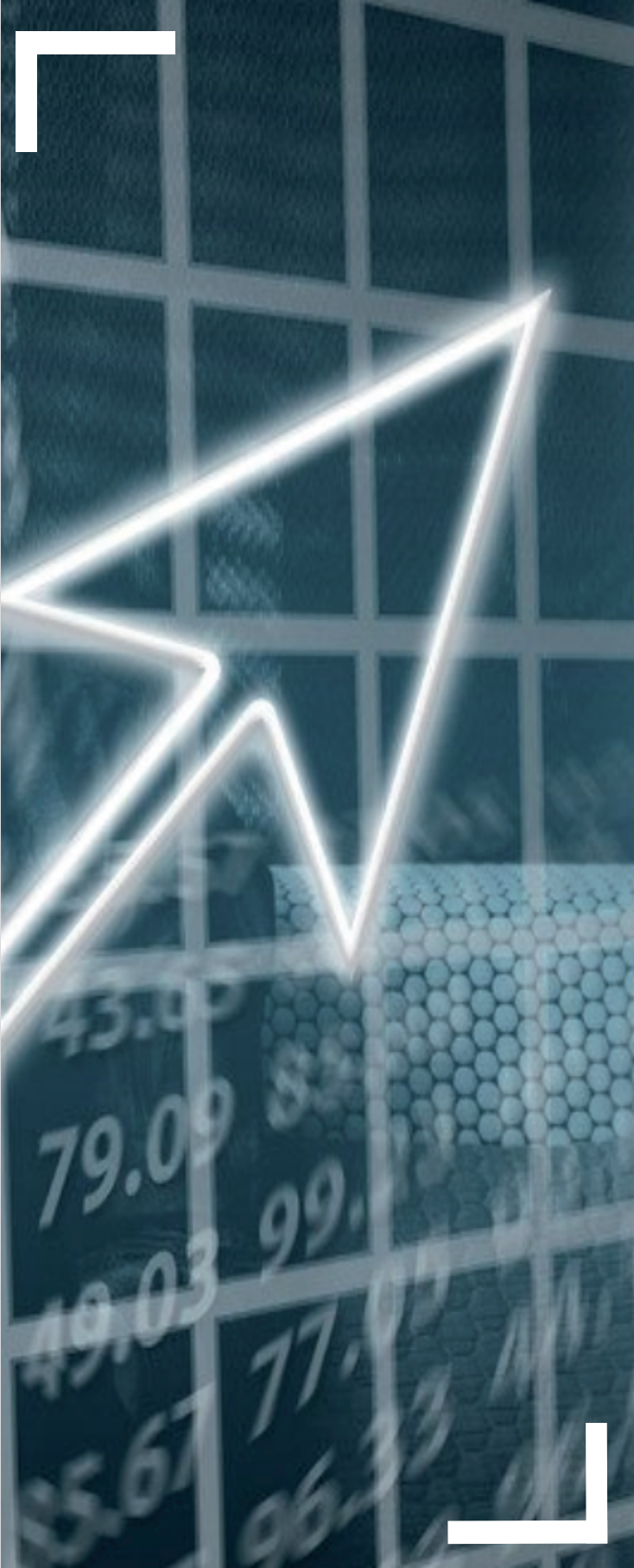


İç Girişimcilerin Örgütsel Bağlılığını Etkileyen Faktörler: GİRİŞİMCİ ÖZELLİKLERİ VE İÇ GİRİŞİMCİLİK İKLİMİ

Dr. Öğr. Üyesi Aybige ÖZER



**İÇ GİRİŞİMCİLERİN ÖRGÜTSEL
BAĞLILIĞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER:
GİRİŞİMCİ ÖZELLİKLERİ VE
İÇ GİRİŞİMCİLİK İKLİMİ**

Dr. Öğr. Üyesi Aybige ÖZER



Copyright © 2019 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced,
distributed, or transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording, or other electronic or
mechanical methods, without the prior written permission of the publisher,
except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other
noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of Economic
Development And Social
Researches Publications®

(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)

TURKEY TR: +90 342 606 06 75

USA: +1 631 685 0 853

E mail: iksadyayinevi@gmail.com

kongreiksad@gmail.com

www.iksad.net

www.iksad.org.tr

www.iksadkongre.org

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

Iksad Publications – 2019©

ISBN: 978-605-80227-9-9

Cover Design: İbrahim Kaya

November / 2019

Ankara / Turkey

Size = 16 x 24 cm

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	1
GİRİŞ	3
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI	7
1.1. Girişimcilik Kavramı	7
1.1.1. Girişimcilik Üzerine Düşünce Ekolleri	11
1.2. Girişimci Kavramı	13
1.2.1. Girişimcilerin Özellikleri.....	17
1.2.1.1. Yenilikçilik	19
1.2.1.2. Risk Alabilme	20
1.2.1.3. Başarma Arzusu.....	22
1.2.1.4. Bağımsızlık Arzusu.....	24
1.2.1.5. Diğer Girişimci Özellikleri	25
İKİNCİ BÖLÜM: İÇ GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK İKLİMİ	31
2.1. İç Girişimcilik	31
2.1.1. İç Girişimciliğin Önemi.....	35
2.1.2. İç Girişimcilik ve Kurumsal Girişimcilik İlişkisi	37
2.2. İç Girişimcilik İklimi	41
2.2.1. İç Girişimcilik İklimi Özellikleri	46
2.2.1.1. Riske Tolerans	46
2.2.1.2. Adil Ödüllendirme	47
2.2.1.3. Proje Geliştirme Desteği.....	49
2.2.1.4. Fikir Geliştirme Desteği.....	49
2.2.1.5. Etki.....	50

2.2.1.6. Özerklik	51
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRGÜTE KARŞI TUTUM VE DAVRANIŞ NİYETLERİ	53
3.1. Örgütsel Bağlılık	53
3.1.1. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler.....	55
3.2. Girişimci Olma Niyeti	58
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: İÇ GİRİŞİMCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINI VE GİRİŞİMCİ OLMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	61
4.1. Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme	61
4.1.1. Girişimcilik Özelliklerinin Girişimci Olma Niyetine Etkileri	61
4.1.2. Girişimci Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri	64
4.1.3. İç Girişimcilik İklimi ve Girişimci Olma Niyeti Üzerine Etkileri	66
4.1.4. İç Girişimcilik İklimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri	69
4.1.5. Örgütsel Bağlılık ve Girişimci Olma Niyeti Üzerine Etkileri	74
4.2. Araştırma Modeli	76
4.3. Araştırma Hipotezleri Listesi	77
BEŞİNCİ BÖLÜM: ARAŞTIRMANIN YÖNTEM VE BULGULARI	81
5.1. Araştırmanın Yöntemi	81
5.1.1. Anakütle ve Örneklem.....	81

5.1.2. Ön Uygulama.....	83
5.1.3. Araştırmanın Kısıtları	84
5.1.4. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Ölçekler.....	85
5.1.5. Anket Formu.....	87
5.2. Verilerin Analizi ve Bulgular	88
5.2.1. Demografik Bulgular.....	90
5.2.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	93
5.2.3. Değişkenlerin Ortalamaları ve Aralarındaki Korelasyonlar	102
5.2.4. Regresyon Analizi ve Bulguları	108
SONUÇ.....	112
KAYNAKÇA	118
EKLER.....	145
Ek 1. Kullanılan Terimler ve İngilizce Karşılıkları	145
Ek 2. Uygulanan Anket Formu(Ön Uygulamadan Sonraki Hal)	146
Ek3 Anket Soruları İçin Hazırlanan Ölçekler.....	154
ÖZGEÇMİŞ.....	169

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1: Girişimcilik Teorisinin Ve Girişimci Teriminin Gelişimi	10
Tablo 2. Girişimci ile İç Girişimci Kavramlarının Karşılaştırılması	33
Tablo 3. Kurumsal Girişimcilik ve İç Girişimcilik	40
Tablo 4. Demografik Faktörler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler Katılımcıların Cinsiyetleri Tablosu	90
Tablo.5. Demografik Faktörler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler Katılımcıların Medeni Durumları Tablosu	90
Tablo.6. Demografik Faktörler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler Katılımcıların Yaşları Tablosu	91
Tablo.7. Katılımcıların Yaşları (Ortalama, Standart Sapma ve Varyans değerleri) Tablosu	91
Tablo 8. Katılımcıların Eğitim Durumları Tablosu	92
Tablo 9. Katılımcıların Çalıştıkları Firmada Buldukları Pozisyon Frekans ve Yüzdeleri	92
Tablo 10. Girişimcilik Özellikleri için Keşifsel faktör Analizi sonuçları	95
Tablo 11. İç Girişimcilik İklimi İçin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları	97
Tablo 12. Örgüte karşı Tutum ve Davranış Niyetleri için Keşifsel faktör Analizi sonuçları	101
Tablo 13. Değişkenler için tanımlayıcı istatistikler Tablosu	103
Tablo 14. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar (Pearson Korelasyon katsayıları)	107
Tablo 15. İç Girişimcilik İkliminin ve Girişimcilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığa Etkileri	108
Tablo 16. İç Girişimcilik İkliminin, Girişimcilik Özelliklerinin ve Örgütsel Bağlılığın Girişimci Olma Niyetine Etkileri	110
Tablo. 17. Hipotezlerin Ret/Kabul Durumları Tablosu	111

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa No
Şekil 1. Klasik Görüş Açısından Girişimcilik	12
Şekil 2. Araştırma Modeli	76

KISALTMALAR

p	: Anlamlılık düzeyi
r	: Korelasyon kat sayısı
α	: Cronbach'ın Alfa değeri
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
vb	: ve benzerleri
vd.	: ve diğerleri

ÖNSÖZ¹

Günümüzde hızla artan rekabet şartları, örgütlerin sahip oldukları değerleri korumaları ve yenilik üretme kabiliyetlerini geliştirmeleri üzerine yoğunlaşmaktadır. İç girişimciler de, işletmelerin sahip olduğu en önemli değerler arasındadır ve işletme içerisinde istihdamının sürdürülebilir olması önemli bir konudur.

Araştırmamızın temel amacı; değişen ve dönüşen dünyamızın küresel rekabet şartlarında, büyük işletmeler için bir gereklilik olan yenilikçilik ve yaratıcılığın kaynağı olan iç girişimci personelin örgüt içerisinde tutulması sorununa dikkat çekmek, onların girişimci olma niyetlerini ya da örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri örneklemimiz üzerinden test etmek yolu ile işletmelere bu girişimci personeli kaybetmemeleri için gerekli ipuçlarını sağlamaktır.

Bu bağlamda İstanbul ili sınırlarında yer alan 250 ve üzeri çalışanı olan 68 adet firmanın beyaz yakalı ve yönetici konumundaki personeline girişimcilik özellikleri, iç girişimcilik iklimi özellikleri, örgütsel bağlılık ve girişimcilik niyetini ölçmeye yönelik sorulardan oluşan anketler ulaştırılmış, 290 kişiden geri dönüş sağlanmış, çalışmamızda bunların 272 adedi analize dahil edilmiştir.

Girişimcilik özelliklerinden yenilikçilik özelliğinin, risk alabilme ve bağımsızlık arzusu özelliklerinin çalışanın girişimci olma niyetini

¹ Bu kitap Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim dalında Prof. Dr. Lütfihak ALPKAN danışmanlığında yürütülen Aybige ÖZER in Doktora Tezinden üretilmiştir.

olumlu yönde etkilediği, bağımsızlık arzusu özelliğinin ve iç girişimcilik iklimi özelliklerinden adil ödüllendirme, riske tolerans ve etki özelliklerinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve en son olarak örgütsel bağlılık hissini girişimci olma niyetini olumsuz (negatif) yönde etkilediği bulgularına ulaşılmıştır.

Araştırma sonucu elde edilen bulguların, içgirişimcilik, örgütsel bağlılık ve girişimcilik konularında çalışmalarda bulunan araştırmacılara ilerki çalışmalarında katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

Bu Araştırma Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim dalında Prof. Dr. Lütfihak ALPKAN danışmanlığında gerçekteşirilmiş olup, yol göstericiliği ve tecrübesi ile beni yönlendiren değerli hocama teşekkürü borç bilirim.

GİRİŞ

Küreselleşen Dünya şartlarında, hızla artan rekabet şirketleri girişimci olmaya ve sürekli girişimci kalmaya zorlamaktadır. Kurumu girişimci davranmaya, yenilikleri yakından takip etmeye iten ve doğru büyüme stratejileri üretmelerini destekleyen kişiler ise yenilik yaratabilen, gerektiğinde risk alabilen başarıma arzusu yüksek olan iç girişimcilerdir. Firmalar yenilikleri takip ederek, doğru stratejilerle ayakta kalabilmeyi ve rekabetçi olabilmeyi de pek tabiki bu nitelikli çalışanlarla başarabileceklerdir. Fakat iç girişimcilerin taşımakta oldukları girişimci özellikler firmaları, bu nitelikli personeli elde tutabilme problemi ile karşı karşıya bırakmaktadır. Bunun sağlanabilmesi için, iç girişimci personelin özellikle; yenilikçilik, bağımsızlık, risk alabilme, başarıma arzusu gibi girişimcilik özelliklerini destekleyecek bir örgüt ikliminin oluşturulması önem taşır.

Bu araştırmanın amacı, örgüt içerisinde yenilik faaliyetlerinin gelişmesine büyük katkı sağlayan ve girişimcilik faaliyetlerinin örgüt içerisinde uygulayıcısı olarak görülen iç girişimcilerin, örgüt içerisinde algıladıkları girişimcilik ortamının (Riske tolerans, adil ödüllendirme, proje geliştirme desteği, fikir geliştirme desteği, etki, özerklik), girişimci kişilik niteliklerinin (Girişimci özellikleri; yenilikçilik, risk alabilme, başarı arzusu, bağımsızlık arzusu), onların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkilerini, bu iç girişimcilerin girişimci kişilik özelliklerinin bağımsız bir iş kurma (girişimci olma) niyetleri ve bu yolla işletmelerdeki girişimci vasıfları taşıyan personel devrine bu durumun nasıl bir etkisi olduğunu belirlemek ve onların örgütsel

bağlılıkları ile girişimci olma niyetleri arasındaki ilişkiyi sonuçların analizi yolu ile tespit etmektir.

Araştırmanın Önemi: Değişen piyasa koşullarında rakipleri ile rekabet edebilmek ve sürdürülebilir bir büyüme sağlamak için şirketler sürekli yenilik yapmalı, stratejilerini iyi belirlemeli ve girişimci bir performans sergilemelidirler. Firmaların girişimci olabilme potansiyeli örgüt içerisinde oluşturulan iklim ve bu iklim içerisinde istihdam edilen girişimci nitelikleri taşıyan, risk alabilen, bağımsız düşünebilen yeni fikir ve ürünler üretme potansiyeli yüksek olan iç girişimcilerin varlığı ile mümkün hale gelir. İç girişimcilerin bir şirket içerisinde uzun süre varlığını sürdürmesi de örgütsel bağlılığın sağlanması ile mümkün olacaktır. İç girişimci personel, sahip olduğu farklı girişimcilik özellikleri dolayısıyla diğer personele göre daha farklı değerlendirilmelidir. İç girişimci nitelikleri taşıyan personel yenilikçilik ve yaratıcılık üretmeleri açısından örgütsel ortam tarafından beslenmeli, girişimci potansiyelleri iyi kullanılmalıdır. Araştırmamız uygun örgütsel iklim koşullarının tespit edilerek girişimci personelde örgütsel bağlılık hissi uyandırılabilmesi için işletmelere veri sağlaması açısından önemlidir. Böylece işletmeler açısından bu yenilikçi, risk alabilen, değişime ve gelişime odaklı personelin kaybedilmemesi sağlanacaktır.

Bu çalışmada, “işletmelerdeki iç girişimci vasıfları taşıyan personelin işletmeden ayrılarak girişimci bir kariyeri tercih etme olasılıklarına, yani bir manada bu girişimci nitelikleri taşıyan personelin devrine, bu iç girişimci personelin girişimci kişilik özellikleri ve örgüt içerisinde

algıladıkları iç girişimcilik ikliminin onların işten ayrılarak girişimci olma niyetleri üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu ve yine bu girişimcilik özellikleriyle, algılanan iç girişimcilik ikliminin onların örgütsel bağlılıklarına ne yönde bir etkisi olduğunu ve örgütsel bağlılık faktörünün girişimci olma niyetini nasıl etkilediğini” yapacağımız araştırmanın sonuçlarının analizi yolu ile tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada konu edilen kavramların anlamları, detaylı şekilde ortaya konacak biçimde, teorik bir çerçeve içerisinde irdelenmektedir. Alanyazın taraması ile ortaya çıkarılan kavramlar, konunun özünü yansıtacak şekilde, konu ile ilgili temel kaynaklar göz önünde bulundurularak incelenmiştir. Kavramların birbirleri ile ilişkileri, çalışmanın uygulama bulgularına paralel şekilde değerlendirilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMCİ ve GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

1.1. Girişimcilik Kavramı

Girişimcilik, mevcut bir organizasyonun dışında yeni bir girişim geliştirme hareketidir (Parker, 2011: 19). Girişimcilik terimi, sözcük olarak, "girişmek" anlamına gelen Fransızca kökenli "entreprendre" fiilinden türemiştir ve yine "girişmek" anlamına gelen Almanca kökenli "unternehmen" fiilinden tercüme edilmiştir (Cunningham ve Lischeron 1991: 50). Redhouse sözlüğünde kelime karşılığı ise müteahhit, organizatör ve müteşebbis olarak geçmektedir (Top, 2006:6). Girişimcilik, bir fırsat yaratma sürecine ya da "yeniliği körükleyen, fırsat arayan yönetim tarzı" na değinmektedir (Peterson, 1985; Akt. Cunningham ve Lischeron 1991:51). Fikrin eyleme dönüşmesinde kişinin, yaratıcılık, yenilik, risk alma, hedeflere ulaşmada projeleri planlama ve yönetme gibi yeteneklerine atıfta bulunan bir kavramdır (EU Komisyon Raporu 2008: 10; Akt. Başar vd., 2013: 3).

Shane (2003) girişimciliği, kısaca ; “girişimci olma davranışı” şeklinde tanımlamıştır ve girişimciliğin sonucunun yeni bir işletmenin ortaya çıkması şeklinde gerçekleşebileceğini ya da algılanan fırsata yanıt olarak olgun bir işletmeyi canlandırılması şeklinde olabileceğinden bahsetmiştir (Shane 2003;Akt. Ekankumo ve Kemebaradikumo, 2011:197). Girişimcilik kavramının bugün kullandığımız haliyle ve bugünkü anlamında kullanılması, kapitalist düzenin ve üretim şeklinin egemen olması ile bağlantılıdır. Adam Smith ve Robert Cantillon sırasıyla 17. ve 18. yüzyılların sonlarında, girişimcinin

makroekonomide bir aktör olduğunu gözlemlemiştir. Kavramı ekonomiye, Fransız ekonomist Cantillon kazandırmıştır. Ve girişimciyi; “sermaye sahibinden ayrı risk üstlenen kişi” olarak tanımlamıştır. J.Baptiste Say ile de kavram bugün kullanılan manasına kavuşmuştur. Ancak girişimcilik kavramı teorik olarak 19. ve 20. yüzyıllara kadar göz ardı edilmiştir (Binks ve Vale, 1990:119; Akt. Aytaç, 2006:141; Çetindamar 2002: 33; Ekankumo ve Kemebaradikumo, 2011:197; Ercan ve Gökdeniz; 2009: 66). Kavramın iktisat literatürüne dahil oluşu da 19. ve 20. yüzyıllarda başlamıştır. Say’ın tanımına göre girişimci, tüm üretim faktörlerini birleştirerek değerli olduğu düşünülen bir malı üreten ve elde edeceği kazanç için riski üstlenen kişidir. Bu tanım, risk üstlenebilme ve yöneticilik kabiliyetlerinin ikisini birden kapsamaktadır (Binks ve Vale, 1990:119; Akt. Aytaç, 2006:141).

Girişimcilik, risk alma, fırsatları kovalama, uygulamaya geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin tümünü kapsamakta olup, yeni bir iş kurma süreci de, mevcut işletmede yenilik yapma süreci de girişimcilik eylemine dahildir (Casson, 1995; Foss- Klein, 2002; Akt. TÜSİAD 2002: 34; Aytaç 2006:141). Casson’ a göre girişimcilik, firmalar için geçici olan çevrede büyümek ve hatta ayakta kalmak için bir anahtardır (Casson, 2005:327). Bridge ve arkadaşları da, özet olarak girişimcilik tanımının, yeni bir işe başlama, bir iş sahibi olma ve mevcut işi geliştirme ve büyütme eylemlerini içine aldığını belirtirler (Bridge vd., 1998; Akt. Aytaç 2006:141). Hisrich ve Peters, girişimciliği; Sosyal, ekonomik ve psikolojik bazı riskler üstlenerek, zaman harcayarak ve

belli bir çaba sarfederek farklı ve yeni bir değer meydana getirme süreci olarak tanımlarlar (Hisrich ve Peters; Henry vd. ,2003: 11; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:121). Brezeal (1999)'ın tanımına göre ise girişimcilik; insanların daha önce fark edemediği fırsatları yakalayıarak değerlendirmektir (Brezeal,1999; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:121).

Tablo 1: Girişimcilik Teorisinin ve Girişimci Teriminin Gelişimi

Dönem/Sene	Bilim Adanı	Girişimcilik Hakkındaki Görüşler/Tanımlar
Orta Çağ	-	İçer eden, oyuncu, aktör ve büyük çaplı yapım işlerinin başındaki kişi anlamında kullanılmıştır.
17. yüzyıl	-	Girişimci, devletle yapılan sabit fiyatlı bir sözleşmede kar veya zarar riskini üstüne alan kişi anlamında kullanılmıştır.
1725	Richard Cantillon	Girişimci, riski üstlenen kişidir. Sermayeyi verenden farklıdır.
1797	Beaudeau	Riske sahip olan, riski üstlenen, planlayan, denetleyen ve organize eden kişidir
1803	J.Baptiste Say	Girişimcinin kârı, sermayenin getirisinden ayrıdır.
1876	Francis Walker	Ödenek sağlayıp karşılığında faiz alanlar ile yönetsel becerilerinden ötürü kardan pay alan bireyleri birbirinden ayırır.
1934	Joseph Schumpeter	Girişimci bir yenilikçidir, daha önce test edilmemiş teknolojileri geliştirmektedir.
1961	David McClelland	Girişimci aktif ve ölçülü risk alan kişidir.
1964	Peter Drucker	Girişimci fırsatları azami ölçüye çıkarır.
1975	Albert Shapero	Girişimci insiyatif alır, bazı toplumsal ve ekonomik sistemleri düzenler ve başarısızlık riskini üstlenir.
1980	Karl Vesper	Girişimci iktisatçılar, psikologlar, iş adamları ve politikacılar tarafından farklı farklı algılanır.
1983	Gifford Pinchot	İç girişimci, halihazırda yerleşik bir kurum bünyesinde çalışan girişimci kişidir.
1985	Robert Hisrich	Girişimcilik gereken süreyi ayırarak ve çaba sarfederek değerli ve farklı bir şey meydana getirme, beraberinde gelen finansal, psikolojik ve sosyal riskleri üstlenme, ve bunun sonucunda erişilen maddi ve bireysel tatmini elde etme sürecidir.
1995	Peter Drucker	Girişimci mevcut kaynakların verimliliklerini yükselten ve o seviyede kalmasını sağlayan kişidir.
1999	Jeffrey Timmons	Girişimci modern bir liderin davranış ve düşünce özelliklerine haiz, dürüstlük ve doğruluk çerçevesinde hareket eden kişidir.
2001	Philip A.Wickham	Girişimci belirli bir projeyi kendi girişimcilik anlayışı doğrultusunda geliştiren kişidir.
2002	G. Brenkert	Girişimci piyasa ekonomisinin vazgeçilmez unsurudur.
2003	L. W. Busenitze	Ekonomik gelişmenin sağlanmasında ana oyuncudur.

Kaynak: Hisrich R. Ve Peters M., 1995, “Entrepreneurship Starting Developing and Managing A New Enterprise” sf:6 ; Ercan S. ve Gökdeniz İ.,2009: “Girişimciliğin Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan” sf: 66.

Girişimcilik teorisinin önemli yazarları olan Hisrich ve Peters (2001)'e göre girişimci; emek, hammadde ve diğerk varlıkları daha büyük değerler ve imkânlar meydana getirecek biçimde bir araya getiren kişidir. Diğerk yandan girişimci; Yenilik değışiklik ve yeni bir düzenin de yaratıcısıdır. Bu tanımlara göre; Girişimcilik ise, finansal, fiziksel ve sosyal riskleri göze almak suretiyle, yeteri kadar emek ve vakit sarfederek, parasal ödüller, bireysel tatmin ve bağımsızlık elde etmek süreci içerisinde yeni bir değıer yaratma olarak nitelendirilmektedir (Hisrich ve Peters; Akt. Aytaç, 2006:140). Bosma 'ya göre; Girişimcilik; modern ekonomiler ve toplumsal gelişim için, ekonomik büyüme, istihdam yaratma ve yeniliğın teşviki yoluyla bir itici güçtür (Bosma 2009, 2010;Akt. Armesh vd, 2014: 37).

1.1.1. Girişimcilik Üzerine Düşünce Ekolleri:

Cunningham ve Lischeron (1991) yapmış oldukları araştırmada girişimci süreci anlamada yararlı olabileceğini düşündükleri; Girişimciliğın altı düşünce ekolünü şu şekilde anlatmışlardır;

• Girişimciliğın “Mükemmel İnsan” Ekolü:

Bu ekolün savunucuları, girişimcilerin kendilerini başkalarından ayıran belli özellikler veya niteliklerle donatılmış olduklarını ileri sürerler (Garfield,1986,Hughes 1986,Silver 1985; Akt. Cunningham ve Lischeron, 1991: 46).

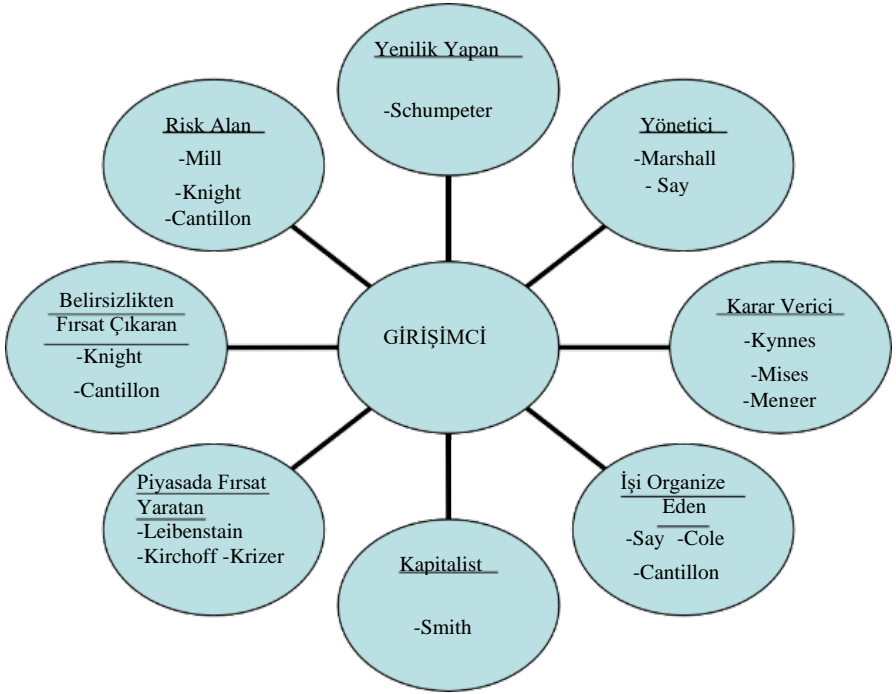
• Girişimciliğın Psikolojik Özellikler Ekolü:

Kişilik faktörlerine odaklanan bu psikolojik ekolün savunucuları, girişimcilerin iş ve yaşama dair eşi benzeri olmayan tutum ve değerlere

sahip olduklarına inanmaktadır (Cunningham ve Lischeron, 1991: 48).

• Girişimcilikte Klasik Ekol:

Bu ekolün savunucularına göre girişimcilik davranışının temel özelliği yeniliktir. Girişimciliğin kritik yönü, girişimciliğin bir şeye sahip olmaktan çok, o şeyi yapım süreci olmasıdır (Cunningham ve Lischeron,1991:48). Schumpeter(1934) ve Peterson(1985) gibi önemli isimler bu ekolün savunucularındandır.



Şekil 1. Klasik Görüş Açısından Girişimcilik

Kaynak: “The Building of New Rural Micro-Entrepreneurship Model For Ireland Phase I” 2002, Tom Mcfadden ve Michael Oheigeartaigh; Akt. Seyfi Top, Girişimcilik: Keşif Süreci“ 2006:8

- **Girişimciliğin Yönetim Ekolü:**

Girişimciler ekonomik girişimin organizatörleridir; Onlar organize eden, yöneten ve kendişlerinin riskini üstlenen kişilerdir (Cunningham ve Lischeron, 1991: 47).

- **Girişimciliğin Liderlik Ekolü:**

Girişimcilik Liderlik Ekolü yönetim okulunun teknik olmayan bir yönü olup, girişimcilerin başkalarını "davaya katılmak " konusunda ikna edebilmede yetekli kişiler olduklarını savunmaktadırlar (Cunningham ve Lischeron, 1991: 47).

- **Girişimciliğin İç Girişimcilik Ekolü:**

Girişimcilik ekolü, kuruluşlardaki yenilikçilik ve rekabetçilik eksikliğine yanıt olarak gelişti. İç girişimcilik Ekolü savunucuları, girişimci becerilerin karmaşık organizasyonlarda faydalı olabileceğini savunarak; iç girişimciliği; pazar yaratmak ve hizmetleri genişletmek için bağımsız birimlerin geliştirilmesi olarak tanımlamışlardır (Cunningham ve Lischeron, 1991: 47,53). Benzer şekilde, Hian (Duygulu, 2008: 99) iç girişimcilik doktrininin, karmaşık yapılı şletmelerde kabiliyetli yöneticiler üzerine odaklandığı konusuna değinmektedir (Hian,1996; Akt. Duygulu, 2008: 99).

1.2. Girişimci Kavramı

Son dönemlerde girişimciliğin gelişmesine paralel olarak “girişimci” kavramı da şletme yazınında önemli hale gelmiş ve yeni bir boyut kazanmış olup, müteşebbis olarak da bilinen “girişimci”, emek, sermaye ve doğal kaynaklar şeklinde bilinen “üretim faktörlerini”

başkalarının ihtiyacını karşılayacak mal ve hizmetler üretmek amacıyla elde eden ve en uygun haliyle biraraya getiren kişidir (Mucuk,2008: 6; Akt. Koçoğlu, 2012:5) . Girişimci, başkalarının fark edemediği fırsatları görüp, bu fırsatları iş fikrine dönüştürebilen, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine önem veren ve aynı zamanda risk almaya yatkın kişidir (Kızılırmak ve Oktay, 2006:131-141; Gürol, 2006:254; Hisrich, Peters ve Shepherd, 2006; Akt. Kanbur, 2015: 33). Girişimciler, örgüt içindeki rutin işlemleri yürüten işletme yöneticilerinden farklı olarak dinamik girişimcilik faaliyetleri üzerine odaklanan kişilerdir (Evans, G. H. Jr. , 1942; Akt. Livvarçin ve Ünal, 2010: 202).

Ekonomistler girişimcilerin ekonomik ve sosyal büyümedeki zorunlu rolünü sermayeleştirebildiğinden bu yana, girişimci, ekonomiyi dönüştüren ve iyileştiren mekanizma olarak görüldü (Ahmad, 2010: 203). Girişimci kavramı iktisadi bir çerçeve içinde , “ arz ve talebi yönlendiren, pazar arayan kişi” ; girişimcilik ise; “daha çok kaynakları ekonomik olarak harekete geçirme kabiliyeti” olarak anlaşılmaktadır. 18. Yüzyılın başlarında Fransız ekonomist Cantillon, Girişimci kavramını; “belirlenmemiş bir bedel üzerinden satmak amacıyla üretim girdilerini ve hizmetlerini şimdiden satın alan ve üreten kişi” olarak tanımlamış, kısaca ekonomik perspektifte girişimcilerin rolünü; belirsizlikleri üstlenme olarak ifade etmiştir (Cantillon, 1993; Akt Ahmad, 2010; 203; Çelik ve Akgemci, 1998;Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:120). Aynı zamanda Cantillon, girişimciyi; “riski üstlenen ve firmanın yönetimini sağlayan karar verici” olarak da tanımlamıştır (Kilby,1971;Akt. Cunningham ve Lischeron, 1991: 49). Girişimciye dair

çeşitli tanımlamalar yapılmıştır; Schumpeter (1928; 1934) girişimciyi, yenilikçilik faaliyetleri ile “yeni kombinasyonlar” meydana getirmek işini yapan, başka bir ifadeyle mevcut tüm kaynak ve güçleri farklı şekillerle kullanarak “değişik ya da aynı şeyleri farklı yöntemler ile üreten” kişi olarak tanımlamıştır (Fiş ve Wasti, 2009:130). Gartner tarafından (1985), "Girişimci" terimi, yeni bir işletmenin kurucusu ya da "daha önce hiç var olmayan yeni bir işe başlayan kişi" olarak kullanılmıştır. Peterson(1985), girişimciliği fırsatın tanınması ve işletilmesi olarak adlandırırken, Garfield (1986), piyasada niş geliştirenler veya bazı ihtiyaçları karşılamak için bir strateji geliştirenlerin de girişimciler olarak adlandırıldığından bahsetmiştir (Cunningham ve Lischeron, 1991: 45). Pinchot (1987), girişimcileri “faaliyete geçen (yapmakta olan) hayalperestler” olarak tanımlamıştır (Pinchot,1987; Akt. Bosma, 2010:8). Krizner’e göre; girişimci karşılıklı alışverişte karlı fırsatlar için tetikte olan kişidir. Knight’a göre; girişimci, sigortalanamaz riskler ve ödül kar beklentisi olan belirsizlikler için risk almaya hazırlıklı kişidir (Deakins, 1999: 11-12). Shackle’ın tanımına göre ise girişimci; yaratıcı ve hayal gücü kuvvetli kişidir (Deakins, 1999: 14).

McGrath ve McMillan (2000) girişimcileri, tutku ile yeni fırsatlar arayan, bu fırsatları büyük bir disiplinle takip eden, sadece işletmesi için en iyi olan fırsatları kovalayan, uygulama üzerine yoğunlaşan kişiler olarak tanımlar (McGrath ve McMillan, 2000:3). Bolton ve Thompson (2004) ise girişimciyi alışıldığı üzere seçilmiş fırsatlar çevresinde, kabul görmüş değerlerle yeni bir şey inşa etmek için yaratan ve yenilik yapan kişi olarak tanımlamıştır. Zimmerer ve Scarborough

(2005:3)'a göre , “Girişimci; risklere ve kâr elde etme belirsizliğine karşı yeni bir iş kuran, önemli fırsatlar belirleyerek büyümeye çalışan, gerekli kaynakları onlardan yararlanmak için bir araya getiren kişidir” (Bolton ve Thompson, 2004; Zimmerer ve Scarborough,2005;Akt. Neneh, 2011:12). Her zaman değişimi arar, değişime cevap verir ve onu bir fırsat olarak kullanırlar (Drucker,1985; Akt. Azim ve Chowdhury, 2010:196). Girişimci, başarılı olmak için bireysel bir odağa, bir amaca, bir misyona ve fikre sahiptir (Bernstein, 2013:12). Girişimci bir meta ya da hizmeti üretmek, pazarlamak amacıyla, sahibi olduğu ya da başka kişi/kurumlardan sağladığı kaynakları, üretim faktörleri ile bir araya getiren, bu esnada karşılaşılabileceği zararları da kabullenen kişidir. Bu doğrultuda girişimcinin ana amaçları şu şekilde sıralanabilir;

- İşletme için strateji belirleme,
- İşletmenin örgüt politikalarını ve yönetsel politikalarını belirleme,
- Hammadde temin ederek üretim faaliyetine geçmek,
- Sürekli yenilik peşinde koşma; Yeni ürün ve hizmetler, yeni üretim teknikleri, dağıtım kanalları araştırma,
- Firma dışında da olup biteni takip ederek fırsat tehdit ve fayda zarar analizini iyi yaparak firmanın çıkarlarını koruma,
- Bilim ve teknolojideki gelişmeleri takip ederek bu yenilikleri firma içine ve üretim faaliyetlerine taşıma (Küçük, 2007: 26).

Schumpeter'in (1934) de “girişimci” tanımında belirttiği üzere, bu tanımı hem yeni kombinasyon yaratma fonksiyonunu sağlayan her bireyi (bağımsız ya da bir işletmede çalışan) girişimci yapacak kadar

geniş, hem de mevcut bir işletmenin idaresini ve onun devamlılığını sağlayan bireyleri tanımın dışında bırakacak kadar dardı. Buna tanıma göre girişimci, bir işletmenin içerisinde ya da dışından alt seviye ya da üst seviyeden herhangi biri olabilirdi (Fiş ve Wasti, 2009:130). Schumpeter'in de belirttiği üzere, büyük ya da küçük bir işletmenin ortaya çıkması için girişimcinin varlığı şarttır. Yani girişimci olmadan, bir girişimin ortaya çıkması düşünülemez. “Üretim faktörlerini bir araya getirerek üretilen ürünler için pazarları bulan kişi” şeklindeki girişimci tanımından da anlaşılacağı gibi, girişimci risk ve sorumlulukları üstlenen kişidir.

Bir işletmenin ayakta kalabilmesi için toplumun ihtiyacı olan mal veya hizmetlerin üretilmesinin zorunlu olması ve ayrıca pazardaki rekabette işletmelerin başarılı olabilmeleri için, başkalarının fark edemediğini fark etme veya pazarda uygun boşlukları görebilmenin gerekmesi, bizi girişimcinin özel niteliklerinin bulunması zorunluluğuna götürür (Küçük, 2007: 26).

1.2.1. Girişimcilerin Özellikleri

Girişimcilikle ilgili tanımlara bakıldığında yenilik, risk, inisiyatif ve bağımsızlık gibi kavramların sıkça kullanıldığı görülmektedir. Çünkü girişimciler çoğunlukla vasıfları ile tanımlanmıştır. Örneğin Vesper(1980), bu vasıfları kendi başına çalışan birey, takım oluşturucu, bağımsız yenilikçi, şablon oluşturucu, elde edici ve tatmin edici şeklinde sıralamaktadır (Vesper, 1980; Akt. Şeşen, 2010: 11). Bazı girişimcilik özellikleri ve girişimci olma niyeti arasında kuvvetli bir ilişki mevcuttur. Girişimci özelliklere sahip olan kişiler, girişimci

özelliklere sahip olmayanlara nazaran, girişimsel faaliyetlerde bulunmak için daha yüksek bir eğilime (potansiyele) sahiptirler (Lachman, 1980;Akt. Cunningham ve Lischeron, 1991: 48).

İlgili literatürde başarıma ihtiyacı, risk alma eğilimi, belirsizliğe tolerans ve kontrol odağı özellikleri girişimcilik niyeti ile ilişkilendirilen temel bireysel özelliklerdir (Oktay Alpugan, 1996; Akt. Çevik, 2006: 57). Girişimci, cesaretli, atik, istekli, yenilikçi, fırsatları görebilen, değerlendiren, dönüştürebilen ve riskleri üstlenebilen kişi şeklinde tanımlanır (Özkara vd., 2006: 221; Güler, 2010:5, Ekankumo ve Kemebaradikuma, 2011:197; Kanbur, 2015:33). Risk alabilme sorumluluk alma, dinamik olma, yeniliğe, değişime ve dönüşüme açık bir yapıya sahip olma, büyük olma arzusu ve başarıya odaklama gibi özellikler başarılı olarak betimleyebileceğimiz girişimlerde ortak özellikler olarak sayılabilir. Bu özellikleri bünyesinde bulundurmayan girişimcilerin pekte başarılı olmaları mümkün görülmemektedir (Oktay Alpugan, 1996; Akt. Çevik, 2006: 57). Değişik araştırmacılar tarafından girişimcilerin şu özelliklere sahip oldukları belirtilmiştir (McClelland,1961; Luchsinger ve Bagby, 1987, Drucker, 1998; Hisrich ve Peters, 1995; Daft, 2005; Hisrich vd, 2005; Hitt vd., 2005; Zhao vd., 2005, Akt. Bozkurt ve Alparslan 2013):

- Başarma Arzusu,
- Yenilikçilik
- Risk alabilmek
- Değişime odaklı olma
- Fırsat odaklılık

- Yaratıcılık
- Proaktiflik

Literatür, yaratıcılık ve yenilikçilikten görünüm ve stil gibi kişisel özelliklere kadar değişen ölçütlerle doludur (Cunningham and Lischeron, 1991: 45). Biz çalışmamızda girişimcinin en belirgin özelliklerden olan; Yenilikçilik, risk alabilme, başarı ihtiyacı ve bağımsızlık arzusu özellikleri üzerinde duracağız.

1.2.1.1. Yenilikçilik

Yenilik (Rogers, 1995), bir kişi veya bir üyenin yeni olarak algıladığı bir fikir ya da obje olarak tanımlanmıştır (Rogers, 1995; Akt. Erdil vd., 2004: 4). Yenilikçilik ise, bir kişi ya da kurumun yenilikçi davranışı şeklinde tanımlanabilir. Girişimcilerin özellikleri arasında yer alan yenilikçilik, girişimcinin yeni kaynaklar yaratarak ya da halihazırda bulunan kaynakların kullanım kapasitesini artırarak refah sağlamasıdır (Drucker,1998; Akt. Bozkurt ve Bayraktaroğlu, 2010:248). Yenilik, örgütlere hızla değişen çevrelerinde rakipleri ile rekabet edebilmeleri için avantaj sağlayan önemli bir unsurdur, hatta rekabetçi olabilmenin gereğidir (Kuratko vd, 2001: 61; Kanbur, 2015: 62). Fransız ekonomistler, girişimci kavramını tanımlamak için, “yenilik yapmak için risk ve belirsizlik yaşayan insanlar” ifadesini kullanmışlardır (Farcy1973, Berthold 1951;Akt. Cunningham ve Lischeron 1991: 50). Schumpeter' e (1934) göre, girişimciliğin ana unsuru, bireyin yenilikçiliğinde yatmaktadır (Schumpeter 1934;Akt. Cunningham ve Lischeron 1991: 50). Kişinin yenilikçi olması; yenilikçilik inancını, yaratıcı ancak pragmatik hayal gücünü; Psikolojik güvenlik ve özerklik,

başarı odaklılık, kişiler arası beceriler, enerji, kararlılık ve sebat ve zamanlama duygusu gibi özelliklerini içermektedir (McGinnis ve Verney, 2005; Akt. Sarkar, 2006:169).

Schumpeter'e (1934) göre girişimcinin başarılı işler yapmak için sahip olacağı en önemli zihinsel vasıflardan birisi de yenilikçi ve yaratıcı olmasıdır. Yenilik ve yaratıcılık görünmeyen fırsatları yakalama şansını girişimciye sağlayan en önemli enstürmanlardan birisidir (Schumpeter, 1934; Akt. Gönüllüoğlu ve Taşer, 2010:338). Drucker(1985) da, yenilikçiliğin girişimciliğin temel faaliyeti olduğunu öne sürmüştür (Drucker,1985 Akt. Hitt vd. ,2001:484). Lumpkin ve Dess (1996) ise girişimcilik yöneliminin anahtar boyutlarından birinin yenilikçilik üzerine vurgu yaptığını savunmuşlardır (Lumpkin ve Dess,1996:139; Hitt vd. ,2001:484).

1.2.1.2. Risk Alabilme

Risk alma; fırsatların hızlı şekilde kovalanabilmesi için çabuk kaynak teminini kapsayan yürekli ve cesaretli davranış şeklini ifade etmektedir (Lumpkin ve Dess,1997;Akt. Erkocaoğlu ve Özgen, 2009:207). En basit tanımıyla risk, etkin yönetimi sağlanamayan bilginin ve risk unsurlarının ve bu sayılan unsurlarda oluşacak değişmelerin ekonomik ve toplumsal yaşamda meydana getireceği negatif etkilerdir. Başka bir tanım ile risk, kontrol edilmeyen unsurların olumsuz sonuçlar meydana getirme ihtimalidir (İraz, 2002: 94; Akt. Çevik 2006: 60-61).

Nicholson, Fenton-O'Creevy, Soane ve Willman, (2005) risk eğiliminin, kişiliğin tüm beş boyutuna (dışa dönüklülüğün yüksek

olması, açıklık, ve uyumluluk ve sorumluluğun düşük olması ile birleşen duygusal istikrar) ait özelliklerin özgün bir birleşimini yansıtan bütünleşik bir kişilik özelliği olduğunu öne sürmektedir (Nicholson, Fenton-O’Creevy, Soane, ve Willman, 2005; Akt. Zhao vd., 2009:388). Jackson (1994); Paunonen ve Jackson (1996) ise risk eğiliminin, “Kişiliğin Beş Boyutu”nu yakalamayan ayrı, altıncı bir kişilik boyutu oluşturduğunu iddia etmektedir (Jackson,1994; Paunonen ve Jackson,1996; Akt. Zhao vd., 2009: 388).

Girişimcinin en belirgin özelliklerinden biri, belirsizlik ortamında risk üstlenerek karar verme durumuda oluşudur (Alpugan, 1996; Akt. Çevik, 2006: 57). Gasse (1982), risk alma eğilimi bakımından girişimci kişiliğe sahip olanlar ile olmayanlar arasında, kararlarla ilgili doğrudan sorumluluk alma arzusundan temellenen bir farklılık bulunduğunu öne sürmüştür (Gasse,1982; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:126). Sexton ve Bowman (1985), ise araştırmaları sonucunda girişimcilerin risk almaktan hoşlanan kişiler oldukları kanaatine ulaşmışlardır (Sexton ve Bowman,1985; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:126). Stuart Mill, "girişimcilik" terimini ekonomi alanına tanıtırken girişimcileri yöneticilerden ayıran temel faktörün girişimcilerin risk üstlenmeleri olduğunu öne sürmüştür (Mill,1984; Akt: Cunnigham ve Lischeron, 1991: 49). Cunnigham ve Lischeron’ da 1991 de yayınladıkları araştırmada girişimciliğin üç ayrı sözlük tanımının (Random House, 1967, Webster's 1966, Funk ve Wagnalls, 1968; Akt. Cunnigham ve Lischeron,1991: 49).) iş riskini üstlenme fikrini içerdiğinden bahsetmişlerdir. Bir bireyin girişimci olabilmesi için risk ve sorumluluk

üstlenebilme, dinamik bir kişiliğe sahip olma, yeniliklere açık olma, büyüme arzusu gibi belli özellikleri taşıması gerekmektedir (Müftüoğlu, 1991: 44; Akt. Küçük, 2007: 26).

Risk alma yöneticilerle girişimcileri ayırmadaki temel faktördür (Kaya,2001;544; Akt Bozkurt ve Bayraktaroğlu, 2010.: 249). Girişimci risk beklenen getirinin en yüksek seviyede olacağı varsayımı ve akıllıca karar alarak girişimi meydana getirmeyi içerir (Arıkan 2002; Akt. Bozkurt ve Bayraktaroğlu, 2010: 249). Cesur davranışı, kahramanlığı ve riske girme gibi özellikleri, başarılı bir kişinin birşey meydana getirme isteği kadar başarısı için de gerekli unsurlardandır. Girişimcinin risk alabilmesi ve cesur davranışı başarısını büyük ölçüde etkilemektedir. Bu nedenle inisiyatif kullanan veya önüne gelen fırsatları değerlendiren her bir girişimci riske giriyor anlamına gelir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2001: 41, Çevik 2006: 59). Girişimcilikle ilişkili bütün faaliyetler risk unsuru içerdiği için girişimcilikle alakalı yapılan araştırmaların birçoğunda, risk alma davranışı, girişimciyi yöneticiden ve girişimci olmayandan farklılaştıran ana faktör olarak belirtilmiştir (Naktiyok 2004; Akt. Çevik, 2006 :58). Yönetim ekolü savunucuları, Girişimcinin "Kar elde etmek uğruna riskini üstlenerek, bir işi örgütleyen ve yöneten kişi" olarak tanımlamışlardır (Webster's 1996; Akt. Cunningham ve Lischeron, 1991: 51).

1.2.1.3. Başarma Arzusu

Başarma İhtiyacı; "Mükemmellik standardı ile rekabete yönelik davranış" olarak tanımlanabilir (McClelland, 1953; Akt. Karimi, 2011:956). Diğer bir deyişle başarma ihtiyacı başkalarından ya da

kişinin kendi daha önceki becerilerinin üzerinde ve hızlı bir şeyler yapma beklentisine değinmektedir (Hansemark, 2003; Akt. Karimi 2011:956).Başarma arzusunda kazanma, içten gelen başarı duygusu ve mükemmeliyetçilik ön plana çıkmaktadır (McClelland, 1961; Atkinson, 1964; Epstein ve Harackiewicz, 1992; Akt. Kaya ve Selçuk, 2007:176). Başarı ihtiyacı kişileri başarı ile bir bütünleştirerek, işlerinde başarı oranlarının artmasına yol açan mühim bir etkidir (Can, 1985; Akt. Kaya ve Selçuk, 2007:176). Maslow' a göre kendini gerçekleştirme ihtiyacı yani; kişinin yaratıcı yeteneklerini kullanabilmesi, bireyin ihtiyaçlar hiyerarşisinin en tepesinde yer alır (Örücü vd. ,2006: 41; Erdem, 1997:71). Başarı beklentisi girişimcinin çalışkanlığı, dinamikliği, finansal kapasitesi, tecrübeleri ve bilgi birikimi gibi nitelikleri ile alakalıdır. Başarı, önemli ölçüde genel ve yakın çevre unsurlarının etkisi altında olsa dahi, girişimcinin başarı beklentisi yani girişimcilik potansiyeli önemli ölçüde sahip olduğu bahsi geçen bireysel niteliklerine bağlıdır (Hisrich ve Peters, 2002; Akt. Alpkan vd. 2002: 4).

Başarma arzusu, girişimcilik ile bağlantılı olduğu iddia edilen tüm psikolojik özelliklerin en uzun geçmişe sahip olanıdır (Shaver ve Scott, 1991; Akt. Neneh, 2011: 28). Girişimcilik çalışmaları hakkında ilk psikolojik yaklaşım 1960 larda, kısmen McClelland ın çalışmaları ile ortaya çıkmıştır. McClelland, girişimcilerin girişimci olmayanlara nazaran başarma ihtiyacının daha fazla olduğunu gözlemlemiştir (McClelland,1961-65; Akt. Gupta ve Muito, 2012: 87). Girişimcilerin daha fazla başarma ihtiyacına sahip oldukları inancı belirgin bir şekilde yaygındır (Mc Clelland 1965; Akt. Cunnigham ve Lischeron, 1991: 50).

McClelland (1961)'ın başarıya motivasyonu ile ilgili ilk çalışmalarına göre, başarıya ihtiyacı skoru yüksek olan bireyler için, sonuçları üzerinde kontrol sahibi oldukları, ortalama başarısızlık riski ile karşı karşıya oldukları, doğrudan deneyimleyebildikleri ve performansları üzerinde zamanında geri bildirim alabildikleri işler daha çekici gelmektedir. McClelland başarıya arzusu yüksek olan bireyler için girişimciliğin daha çekici geleceğini öngörmüştür çünkü girişimcilik, geleneksel iş kalıplarına göre bu koşullardan daha fazlasını sunar (McClelland 1961; Akt. Zhao H. vd. ,2009:384-85). Vesper' a göre psikologlar, girişimcileri davranışsal modelde yeni oluşumlar ve mücadeleler aramaya güdülenmiş, başarı odaklı bireyler olarak görme eğilimindedirler (Vesper; Akt. Holt, 1992:8).

1.2.1.4. Bağımsızlık Arzusu

Bağımsızlık arzusu kişilerin geleneksel beklentilere rağmen kendi isteklerini söyleme ve yapma ihtiyacı olarak tanımlanabilir (Caird, 1991; Akt. Karimi, 2011: 956). Bağımsızlık arzusu belki de girişimcinin başka gelir kaynakları mevcut iken neden bir girişimde bulunmak suretiyle riske girdiğini anlatan en önemli özelliğidir. Girişimci, maddi birikimini, sağlığını, enerjisini ve sosyal mevkiisini belki de sadece başkalarına ekonomik yönden bağımlı olmamak, karar verirken ya da uygularken başkalarının buyruğu altında olmama, başarıyı ve başarısızlığı paylaşmama ve kimseye hesap vermeme isteği ve sadece kendi kapasitesini herkesten ayrı olarak ortaya koyma arzusu içerisinde hareket etmektedir (Hisrich ve Peters, 2002; Akt. Alpan vd. 2002: 3).

Bağımsızlık arzusuna sahip olma özelliği, girişimcinin yapacağı işleri kendi yöntemleri ile yapma isteği ve herşeyi kontrol etme hissi ile bağlantılıdır. Bu nedenle de çoğunlukla başka bir kişi ile çalışmak girişimci için zor olmaktadır (Atik, 2000; Akt. Akşit 2003:6). Başarılı girişimci bağımsız hareket etmeyi amaçlayan, bu amacı doğrultusunda riskleri omuzlayabilen kişidir. Bu özelliği bürokrasi kurallarına karşı koymasında ona yardımcı olmaktadır. Bağımsız davranarak “fark yaratır”(Kuratko ve Hodgets,1998; Akt. Apak vd. , 2010: 30). Toplumdaki bağımsız girişimciliğin gelişmesinde, serbest fikirli ve hür iradeli bireylerin cesur kararlar alarak harekete geçmesi önemli rol oynamaktadır (Ağca, 2005; Akt. Bozkurt ve Bayraktaroğlu, 2010: 248).

1.2.1.5. Diğer Girişimci Özellikleri

•Yaratıcılık

Yaratıcılık; psikoloji, sosyoloji, sanat, eğitim gibi birçok disiplinin ilgi alanına giren (Amabile ve Khaire,2008;George,2007;Sullivan ve Ford,2010; Akt. Kanbur,2015:7), çok kullanılan ve yanlış anlaşılan bir kelimedir. Yaratıcılık, olmayan bir şeyi var etmek anlamında değil; bireyin, beyinde mevcut bilgiler arasından daha önce kimsenin fark edemediği ilişkileri fark etmesi ve ortaya çıkarması süreci olarak belirtilebilir (Acuner, Baki ve Cengiz, 2004: 325; Ahlin vd., 2013:3 ; Akt. Kanbur, 2015:7).

Yaratıcılığın kişilikle ilişkisi üzerine yapılan bir araştırmada, yaratıcı insanların, eleştiri kabul edebilen, olayları değişik yönleri ile ele alabilen, karmaşıklığa ve belirsizliğe karşı yüksek toleransı olan, risk üstlenmeyi seven ve iç motivasyonu yüksek kişiler olduğu tespit

edilmiştir (Burke,1994; Akt. Akın, 2010:217). Yaratıcı girişimciler, fırsatların farklı yönlerini idrak edebilme yeteneklerini kullanarak, bir yeniliği, bir uygulamayı ya da öncü bir fikri geliştirebilirler (Baron, 2004; Akt. Gönüllüoğlu ve Taşer, 2010:338). Yaratıcılık sadece hayal edilen ile yeni ürün, yeni bir proses ya da pazara sürülen yeni bir hizmetin tanıtılmasıdır (Apak vd, 2010: 30). Girişimciliğin yalnızca bireylerin amaçları içerisinde olduğu düşünülür çünkü sık sık devrimci bir yaratıcılığın tanımı ile ilişkilendirilir (Kilby, 1971; Lumpkin ve Dess 1996:138).

• Kendine Güven

Kendine güven, kişinin kendisi ile ilgili iyi duygulara sahip olması neticesinde kendisini iyi hissetmesi, kendisinden memnun olması ve olumsuzlukların kendisine herhangi bir zarar vermeyeceğine inanması sonucunda ortaya çıkan hisler olarak tanımlanmaktadır (Cansız 2007: 60; Başol vd, 2001: 11). Kendine güven duygusunun varlığı, bir işin başarılmasında önemli bir unsurdur. İstenilen amaçlara ulaşmak için girişimcinin kendine ve donanımına olan güveninin tam olması gerekmektedir. Pek çok araştırma, girişimci olarak kabul edilen bireylerde kendine güven hissini tam olduğunu göstermektedir. Bu nokta da bazı akademisyenler, girişimci olan bireylerde kendine güven hissini girişimciliğe bağlarken, bir grup akademisyen de bireylerin girişimcilikle elde ettikleri başarıların bir sonucu olarak kendilerine güven duyduklarını ileri sürmektedir (Gönüllüoğlu ve Taşer, 2010:338). Girişimciler ileride ortaya çıkabilecek karmaşık ve öngörülemeyen problemlerle başdebilecekleri konusunda bir güven

duygusuna sahiptirler (Solmaz vd., 2014: 3). Kendine güven, risk düzeyini ve belirsizlikleri azaltan planlar ile gelişmektedir. Kendine güven, girişimciye kolayca, başkaları tarafından etkilenmeden ve gözü korkmadan başkalarını dinleme yeteneği verir (Başar vd., 2013:5).

• **Vizyon Sahibi Olmak**

Girişimciler nereye gitmek istediklerini bilirler. İşletmelerinin ne yapabileceğine dair bir vizyon veya konsept sahibidirler (Kuratko ve Hodgets, 1998:103). Zaman içerisinde, bireysel çalışmalar sonucunda geliştirilen vizyon ile “bu firma nedir ya da ne olacaktır?” gibi soruların cevapları aranır. Bu açıdan girişimci firmasının uzun vadeli fotoğrafını çekmek durumundadır (Apak vd., 2010: 30).

• **Problem Çözme Becerisi**

Problem çözme becerileri; zaman yönetimi, bütün problemleri çözme davranışı ve stresle başa çıkma becerisini içerir ve işletmelerin başarı veya başarısızlığı çeşitli sorunlarını nasıl ele aldıklarına bağlıdır (Rwigerma ve Venter, 2004; Akt. Neneh, 2011: 30). Çok sayıda problem ile karşı karşıya gelmek problem çözme becerisine sahip olan girişimcilere gözdağı veremez, ama hedef ve amaçlarını başarıma hırslarına dayananan inatçı bir kararlılıkla problemi çözmek için çalışırlar (Good, 2003; Akt. Neneh, 2011: 39).

• **Çok Yönlülük**

Başarılı bir girişimci çok yönlüdür. Bir işletme içerisinde belli kalıplar doğrultusunda çalışmak yerine kendi geliştirdiği hedefleri doğrultusunda çalışır. İşletme yönetiminde bir bölümle sınırlı

kalmaktan hoşlanmaz ve her fonksiyona ilgi duyar ve kendini geliştirme çalışmaları yapar (Apak vd. , 2010: 30).

• **Proaktiflik**

Proaktif terimi, işletme terimleri sözlüğünde (Dictionary of Business Terms) “olaylar meydana geldikten sonra tepki göstermek yerine, öngörülü bir davranış tarzına sahip olarak, sorunları önceden tespit ederek, onlarla mücadele edebilmek için olumlu adımlar atma” şeklinde tanımlanmaktadır (Uslu, 2015: 41). Proaktif kişilik özelliği sergileyen bireyler; sorunlar meydana geldikten sonra müdahale etmek yerine, henüz meydana gelmeden gerekli önlemleri alabilen ve çalışmalarına bu düşünce sistematiği ile yön veren kişilerdir (Onay ve Çavuşoğlu, 2010: 49). Proaktiflik, kişinin çevresini kendisi yararına olacak şekilde biçimlendirmekte öncü olmasını içermektedir (Lumkin ve Dess, 1996: 147).

• **İçsel Kontrol Odağı**

Kontrol hissi bir bireyin hayatındaki ödülleri ve cezaları algılamalarını ifade etmektedir (Pervin, 1998; Akt. Alpan vd. 2002). Henry ve arkadaşları (2003: 40) İçsel kontrol odağı ve dışsal kontrol odağı arasında bir ayrıma girmiştir (Henry vd. , 2003; Akt. Neneh, 2011: 29). Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, eylemlerinin sonuçlarının, başarı veya başarısızlıklarının, kader veya şans gibi kendi kontrolleri dışındaki güçlerden kaynaklandığı inancındadırlar. İçsel kontrol odağına sahip bireylere göre ise eylemlerinin sonuçlarını kendi kabiliyet veya eksiklikleri belirlemektedir (Naktiyok, 2004: 23-24; Çevik, 2006: 58).

Shane, Locke ve Collins (2003) kontrol odağını, bireylerin kendi eylemlerine ve sonuçlarını etkileyen kişisel özelliklerine olan inancının bir ölçüsü olarak göstermiştir (Shane vd., 2003; Akt. Neneh, 2011: 29). Girişimcilik davranışı ile içsel kontrol odağı arasında pozitif bir ilişki sözkonusudur. Çünkü içsel odaklı bireyler daha aktif ve yenilikçi kişilerdir (Naktiyok, 2004; Akt. Çevik, 2006: 58). İçsel kontrol hissinin ön planda olduğu kimselerin girişimcilik konusunda daha rahat hareket sergiledikleri için girişimci bir tavır geliştirdikleri görölmektedir (Brochaus ve Horwitz 1986 ; Akt. Gönüllüoğlu ve Taşer, 2010:338).

İKİNCİ BÖLÜM

İÇ GİRİŞİMCİLİK VE İÇ GİRİŞİMCİLİK İKLİMİ

2.1. İç Girişimcilik

İç girişimcilik, örgütlerde çalışanlar tarafından yeni ticari faaliyetlerde bulunma girişimlerini ifade eder (Bosma vd., 2010:8). Mevcut iş yapısı içerisinde var olan girişimcilik olarakda nitelendirilebilmektedir. The American Heritage Dictionary, iç girişimciyi büyük bir firma içerisinde bir fikri, risk alma ve yenilik yapma yoluyla kârlı bir ürüne dönüştürme sorumluluğunu üstlenen kişi olarak tanımlamaktadır (Hill, 2003: 19; Akt. Gürel Bulgurcu, 2012: 58). İç girişimciler, yeni geliştirdikleri yatırımlar, buluşlar, fikirler ve davranış biçimlerini yani yenilikleri ürünlerde, hizmetlerde, yönetim programlarında, yeni plan ve programlarda kullanabilen kişilerdir (Başar ve Tosunoğlu; Akt. Apak vd. , 2010: 53). İç girişimciliği tarif etmenin ilk adımı iç girişimciliğe dönüşen bireysel girişimciliğin boyutlarını belirlemektir. Miller(1983)'ın çalışması innovasyon, yapıcı risk alma ve yeni fırsatları kovalama konularında sürekli bir ihtiyacın olduğunu saptamaktadır. Benzer biçimde, Covin ve Slevin(1991)'ın çalışması iç girişimciliğin ürün innovasyonu, risk alma eğilimi ve proaktiviteye dayandığını öne sürer (Miller,1983 ve Covin ve Slevin,1991; Akt. Sebor ve Theerapatvong, 2009: 3).

Miller(1983) girişimcilik üzerine yapılan bireysel seviyedeki analizleri şirket seviyesine taşıyan ilk kişidir. Bir şirket içerisindeki girişimciliğin örgütün yenilenmesi ile ilişkili olduğunu, proaktifliği, ürün inovasyonunu ve risk alabilme kabiliyetini de kapsadığını belirtmiştir (Miller, 1983; Akt. Covin ve Slaven 1991; Akt. Vora vd. 2012:354).

Girişimci organizasyonlar daha informaldır, iletişimi yatay ve daha alt seviyeye yakın kullanırlar, riske daha akılcı yaklaşırlar ve geleneksel firmalara nazaran adaptasyonu, yaratıcılığı ve yenilikçiliği daha fazla destekleyen bir yapıya sahiptirler. Burgelman (1984) da, i girişimciliği gelişen kaynaklar içerisinde firmaların yeteneklerini çoğaltan bir unsur olarak görmüştür (Burgelman,1984; Akt. Vora vd. , 2012: 354).

Tablo 2. Girişimci ile İç Girişimci Kavramlarının Karşılaştırılması

Girişimci	İç Girişimci
İç girişimcilere kıyasla girişimci olanlar daha çok risk üstlenirler.	İç girişimciler girişimcilere kıyasla daha az risk almayı seçmektedirler.
Kendine güveni tamdır, yapacağı işlerde kendi motivasyonunu sağlar, bağımsız karakterlidir.	Bağımsız olmak ve firma kaynaklarına erişmeyi ister. Kendi motivasyonunu sağlar, ödüllere ve takdire karşı duyarlıdır.
Girişimciler, kendileri için yenilikleri yaparlar.	İç girişimciler, çalıştıkları örgütte başkaları adına yenilik yaparlar.
Girişimciler tüm yetkiyi ellerinde tutmayı tercih ederler.	Yetki devrini iyi bilmektedir. Gerekli zamanlarda önemli işlerin çabuk yapılabilmesi için sorumluluğu ne zaman devredeceğini bilir.
Girişimciler iyimser ve cesurdur.	Cesurdurlar. İşleyiştem kaynaklanan problemlerin öz yetenekleri ile üstesinden gelebileceklerini düşünürler. Bu konuda iyimserdirler.
Girişimciler kendi istekleriyle bir işe başlarlar, girişimde bulunurlar.	İç girişimciler işletmede bulunan diğer kişiler tarafından seçilir ve kendilerinin işletmede kabul görmelerini sağlarlar.
İlk önce Pazar ve teknoloji ile (yeniliklerle) ilgilidirler.	Örgütün içi ve çevresi önceliğidir. Girişimcinin ve pazarın ihtiyaçlarını birlikte değerlendirir ve aynı zamanda müşteri odaklıdır.
Girişimciler kendi sermayelerini riske ederler.	İç girişimciler çalıştıkları firmanın sermayesini riske ederler.
Kararlı ve faaliyet odaklıdır.	Sabırlı, uzlaşmacı, azimli ve dirayetlidir. Aynı zamanda kararlıdır.
Kuracakları insani ilişkiler karşılıklı anlaşmaya dayalıdır.	Örgüt içerisinde olduklarından ilişkileri hiyerarşik düzendedir.
Girişimci kar elde etmek ve itibar kazanmak için risk alır.	İç girişimci kariyerini geliştirmek için risk alır.
Girişimcinin motivasyonunu sağlayan ana unsurlar; Kendi işine başlama, yeni iş kurma ve finansal kazanım sağlama fikridir.	İç girişimciler terfi, prim, yüksek ücret ve gelir artışı gibi faktörlerle motive olurlar.

Kaynak: Akdoğan, Asuman ve Cingöz, Ayşe, 2006 “İç Girişimciliğe Verilen Önem Düzeyi ve İç Girişimciliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma” , Uluslararası Girişimcilik Kongresi Bildiri Kitabı:51

İç girişimci sözcüğü ilk kez 1978 senesinde Elizabeth ve Gifford Pinchot tarafından yayınlanan “Intra-Corporate Entrepreneurship” adlı çalışmada kullanılmıştır. Pinchot iç girişimciyi, firma içerisinde bir iş fikrini uygulama sorumluluğunu alan kişi şeklinde tanımlar (Pinchot, 1985: 15, Gürel Bulgurcu, 2012: 58). İç girişimcilikle ilgili ilk akademik çalışma ise 1982 yılında Howard Edward Haller tarafından gerçekleştirilmiştir (Arslan, 2012: 114). “Var olan bir örgüt içerisinde girişimcilik”, başka bir ifadeyle “iç girişimcilik”, akademik dünyanın gerek uygulama odaklı (Kanter, 1989; Peters ve Waterman, 1982; Pinchot, 1985) gerekse de akademik (Covin ve Slevin, 1989; Guth ve Ginsberg, 1990; Lumpkin ve Dess, 1996; Zahra,1996) çalışmalarında uzun vadede başarının formülü olarak sunulmuştur (Birkinshaw,1999; Akt. Fiş ve Wasti, 2009:128). Yerli ve küresel pazarlardaki rekabetin hızlı şekilde şiddetini artırması sonucunda, rekabet avantajının sağlanması ve korunabilmesi güncel araştırmaların ilgisini bireysel girişimcilikten kurumsal girişimciliğine doğru çevirmeye başlamıştır (Sharma ve Chrisman, 1999; Akt. Hayton ve Kelley, 2006:417).

İç girişimcilik, mevcut kaynakları bir araya getirerek yeni ürün hizmet ve pazarların oluşturulmasıdır (Culhane, 2003: 20; Koçoğlu, 2012: 8). Bireysel ya da bir takım halinde işgörenlerin var olan bir işletmede tekrar yapılanarak işletmeye yenilikler getirmeleri olarak da açıklanabilir (Sharma and Chrisman 1999; Akt. Ireland vd. , 2009: 21). İç girişimciler çalıştıkları örgütlerinin kaynaklarını kullanarak, fırsatları değerlendiren ve daha ziyade büyük ölçekli örgütlerdeki girişimcilerdir (Ogum, 1990; Koçoğlu, 2012: 9).

İç girişimci işletme içinde bir fikir ile bu fikrin uygulanması arasında bağlantı kuran kişiler olarak tanımlanmaktadır (Azulay vd., 2002: 426; Akt. Eren, 2006: 17). Aynı zamanda iç girişimciler, başarı odaklı, özerk, yenilikçi, lider, çalışkan, öncü, ikna edebilen, risk alabilen, hayal gücü yüksek kişilerdir ve örgüt içerisinde her seviyede yer alabilirler (Kenney,2008; Akt. Koçoğlu, 2012: 10).Girişimci ve iç girişimci arasındaki fark, girişimciler yeniliği kendileri için yaparken, iç girişimciler halihazırda çalışmakta oldukları örgüt için yaparlar. Diğer bir ifadeyle, girişimci doğrudan pazar odaklıyken, iç girişimci, örgüt ve örgüt yönetimi aracılığıyla pazar odaklıdır (Monse, 2005; Akt. Koçoğlu, 2012: 11).

2.1.1. İç Girişimciliğin Önemi

İç girişimcilik, örgütsel ve ekonomik gelişmede önemli bir unsurdur. Bilim adamları ve uygulayıcılar, firmaların canlandırılması ve performansı üzerinde olumlu etkisi nedeniyle, 1980'lerin başından bu yana iç girişimcilik kavramına ilgi göstermişlerdir (Schollhammer 1981,1982; Burgelman 1983, 1985; Kanter 1984; Pinchot 1985; Mckinney ve Mckinney 1989; Guth ve Ginsberg 1990; Zahra 1991; Akt. Antoncic ve Hisrich, 2001: 496). İç girişimciliğe olan ilgi, geçtiğimiz yirmi yıl içerisinde yönetim üzerine çalışan araştırmacıların doğrudan ve dolaylı şekilde değişen pazar çevresinde rakipler arasında avantaj elde etmenin ve elde edilen rekabet avantajını sürdürebilmenin yollarını incelemeleri ile artırmıştır (Zimmerer ve Scarborough, 1996:480; Akt. Cingöz ve Akdoğan, 2006: 52).

Günümüz işletmecilik anlayışında sürdürülebilirliğin önemli koşullarından birisi de girişimci karakterin işletme faaliyetlerine taşınmasıdır (Göçmen, 2006; Akt. Alamur, 2016: 31). Bazı diğer araştırmacılara göre, iç girişimcilik yoluyla oluşan rekabet avantajı, farklılaşma, maliyet liderliği, değişime hızlı tepki verebilme, örgütsel öğrenme gibi avantajları firmalara sağlayabilmektedir (Heinonen ve Korvela, 2003:1-18). Sıcak rekabet zamanlarında ve günümüzdeki gibi yeniliğe olan ihtiyacın yükseldiği dönemlerde, iç girişimciliğin rolü önemli hale gelmektedir. Sürdürülebilir bir rekabet avantajı ve kalıcı üstün performans yaratmak için, birçok şirkette iç girişimcilik stratejik bir itici güç haline gelmiştir (Ma vd. ,2016: 122). İç girişimcilik kavramının, sürdürülebilir örgütsel rekabet ve gelişme için çok önemli bir faktör olduğu uzun zamandan beri kabul edilmiştir (Duobinene,2008:350; Akt. Kanbur, 2015: 36).

İç girişimcilik kaynakların etkin kullanımını sağlayarak firma performansını artırmaktadır (Zahra, 1991;Akt. Alamur, 2016: 37). Örgütsel performans, büyüme ve gelişme büyük ölçüde örgüt içinde çalışan girişimcilere bağlı önemli öncüllerdir (Antoncic ve Antoncic, 2011: 589). İç girişimcilerin, işlerini yenilemek ve yeniden canlandırmak, yenilik yapmak ve genel işletme performansını arttırabilmeleri için yöneticilere yardımcı olduğuna dair tespitler bulunmaktadır (Kuratko vd 1990, Antoncic ve Hisrich 2001: 495; Parker 2011: 20).

2.1.2. İç Girişimcilik Ve Kurumsal Girişimcilik İlişkisi

Mevcut olan bir örgüt içinde girişim ve yenilik etkinliklerinin toplamını ortaya koyan iç girişimcilik kavramının temelinde, girişimcilik düşüncesinin örgütün içerisine doğru çevrilmesi yatmaktadır (Zahra,2000; Naktiyok ve Bayrak Kök 2006,: 79). Böylece girişimcilik kişisel olmaktan kurumsal olmaya doğru yön değiştirir.

Stevenson ve Jarilla (1990), Kurumsal girişimciliği örgüt genelinde gerçekleşen bir grup faaliyetlerin toplamı olarak tanımlarken, Birkinshaw(1997) ise farklı ve proaktif bir proje anlamında kurumun kaynaklarını kullanmak veya büyütme için ortaya koyduğu ilerleyici bir yol olarak nitelemiştir. Sahte(1989)'nin tanımına göre örgütsel bir yenilenme süreci, Zahra (1991) ya göre ise ürün ve süreçlerde yenilik ve pazardaki gelişim ile yerleşik firmalarda yeni iş alanları oluşturmayı hedefleyen formal ve informal faaliyetlerdir (Erkocaoğlan ve Özgen,2009: 205-206).

Rutherford ve Holt (2007: 30) ise Kurumsal Girişimciliği; Firmanın firma üyelerinin yenilikçi becerilerini ve yeteneklerini edinme ve kullanma kabiliyetlerini geliştirme süreci olarak kavramsallaştırmıştır (Edralin, 2010: 26). Shaw ve diğerleri (2005:394) ise, Kurumsal girişimciliğin; “Potansiyel yeni fırsatların dahili bir örgütsel bakış açısıyla değerlendirilmesi, kaynakların sıralanması, sözü edilen fırsatların kullanılması ve ticarileştirilmesi yoluyla yenilikçiliği teşvik etme çabası” olarak tanımlanabileceğini iddia etmektedirler (Edralin,2010:26).

Kurumsal girişimcilik, dış çevredeki değişimlerden dolayı oluşan ya da oluşabilecek fırsat ve tehditlerin fark edilmesine ya da önceden tespit edilebilmesinde anlamlı bir fayda sağlamaktadır (Barringer ve Bluedorn, 1999; Akt. Bulut vd. , 2008:1390). Kurumsal girişimcilik, çevre koşullarındaki değişimlerden ötürü meydana çıkan fırsatların vaktinde farkına varılarak yeni yatırım fikirlerinin oluşturulmasına (Zahra, 1993) yerel, uluslararası ve küresel pazarlardan yeni gelir kanalları elde edilmesine (Block ve MacMillan, 1993), firmaların kârlarını yükseltmesine (Covin ve Slevin, 1991) ve büyümelerine (Zahra, Neubaum ve Huse,2000) olanak sağlar (Covin ve Slevin 1991; Zahra, 1993, Block ve MacMillan 1993; Zahra, Neubaum ve Huse, 2000; Akt. Alpan vd., 2005 : 176).

Kurumsal girişimciliğin temel gayesi, sürekli değişim içerisinde olan pazardaki talebe karşı, firma çevresindeki fırsatları değere çevirebilen, rekabet için yeni alanlar meydana çıkarabilen, hareketli, elastik ve yenilikçiliğe bağlı bir örgüt davranışı oluşturmaktır. Bu doğrultuda, kurumsal girişimcilik geniş anlamıyla “varolan bir örgüt içerisinde girişimcilik” olarak tanımlanabilmektedir. Literatürde bir kurumun girişimciliği; risk alma, yenilik, proaktivite ve agresif rekabet eğilimlerini içine alan örgütsel yönelimle eş anlamlı olarak incelenmektedir (Lumpkin ve Dess, 2001; Akt. Bulut vd. , 2008:1390). Kurumsal girişimcilik örgütün yenilenmesi ile ilişkilidir ayrıca proaktiviteyi, ürün yeniliklerini ve risk almayı da içerir (Miller 1983; Akt. Vora vd., 2012: 354). Kurumsal girişimciliğin yerleşmesi oluşturulacak örgütsel iklime bağlıdır. İç girişimcilik olgusunun

temelinde de, girişimcilik düşüncesinin örgütün içerisine çevrilmesi olduğunu göz önünde bulundurursak, iç girişimcilerin girişimci bir örgüt iklimi ile desteklenmesi gerektiğini belirtmemiz gerekir.

Tablo 3. Kurumsal Girişimcilik ve İç Girişimcilik

İÇ GİRİŞİMCİLİK (Intrapreneurship)	
Pinchot(1985)	“Var olan bir örgüt içerisinde girişimcilik”, Büyük işletmeler içerisindeki girişimcilik,
Luchsinger ve Bagby (1987)	Mevcut bir işletme içinde yaratılan faaliyetlerle alakalı girişimcilik
Kuratko vd. (1990)	İşletme içindeki girişimcilik
Carrier (1996)	Var olan bir işletme içinde bir ya da daha fazla işgörenin örgüt adına önemli bir yeniliği ortaya çıkarması ve uygulaması
Hostager vd. (1998)	Yeni ürünler veya hizmetler için yeni fikirlerin oluşturulması ve bu fikirlerin karlı ürün ve hizmetlere çevirilmesi için örgüt içerisindeki kişilerin ve oluşturulan grupların çalışması
Antoncic ve Hisrich (2001)	Var olan büyük, orta ya da küçük bir işletme içerisinde sürdürülebilirlik açısından yeni hizmetler, teknolojiler, yönetim teknikleri, stratejiler ve rekabet pozisyonu geliştirme gibi diğer yenilik faaliyetlerinin ve yönelimlerin sürdürülmesidir.
KURUMSAL GİRİŞİMCİLİK (Corporate Entrepreneurship)	
Jennings ve Lumpkin (1989)	Yeni ürün ve/veya pazarların geliştirildiği ortam
Zahra (1991)	İşletmenin kârlılığı iyileştirmek ve şirketin rekabetçiliğini yükseltmek için var olan örgüt içinde yeni işler meydana getirme sürecidir.
Covin ve Slevin (1991)	İşletme içinde oluşturulan yeni kaynak eşleştirmeleri yoluyla kabiliyet ve uygun fırsat alanlarının genişletilmesi
Zahra(1993)	Örgütsel yenilenme sürecidir. “Yenilik ve girişimcilik” ve “stratejik yenilenme” olmak üzere iki boyutu içerir.
Carrier(1996)	Örgütün kârlılığını iyileştirmek ve rekabetçiliğini yükseltmek amacıyla var olan işletmeler içinde yeni işler yaratma sürecidir (s.6)
Dess vd (1999)	Kurumsal girişimcilik; Var olan işletmeler içerisinde yeni işlerin doğuşu ve stratejik yenilenme yoluyla örgütlerin dönüşümü süreçlerinden oluşur.
Covin ve Miles (1999)	Yenilik yapmanın yanı sıra rekabet üstünlüğü yaratabilmek veya mevcut rekabet avantajını sürdürebilmek için örgütlerin, pazarların ve sektörlerin amaçlarını yeniden belirlemesidir.
Zahra vd (2000)	Bir işletmedeki girişimcilik, yenilikçilik ve yenilenme çabalarının tamamıdır.
Hornsby vd (2002)	Şirket girişimciliği, yenilik getirici kabiliyetler elde edebilmek amacıyla bir işletmenin özelliklerini tekrar güçlendirmeye ve yükseltmeye kanalize olmasındır.

Kaynak: Ağca V., Kurt M., “İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri- Kavramsal Bir Çerçeve” Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, 2007, sf.88 ve Başar M., Ürper Y. , Tosunoğlu B.T. , “Girişimcilik” ,(1.Baskı) , AÖF Yayınları , Eskişehir, Ocak, 2013 :23 den faydalanılmıştır.

İç girişimcilik kurumsal girişimcilikle ilişkili bir kavram olmakla birlikte, bu kavramlar şu anlamda farklılık göstermektedir; Kurumsal girişimcilik genellikle örgüt düzeyinde tanımlanır ve yukarıdan-aşağıya bir süreci, yani yönetimin işgücü ve organizasyonundan iyileştirme yapmak için daha fazla inisiyatif ve / veya çabayı teşvik etmek için kullanabileceği bir stratejiyi ifade eder. İç girişimcilik, bireysel düzeyle bağlantılıdır ve çalışanların bireysel olarak aşağıdan yukarıya, işle ilgili proaktif girişimleri ile ilişkilidir (De Jong ve Wennekers, 2008; Akt. Bosma, 2010:8). Bir fırsatla karşılaştığı zaman bu fırsatı örgütsel formlara dönüştürebilen ve bu süre zarfında kişisel varlığını önemli derecede riske eden bireyler girişimci olarak algılanmalıdır (Bygrave ve Miniti, 2000: 27; Akt. Duygulu, 2008: 99).

Örgüt yönetimi, iç girişimcilik sürecini kolaylaştırmak ve paydaşlarına gerçek değer yaratmak için iç girişimcilik kabiliyetlerini güçlendirmeli, geliştirmeli, yenilik ve örgütsel performans üzerindeki etkisini teşvik etmelidir (Adonisi ve Wyk, 2012: 478; Akt. Kanbur, 2015: 38).

2.2.İç Girişimcilik İklimi

1990'lar şirket içi girişimciliğin öncüllerini aydınlatmaya odaklanmış birçok çalışmaya tanıklık etmiştir (Zahra ve Covin, 1995; Akt. Fiş ve Wasti, 2009:128). İç girişimcilikle ilgili bütünleştirici modeller bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin iç girişimcilik davranışı ile ilgili olduğunu ortaya koymuşlardır (Covin and Slevin 1991; Birkinshaw 1999; Antoncic and Hisrich 2003; Akt. Sebor ve Theerapatvong, 2009: 7). Literatürde, Kişisel özelliklerin yanısıra, iç ve

dış çevre, iç girişimciliğin iki önemli çevresel temel kaynağı olarak tanımlanmıştır (Antoncic ve Hisrich, 2001; Akt. Fiş ve Wasti, :128). Araştırmalar, iç girişimcilik faaliyetlerinin, örgütsel şartların bir fonksiyonu olduğu görüşünü desteklemektedir (Birkinshaw 1999; Morris ve Kuratko 2002; Sebor ve Theerapatvong, 2009:7).

Girişimcilik ile ilgili tüm faaliyetler örgütün iç çevresindeki kişilerin yaratıcılıklarından kaynaklansa da, zaman içinde yaratıcı fikirlerin başarılı yenilikler haline dönüşmesi durumunun bireysel, hatta kurumsal çabadan daha fazlasını gerektirdiği kabul edilen bir düşünce haline gelmiştir (Kanter, 2000; Akt. Fiş ve Wasti, 2009:128). Günümüzde girişimcilik bağımsız bir olgu olmaktan çok kurum kültüründen temellenen bir süreç olarak görülmektedir (Hult vd. ,2003; Akt. Fiş ve Wasti, 2009: 132).

Örgüt kültürü, örgüt üyeleri tarafından, yaşanılan mekan, insan ilişkileri ve dünya hakkında paylaşılan ortak değerler, ortak inançlar, ortak ilkeler olarak tanımlanmaktadır (Schein,1992;Akt. Özşahin ve Zehir, 2011: 50). Örgüt kültürü, değişimi teşvik eder ve yenilikçiliği doğurur (Chung ve Gibbons 1997;Akt. Koçoğlu, 2012: 29). Değişimi, belirsizliği ve fırsatları görebilen ve kabul edebilen örgüt kültürüne sahip örgütlerde, girişimcilik daha gelişmiştir (İrelan, Kuratko, Morris, 2006; Koçoğlu,2012: 29). Girişimci kültür ise yenilikçi, esnek, bağımsız, risk alabilen vizyona sahip, hedef ve plan odaklı, ödüllendirme ve sorumluluk almaya açık organizasyon kültürüdür (Lewis, 2000; Koçoğlu, 2012: 29). Aynı zamanda Girişimci bir organizasyonun kültürü, esneklik, girişimcilik, değişim ve yenilik, risk

alma, örgütsel öğrenme, öngörü, ekip çalışması, dürüstlük ve karşılıklı güven, heyecan ve coşku, rekabet gücü ve müşteri odaklı destek ile de tanımlanmaktadır (Samadaqaee, 2003; Akt. Moghaddam vd. 2014: 80).

İç girişimciliğin en büyük itici gücü; Örgüt sınırları içinde, başarılı olmaya imkân tanıyan yenilikçi bir atmosfer oluşturarak girişimci ruhu geliştirmektir (Kuratko and Hodgetts, 1998: 55). Birçok araştırmacı ve bilim adamına göre geleneksel katı örgüt yapıları, örgüt içerisindeki işgörenlerin sorunlara çözüm üretme kabiliyetlerini sınırladıkları için, strateji planlama ve bu planları hayata geçirme ve kendi bünyelerinde iç girişimcilik başarıları kazanmada kifayetsiz kalmaktadır. (Miller ve Friesen,1982; Kanter,1985;Pinchott,1985;Zahra vd,1999;Antoncic ve Hisrich,2001;Morris ve Kuratko,2002; Akt. Erkocaoğlan ve Özgen,2009: 204).

Dess vd.(2005) ,küresel rekabetin kuvvetlenmesi, şirket küçülmesi ve katmansızlaştırma, hızlı teknolojik gelişim ve başka birçok etkenlerin, kurumların varlıklarını sürdürme ve gelişebilmeleri için daha girişimci olma ihtiyacını artırdığını bulmuştur (Dess vd. 2005; Akt. Terrence ve Theerapatvong, 2009: 3). John C.Chicken “Yönetim ve Girişimcilik” adlı kitabında(2002: 41), girişimciliğin sürekli değişen, dinamik bir durum olduğunu, yöneticilerin girişimcilik çevresinde meydana gelen değişikliklere esnek ancak olumlu bir yolla tepki verme konusunda hazırlıklı olmaları gerektiğini belirtmektedir. İç Girişimcilik ile ilgili araştırmalar geliştikçe, birçok araştırmacı teşvik eden ve yenilikçi bir ortamı destekleyen iç örgütsel boyutların önemini kabul etmişlerdir (Kuratko vd. , 2014: 37). Şirket içi girişimci uygulamaları

aşlamaya yönelik bilinçli çabalar, şirketin gücünü artırmak veya yeni ürün ve hizmetler kazanmak ve yenilikçi süreci yönetmeye yöneliktir. Hitt vd. (2001)' e göre, iç girişimcilik ile ilişkili bir iç süreç olarak innovasyon, risk alma ve proaktivite, tüm kurumsal içgirişimcilik iklimini ve kurum içindeki bireysel girişimcilik yönelimlerine kurumun desteğini yansıtan yönetime katılım programlarının bir uzantısı olarak görülebilir (Sebora ve Theerapatvong, 2009:2).

İç girişimcilik, çalışan, dış çevre ve örgütün kombinasyonudur. Çalışanlar, bireysel özelliklerini kullanıp dış çevreden etkilenerek, örgütlerine yenilik getirirler ki örgütte ürün, hizmet, teknoloji, yöntem, yönetim tekniklerinde değişikliğe neden olurlar. Bunu sağlayabilmek için örgüt içindeki çalışanların fikirlerine değer verip, projelerini uygulayabilmeleri için onlara destek verilip fırsat tanınması gerekir (Koçoğlu, 2012: 16).

Bazı süreçleri keşfederek, özellikle örgütsel eserler ve kültürün iç girişimciliği nasıl etkilediğini görebiliriz. Zaten iç girişimciliğe ortam sağlayan girişimcilik yönelimi, örgütsel performans içerisine oturtulan ve örgütsel performansla ilişkisi bulunan firma düzeyinde bir yapıdır (Covin ve Slevin, 1991; Hughes ve Morgan 2007; Keh vd. , 2007; Akt. Vora vd. , 2012: 353). Örgüt iklimi, işlerin yapıldığı ortam koşullarını yansıtır (Eren ve Çekmecelioğlu, 2002; Akt. Yüceler, 2009). Kuratko ve arkadaşları (2005: 278) yönetim kadrosunun iç girişimcilik faaliyetlerinde kritik ve çift taraflı bir rol oynadıklarını tespit etmiştir. Bu yöneticiler girişimcilik stratejisi vizyonunun ve örgütsel yapının girişimci halinin ortaya çıkabilmesi için çalışanları motive ettiklerinden bahsetmiştir (Sebora ve Theerapatvong, 2009: 3).

Örgüt iklimi, işletmede çalışanların örgütün psikolojik atmosferine dair algılamalarıdır. İşletme içi iklimin pozitif algılanması, personelin başarı için motive olmasında ve işletme için etkin ve verimli olabilmeleri açısından önemlidir. Bu yüzden örgüt içi iklimin algılanması ve çalışanların performansları arasında bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Çalışanların tümü aynı örgüt içerisinde bulunmalarına karşın, örgüte dair iklim algılamaları farklı farklı olabilmektedir. Örgüt içinde, işe ya da işgörene yönelik, destekleyen ya da engelleyen, güven verici ya da güvenilmeyen gibi çeşitli yönetim anlayışları, farklı örgütsel iklim algılarına sebebiyet verir (Tutar ve Altınöz, 2010; 196). Örgütsel iklim, işgörenlerin işletmenin psikolojik yapısı ile ilgili algıladıkları, destek, nezaket, samimiyet, ödüllendirme, yönlendirme, gibi psikolojik durumlar hakkındaki algılarını yansıtmaktadır. Örgütsel iklim, örgütsel ve yönetsel süreçler esnasında işgörenlerle örgütün karşılıklı birbiri ile etkileşimleri sonucu oluşur (Ekvall, 1987; Akt. Tutar ve Altınöz, 2010:197).

İşgörenler örgütsel iklimi: insan, iş ve ilişki odaklı olmak üzere üç biçimde deneyimlerler; ve bu deneyimler sonucunda örgüt iklimi hakkında bir fikir geliştirirler. Bu fikir ve deneyimlerin bir araya gelmesi örgütsel iklimi oluşturur. Bu oluşan örgütsel iklim özelliklerinin algılanması işgörenlerin performansları, yaratıcılıkları ve verimlilikleri ve kurumsal başarıma güdülerini için (Oldham/Cummings, 1996: 607; Akt. Alpkan vd. , 2010: 733) kişisel kabiliyetleri kadar önemlidir. Örgütün destekleyici ortamı örgüt için kolaylaştırıcı ve örgütsel girişim aktivitelerini güdüleyici bir içsel iklim olarak

tanımlanır (Antoncic and Hisrich, 2001; Hornsby vd. , 2002; Dess vd. , 2003; Akt. Alpkan vd. , 2010:733). Örgütsel iklim algısının farklılığı, çalışanların girişimcilik düzeylerini de etkileyebilir. Örgütlerin girişimci davranmalarında kaynakların kullanılabilirliği önemlidir ve çalışanların girişimci faaliyetlerde bulunabilecekleri kaynaklara sahip olduklarına dair inançları olmalıdır (Wood vd. , 2008: 122).

2.2.1.İç Girişimcilik İklimi Özellikleri

2.2.1.1.Riske Tolerans

Örgütün risk alma eğilimi, önceden getirisi belli olmamasına rağmen yenilikçi projelere destek veren örgütsel düşünce, tutum ve normlarının toplamıdır. Risk almak, süreç sonunda tahmin edilen kayıp beklentisi olmasına karşın girişimden geri çekilmemek; elde edilecek başarı için önceden belirlenmiş kayıplara tahammül gösterebilmektir (Sitkin ve Pablo, 1992; Keh, Foo ve Lim, 2002; Akt. Bulut vd. ,2008: 506). Risk alma, genel itibariyle işletmenin risk alabilme kabiliyeti ve başarısızlığa karşı tolerans düzeyidir (Wood 2008:122). Risk alma, örgütün sonucunu bilmeden yabancı pazarlara girişi (Stull ve Aram, 2010: 19) veya yenilikçi projeleri desteklemeye yönelik örgütün eğilimidir (Zahra ve Garvis, 2000: 471; Akt. Kanbur, 2015). Risk bir karar özelliğidir ve kararların hayata geçirilmesinin neticesinde karşılaşılabilecek sonuçlara dair belirsizliği anlatmaktadır; burada sözkonusu belirsizlik, kararların sonuçlarının umulduğu şekilde gerçekleşmemesi durumudur (Sitkin ve Paolo, 1992; Akt. Erdem, 2001: 44).

Risk arttıkça, potansiyel kayıpların belirsizliği de artmaktadır.

Belirsizlik toleransı ise, belirsiz durumlara olumlu tepki verebilme yeteneğidir (Teoh ve Foo, 1997: 72; Akt. Erdem, 2001: 44). Risk, bir olayın gerçekleşme ihtimalinin oranıyken, belirsizlik, bir ihtimale bağlı olmaksızın, herhangi bir durumun gerçekleşebileceğine dair endişe yaratan bir beklentidir. Belirsizlik, risk olarak açıklanabiliyorsa artık bir endişe kaynağı değildir (Hofstede 1991; Akt. Erdem, 2001: 44). Girişimcilikte risk kavramı 17.yy da ortaya çıkmıştır. Girişimcilere ilgililere belirli bir hizmeti icra etmek ya da onlara belirli ürünleri sunmak üzerine bir sözleşme ile anlaşma yapan kişiler olarak bakılmıştır. Risk alma özelliği ile girişimci, projeyi gerçekleştirmeye çalışan kişi olarak kabul edilmektedir (Basım vd. ; Akt. Gündoğdu, 2013: 54). Girişimcilik yönelimine sahip örgütlerin genellikle, pazardaki fırsatlardan ötürü yüksek gelirler elde etmek için, yüksek miktarlarda borçlanarak veya çok büyük kaynaklar ayırarak riskli davranışlar geliştirmeleri, risk alma eğilimlerinin bir belirtisi olarak görülmektedir (Ağca ve Kurt, 2007: 94).

2.2.1.2.Adil Ödüllendirme

Çalışanların motive edilmesinde, işletmelerde verimliliğin sağlanarak yeniliklerin arttırılmasındaki en etkili araçlardan birisi de ödül sistemidir (Gupta ve Singhal, 1993; Milkovich ve Newman, 1999; Gürbüz, 2007: 71). Mevcut bir örgütte girişimsel başarı üzerinde etkili olduğu düşünülen faktörler arasında yer almaktadır. Bazı araştırmalar iç girişimciliğin; özel bir ödüllendirme sistemiyle desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Christensen, 2005: 310; Akt. Akdoğan ve Cingöz,2006: 54). Örgütsel stratejilerle ilişkilendirilmiş ücret ve

ödüllerin, örgütsel performans üzerinde daha fazla etkili olduğu bilinmektedir (Kuratko vd. , 2001: 61). Ödüllendirme ve hizmetlerin doğru bir şekilde maaşlandırılması, örgütsel girişimciliğin en önemli faktörleridir. Geleneksel ödül sistemleri, girişimciler için nadiren etkili olabilir. Finansal kazançlar girişimciler için özel önem taşımasa da, yeniliği sürekli kılmak için uygun bir ödüllendirme mekanizmasına ihtiyacımız vardır (Ahmedpur Dariani, 2008; Akt. Moghaddam vd. , 2014: 79).

Doğru tasarlanmış bir ödül mekanizması işgörenleri güdüleyerek, onları örgüt içinde yaratıcı olma, proaktif davranma ve hesaplı risk alma gibi iç girişimcilik davranışları sergilemeleri konusunda yönlendirmektedir (Fry, 1987; Kuratko ve Hodgetts, 2004; Akt. Gürbüz vd. 2010:129).

Gilad and Levine (1986) , “itme teorisi” ve “çekme teorisi” olmak üzere girişimcilik motivasyonunu açıklayan iki teoriden bahsetmektedirler. “İtme teorisi” bireylerin iş memnuniyetsizliği, iş bulamama, yetersiz maaş ve esnek olmayan çalışma saatleri gibi dış olumsuz faktörler nedeni ile girişimci olmaya doğru itildiklerinden söz etmektedir. “Çekme teorisi” ise kişilerin, özgürlük arayışı, kendini tamamlama, zenginliğe kavuşma arzusu ve diğer çekici sebeplerden ötürü girişimci aktivitelere doğru çekildiklerini ileri sürmektedir. Baumol (1990), girişimcilerin ekonomideki ödül yapısı tarafından motive edildiğini öne sürmektedir (Gilad ve Levine, 1986 ve Baumol, 1990; Akt. Segal vd. , 2005: 45).

Eğer yönetim çalışanlarının iç girişimci gibi davranmalarını istiyorsa, onlara bir girişimci gibi ödeme yapmaya da istekli olmalıdır (Thornberry, 2003 dan aktaran Alpkan vd. 2010:9).

2.2.1.3.Proje Geliştirme Desteği

Onay ve Çavuşoğlu (2010:5)'na göre çalışanlar için, projelerde karar verme ve inisiyatif kullanabilmeleri ve inovatif süreçler ile deneysel faaliyetler içerisine girmeleri teşvik edildiğinde iç girişimcilik özellikleri de artmaktadır. Mevcut bir örgütte girişimcilik ruhunun ortaya çıkması, yenilik için gereken kaynakların sağlanmasına bağlıdır.

Yeni projeler geliştirebilmek ve bu projelerin hayata geçirilmesinde finansal kaynaklara gereksinim bulunmaktadır. Fakat, iç girişimciliğin gelişebilmesi ve başarısı için finansal kaynak temininin yanısıra yönetimin desteği olması da şarttır. Yönetimin çalışanlara güvenmesi ve onları araştırmalar için desteklemesi bir gerekliliktir (Christensen, 2005: 310-311; Akt. Akdoğan ve Cingöz, 2006:5).

2.2.1.4.Fikir Geliştirme Desteği

Yönetimin desteği; yeni fikir ve önerilerin desteklenmesi, yenilik için gereken her nevi kaynağın temin edilmesi, örgüt yapısı ve süreçlerinin girişimci aktivitelere destek olacak şekilde tasarlanması gibi birçok şekilde ortaya çıkabilir (Hornsby vd. , 2002: 259; Akt. Akdoğan ve Cingöz, 2006: 54). Örgütsel cesaretlendirme ve teşvik; organizasyonda yeniliğe önem verilmesi ve yeniliğin desteklenmesi, yeni fikirlerin objektif bir şekilde değerlendirilmesi, ödül ve yaratıcılığın farkına varılması için gerekli düzenlenmelerin yapılmasıdır (Çekmecelioğlu,

2005: 27). Fikir desteği terimi ile anlatılmak istenen; yönetimin çalışanlarının yenilikçi ve yaratıcı fikirlerine destek vermesidir.

Örgütsel seviyede ele alınan i girişimciliğin gerçekleşmesi ve gelişmesi içinde gerekli olan koşulun, yaratıcı ve yeni fikirlere sahip bireylere veya ekiplere firma içinde gerekli zgr ortamların sağlanması olduğu belirtilmektedir (Ağca, 2005; Akt. Bozkurt ve Bayraktaroğlu, 2008: 248). Ekvall (1996)'in geliştirdiği modelde yaratıcılık ve yenilik ile ilgili örgüt ikliminin dokuz boyutundan bahsedilmektedir. Bu boyutlar; meydan okuma/katılım, bağımsızlık, güven/açıklık, fikir zamanı, oyunculuk/mizah, çatışma, fikir desteği, müzakere ve risk alma şeklinde sayılabilir (Isaksen ve Ekvall, 2010: 79; Isaksen ve Akkermans, 2011; Akt. Gürkan ve Koçoğlu, 2014: 590). Yeni fikirlerin işletme bünyesi altında geliştirilebilmesi işletmelerin sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır (Mumford, 2000:313; Işcan ve Karabey, 2007:180).

2.2.1.5.Etki

Çalışanın, yapmakta olduğu işin yöntemi, stratejisi ya da ıktıları üzerinde tesirli olabilme yetkisine sahip olma derecesidir. Etki, kişinin örgütsel sonuçlar üstündeki kontrol duygusuna işaret etmektedir (Spreitzer vd, 1997: 681). Ayrıca etki, görevin amacına ulaşmasında çalışanın davranışının farklılık meydana getirmedeki derecesini anlatmaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990: 672).

Etki personel güçlendirmenin önemli boyutlarından biri olup, Cogner ve Kanugo (1988) tarafından çalışanın güçlendirilmesi, yüzeysel

sorunları kendi başına çözebilmek üzere karar alabilmek için çalışanların yetkilendirme veya etkinleştirilmesi olarak tanımlanmıştır (Jha and Nair, 2008; Akt. Ro and Chen, 2011:422). Çalışanı güçlendirme kavramı; yöneticilerin müşteri ile direkt olarak temas halinde olan personele, işyerinde daha fazla fırsat, yetki ve sorumluluk tanıyan; karar alma konusunda özgürlük ve güç sağlamasıdır (Brymer, 1991; Akt. Ro ve Chen, 2011:423).

Spreitzer (1995), güçlendirmeyi; “anlam, yetkinlik, özerklik ve etki” olmak üzere algıya dayalı dört boyuttan oluşan motivasyonel bir yapı olarak tanıtmaktadır (Speitzer, 1995: 1444). Appelbaum(1999)’a göre, güçlendirme felsefesini benimseyen bir örgüt içerisinde alt kademedeki işgörenlerin sahip olacağı etkide önemli artışlar sağlayacak bir vizyon oluşturulmalıdır (Appelbaum vd. , 1999: 235- 239; Akt. Çöl, 2008: 36).

2.2.1.6.Özerklik

Özerklik kişinin faaliyeti başlatma, sürdürme ve düzeltme ile ilgili konularda inisiyatif kullanabilmesi anlamına gelmektedir (Hu ve Leung, 2003: 368). Diğer bir tanıma göre özerklik, iş planının, iş ile ilgili sarf edilecek çabanın ve işte kullanılacak yöntemlerin belirlenmesinde işgörenin üst yönetimden bağımsız olarak karar alabilme özgürlüğüdür (Spreitzer vd. , 1999: 512; Çöl, 2008: 37). Çünkü Özerklik, yöneticilerin çalışanların başarısızlığına toleranslı olması, çalışanına otoriteyi delege etmesi ve karar alımında onları serbest bırakmasıdır (Kuratko vd, 2007; Akt. Koçoğlu, 2012: 43). Bir diğer yandan, çalışanların örgüt kaynaklarını kullanarak, girişimleri gerçekleştirebilmeleri için cesaretlendirilmelerini de öngörmektedir (Antoncic vd., 2004; Koçoğlu ,2012 :43). Bu durumda özerklik işte

katılımı, etki ise örgütsel katılımı gerektirmektedir (Spreitzer vd, 1997: 681; Çöl, 2008: 37).

Özellikle, yeni fikirlerin uygulamaya geçirilmesinde bireylerin sürecin akışını etkileyecek önemli kararları herhangi bir örgütsel baskı olmaksızın alabilmeleri önemlidir. Çünkü yeni fikirlerin ortaya çıkabilmesi ve uygulamaya geçirilebilmesi için bireylere ve ekiplere özerklik verilmesi gerekmektedir (Lumpkin ve Dess 1996: 140; Kozak ve Yılmaz, 2010: 89).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTE KARŞI TUTUM VE DAVRANIŞ NİYETLERİ

3.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, Örgütsel bağlılık ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmıştır (Gül, 2002: 37). Ve geçmiş yıllardan bu yana da yazında birçok araştırmaya (Kanter, 1968; Porter, 1974; Mowday vd. , 1979; Meyer ve Allen 1984 Griffin ve Bateman, 1986 Meyer ve Allen 1991;Cohen,1992) konu olmaya devam etmiştir. Bu konu üzerinde çalışan araştırmacılar örgütsel bağlılığı farklı farklı unsurları ile ele almışlardır.

Porter (1974), örgütsel bağlılığı çalışanların kendilerini örgütle bütünleştirme ve özdeşleştirme şiddetlerinin dereceleri olarak tanımlamıştır (Porter,1974; Akt. Şeşen, 2010:158). Northcraft ve Neale (1990)'e göre örgütsel bağlılık, bir kişinin çalışmakta olduğu örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir (Northcraft ve Neale, 1990: 464; Akt. Gül, 2002: 38). Drummond (2000), örgütsel bağlılığı “ işletmenin amaç ve değerlerini kabul ederek, bu amaç ve değerler paralelinde hareket etme, örgütün başarısı için güçlü bir çalışma arzusu içerisinde örgütte kalmayı devam ettirme istekliliği” olarak tanımlamıştır (Drummond, 2000; Akt. Kaya ve Selçuk, 2007: 179). Çalışanların örgütlerine bağlanmaları çeşitli nedenlerle ve çeşitli şekillerde olabilmektedir (Ağca ve Ertan, 2008:391)Bu yüzden yazında, araştırmacılar örgütsel bağlılığı farklı başlıklar halinde sınıflandırmışlar.

Etizoni(1961), bu sınıflandırmayı getiren ilk araştırmacılardan biri olarak, örgüt üyelerinin örgütün direktiflerine uyumu üzerine bir sınıflandırma yapmış ve örgütün çalışanlar üzerindeki otoritesi ve gücünün çalışanlarda bağlılığın temel nedeni olduğunu ileri sürmüştür. Örgütsel bağlılığı, işletmeye duyulan yoğun ve negatif bir eğilimi anlatan yabancılaştırıcı bağlılık, kişinin çalıştığı işletmeye karşı yoğun olmayan pozitif ve negatif bir bağlılık geliştirmesini anlatan hesapçı bağlılık ve çalışanın örgütüne yüksek yoğunluktaki pozitif bir bağlılık olan ahlaki bağlılıktır (Etizoni,1961; Akt. Şeşen, 2010:160).

Kanter(1968), örgütsel bağlılığı, örgüt için önemli ve bireysel deneyimlere dayanan bir duygu olarak tanımlamış ve çalışanların örgütün devamlılığını sağlamak için kendilerini adamalarından ve fedakârlıklarından dolayı örgütten ayrılmalarının maliyetli ve zor olduğunu anlatan devam bağlılığı; çalışanların örgüt içindeki sosyal ilişkilere bağlanmalarını belirten uyum bağlılığı ve bireylerin örgüt tarafından konulan kurallara ve örgüt içindeki normlara uymasının getirmiş olduğu bir bağlılık türünü ifade eden, kontrol bağlılığıdır (Kanter, 1968: 499–500). Mowday, Porter ve Steers (1979:225) örgütsel bağlılığı, kişinin davranışları vasıtasıyla faaliyetlerine ve işletmeye olan ilgi ve alakasını güçlendiren inançlarına bağlanması şeklinde tanımlamış ve bu doğrultuda bağlılığı, davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olmak üzere iki boyutta sınıflandırmıştır.

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı; çalışanın işine olan psikolojik bağlılığı şeklinde tanımlanmışlardır. Bu tanım; çalışanın işi sahiplenme duygusunu, sadakatini ve örgütün değerlerine olan inancını

kapsamaktadır. Örgüte psikolojik bağlılığı, uyum boyutu, özdeşleşme boyutu ve içselleştirme boyutu olmak üzere üç boyutta ele almışlardır (O'Reilly ve Chatman, 1986: 492- 493). Daha sonraki dönemlerde örgütsel bağlılık konusunda çalışan önemli isimlerden olan Allen ve Meyer de, örgütsel bağlılığı; Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç boyutta ele almışlardır (Meyer ve Allen,1991: 70-74).

Meyer(1991) tarafından duygusal bağlılık, işgörenlerin kendi istekleri dahilinde örgütte kalarak çalışmayı sürdürmeleri olarak tanımlanmıştır. Devam bağlılığı, işgörenlerin işten ayrılmanın getireceği maliyetleri göz önünde bulundurarak işletmede kalmayı seçmeleridir. Normatif bağlılık ise, işgörenlerin işletmeden ayrılmanın ahlâken doğru olmayacağı düşüncesi ile bir bağlılık duygusu geliştirerek işletmede çalışmaya devam etmeleridir (Meyer ve Allen, 1991: 70-74; Demir ve Öztürk, 2011: 26).

Bu üçlü yaklaşım, bağlılığın örgütle çalışanın ilişkisini karakterize eden ve örgüt içinde üyeliğinin devamlılığı veya devamsızlığının kararını içen psikolojik bir durum olduğunu göstermektedir (Meyer ve Allen, 1991: 67).

3.1.1.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık üzerine etki eden faktörler literatürde dört ana grupta incelenmiştir. Bunlar; Kişileri diğer insanlardan ayırt eden ve bireysel farklılıkların ortaya çıkmasına neden olan değişkenlerden bireysel faktörler (Güçlü, 2006: 36), işin konusu, kapsamı, rollere ilişkin

çatışmalar ve rollerin belirsizliği faktörlerini (Lydon, 1997:104-113) ve katılımcı yönetim tarzı, fazla iş yükü, maddi ödüller, grup bilinci, öğrenme fırsatı, iş stresi (Gilbert ve Ivancevich, 1999; Dessler, 1999; Hartline vd. , 2000; Akt. Özdevecioğlu;2003:115) faktörlerinden oluşan iş ve role ilişkin faktörler, örgüt formalleşme derecesi, örgüt büyüklüğü, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, örgüt imajı, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkânları (Snape vd, 2000; Mathieu ve Zajac, 1990; Scandura ve Lankau, 1997; Hartline vd. 2000; Çakır, 2001; Akt. Özdevecioğlu, 2003) gibi örgüt yapısına ilişkin faktörler ve örgütün güvenilirlik seviyesi, çalışan-yönetici ilişkileri, örgütsel ortam, müşteri odaklı olan bir örgüt iklimi, (Gilbert, 1999:321) ve iş tatmini gibi iş deneyimi ve çalışma ortamına dair faktörlerden (Rosa, vd. 2001 ve Gilbert, 1999; Akt. Özdevecioğlu;2003:116) oluşmaktadır.

Örgüt, birbirinden farklı bileşenlerden oluşan karışık bir sistemdir. Söz konusu sistemin düzenli şekilde işlemesi için örgütü oluşturan bileşenler arası ilişkilerin birbiri ile uyumlu hale sokulması gerekir. Örgütte farklı işlevleri yerine getiren bileşenler arasındaki ilişkileri düzenlemek amacıyla uygun sistemin meydana getirilmesi sonucundaysa örgüt yapısı oluşmaktadır (Ülgen, 1990: 49-50). Kişiler belli amaç ve ihtiyaçlar doğrultusunda işletmelere girmekte ve birtakım beklentiler içine girebilmektedirler. Çalışanların işletmeden beklentilerinin gerçekleşme seviyesinin de örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğu öne sürülmekte (Steers, 1977; Zaccaro ve Dobbins, 1989; Akt. Şeşen, 2010:163), iyi tanımlanmış ve sınırları belli örgütsel

beklentilerin kişisel beklentilerle uyum sağlaması durumunda örgütsel bağlılık derecesini artırabileceği ön görülmektedir (Cohen, 1992, 2007; Akt. Şeşen, 2010:163). Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, iş grupları, karar alma sürecine katılma, örgüt kültürü, rol çatışması, astların kabiliyet seviyesi, işe odaklanma, görev kimliği ve örgütsel ödüller gibi değişkenlerden oluşmaktadır (Glisson ve Durick, 1988; Northcraft ve Neale, 1990; Akt. Gündoğan, 2009: 27). Özellikle üst düzeydeki işgörenler için kararlara katılma, rol belirsizliği ve özerklik gibi değişkenler, bağlılık açısından daha önemli etkileyicilerdir (Cohen,1992:540; Gündoğan, 2009: 28). İşgörenlerin iş alanlarının artmasına paralel olarak, deneyimlerinin de artacağı ve bu doğrultuda, örgütsel bağlılıklarının artacağı varsayımı kabul edilmiştir (Brown, 1969; Buchanan, 1974; Hall, Schneider ve Nygren 1970; Akt. Güçlü, 2006: 52).

Bazı yöneticiler, işgörelere işlerini ne şekilde yapacakları konusunda daha fazla özgürlük ve bireysel karar alma yetkisi tanımaktadır. Bu doğrultuda, kendisine hareket ve karar verme serbestliği tanınan işgörelerde, daha olumlu birtakım tutumların ortaya çıkması ve bağlılığın gelişmesi beklenebilir (İnce ve Gül, 2005; Akt. Gündoğan, 2009: 30). İşgörelerin ücret dağılımındaki adaleti algılama şekilleri de örgütsel bağlılığa etki etmektedir (Johnson ve Jones, 1991: 235-244). İşgörelerin örgüt yönetiminin ücret politikasını adaletli ve dengeli olarak algılama seviyeleri bağlılıklarını da o derece yükseltecektir (İnce ve Gül, 2005; Akt. Gündoğan, 2009: 31).

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri ise, yönetimin çalışanlar üzerindeki gözetim biçimidir ve işin gözetim biçimi, çalışanların sorumluluk algılamalarını etkilemektedir. Arkadaşça ve katılımcı bir yaklaşım içerisinde yürütülen gözetimin örgütsel bağlılığı artırdığı, satış elemanları üzerinde yapılan bir araştırmayla da desteklenmiştir (Darden vd. , 1989; Akt. Gündoğan, 2009: 32).

3.2. Girişimci Olma Niyeti

Girişimcilik niyeti, yaygın olarak, girişimci olma sürecinde ilk kritik adım olarak kabul edilmektedir (Bird, 1988; Krueger, Reilly, Carsrud,2000; Akt. Karimi, 2011:955). Davidson, girişimcilik niyetini; belirli bir süre içinde planlanmış yeni bir iş veya firma kurma kararı olarak tanımlamaktadır (Davidson, 1995; Akt. Top ve Sevensan,2006:118). Girişimci olma fikri içindeki birey, iş fikrini mevcut işletme içerisinde (iç girişim) ya da mevcut işletmenin dışarısında uygulama (girişimci olma) seçeneklerinden bir tanesini seçmek durumundadır. Girişimci tercihini yaparken, kişisel özellikler, firmanın yapısı ve işin niteliği gibi mühim noktaları da göz önünde bulundurmalıdır (Arıkan, 2002, ss. 187, 188).Girişimcilik niyeti ile ilgili literatür incelendiğinde, kişinin girişimcilik niyetinin açıklanmasında üç önemli teori ön plana çıkmaktadır: Shapero ve Sokol (1982)'un “Girişimci Olay Modeli”, Bird (1988)'ün “Girişimci Niyet Modeli” ve Ajzen (1991)'in “Planlı Davranış Teorisi” (Fayolle ve Klandt, 2006; Akt. Timuroğlu ve Çakır,2014:121 ; Lee vd., 2009:6). Hem “Planlı Davranış” hem de “Girişimci Olay” modelleri bize, girişimcilik niyeti için karşılaştırılabilir yorumlar sağlamaktadır (Krueger, 1993; Krueger vd. , 2000; Akt. Lee vd. , 2009: 6).

Shapero ve Sokol (1982), Girişimci olay modelinde girişimci niyetten daha çok, yeni bir iş kurma olgusunu, yani girişimci olayı ana merkeze koymuşlardır. Modele göre, kişi öncelikle girişimci olma yönünde istek duymakta, daha sonra bu isteğin uygulama olanağının olup olmadığını değerlendirmekte ve bunun sonucunda girişim yapmak için harekete geçmeye ya da geçmemeye karar vermektedir (Shapero ve Sokol 1982; Akt. Minniti,2007; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:121).

Bird (1988)' e göre girişimci olma niyetleri işletmenin kuruluşuna dair faaliyetler dizisine ilk şeklini veren ve bu süreç için en önemli unsurlardandır (Bird, 1988; Akt. Lee, 2009: 6). Yeni girişim meydana getirmenin bilinçli ve amaçlanan hareket tarzına odaklanan bir çerçeve önermektedir (Bird, 1988; Akt. Boyd ve Vozikis, 1994: 64). Bird(1988)'ün girişimci niyet modelinde; Girişimcilik yönelimini oluşturan faktörler; sosyo-politik, bireysel, akılcıl, düşünsel ve sezgiseldir. Bu kapsamda, yasal düzenlemeler sosyo-politik, yaşanılan tecrübeler bireysel, zihindeki hedef ve amaçlar düşünsel ve bireyin vizyoner bakışı da sezgisel faktörler olarak sayılabilmektedir (Scheiner, 2009; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014:121).

Ajzen'e göre kişilerin girişimci olma niyetlerini onların algıladıkları sosyal değerler belirler. Bu değerler, girişimcilik tutumuna yol açacak veya girişimcilik tutumu sonucunu doğurmayacak baskı ve etkilenmeleri ifade etme ve ölçme aracıdır. Kişilerin girişimci olmalarını ya da olmamalarını onaylayan sosyal göstergedir. (Ajzen, 2001: 27–55). Zhao H. ve arkadaşları (2009); Kariyer seçimi ile belirlenen süreçler ve kişi-çevre uyum teorisi ile bağlantılı olarak,

bireylerin kendi kişilik özellikleri ve girişimcilik görev talepleri arasında, kendi kendine algıladıkları bir seçime dayalı olarak girişimci olmaya yönelebileceklerini kabul etmektedir (Zhao vd. , 2009:384). Yaşam şartlarının ve şekillerinin girişimci olma niyeti üzerine etkilerini araştıran çalışmalarda, girişimci olma niyetlerinin, bireylerin etraflarında algıladıkları engelleyiciler ve destek unsurları tarafından etkilendiği ifade edilmektedir (Naktiyok ve Timuroğlu, 2009: 89, Timuroğlu ve Çakır, 2014:122).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İÇ GİRİŞİMCİLERİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINI VE GİRİŞİMCİ OLMA NİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

4.1. Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme

Girişimcilik Özellikleri ve iç girişimcilik iklimi özelliklerinin örgütsel bağlılık ve girişimci olma niyeti üzerinde yapmış olduğunu varsaydığımız etkiler, birbirleri üzerinde etkileri ve buna bağlantılı olarak oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir.

4.1.1. Girişimcilik Özelliklerinin Girişimci Olma Niyetine Etkileri

Kişileri girişimci davranmaya iten “Girişimcilik Özellikleri”, onların girişimci olma niyetlerini olumlu yönde etkilemektedir. Kişisel özelliklerinin bir kişinin kendi işletmesini kurmasında, psikolojik yaklaşımın olduğundan daha fazla etkiye sahip olduğu iddia edilmektedir (Reynolds, 1991; Stanworth vd. 1989; Akt. Davidsson,1995:2). Karimi (2011), girişimcilik niyetinin girişimcilik özellikleri dahil olmak üzere birçok faktör tarafından etkilendiğini ifade etmiştir (Karimi, 2011: 954). Demografik faktörler ve çevresel faktörler yanında, başarı arzusu, kontrol odağı, öz yeterlilik, risk alma gibi bireysel faktörler de girişimci olma niyetini etkilemektedir (Şeşen ve Basım, 2012: 22-23; Timuroğlu ve Çakır, 2014:122).

Yenilikçilik, girişimcilerin en belirleyici özelliğidir (Arslantaş, 2001: 20). Bozkurt ve Erdurur (2013), üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini ölçmek için yapmış oldukları araştırmada girişimci kişilik özelliklerinden “yenilikçiliğin” girişimci olma eğilimi üzerine etkisi olduğunu tespit etmişlerdir (Bozkurt ve Erdurur, 2013: 57-74).

Başer ve Büber (2012)' in Aydın ilinde Kosgeb' in düzenlemiş olduğu girişimcilik eğitimini alan girişimci adaylarının, girişimci olmaya yönelten özelliklerini ölçmeye yönelik yaptığı araştırmada, kişilerin yenilikçilik özelliğinin onları girişimci olmaya itme oranının %50 nin altında kaldığını, yani çok etkili bir özellik olmadığı tespit etmişlerdir. Girişimcilik özelliği olarak “Yenilikçilik” in literatürde çok fazla çalışılan bir konu olmadığı görülmüştür (Başer ve Büber, 2012:141). Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

H_{1a}. *Girişimcilik özelliklerinden yenilikçilik, çalışanların girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir.*

Zhao ve arkadaşlarının (2009), kişiliğin girişimci niyet ve performansa etkisini ölçen araştırmasının sonuçlarına göre risk eğilimi, girişimci olma niyeti ile pozitif yönde ilişkilidir. Risk eğilimi ve girişimci niyet hakkında yapılan bazı çalışmaların sonuçları kesin değildir. Gerry ve arkadaşları(2008) risk alma eğiliminin önemli ölçüde kişilerin kendi işini kurma eğilimini ve motivasyonunu etkilediğini belirtmiştir (Gerry vd, 2008: Akt. Karimi vd, 2011:2). Cramer ve arkadaşları (2002), kişilerin risk davranışını inceledikleri araştırmalarında, riskten kaçınma davranışının kişilerin girişimcilik cesaretini yok ettiğini teşhis etmişlerdir. Grilo ve Thurik (2005) de yaptıkları araştırma sonucunda, girişimci olma niyeti ve riske tolerans seviyesi arasında olumlu bir ilişki tespit etmişlerdir (Cramer vd. 2002: 29-36; Grilo ve Thurik, 2005; Akt. Timuroğlu ve Çakır, 2014: 126) . Timuroğlu ve Çakır, 2014 yılında girişimcilik niyetinin risk alma eğilimi ve alt boyutları ile ilişkisini ölçmek için yapmış oldukları araştırmada da girişimcilik niyeti ve genel

risk alma eğilimi arasında 0,99 önem düzeyinde bir ilişki olduğunu görmüşlerdir. Bu açıklamalardan yola çıkılarak şu hipotez geliştirilmiştir;

H_{1b}: *Risk alabilme eğilimi çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir.*

Araştırmacı Koh (1996), odaklanmış yüksek başarıma ihtiyacı ve güçlü başarılı olma arzusuna sahip bireylerin girişimci şekilde hareket etmeye eğilimli olduğunu ortaya çıkarmıştır. Kendisi girişimcilik literatüründe 20-23 adet üzeri çalışmada başarıma ihtiyacı ve girişimcilik arasında sabit bir ilişki olduğunu gözler önüne sermiştir (Koh 1996;Akt. Neneh 2011: 29). Kişisel özellikler arasında başarıma gereksinimini, kontrol alanı, risk alma ve cinsiyet önemli birer değişken olarak saptanmıştır (Yatkın ve Ölmez, 2011:191). Başarı ile ilişkili genel davranışlar, değişim odaklılık, rekabetçilik ve otonomi, kişileri kendi firmalarını kurmalarının arzu edilen bir seçenek olduğuna inandırmaktadır (Davidsson, 1995: 22).

Başer ve Büber (2012)' in Aydın ilinde Kosgeb' in düzenlemiş olduğu girişimcilik eğitimini alan girişimci adaylarının, girişimci olmaya yönelten özelliklerini ölçmeye yönelik yapmış olduğu araştırmada, katılımcıların “başarıma arzusu” özelliğinin diğer girişimci özelliklerine göre en yüksek katılım oranına sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Başarıma arzusu yüksek olan bireyler hesaplı riskler alırlar, hızlı geri besleme isterler, işten başka bir konu ile ilgilenmezler (Başer ve Büber, 2012:141). Bu bilgilerden yararlanılarak şu hipotez geliştirilmiştir.

H_{1c}: *Başarıma arzusu çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir.*

Bağımsızlık ihtiyacı, bir firma kurma ya da bunu yapmak istemek için en sık belirtilen nedenlerden biridir (Bamberger, 1986; Cromie, 1988; Scheinberg ve MacMillan, 1988; Scott ve Twomey, 1988; Akt. Davidsson,1995:7). Kişinin bağımsız, boyunduruk altına girmeden çalışma isteği imkân bulduğu takdirde kendi işini kurmaya yönelmesi ile sonuçlanacaktır. Alpkan ve arkadaşları (2002), yapmış oldukları araştırmada girişimcilik potansiyeli ile bağımsızlık arzusu arasında pozitif bir ilişki saptamışlardır. Bu bilgilerden yola çıkılarak şu hipotez geliştirilmiştir;

H_{1a}: *Bağımsızlık arzusu, çalışanın girişimcilik niyetini olumlu yönde etkilemektedir.*

4.1.2. Girişimci Özelliklerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri

Yaptığımız literatür taraması sonucunda geçmişten günümüze kadar birçok araştırmacının, bazı girişimcilik özelliklerinin örgütsel bağlılığı negatif yönde etkilediğine dair araştırma bulgularına rastlanmıştır. Girişimci kişilik özellikleri kişinin kendi girişimci olma niyetini beslemekte olduğundan ötürü bu durum örgütsel bağlılık üzerinde negatif etki yaratmaktadır. Kendi girişimini kurmak isteyen çalışanların örgütle bağları zayıflamaktadır. Bozkurt ve Erdurur (2013) ile Başer ve Büber (2012) yaptıkları araştırmalarda yenilikçilik özelliğinin çalışanları girişimci olma yolunda yönlendirdiğini belirtmiş olup, bu bağlamda örgütsel bağlılıklarının da zayıflayacağı sonucuna varılmaktadır. Bu bilgilerden yola çıkılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

H_{2a} *Yenilikçilik özelliği, çalışanın örgütsel bağlılığı üzerinde azaltıcı bir etki yapmaktadır.*

Girişimcinin risk alması ve cesareti başarısını önemli ölçüde etkilemektedir. Çünkü cesaret, kahramanlık ve riske girme gibi özellikler, başarılı bir insanın bir şey meydana getirme arzusu kadar başarısı içinde gerekli olan öğelerdendir. Girişimciler, çevrelerindeki belirsizliklere ve karışıklıklara, güçlü bir stratejik pozisyon olarak tepki verir ve yenilik getirme, katma değer yaratma, kaos ortamında fırsatları görebilme gibi proaktif eylemler ile başkaları için belirsizlik yaratırlar. Bahsettiğimiz tüm bu eylemler bir risk alma davranışdır (Thompson, 1999; Akt. Erdem, 2001: 47). Girişimcinin risk alabilme potansiyelinin yüksek olması bağımsız iş kurma isteğini tetikleyecek, örgütsel bağlılığını zayıflatacaktır. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H_{2b}:*Risk alabilme eğilimi çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.*

Yüksek başarıma arzusuna sahip olan birey, kendine güvenir, hesaplanmış riskler almaktan hoşlanır, çevresini aktif olarak araştırmaktan mutluluk duyar ve yaptığı her şeyi nasıl daha iyi yapacağını somut ölçülerle merak eder. Bu tür davranış onun girişimci olma olasılığını artırır. Çünkü başarı yönlü girişimciler, mükemmele ulaşmak, kendilerinin belirledikleri standartları aşmak, mücadele edici amaçlar belirlemek ve bu amaçlara ulaşmak için güçlü ve içsel bir arzu ile motive olurlar. Başarı ihtiyacı yüksek olan girişimciler, yeteneklerini zorlayan işlerde daha hızlı çalışır, daha hızlı öğrenir ve para ve ünvan gibi dışsal motivasyon faktörlerine fazla itibar etmezler (Naktiyok; Akt. Çevik, 2006: 58). İç girişimcinin başarıma arzusu, onu

örgüt amaçları için çalışmanın ötesinde bireysel davranmaya itmektedir. Bu durumun örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği tahmin edilmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H_{2c}: *Başarma arzusu örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.*

Bağımsızlık arzusuna sahip olma özelliği, girişimcinin işlerini kendine has usüllerle yapma isteği ve de her şeyi kontrol etme ihtiyacı ile alakalıdır. Girişimciye diğer bireylerle beraber çalışmanın zor gelmesinin sebebi de budur (Atik, 2000: 42; Akt. Akşit 2003:6). Netice de bu durum işgöreni firmadan uzaklaştırır ve örgütsel bağlılığını düşürücü bir etki yaratır. Aynı şekilde İç girişimcinin de bağımsızlık arzusunun örgütsel bağlılığını negatif etkilediği düşünülmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H_{2a}: *Bağımsızlık arzusu çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.*

4.1.3.İç Girişimcilik İklimi ve Girişimci Olma Niyeti Üzerine Etkileri

Hacısalıhoğlu (2007), İç girişimcilik iklimi ve kurumsallaşma algısı ile iş tatmini ve bağlılık düzeyi üzerine 100 adet orta kademeli yönetici ile gerçekleştirdiği araştırmada, riski tolere etme ile örgütsel bağlılığın boyutlarından olan duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki tespit etmiştir. Bu duruma göre örgütsel bağlılığı olumlu etkileyen bu değişken girişimci olma niyetini olumsuz etkileyecektir. Bu varsayımdan yola çıkarak şu hipotez kurulmuştur;

H_{3a}. *Riske Tolerans çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.*

Adil ücretlendirme, araştırmacılar tarafından iş tatminini etkileyen en önemli boyutlar arasında sayılmaktadır. İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda ise işten ayrılma oranının daha düşük olduğu saptanmıştır. (Shalley, Gilson, Blum, 2000, Witt,1989; Akt. Çekmecelioğlu, 2005: 28). Bu varsayımdan yola çıkarak şu hipotez kurulmuştur;

H_{3b}. *Adil Ödüllendirme çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.*

Hacısalıhoğlu (2007), iç girişimcilik iklimi ve kurumsallaşma algısı ile iş tatmini ve bağlılık düzeyi üzerine yapmış olduğu araştırmada, proje desteği ile örgütsel bağlılığın boyutlarından olan duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Varsayımlarımız, örgütsel bağlılıkları yükselen iç girişimci özelliği taşıyan çalışanların, yönetim tarafından kendi projelerini de geliştirebilme özerklikleri sağlanan halihazırda çalışmakta oldukları işletmeden ayrılarak yeni bir iş kurma niyetine girmeyecekleri yönündedir. Bu bağlamda şu hipotez geliştirilmiştir;

H_{3c}. *Proje geliştirme desteği, çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.*

Çekmecelioğlu (2005)'nin örgütsel cesaretlendirme, yönetim desteği, takım desteği, işin iddialı olması boyutlarının çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelediği araştırmada, araştırma yaptığı firmalarda çalışanların fikirlerine yüksek düzeyde

değer verildiğini ve fikirlerin objektif olarak değerlendirildiğini tespit etmiş, yönetimin çalışanların fikirlerini yüksek düzeyde desteklediğini, farklı fikirleri cesaretlendirici bir tavır aldığını belirtmiştir. İşgörenlerin yaratıcı fikirlerinin örgütün en alt kademesinden en üst kademesine kadar cesaretlendirildiği, fikirlerin adil şekilde ele alındığı, risk almanın cesaretlendirildiği, katılımcı ve işbirliğini benimsemiş bir örgüt yapısının var olduğu bir örgüt ikliminde işten ayrılma niyetinin negatif yönde etkilendiği görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2005: 23-38).

Örgüt tarafından çalışanların fikirlerine değer verilmesi, onların yapmış oldukları işlerdeki tatmin düzeyini artırmakta, işten ayrılma niyetlerinin oluşmasının önüne geçmektedir. Bireyler buldukları örgüt ikliminde kendilerini değerli ve verimli hissettikleri sürece kendi girişimlerini kurma niyetleri olsa dahi bu niyetin mevcut olumlu durum karşısında azalacak, örgüt tarafından sağlanan fikir geliştirme desteği çalışanların işten ayrılarak yeni bir girişim kurma niyetini olumsuz etkileyecektir. Bulut ve Alpkan (2006)' da “ girişimcilik ikliminin davranışsal sonuçları” üzerine yapmış oldukları çalışmalarında fikir desteğinin önemini vurgulamışlardır (Bulut ve Alpkan, 2006: 64-68). Bu bilgiler ışığında şu hipotez geliştirilmiştir;

H3a. *Fikir geliştirme desteği çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.*

Hunt ve arkadaşları (1989), firmanın amaç ve hedeflerine katılım sağlayan çalışanların örgütsel bağlılıklarının yükseleceğini belirtmişlerdir. Siegler ve Pearson, çalışanların, örgüt içerisinde

çevrelerini aktif bir şekilde kontrol edebildikleri (etki) zaman örgütlerine karşı daha güçlü bağlılık duyduklarını ifade etmektedirler (Gül ve Çöl, 2004: 257). Örgütte olumlu ve desteklenen bir iklim hisseden iç girişimci niteliği taşıyan çalışanlar, örgütleri ile duygusal bir bağ kuracak, bu durumda örgüt dışında kendi işletmelerini kurma arzusu hissetmeyeceklerdir. Çöl (2008), tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre de, güçlendirme algısının anlam-yetkinlik ve özerklik boyutlarının, çalışan performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu ortaya konmuştur.,Yapmış olduğumuz literatür taraması sonucu çıkarımımız örgüt içerisinde performansı yükselen ve örgütsel bağlılığı artan personelin mevcut işini terk etmeyeceği yönündedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

“H_{3e}.Etki, çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir” ve

“H_{3f}.Özerklik çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir”

4.1.4. İç Girişimcilik İklimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri

Bireylerin algılamaları yaşam biçimlerine, kültürlerine, inanç sistemlerine, değerlerine, kişilik özelliklerine göre değişmektedir. Konu üzerinde çalışan araştırmacı ve bilim adamlarına göre, örgütsel desteğin güçlü hissedilmesi, işgörenlerde etkili çalışma davranışlarını ortaya çıkarmaktadır (Eisenberger vd. 1997:812) . Algılanan örgütsel destek, örgütteki işgörenlerin kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün varlığını hissetmeleridir. Örgütün desteğini her

zaman yanlarında hisseden işgörenler, işlerine daha sıkı bağlanacaklar ve işyerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Eisenberger ve arkadaşları işgörenlerin, örgütlerinin kendilerini destekleyip desteklemedikleri hakkında genel inanışlar geliştirdiklerini öne sürmüşlerdir (Eisenberger vd., 1990:51-59). Buchanan 1974 yılında yaptığı bir araştırmada duygusal bağlılık ile örgütün çalışanları desteklemeleri arasında olumlu yönde bir ilişki saptamıştır (Buchanan, 1974). İç girişimcilerin örgütsel destek algısının yüksek olması motivasyonlarının artmasını sağlayarak örgüt için daha verimli çalışmalarını sağlar, kendini güvende ve desteklenmiş hisseden iç girişimci kendini örgütün bir parçası olarak görür. Antoncic ve Hisrich (2001) yapmış oldukları araştırmada, Amerika ve Slovenya’da örgütsel destek ve iç girişimcilik arasında pozitif yönde ve kuvvetli bir ilişki olduğunu saptamışlardır (Antocic ve Hisrich, 2001: 495-527).

Shane (1993) ve Scheider (1985) düşük belirsizlikten kaçınma oranlarına sahip yöneticilerin daha fazla girişimcilik faaliyetine girdiğini ileri sürmüştür (Shane 1993 ve Scheider 1985; Akt. Fiş ve Wasti:2010). Risk alma, farkında olunan riske rağmen girişimden geri durmamak, belirli oranda riski tolere edebilmektir. Kurumsal girişimcilik proaktif olmayı ve makul derece risk almayı gerektirir (Covin ve Slevin, 1989; Akt. Alpan vd, 2005). Örgüt içerisinde riske tolerans ne kadar yüksekse iç girişimciler üretkenliklerini ortaya çıkarmakta o kadar özgür hissedeceklerdir. Bireyler özgür hissettikleri ortamlarda çalışmak isterler. Sonuç olarak, örgüt ikliminde riske toleransın yüksek oluşunun iç girişimcilerin motivasyonunu yükselteceği ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Örgüt içerisinde riske tolerans ne kadar yüksekse iç girişimci özelliği taşıyan personelin örgüte bağlılık düzeyi o kadar artar. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez gelişmiştir.

H_{4a}. *Riske tolerans çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.*

Örgüt, personele karşı tarafsız ve adaletli davranır, onlarla objektif bir iletişim kurarsa, personel mutlu olacak ve bu durum örgüt iklimine olumlu şekilde yansıtacaktır (Valentine, 2001; Akt. Tutar ve Altınöz, 2010: 199). Uygun ödüllerin kullanılması, çalışanların girişimci aktivitelerle ilgili riskleri üstlenmeleri için istekliliklerini artırır (Hornsby vd. , 2002: 259).

Kuratko ve arkadaşları (2005) tarafından yapılan çalışmada da, iç girişimcilik ikliminin önemli unsurlarından olan ödül ve ceza sisteminin iş tatminini artırdığı, iş tatmini artan bireylerin de girişimcilik davranışlarının arttığı bulunmuştur (Gürbüz vd, 2010 127-132). İş tatmini ve motivasyonunun adaletli bir ödülleme sisteminin de etkisi ile iç girişimcinin örgütsel bağlılığının artıracığı düşünülmektedir. N. Oliver (1990), demografik faktörlerin örgütsel bağlılık üzerine etkilerinin nispi olarak daha az; örgütsel ödüller ve iş değerlerinin ise, örgütsel bağlılıkla daha güçlü bir ilişki içinde olduğunu gözlemlemiştir (Oliver,1990; Akt. Demir ve Öztürk, 2011: 23). Örgüt içerisinde adil ödüllendirme sistemi ne kadar iyi çalışırsa iç girişimci özelliği taşıyan personelin örgüte bağlılık düzeyi de o kadar artacaktır. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez gelişmiştir.

H4b. *Adil Ödüllendirme çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.*

Yapılan çoğu araştırmanın sonucu, yönetimin işgörenlerin davranışları üzerinde önemli bir rolü olduğunu ortaya koymaktadır (Oldham&Cummins, 1996; Amabile,Conti, Coon, Lazenby, Herron,1996; Akt. Çekmecelioğlu, 2005: 24). Yöneticilerin, işgörenlerin fikir üretmeleri karşısında cesaret verici ve destekleyici bir tutum sergilemeleri, yönetici-çalışan iletişiminin kuvveti, yöneticilerin planlama ve sosyal becerilere sahip olması, işgörenlerin yaratıcılıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Çekmecelioğlu, 2005: 24). Bu da iç girişimci niteliklere sahip olan çalışanların örgüt içerisindeki girişimcilik yapma kabiliyetlerini artıracak ve onların örgütle olan duygusal bağlılıklarının güçlenmesini sağlayacaktır. Hacısalihoğlu (2007), İç girişimcilik iklimi ve kurumsallaşma algısı ile iş tatmini ve bağlılık düzeyi üzerine, yazmış olduğu yüksek lisans tezinin, 100 orta kademe yönetici ile gerçekleştirdiği araştırmasında fikir desteği ve proje desteği ile örgütsel bağlılığın boyutlarından olan duygusal bağlılık arasında olumlu bir ilişki tespit etmiştir. Bu bilgiler ışığında

“ **H4c.** *Proje geliştirme desteği çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir*” ve

“ **H4d.** *Fikir geliştirme desteği çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir*” hipotezleri geliştirilmiştir.

Son yıllarda çalışanları güçlendirme konusu, akademik çevrelerde ve işletme uygulamalarında önemli kabul edilmektedir (Bilge ve

Aksaraylı, 2014: 38). Bir çalışan için yapmış olduğu görevlerin işletme açısından anlamlı olduğunu bilmek ve hissetmek iş tatmini sağlar. İşletmelerin en önemli görevlerinden bir tanesi, işgörenlerin iş tatmininin sağlanmasıdır. Motivasyonu yüksek ve iş tatmini sağlanmış işgörenler, daha yüksek morale sahip olmakta ve bu durumun sonucunda işletmelerine olan yararları artmaktadır (Schoderbek, vd. , 1991; Akt. Akkoç 2012: 108). İşgörenlerin işlerinden en üst seviyede tatmin olması, onların yöneticilere ve işyerine bağlılıklarını artırmakta, işletmelerinin sıkıntılı durumlar yaşadıkları dönemlerde, çalışanların olağanüstü çaba göstermelerine sağlamaktadır (Irvine, vd. , 2000; Suominen, vd. , 2001; Kuokkanen, vd. , 2002; Kathleen, vd., 2004; Akt. Akkoç vd. , 2012: 108). Fulford ve Enz (1995) klüp yöneticilerinin güçlendirme uygulamalarını incelemek amacıyla 30 özel klüpte yaptıkları araştırmada, tatmin performansı, bağlılık ve hizmet sunumunun anlam, yetkinlik ve etki ile ilişkisini tespit etmişlerdir (Fulford ve Enz, 1995; Akt. Hançer ve George, 2003: 16; Akt Çöl, 2008:36).

Şayet kişilerin algıladıkları örgütsel destek ile bağlılıkları arasında anlamlı ilişkiler varsa, kişiler desteklendikçe bağlılıklarının artacağı söylenebilir. Kişinin çalıştığı işletmeye bağlı olması, onun etkinliğinin ve verimliliğinin sağlanmasında önemli katkıları olacaktır (Özdevecioğlu, 2003: 126). Bir işgörenin işi konusunda tesir yetkisine sahip olma (etki) derecesinin artması onun örgütsel bağlılığını artırır. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez gelişmiştir.

H_{4e}.*Etki çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.*

Özdevecioğlu (2003), algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık üzerine yapmış olduğu araştırmada, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmanın yollarından birinin de onları örgüt içerisinde desteklemek olduğunu belirlemiştir. Yazara göre işletme yöneticileri, personeline değer vermeli, onların rahat bir örgüt atmosferi içerisinde çalışmalarını sağlamalı, çalışma koşullarını iyileştirmeli, fikirlerine değer vermeli, şikayetlerini önemsemeli, problemleriyle ilgilenmeli, başarılarını takdir etmeli ve ödüllendirmelidirler. Eğer işgörenler önemsendiklerini algıarlarsa, örgüte olan bağlılıkları da artacaktır (Özdevecioğlu, 2003: 126). Pelit ve Yüksel (2011)'in güçlendirme uygulamalarına ilişkin yaptıkları araştırmalarında, psikolojik güçlendirme kapsamındaki, anlamlılık, yeterlilik, özerklik (otonomi) boyutlarında işgörenlerin psikolojik güçlendirme algılamalarının yüksek olduğu görülmüştür (Pelit ve Yüksel, 2011: 19). Bir işgörenin işi konusunda bağımsız olduğuna dair inancı (özerklik), onun örgütsel bağlılığını artırır. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H_{4f}. *Özerklik, çalışanın örgütsel bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.*

4.1.5. Örgütsel Bağlılık ve Girişimci Olma Niyeti Üzerine Etkileri

İşgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerine yapılan araştırmaların çoğu işten ayrılma davranışının büyük ölçüde bireylerin örgütsel bağlılıklarının en önemli belirtilerinden olan, iş tatmini ile alakalı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Birey örgütün değerlerine bağlıysa ve bu değerlerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamak niyetinde ise, işletmeden ayrılmayı düşünmeyecektir (Hackett, Bycio, Hausdorf, 1994; Akt. Çekmecelioğlu, 2005: 28). Yani Örgütsel bağlılığı

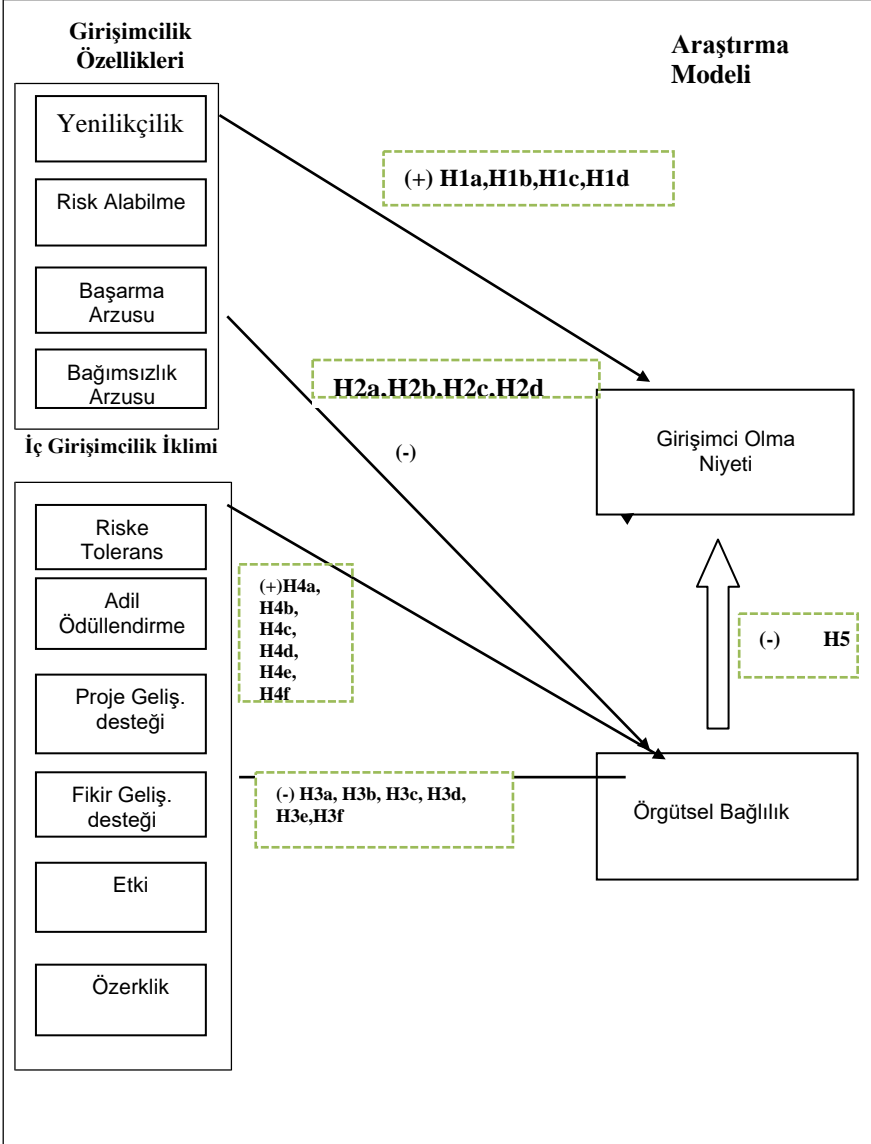
yüksek olan çalışanlar, kendi girişimlerini kurma (girişimcilik) niyetine girmezler.

Araştırmalara göre (Shalley, Gilson, Blum, 2000: 217); yaratıcılığı destekleyen örgütsel iklimlerde işgörenlerin iş tatmini seviyelerinin, bağlılıklarının ve performanslarının yükseldiği, işten ayrılma niyetlerinin ise azaldığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Çekmecelioğlu, 2005: 37). Örgütte bağlılık seviyesi artıkça işten ayrılarak yeni bir iş kurma niyetlerinin ortaya çıkmayacağı düşünülmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₅. Örgütsel bağlılık çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz (negatif) yönde etkiler.

4.2. Araştırma Modeli

Literatür taraması sonucunda değişkenler arasındaki ilişkilerle ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

4.3. Araştırma Hipotezleri Listesi

Girişimcilik Özellikleri Girişimci Olma Niyeti ilişkisine yönelik Hipotezler Kişileri girişimci davranmaya iten “Girişimcilik Özellikleri” nin onların girişimcilik niyetini yani girişimci olma niyetlerini olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1a} Yenilikçilik özelliği çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir. H_{1b}: Risk alabilme eğilimi çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir. H_{1c}: Başarma arzusu çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir.

H_{1d}: Bağımsızlık arzusu çalışanın girişimcilik niyetini olumlu yönde etkilemektedir.

Girişimcilik Özellikleri ve Örgütsel Bağlılık ilişkisine yönelik Hipotezler

Kişileri girişimci davranmaya iten “Girişimcilik Özellikleri” nin onların iç girişimci niteliği taşıyan çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyini olumsuz yönde etkilemektedir.

H_{2a}. Yenilikçilik özelliği çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır. H_{2b}: Risk alabilme eğilimi çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır. H_{2c}: Başarma arzusu çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.

H_{2d}: Bağımsızlık arzusu çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.

İç Girişimcilik İklimi ve Girişimci Olma Niyeti İlişkisine Yönelik Hipotezler

H_{3a}. Riske Tolerans çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

H_{3b}. Adil Ödüllendirme çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

H_{3c}. Proje Geliştirme Desteği çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

H_{3d}. Fikir Geliştirme Desteği çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

H_{3e}. Etki çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir. H_{3f}. Özerklik çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

İç Girişimcilik İklimi ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Hipotezler

H_{4a}. Riske Tolerans çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir. H_{4b}. Adil Ödüllendirme çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

H_{4c}. Proje Geliştirme Desteği çalışanın Örgütsel Bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir.

H_{4d}.Fikir Geliştirme Desteği çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

H_{4e}.Etki çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

H_{4f}.Özerklik çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.

Girişimci Olma Niyeti Ve Örgütsel Bağlılık İlişisine Yönelik Hipotezler

H₅. Örgütsel bağlılık çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz (negatif) yönde etkiler.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEM ve BULGULARI

5.1. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu kısmında, araştırmada kullanılan ana kütle ve örnekleme sürecine, veri toplama yöntemine, araştırma değişkenlerine, verilerin analizine ve ölçeklerin geliştirilmesi ile anket formunun hazırlanması safhalarına değinilmektedir.

Belirtilen amaçlar doğrultusunda yapılacak olan araştırmanın, İstanbul ilinde faaliyet gösteren büyük ölçekli firmalara uygulanması planlanmıştır. Araştırmada var olan örgüt içerisinde yapılan girişimcilik faaliyetlerine (iç girişimcilik) örgüt içi faktörlerin (örgütsel iklimin) etkisi incelenerek, iç girişimci olarak nitelendirdiğimiz nitelikli personelin ortam algılarının (riske tolerans, adil ödüllendirme, proje geliştirme desteği, fikir geliştirme desteği, etki ve özerklik) ve kişisel niteliklerinin (girişimci özellikleri; Bağımsızlık arzusu, başarıma arzusu, yenilikçilik, risk alabilme) onun örgütsel bağlılığı ve girişimci olma niyeti üzerinde negatif ve pozitif etkilerinin olup olmadığı incelenecektir. Bu yolla işletmelerdeki iç girişimci vasıfları taşıyan personel devrine bu durumun nasıl bir etkisi olduğu da tespit edilmeye çalışılacaktır.

5.1.1. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın ana kütesini İstanbul ilinde kamu sektörü ve eğitim sektörü hariç büyük ölçekli (250 ve üzeri çalışanı olan) firmaların çalışanları oluşturmaktadır. Bu firmalardan tesadüfi yöntemle belirlediğimiz yaklaşık 78 adet firmanın bazılarının İnsan Kaynakları

birimi, bazılarının da yöneticileri ile görüşülerek orta düzey yöneticileri ve beyaz yakalılar tarafından anketlerin doldurulması sağlanmaya çalışılmıştır. 10 adet firmadan gizlilik politikaları gereği araştırmaya katılmak istememeleri dolayısıyla geri dönüş sağlanamamış olup, diğer 68 adet firmadan 290 adet kişinin anket formunu cevaplaması sağlanmıştır. Araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem evreni oluşturan çalışanların tamamının örnekleme girme şansının eşit ve tesadüfi olduğu, aynı zamanda araştırma sonuçlarının çabuk ve kolay bir şekilde ortaya konulmasını sağlayan bir örnekleme yöntemidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 35).

Anketlerin uygulanması esnasında yüz yüze görüşme yönteminden yararlanılmış, bir kısım katılımcıya da internet üzerinden ulaşılarak anketlerin cevaplanması sağlanmıştır. 18 adet cevaplanmış anket formu yanlış, eksik doldurma vb. çeşitli nedenlerden ötürü tarafımızca analize alınmamıştır. Araştırma kapsamında analize dâhil edilen anket sayısı 272 adettir. Araştırmanın beyaz yaka personel ve orta düzey yöneticilere uygulanmasının ana sebebi, bu konumda çalışan personelin inisiyatif kullanma ve girişimci şekilde davranabilme potansiyelinin yüksek olduğu varsayımdır.

İlk önce yapılan pilot çalışma için anket formlarının 15 adet firmaya ulaştırılması, formların cevaplanabilmesi için çalışanlarla ve üst düzey yöneticilerle irtibat kurulması ve cevaplanan 55 adet anket formunun toplanarak, örneklem grubu kriterlerine uygun olmayan 5 adet formun elenerek, kalan 50 adet cevaplanmış anketin analiz edilmesi ve bu ön pilot çalışmada çıkan analiz sonuçlarına göre ölçeğimizden gerekli

soruların çıkarılarak anket formunun revize edilmesi ve daha sonra yeni oluşturulan formlar ile tekrar anketin daha geniş bir örnekleme ulaştırılarak, daha sonra cevaplanan formların toplanması süreci yaklaşık dokuz ay sürmüştür.

Araştırmaya katılan firmalar ile yapılan görüşmeler neticesinde firma isimlerinin paylaşılması hususundaki hassasiyetlerinden ötürü, çalışmamızda firma isimleri paylaşılmayacaktır.

5.1.2. Ön Uygulama

Araştırma anketinde yer alan ölçeklerin ve de değişkenlerin anketin uygulanacağı çalışanlara ölçeklerde yer alan ifadelerin uygunluğunun ve anlaşılabilirliğinin test edilebilmesi, eksik, yanlış veya amaca uygun olmayan değişken var ise çıkarılması ve nihayetinde ankete son şeklinin verilebilmesi amacıyla ön (pilot) uygulama yapılmıştır. Ön uygulama yürütülürken, rastgele seçilmek koşuluyla 50 katılımcıya, araştırmanın amacı açıklanmış ve anket uygulanmıştır. Pilot çalışmada 50 kişilik örneklem grubu üzerinden temin edilen veriler ile ölçeklerimizin yapısal geçerliliği test edilmek istenmiş, bunun için faktör analizleri yapılmıştır.

Bağımsızlık arzusu değişkeninden bir soru, başarıma arzusu değişkeninden bir soru, içsel kontrol inancı değişkeninden iki soru, risk alabilme değişkeninden bir soru, proje geliştirme desteği değişkeninden bir soru, fikir geliştirme desteği değişkeninden bir soru, riske tolerans değişkeninden iki soru, güçlendirme değişkeninden on soru, örgütsel bağlılık değişkeninden ondört soru çıkartılmış. girişimci olma niyeti

değişkenindeki tüm ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri yüksek bulunduğundan hiç soru elenmemiştir. Toplamda 132 sorudan oluşan anket formumuzdan 33 adet ölçek elenmiştir. Demografik sorular bölümüne bir adet yeni soru; “medeni hal” sorusu eklenmiştir. Yeni anket formumuz ölçeklerin yeni hali ile tekrar düzenlenerek araştırmaya hazır hale gelmiştir.

5.1.3. Araştırmanın Kısıtları

Birçok araştırma da uygulanan anket çalışmalarında olduğu gibi, hedef kitleye ulaşma ve veri toplamada sıkıntılar yaşanması araştırmanın önemli kısıtlarından biridir. Anketin hedef kitlesi olan, büyük firmalarda görev yapan yöneticiler ve beyaz yakalılarının hem iş yüklerinin fazla olması, hem de bu tarz çalışmalara zaman ayırmak istememeleri ve özellikle de yöneticilere ulaşmanın zorluğu anketi kısıtlayan önemli unsurlardandır. Ayrıca araştırmada, veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılması ve kullanılan ölçeklerle sınırlandırılması, araştırma verilerinin betimsel ve çıkarımsal istatistik teknikleri ile tek değişkenli ve çok değişkenli istatistiksel analizler ile değerlendirilmesi de araştırmanın başka kısıtları arasında yer almaktadır.

Bu kısıtlara rağmen elde edilen sonuçların, büyük ölçekli firmaların iç girişimci nitelikli personeline en uygun örgütsel iklimi sağlayarak bu nitelikli personelin kaybedilmemesinde firmalara önemli çıktılar sağlayacağı düşünülmektedir.

5.1.4. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Ölçekler

Araştırmada veri toplama aracı olarak “anket tekniği” kullanılmıştır. Anket tekniği, geniş bir katılımcı kitlesinden, belirli bir konuda düşünce tutum ve davranışlarını, daha önce belirlenmiş bir sırada ve yapıda oluşturulmuş çok sayıda veri ile kısa zamanda, kolay şekilde toplama olanağı sağlaması, geniş kitlelere ulaşılmasının kolay olması ve katılımcıların tamamına aynı soruların sorulmasıyla birliğin sağlanması ve elde edilen verinin istatiksel ve matematiksel analizlerden geçirilmesinin kolay olmasını sağlamaktadır (Gürbüz ve şahin, 2015:173).

Araştırma değişkenleri olan yenilikçilik, risk alma, başarma arzusu, bağımsızlık arzusu, riske tolerans, adil ödüllendirme, proje geliştirme desteği, fikir geliştirme desteği, etki, özerklik, girişimci olma niyeti ve örgütsel bağlılık değişkenlerine yönelik detaylı bir literatür taraması yapılmış, bu değişkenler ile ilgili geçmiş araştırmalarda kullanılmış geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan tüm ölçekler listelenmiş, yabancı kaynaklardan temin edilenler dilimize tercüme edilerek detaylı bir tablo oluşturulmuş, modelimizde kullandığımız değişkenleri en iyi şekilde ölçebileceğini düşündüğümüz ölçekler tespit edilmiştir. Yabancı kaynaklardan alınan sorular önce İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, oluşabilecek hataların giderilmesi için Türkçeye çevrilen sorular tekrar İngilizceye çevirilerek orijinalleri ile karşılaştırılmıştır. Bazı ölçekler hedef kitlenin yanlış anlamasına mahal vermeyecek şekilde sadeleştirilmiş ya da tam manayı vurgulayabilmek açısından diğer ölçeklerle birleştirilerek yeni ölçekler elde edilmiştir.

Bu ölçekleri saptayabilmek için detaylı literatür taraması yapılarak şu yazarların ölçekleri kullanılmıştır; Bağımsızlık arzusu değişkeni için Hisrich ve Peters (1995), Johnson (2011) ve Özdemir (2015)'in ölçekleri, başarı arzusu değişkeni için Neneh (2011), Karimi ve arkadaşları (2011), Johnson (2011) ve Geri (2013)'nin ölçekleri, yenilikçilik değişkeni ile ilgili Hurt ve arkadaşları (1977)'nin ölçekleri, risk alabilme değişkeni için; Hisrich ve Peters (1995), Jambulingam ve Nevin (1999), Neneh (2011), Bal ve Bilge (2012), Evanschitzky H. ve arkadaşları (2015) anketimize dahil edilmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde yer alan İç Girişimcilik İklimi boyutlarından proje geliştirme desteği değişkeni için Hornsby ve arkadaşları (2002), Hornsby ve arkadaşları (2013) ve Kuratko ve arkadaşlarının (2014) araştırmalarında kullanmış olduğu ölçeklerden uyarlama yapılarak ölçekler anketimize dahil edilmiştir. Fikir geliştirme değişkeni için Zahra (1991), Hornsby ve arkadaşları (2002), Fiş (2009), Alpkan ve arkadaşları (2010), Hornsby ve arkadaşları (2013) ile Kuratko ve arkadaşlarının (2014) araştırmalarında kullanmış oldukları ölçeklerden uyarlama yapılarak ölçekler anketimize dâhil edilmiştir. Adil ödüllendirme değişkeni ölçekleri, Alpkan ve arkadaşları (2010), Kuratko ve arkadaşları (2014), Hornsby ve arkadaşları (2013), Hornsby ve arkadaşları (2002). Alpkan ve arkadaşlarının (2010) ölçeklerinden uyarlanmıştır. Riske Tolerans değişkeni için, Covin ve Slevin, (1989), Hornsby ve arkadaşları(2002), Alpkan ve arkadaşları (2005), Fiş (2009), Alpkan ve arkadaşları (2010), Hornsby ve arkadaşları (2013); Kuratko ve arkadaşları (2014)dan uyarlanmıştır. Özerklik değişkeni için; Spreitzer (1995), Shane ve

arkadaşları (1995), Fiş (2009)'in ölçeklerinden faydalanılmıştır. Etki değişkeni için yine Spreitzer (1995)' in güçlendirme algısı ölçekleri ve Ro ve Chen (2011)'in ölçekleri kullanılmıştır.

Anket formunun son bölümünde yer alan Girişimci olma niyeti değişkeni için Linan and Chen (2006)'in ölçekleri, örgütsel bağlılık değişkeni için de Meyer ve Allen (1991)' in örgütsel bağlılık ölçekleri kullanılmıştır.

Uygulanacak anket formunun ilk bölümünde iç girişimcilerin girişimcilik özelliklerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. İkinci ve üçüncü bölümde, iç girişimcilerin örgütsel iklim içerisindeki girişimcilik ortam algılarının (iç girişimcilik iklimi) ölçülmesi ve son bölümde ise örgütsel bağlılıkları ve girişimci olma niyetlerinin ölçülmesi amaçlanmıştır.

5.1.5. Anket Formu

Bu araştırmada kullanılan anket formu; cevaplayacak kişiler için yazılmış açıklayıcı bir ön yazı, demografik faktörler ve firma ile bilgilerin sorulduğu açık uçlu sorulardan oluşan bölüm haricinde dört ayrı bölümden oluşmaktadır. Toplamda 100 adet soru bulunmaktadır. İlk 10 soru, cevaplayıcının kendisi ile ilgili olan yaşı, eğitim durumu, cinsiyeti, firmada çalışma süresi gibi betimleyici sorulardan ve işletmenin yaşı, faaliyet sektörü gibi soruları içeren firma ile ilgili açık uçlu sorulardan oluşmaktadır.

İlgili formda yer alan diğer bölümler oluşturulurken, katılımcıların “Kesinlikle Katılmıyorum” dan başlayarak “Katılmıyorum”, “Kararsızım” , “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklindeki

cevaplayacakları beşli likert ölçeği kullanılmıştır. Likert ölçeğinin kullanıldığı anketimizde birinci bölüm, modelimizde “Girişimcilik Özellikleri” başlığı altında aldığımız; çalışanların bağımsızlık arzusu, başarıma arzusu, yenilikçilik, içsel kontrol inancı ve risk alma özelliklerini ölçme amaçlıdır. İkinci bölüm; modelimizde “İç girişimcilik İklimi” başlığı altında incelediğimiz; çalışanların örgüt iklimi içerisinde algıladıkları, fikir geliştirme desteği, proje geliştirme desteği, adil ödüllendirme, riske tolerans gibi iç girişimcilik ortam algılarını ölçmeye yöneliktir. Üçüncü bölümde ise, yine modelimizde daha önce “Güçlendirme” başlığı altında incelenen ve ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin yetersiz bulunması dolayısıyla modelden ana başlık olarak çıkarılan, personelin örgüt içerisinde hissettiği güçlendirme algısını ölçmeye yönelik güçlendirmenin “etki, anlam, özerklik ve yetkinlik” boyutlarını ölçen sorular bulunmaktadır. Dördüncü bölüm olan son bölümde ise; çalışanların girişimci olma niyetlerini ve örgütsel bağlılıklarını ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır.

5.2. Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırmada elde edilen veriler “IBM SPSS İstatistik 19.0” paket programı kullanılarak değerlendirilmiş olup, demografik verilerin analizi için frekans analizi kullanılmıştır. Girişimcilik özellikleri, iç girişimcilik iklimi, örgüte karşı tutum ve

davranış niyetlerini (girişimci olma ve örgütsel bağlılık) ölçmek için oluşturulmuş önermelere keşifsel faktör analizi uygulanmış ve aralarındaki ilişkiyi tespit etmek için de korelasyon analizi uygulanmıştır. Verilerin istatistiksel bir analize uygun olup olmadığının tespit edilmesine yönelik olarak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile verilerin genel özelliklerini ortaya koyabilmek amacıyla tanımlayıcı (frekans, standart sapma, ortalama) istatistik analizlerine yer verilmiştir. Araştırma hipotezlerini test edebilmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Bu bölümde hipotezlerin test edilip bulgularının ortaya konulmasından önce, verilerin analizlere uygunluk seviyesini görebilmek amacıyla bir takım analizler yapılmıştır.

Bu kapsamda, frekans, ortalama, standart sapma değerlerine bakılarak tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler, değişkenlere ilişkin verilerin toplanmasına, tanımlanmasına, yapısının belirlenmesine, dağılıma ve yığılma noktalarının görülebilmesine ve sunulmasına olanak sağlayan istatistiksel işlemleri tanımlar (Akıllı, 2012: 32). Frekans dağılımı bir veya daha fazla değişkene ait değerlerin ya da puanların dağılımına ait özelliklerin veya toplanan verilerin genel olarak betimlenmesinde kullanılır (Büyüköztürk, 2004: 21). Frekans ve yüzde dağılımları, mevcut durumu anlatarak, net bir şekilde gözler önüne sermek için faydalı olmaktadır. Frekans ve yüzde dağılımları bir tablo ile gösterilerek, verilerin bir bütün halinde tanımlanması sağlanmaktadır. Bu sayede, veriler hakkında bazı anlamlar çıkarılabilir ve böylece genel sonuçlara ulaşılabilir (Kalağan, 2009: 130; Kanbur, 2015: 105).

5.2.1. Demografik Bulgular

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formunun ilk on sorusu katılımcıların demografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum vb.) ölçen sorulardan ve işletme hakkında (işletmenin yaşı, sektörü gibi) genel bilgileri ölçen sorulardan oluşmaktadır. Katılımcıların demografik verileri tanımlayıcı istatistikler kullanılarak test edilmiştir. Katılımcıların %52,6' sının erkek, %47,4'ünün kadınlardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 4. Demografik Faktörler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler Katılımcıların Cinsiyetleri Tablosu

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	143	52,6	52,6	52,6
Kadın	129	47,4	47,4	100,0
Toplam	272	100,0	100,0	

Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun (%65,4) medeni durumunun evli, kalan %34,6'lık kısmının ise bekâr olduğu tespit edilmiştir.

Tablo.5. Demografik Faktörler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler Katılımcıların Medeni Durumları Tablosu

	Frekans	Yüzde (%)	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bekar	94	34,6	34,6	34,6
Evli	178	65,4	65,4	100,0
Total	272	100,0	100,0	

Katılımcıların büyük bir bölümü (%61,6) 30-39 yaş aralığındadır. Katılımcılar beyaz yakalı çalışan ve yöneticilerden oluştuğu için yaş aralığı yüzdesi örneklem grubunun yönetici seviyede ya da uzman seviyede bulunması durumu ile örtüşmektedir. Katılan çalışanların yaş

ortalaması 35,95 tir. Bulgular ayrıntılı olarak Tablo 6. da verilmiştir.

Tablo.6. Demografik Faktörler ile İlgili Tanımlayıcı İstatistikler Katılımcıların Yaşları Tablosu

Katılımcıların yaşları	Frekans	Yüzde(%)
22-29	36	13,4
30-39	168	61,6
40-49	57	21,3
50-64	11	3,7
Toplam	272	100,0

Tablo.7. Katılımcıların Yaşları (Ortalama, Standart Sapma ve Varyans değerleri) Tablosu

Katılımcı Sayısı	272
Ortalama	35,95
Medyan	35,00
Standart Sapma	6,495
Varyans	42,186
Toplam	9779

Katılımcıların büyük çoğunluğu; (yüzde 65’lik kısım) lisans mezunu olup, kalan kısmın yüzde 22,1’lik diliminin yüksek lisans mezunu, sonra sırasıyla yüzde 7,7’ sinin lise, yüzde 2,2’sinin ön lisans ve yüzde 1,5’inin doktora mezunu kişilerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların arasında beklendiği üzere ilk veya orta öğretim mezunu kimseye rastlanmamıştır. Yüksek lisans ve lisans mezunlarının toplamının, örneklem grubunun yaklaşık yüzde 89’luk bir kısmını oluşturuyor olmasında, katılımcıların firmalarda çalışan beyaz yakalı personel ve yöneticiler arasından seçilmiş olmaları durumu ile örtüşmektedir. Eğitim Durumları ile ilgili frekans tablosu aşağıda verilmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Eğitim Durumları Tablosu

Katılımcıların Eğitim Durumları	Frekans	Yüzde(%)	Kümülatif Yüzde
Doktora	4	1,5	1,5
Lise	21	7,7	9,2
Ön lisans	6	2,2	11,4
Lisans	181	66,5	77,9
Yüksek lisans	60	22,1	100,0
Total	272	100,0	

Katılımcıların çalıştıkları firmadaki pozisyonlarına ait dağılıma göre katılımcıların %34'lük bölümü uzman pozisyonunda, % 25 lik bölümü alt kademe yönetici pozisyonunda (Şef, Yönetmen, Müdür Yardımcısı), yüzde 41' lik bölümü de Orta Kademe Yönetici pozisyonunda (Müdürler, şube müdürleri, kıdemli yöneticiler, Koordinatörler) çalışmaktadırlar.

Tablo 9. Katılımcıların Çalıştıkları Firmada Buldukları Pozisyon Frekans ve Yüzdeleri

Katılımcıların firmadaki pozisyonları	Frekans	Yüzde(%)
Uzmanlar (Yetkililer, Mühendisler, Sorumlular, Kıdemli Uzmanlar)	91	0,34
Alt Kademe Yöneticiler (Şef, Yönetmen, Müdür Yardımcısı)	69	0,25
Orta Kademe Yöneticiler (Müdürler, şube müdürleri, kıdemli yöneticiler, Koordinatörler)	112	0,41
Toplam	272	100,0

5.2.2. Geçerlilik ve Güvenilirlik analizleri

Değişkenlerin boyutunu ölçmede kullanılacak ölçme aracının standart bir ölçme aracı olması verilerin istatistiksel özelliklere sahip veriler olmasını sağlamaktadır (Özdamar, 2002; Akt. Ercan ve Kan,2004:211). Ölçeğin kalitesi standardize edilene dek, maddeler analiz edilir ve gözden geçirilir. Ölçeğin standardize olabilmesi ve daha sonra uygun bilgiler üretebilme kapasitesinin oluşması için “güvenilirlik” ve “geçerlik” niteliklerine sahip olması beklenir (Ercan ve Kan, 2004: 211).

Araştırmada beyaz yakalı ve yönetici pozisyonda çalışan personelin cevaplarından oluşan 272 adet anket formu geçerlilik ve güvenilirlik analizine tabi tutulduğunda, veri setindeki bazı ölçeklerin çalışanların görüşlerini net ölçemediği, objektif şekilde cevaplanmadığı ya da cevaplayıcılar tarafından net anlaşılmadığı görülmüştür. Bu sorular özellikle içsel kontrol odağı değişkeninin ölçeğinin tüm sorularını kapsamakta olup, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik gerekliliğini karşılamadığından girişimcilik özelliklerinden “içsel kontrol odağı” değişkeninin modelden çıkarılması kararlaştırılmıştır. Güçlendirme değişkeninde, güvenilir olmayan ölçekler saf dışı bırakıldıktan sonra faktör analizinin tekrar edilmesi sonucu güçlendirme ölçeklerinin kendiliğinden iki grupta toplandığı ve bu ölçeklerin güçlendirme algısının alt boyutlarından “özerlik ve etki” olduğu görülmüştür. Araştırma modeli tekrar düzenlenerek güçlendirme değişkeni modelden çıkarılmış, özerklik ve etki iki ayrı değişken olarak iç girişimcilik iklimine eklenmiştir.

Alanyazın incelemesinde güçlendirmenin alt boyutlarının analizlerde farklı şekillerde sınıflandığı izlenmiştir. Bu durum bizim çıkarımlarımızı da destekler niteliktedir. Stander ve Rothmann (2009), güçlendirme ile ilgili yapmış oldukları araştırmada özerklik ve etki boyutlarının tek faktöre yüklendiğini gözlemlemiştir. Bu durumun Fulford and Enz (1995)'un hizmet sektöründe yapmış olduğu araştırmada da desteklendiğinden söz etmektedir. Fulford ve Enz (1995)'in araştırmaları ile örtüşen şekilde, Hançer ve George (2003), Kraimer ve arkadaşları (1999) ve Boudrias ve arkadaşları (2004) da “özerklik ve etki” nin diğer boyutlarla örtüşmeyen şekilde ortak yönleri olduğunu belirtmişlerdir. (Fulford ve Enz 1995, Hancer ve George 2003, Kraimer vd. 1999; Boudrias vd. , 2004; Akt. Stander ve Rothmann, 2009:3).

Girişimcilik özellikleri için 23 adet ölçeğin faktör analizi sonuçlarında, bağımsız değişkenleri oluşturan yenilikçilik, risk alma, başarıma ihtiyacı ve bağımsızlık arzusu olmak üzere 4 adet faktör doğrulanmıştır. Bu dört faktörün toplam açıklanan varyansı 59.932 tür. Değişkenlerin Cronbach'ın alphası değerleri yenilikçilik (α : 0,873), risk alma (α : 0,864), başarıma arzusu (α : 0,831) $>$ 0,8 olduğundan bu değişkenler için kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin iyi olduğu, bağımsızlık arzusu değişkeninin ölçeklerinin cronbach α değeri: 0,722 $>$ 0,7 olduğundan kabul edilebilir seviyede olduğu yani girişimcilik özelliklerinin tüm değişkenlerinin güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Girişimcilik özellikleri için keşifsel faktör analizi sonuçları Tablo 10' da gösterilmiştir.

Tablo 10. Girişimcilik Özellikleri için Keşifsel faktör Analizi sonuçları

Sorular	Yenilikçilik (α : 0,873)	Risk Alma (α : 0,864)	Başarına Arzusu (α : 0,831)	Bağımsızlık Arzusu (α : 0,722)
II2. Yenilikleri denemekten hoşlanırım.	.838			
II3. İşleri yaparken yeni yollar, yeni yöntemler denerim.	.809			
II4. Yeni problemlere doğaçlama çözümler üretirim.	.782			
II1.Yeni fikirlere açığım.	.759			
II7. Kendimi yenilikçi biri olarak görüyorum.	.593			
II6. Çözülmemiş problemlerle uğraşmayı severim.	.588			
RT4. Riski yüksek diye getirisi yüksek olabilecek yatırımlardan kaçmam.		.853		
RT5. Genelde risk almaktan pek çekinmem.		.847		
RT7. Benim iş stratejim yüksek risk almaktır.		.767		
RT6. Genelde hata yapmak korkusuyla risk almaktan geri durmam.		.767		
RT3. Çalışma garantisi olan sabit maaşlı bir iş yerine satışlardan prim ve kar payı veren riskli bir işi tercih ederim.		.662		
RT1. Bazı yatırımların sonucunu net olarak öngöremesem risk almaktan kaçınmam.		.626		
NFA4. Yaptığım işe dört elle sarılırım.			.887	
NFA5. Yaptığım işte ustalaşırım.			.827	
NFA3. İşimde elimden gelenin en iyisini yapmak isterim.			.793	
NFA6. Yaptığım işlerde başarılı olma arzum çok yüksektir.			.770	
NFA2. Görevimde başkalarından daha başarılı olmaya çok önem veririm.			.447	
NFA1. Belli standartların üstündeki hedeflere ulaşmaya yönelmişimdir.			.444	
NFI 8. Yaptığım işlerde bağımsız olma arzum çok yüksektir.				.779
NFI7.Başkalarından emir almak yerine kendi işimle ilgili kararları kendim vermek isterim.				.767
NFI6.Çalışma yöntemlerimi başkalarının düşüncelerini dikkate almaksızın kendim belirlerim.				.671
NFI5.İşlerimi yaparken işin kontrolü elimde olsun isterim.				.497
NFI4. Bağımsız olmak için gerekirse Farklı olmaktan çekinmem.				.483
Açıklanan varyans	16.584	16.040	16.000	11.308
	Açıklana toplam varyans:			59.932
	n			
Extrasyon yöntemi: Temel Bileşenler Analizi Rotasyon Yöntemi: Varimax ile Kaiser Normalization.				

İç girişimcilik iklimi için 38 adet ölçeğin faktör analizi sonuçlarında, bağımsız değişkenleri oluşturan proje geliştirme desteği, riske tolerans, özerklik, etki, adil ödüllendirme, fikir geliştirme desteği olmak üzere altı adet faktör doğrulanmıştır. Bu altı faktörün toplam açıklanan varyansı 74.362 dir. Değişkenlerin Cronbach'ın alphası değerleri proje desteği ($\alpha: 0,946$) >9 , riske tolerans ($\alpha: 0,948$) >9 , özerklik ($\alpha: 0,940$) >9 , etki ($\alpha: 0,908$) >9 , adil ödüllendirme ($\alpha: 0,916$) >9 olduğundan bu değişkenler için kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin mükemmel, fikir geliştirme desteği değişkeni için ($\alpha: 0,875$) $> 0,8$ olduğundan bu değişken için kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin iyi olduğu görülmektedir. İç girişimcilik iklimi için kullanılan tüm değişkenlerin ölçekleri iyi, hatta mükemmel yakındır. İç girişimcilik iklimi için faktör analizi sonuçları aşağıda Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11. İç Girişimcilik İklimi İçin Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Sorular	Proje Desteği (α : 0,946)	Riske Tolerans (α : 0,948)	Özerklik (α : 0,940)	Etki (α : 0,908)	Adil Ödüllendirme (α : 0,916)	Fikir Geliştirme Desteği (α : 0,875)
PS2. Personelin yenilikçi ve yaratıcı fikir ve önerilerinden seçilenler yenilik projesine dönüştürülebilir.	.769					
PS6. Personelin yenilik projelerinde görev alması üst yönetimce teşvik edilir.	.745					
PS7. Yenilik projelerinin başarısı için gerekirse bölümler arası takımlar ve iş birlikleri kurulabilmektedir.	.738					
PS4. Yenilik projelerinin yönetilmesi konusunda yönetsel ve teknik destek sağlanır.	.718					
PS8. Yenilik projelerinin başarısı için gerekirse diğer kurumlarla işbirlikleri yapılabilmektedir.	.714					
PS1. Kurumumuzda Yenilikçi ve yaratıcı fikir ve öneriler için bir başvuru ve seçim süreci mevcuttur.	.681					
PS3. Yenilik projelerine çok ciddi maddi kaynak tahsis edilir.	.655					
PS5. Yenilik projesinde fikir sahipleri yönetici veya uzman olarak yer alabilirler.	.653					
PS9. Kurumda çalışanlar arasında yenilik projelerinde yer alma konusunda arzu ve heyecan mevcuttur.	.584					

TR2. Sonuçta başarısız bile olursa riskli fikir ve proje geliştirenler takdir edilirler.		.786				
TR4. Üst yönetim riskli yenilik projelerine yüksek bütçeler ayırmaktan kaçınmaz.		.775				
TR3. Üst yönetim personelin riskli yenilik projelerinde görev almasını teşvik eder.		.768				
TR8. Riskli projelerde yer alan personel sonuç başarısız da olsa takdir edileceğini bilir.		.758				
TR6. Bireysel olarak risk alan bir eleman olarak görülmek kurumda iyi bir şey sayılır.		.727				
TR5. Üst yönetim personelin yenilikçi olabilmek için bireysel risk almasını teşvik eder.		.726				
TR7. Yenilikçi fikir ve önerileri yenilik projesi için uygun görülmemeyen çalışanlar kınanmaz ve demoralize edilmezler.		.682				
TR1. Üst yönetim personelin riskli yenilik fikir ve projelerini desteklemekten çekinmez.		.670				
E2. İşimi nasıl yapacağım konusunda kendi kararlarımı vermeme izin verilmiştir.			.802			
E3. İşimi nasıl yapacağıma karar verme özgürlüğüne sahibim.			.800			
E4. Yenilik yapmak için gerekirse bazı rutin kuralları dikkate almadan hareket etme izni bana verilmiştir.			.771			

E1. İşimi nasıl yapacağım konusunda geniş bir özerkliğe sahibim.			.689			
E6. Yenilik yapmak için gerekirse bazı durumlarda amirime sormadan hareket etme izni bana verilmiştir.			.650			
E5. Yeniliğe kaynak bulabilmek için gerekirse bazı bütçe kurallarını dikkate almadan hareket etme izni bana verilmiştir.			.597			
E8. Çalıştığım bölümde olan olay ve faaliyetler üzerinde oldukça geniş bir kontrolüm vardır.			.847			
E9. Çalıştığım bölümde geniş bir etki alanım vardır.			.842			
E10. Çalıştığım bölümde yapılan yenilikler üzerinde çok etki ve kontrolüm vardır.			.828			
E7. Çalıştığım bölümde olan olay ve faaliyetler üzerinde oldukça etkiliyimdir.			.810			
E11. Bu kurumda yapılan yenilikler üzerinde çok etki ve kontrolüm vardır.			.708			
JR6. Kurum içinde yenilikçiliği cesaretlendiren resmi bir ödül mekanizması mevcuttur.				.726		
JR7. Personel ilan edilen ödülleri motive edici bulmakta ve yenilik konusunda birbirleriyle yarışmaktadır.				.709		
JR3. Personelin aldığı maddi ve manevi ödüller firmanın yenilikçiliğine yaptığı katkı ile orantılıdır.				.702		

JR5. Bu kurumda hangi seviyede ve görevde olduğuna bakılmaksızın yenilikçi fikir ve proje geliştirenlere ödül verilir.	.486				.634	
JR4. Personelin ne kadar yenilikçi olduğu bireysel performansın bir göstergesi olarak ölçülür ve değerlendirilir.					.613	
JR1. Yenilikçi ve yaratıcı fikir ve proje sahipleri yönetim tarafından ödüllendirilir.	.541				.585	
JR2. Başarılı fikir ve proje sahipleri terfi etmede öncelik sahibidirler.					.531	
IS7. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse firma dışı kurumlarla işbirlikleri kurulabilir.						.818
IS5. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse kural ve prosedürler esnetilebilir.						.778
IS6. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse bölümler arası takımlar ve işbirlikleri kurulabilir.						.777
Açıklanan varyans	17.146	16.267	11.364	11.332	10.606	7.647
Açıklanan toplam varyans:						74.362
Ekstrasyon yöntemi: Temel Bileşenler Analizi						
Rotasyon Yöntemi: Varimaks ile Kaiser Normalization.						

Örgüte karşı tutum ve davranış niyetleri için 14 adet ölçeğin faktör analizi sonuçlarında; Girişimcilik niyeti ve örgütsel bağlılık olmak üzere iki adet faktör doğrulanmıştır. Bu iki faktörün toplam açıklanan varyansı 67.300 dir. Değişkenlerin Cronbach'ın alpha değerleri; Girişimcilik niyeti ($\alpha: 0,904$)>9 ve örgütsel bağlılık ($\alpha: 0,931$)>9 olduğundan bu değişkenler için kullanılan ölçeklerin güvenilirliğinin mükemmel olduğu görülmektedir. Örgüte karşı tutum ve davranış niyetleri için kullanılan tüm değişkenlerin ölçekleri

Cronbach'ın alphası değerlerine göre mükemmel yani güvenilirliği üst düzeydedir. Faktör analizi sonuçlarına göre araştırmaya katılan çalışanlar anket formunu objektife yakın bir şekilde doğru olarak cevaplamışlar, soruları anlamakta sıkıntı yaşamamışlardır. Örgüte karşı tutum ve davranış niyetleri için faktör analizi sonuçları aşağıda tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12. Örgüte karşı Tutum ve Davranış Niyetleri için Keşifsel faktör Analizi sonuçları

Sorular	Girişimcilik Niyeti ($\alpha: 0,904$)	Örgütsel Bağlılık ($\alpha: 0,931$)
E14. Başka kariyer alternatiflerim olsa da en çok girişimci olmak isterim.	.850	
E12. Kariyerime girişimci olarak devam etmek isterim.	.833	
E16. Kendi işimi başarıyla kurabilirim.	.818	
E18. Kendi işimi kurabilmek için ne gerekiyorsa yapmaya hazırım.	.817	
E13. Eğer fırsatım ve kaynaklarım olsaydı kendi işimi kurardım.	.795	
E17. Kendi işimi başarıyla yönetebilirim.	.773	
E15. Tanıdıklarım ve arkadaşlarım da beni girişimci olmak konusunda destekliyorlar.	.703	
E11. Ücretli bir işte çalışmaktan pek hoşlanmıyorum.	.621	
OC4. Bu kurum benim için çok büyük bir anlam taşıyor.		.924
OC5. Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.		.922
OC3. Bu kurumda kendimi büyük bir ailenin bir parçası gibi hissedirim.		.879
OC2. Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi benimsedim.		.851
OC6. Bu kurumun terki etmiyorsam bunun temel sebeplerinden biri bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmemdir		.821
OC1. Kariyerim geri kalanımı bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.		.786
Açıklanan varyans	34.850	32.451
Açıklanan toplam varyans:		67.300
Ekstrasyon yöntemi: Temel Bileşenler Analizi		
Rotasyon Yöntemi: Varimax ile Kaiser Normalization.		

Faktör analizi sonuçlarına göre aynı faktöre yüklenen sorular kendi aralarında ortalamaları alınarak birleştirilmiş ve bundan sonraki analizlere sokulacak değişkenler elde edilmiştir. Bu değişkenlerin tamamının içsel tutarlılık seviyelerini gösteren Cronbach'ın alpha değerleri de yeterince yüksektir.

5.2.3. Değişkenlerin Ortalamaları ve Aralarındaki Korelasyonlar

Değişkenler için tanımlayıcı istatistiklerimizin yer aldığı tabloda yer alan değerlere göre, araştırmamızda katılımcıların girişimcilik özelliklerinden en fazla başarıma arzusu (4,3707) daha sonra, yenilikçilik değişkenini (4.2267) algıladıkları, sorulara olumlu yanıtlar verdikleri, iç girişimcilik iklimi özelliklerinden ise en çok fikir geliştirme desteği değişkenini önemsedikleri (3.6532) ve örgüte karşı tutum ve davranış niyetleri ile ilgili de örgütsel bağlılık (3,5061) kavramına, girişimci olma niyetine (3,4403) nazaran daha fazla aşına oldukları ama sonuçta girişimci olma niyeti ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin her ikisinde de kararsız oldukları görülmektedir. Genel olarak katılımcılar çalıştıkları firmanın riske tolerans (2,8653) gösteren bir firma olmadığını düşünmektedirler. Katılımcıların firmada çalışma süreleri ortalamaları 6-7 sene civarındadır, yaş ortalamaları ise 35.95 olarak hesaplanmıştır. Ortalamalar ve standart sapmalar ile ilgili ayrıntılı bilgiler Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13. Değişkenler için tanımlayıcı istatistikler Tablosu

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
Yaşınız	35,95	6,495
Firmada Toplam Çalışma Süresi	6,91	5,420
Yenilikçilik	4,2267	,56394
Risk Alma	3,0772	,77155
Başarma Arzusu	4,3707	,53451
Bağımsızlık Arzusu	3,5794	,67786
Riske Tolerans	2,8653	,91684
Adil Ödüllendirme	3,0641	,93413
Proje Geliştirme Desteği	3,3264	,90665
Fikir Geliştirme Desteği	3,6532	,92449
Etki	3,4765	,94014
Özerklik	3,1434	,90468
Örgütsel Bağlılık	3,5061	,95521
Girisimci Olma Niyeti	3,4403	,80709

İki değişkenin arasında oluşan doğrusal ilişkiyi ya da bir değişkenin iki veya daha fazla değişken ile olan ilişkisini sınamak, bir ilişki mevcut ise bu ilişkinin derecesini ölçmek, bağımsız değişkendeki değiştiğimin, bağımlı değişkeni ne yönde etkilediğini görmek için kullanılan istatistiksel yöntem korelasyon analizidir (Kalaycı, 2009:115). Korelasyonu hesaplanan değişkenlerin sürekli ve normal dağılıma sahip oldukları durumlarda Pearson korelasyon katsayısı, normal dağılım göstermediği durumlarda ise Spearman Brown sıra farkları korelasyon katsayısı kullanılır (Büyüköztürk, 2004: 31-32). Pearson korelasyon katsayısı “r” kısaltması ile ifade edilir, -1 ile +1 arasında değişen değerler alır. Katsayının +1 olması iki değişken arasında kusursuz, kuvvetli bir doğrusal ilişkinin olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arasında ters yönlü kusursuz,

kuvvetli bir ilişkinin olduğunu gösterir. Katsayının 0 olması ise iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Bilimler arasında farklılık göstermekle beraber 0,50'nin altında korelasyon zayıf, 0,50 ile 0,70 arasında korelasyon orta 0,70 üzerinde korelasyon ise kuvvetli ilişki göstermektedir (Durmuş vd., 2011: 144). Bu çalışmada da Pearson korelasyon katsayısını kullanılmıştır.

Pearson korelasyon testi sonucunda girişimcilik özelliklerinden yenilikçilik ile risk alma arasında $r=0,303$, risk alma ile başarıma arzusu arasında $r=0,271$, Başarıma arzusu ile bağımsızlık arzusu arasında $r=0,375$, risk alma ile bağımsızlık arzusu arasında $r=0,348$, Yenilikçilik ile bağımsızlık arzusu arasında $r=0,337$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p<0.01$).

Girişimcilik özelliklerinden olan başarıma arzusu ile iç girişimcilik iklim özelliklerinden olan riske tolerans arasında $r=0,176$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p<0.01$). Girişimcilik özelliklerinden olan risk alma ile iç girişimcilik iklim özelliklerinden olan riske tolerans arasında $r=0,274$ yine girişimcilik özelliklerinden olan yenilikçilik ile iç girişimcilik iklim özelliklerinden olan riske tolerans arasında $r=0,189$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p<0.01$).

Riske tolerans ve adil ödüllendirme arasında $r = 0,719$, başarıma arzusu ve adil ödüllendirme arasında $r = 0,199$, risk alma ve adil ödüllendirme arasında $r = 0,233$, yenilikçilik ve adil ödüllendirme arasında $r = 0,146$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p < 0.01$).

Adil ödüllendirme ve proje geliştirme desteği arasında $r = 0,755$, riske tolerans ve proje geliştirme desteği arasında $r = 0,705$, başarıma arzusu ve proje geliştirme desteği arasında $r = 0,285$, risk alma ve proje geliştirme desteği arasında $r = 0,241$, yenilikçilik ve proje geliştirme desteği arasında $r = 0,258$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p < 0.01$).

Proje geliştirme desteği ve fikir geliştirme desteği arasında $r = 0,585$, Adil ödüllendirme ve fikir geliştirme desteği arasında $r = 0,427$, riske tolerans ve fikir geliştirme desteği arasında $r = 0,420$, başarıma arzusu ve fikir geliştirme desteği arasında $r = 0,204$, risk alma ve fikir geliştirme desteği arasında $r = 0,209$ yenilikçilik ve fikir geliştirme desteği arasında $r = 0,236$ fikir geliştirme desteği ve etki arasında $r = 0,371$ proje geliştirme desteği ve etki arasında $0,478$ adil ödüllendirme ve etki arasında $0,400$, riske tolerans ve etki arasında $r = 0,415$, bağımsızlık arzusu ve etki arasında $r = 0,203$ başarıma arzusu ve etki arasında $r = 0,254$ risk alma ve etki arasında $r = 0,351$, yenilikçilik ve etki arasında $r = 0,238$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p < 0.01$).

Etki ve özerklik arasında $r = 0,672$, fikir geliştirme desteği ve özerklik arasında $r = 0,340$, proje geliştirme desteği ve özerklik arasında $r = 0,468$, adil ödüllendirme ve özerklik arasında $r = 0,427$, riske tolerans ve özerklik arasında $0,550$, bağımsızlık arzusu ve özerklik arasında

$r=0,221$, başarıma arzusu ve özerklik arasında $r=0,179$, risk alma ve özerklik arasında $r=0,325$, yenilikçilik ve özerklik arasında $r= 0,142$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p<0.01$).Özerklik ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,407$, etki ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,451$, fikir geliştirme desteği ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,364$, proje geliştirme desteği örgütsel bağlılık arasında $r=0,484$, adil ödüllendirme ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,494$, riske tolerans ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,509$, başarıma arzusu ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,294$, risk alma ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,188$, yenilikçilik ve örgütsel bağlılık arasında $r=0,133$ düzeyinde bir ilişki görülmektedir ($p<0.01$).

Bağımsızlık arzusu v e girişimci olma niyeti arasında $r=0,298$, başarıma arzusu v e girişimci olma niyeti arasında $r=0,210$, risk alma ve girişimci olma niyeti arasında $r=0,375$, yenilikçilik ve girişimci olma niyeti arasında $r=0,298$ Demografik değişkenlerden de yaş ile kıdem arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde $r=0,516$ olduğu yani güçlü bir korelasyon olduğu görülmüştür. Böyle bir ilişkinin varlığı normaldir. Yaş arttıkça iş değişikliğine gitmeyerek kişiler aynı firmada geçirilen süreyi de arttırmış olmaktadırlar. Tüm değişkenlerin ve demografik değişkenlerden yaş ve kıdem yer aldığı Korelasyon tablosu aşağıdaki gibidir.

Tablo 14. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar (Pearson Korelasyon katsayıları)

Değişkenler	Demografik Özellikler		Girişimcilik Özellikleri				Örgütsel Ortam Algıları						Tutumlar	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Yaş	1													
2 Kıdem	,516**	1												
3 Yenilikçilik	,018	-,087	1											
4 Risk Alma	-,027	-,059	,303**	1										
5 Basarma Arzusu	,055	-,008	,571**	,271**	1									
6 Bagımsızlık Arzusu	-,063	-,100	,337**	,348**	,375**	1								
7 RiskeTolerans	-,133*	-,061	,189**	,274**	,176**	,001	1							
8 Adil Ödüllendirme	-,034	-,004	,146*	,233**	,199**	,054	,719**	1						
9 Proje Destegi	-,033	,035	,258**	,241**	,285**	-,006	,705**	,755**	1					
10 Fikir Destegi	,046	,006	,236**	,209**	,204**	,001	,420**	,427**	,585**	1				
11 Etki	,062	,091	,238**	,351**	,254**	,203**	,415**	,400**	,478**	,371**	1			
12 Özerklik	-,118	-,098	,142*	,325**	,179**	,221**	,550**	,427**	,468**	,340**	,672**	1		
13 Örgütsel Bağlılık	,080	,133*	,221**	,188**	,294**	,041	,509**	,494**	,484**	,364**	,451**	,407**	1	
14 Girişimci Olma Niyeti	-,009	,017	,298**	,375**	,210**	,298**	,039	,067	,081	,095	,070	,032	-,093	1

** p (anamlılık) > 0,01; * p (anamlılık) > 0,05

5.2.4. Regresyon Analizi ve Bulguları

Korelasyon analizi, sonuçlar hakkında genel bir bilgi verirken, mevcut durumun daha ileri bir analiz ile doğrulanması için araştırmada regresyon analizi de uygulanacaktır. Regresyon analizi, bir ya da daha fazla bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini araştıran bir analizdir (Saruhan ve Özdemirci, 2005: 144). Korelasyon analizi her hangi iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını istatistiki olarak test ederken regresyon analizi, bir değişkenin (bağımlı) diğer (bağımsız) değişken ya da değişkenler tarafından nasıl açıklandığını belirlemeye çalışmaktadır. İç girişimcilik ikliminin ve girişimcilik özelliklerinin örgütsel Bağlılığa etkilerinin gösterildiği regresyon tablosu aşağıdaki gibidir.

Tablo 15. İç Girişimcilik İkliminin ve Girişimcilik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığa Etkileri

	Standardize Beta Katsayıları	t değeri	p değeri (anlamlılık)
(Sabit sayı)		.402	.688
Fikir Geliştime Destegi	.082	1.352	.177
Proje Geliştirme Destegi	-.049	-.534	.594
Özerklik	.037	.505	.614
Adil Ödüllendirme	.203	2.472	.014
Riske Tolerans	.225	2.779	.006
Etki	.225	3.222	.001
RiskAlma	-.044	-.781	.436
Başarma Arzusu	.176	2.821	.005
Bağımsızlık Arzusu	-.083	-1.433	.153
Yenilikçilik	.024	.387	.699
	<i>Düzeltilmiş R²: .360</i>	<i>F: 16.264</i>	

İç girişimcilik ikliminin ve girişimcilik özelliklerinin örgütsel bağlılığa etkilerine dair çoklu regresyon sonuçlarını incelediğimizde, standart regresyon katsayısına karşılık gelen ve her bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki bağıl etkisini açıklayan beta katsayılarına baktığımızda, iç girişimcilik iklimi özelliklerinden olan; Adil ödüllendirme, riske tolerans, etki bağımsız değişkenlerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkisinin anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu görülmektedir. Bunun yanında girişimcilik özelliklerinden sadece başarıma arzusu değişkeni çalışanların örgütsel bağlılıklarını pozitif yönde etkilemektedir. İç girişimcilik ikliminin, girişimcilik özelliklerinin ve örgütsel bağlılığın girişimci olma niyetine etkilerine baktığımızda ise, iç girişimcilik iklimi özelliklerinin girişimci olma niyeti üzerinde herhangi bir etkisi olmadığını görmekteyiz. Bunun yanında başarıma arzusu hariç girişimcilik özelliklerinin hepsinin girişimci olma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif etkisini gözlemliyoruz. Örgütsel bağlılık değişkeninin ise girişimci olma niyeti üzerinde etkisi tahmin ettiğimiz ve yazın incelemelerimizde de sıkça karşılaştığımız üzere negatif ve güçlü bir ilişkide olduklarını görüyoruz.

Tablo 16. İç Girişimcilik İkliminin, Girişimcilik Özelliklerinin ve Örgütsel Bağlılığın Girişimci Olma Niyetine Etkileri

	Standardize Beta Katsayıları	t değeri	p değeri (anlamlılık)
(Sabit sayı)		2.716	.007
Fikir Gel. Destegi	.057	.835	.404
Proje Gel. Destegi	.039	.387	.699
Özerklik	-.085	-1.041	.299
Adil Ödüllendirme	.069	.744	.457
Risk Tahammülü	-.014	-.149	.882
Etki	-.018	-.224	.823
Risk Alma	.306	4.913	.000
Başarma Arzusu	.021	.300	.765
Bağımsızlık Arzusu	.152	2.347	.020
Yenilikçilik	.177	2.574	.011
Örgütsel Bağlılık	-.226	-3.297	.001
	<i>Düzeltilmiş R²: .215</i>	<i>F: 7.744</i>	

Bu bilgiler doğrultusunda; H1_a, H1_b, H1_d hipotezleri desteklenmiş, H1_c hipotezleri reddedilmiştir. H3_{a,b,c,d,e,f} ve H2_{a,b,c,d} hipotezlerinin tamamı, H4_c, H4_d, H4_f hipotezleri reddedilmiştir. H4_a, H4_b, H4_e, ve H5 hipotezleri ise desteklenmiştir.

Tablo. 17. Hipotezlerin Ret/Kabul Durumları Tablosu

Hipotezin İçeriği	Kabul/Ret
H1a Yenilikçilik özelliği çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir	Kabul
H1b: Risk alma eğilimi çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H1c: Başarma arzusu çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilemektedir.	Ret
H1d: Bağımsızlık arzusu çalışanın girişimcilik niyetini olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H2a. Yenilikçilik özelliği çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.	Ret
H2b: Risk alma eğilimi çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.	Ret
H2c: Başarma arzusu çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.	Ret
H2d: Bağımsızlık arzusu çalışanın örgütsel bağlılığını azaltıcı bir etki yaratmaktadır.	Ret
H3a. Riske tolerans çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.	Ret
H3b. Adil Ödüllendirme çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.	Ret
H3c. Proje Desteği çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.	Ret
H3d. Fikir Desteği çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.	Ret
H3e. Etki çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.	Ret
H3f. Özerklik çalışanın Girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilemektedir.	Ret
H4a. Riske Tolerans çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H4b. Adil Ödüllendirme çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H4c. Proje Geliştirme Desteği çalışanın Örgütsel Bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir.	Ret
H4d. Fikir Geliştirme Desteği çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.	Ret
H4e. Etki çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.	Kabul
H4f. Özerklik çalışanın Örgütsel Bağlılığını olumlu yönde etkilemektedir.	Ret
H5. Örgütsel bağlılık çalışanın girişimci olma niyetini olumsuz (negatif) yönde etkiler.	Kabul

SONUÇ

Büyük işletmelerde yönetim kademeleri ve basamaklar arttıkça hantallaşma, kurum içi iletişimin azalması ve dolayısıyla çalışanın iş tatmininin sağlanamaması sorunu ortaya çıkmaktadır. Girişimci iş fikirlerine sahip olan ve girişimcilik potansiyeli yüksek olan çalışanları böylesi hantal firmalarda işte tutabilmek zorlaşmaktadır. Bu durumun önüne geçilebilmesi için işletmelerin örgüt içerisinde, çalışanlarının yenilikçilik, risk alabilme, bağımsızlık ve başarıma arzusu gibi özelliklerini destekleyerek, iç girişimciliği kurum içerisine yaymaları, çalışanlarını girişimci düzeylere çekmek sureti ile küresel şartlarda rekabet edebilecek seviyeye erişmeye çalışmaları bir gerekliliktir. Bu gereklilikler göz önünde bulundurularak, bu sonuç bölümünde araştırmanın demografik bulguları, girişimcilik özellikleri ve iç girişimcilik ikliminin çalışanların örgütsel bağlılıkları ve girişimci olma niyetleri üzerine etkileri araştırma bulguları doğrultusunda genel hatları ile irdelenmiş, araştırma sonuçları paralelinde işletmelere ve bu konuda çalışma yapacak olan akademisyenlere öneriler sunulmuştur.

Araştırmada, iç girişimcilerin girişimci özelliklerinin ve örgüt içerisinde algıladıkları iklimin doğru şekilde değerlendirilerek bu nitelikli personelin kaybedilmesi sorununun önüne geçilmesi hususunda veri sağlama amaçlı olarak, girişimcilerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörler; Girişimci özellikleri ve iç girişimcilik iklimi ele alınmış, bu özelliklerin girişimci olma niyeti ve örgütsel bağlılık üzerine etkileri araştırılmak üzere, 250 ve üzeri çalışanı olan İstanbul ili sınırlarındaki büyük işletmelerde 272 beyaz yakalı ve

yönetici personel üzerinde araştırma uygulanmıştır. Araştırmanın demografik bulgularında, katılımcıların %52,6'sının erkek, %47,4'ünün kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Örneklemin büyük bir kısmının (%65) dört yıllık üniversite mezunu olduğu görülmüştür. Cevap verenlerin ortalama 6-7 senedir aynı işletmede çalışmakta oldukları saptanmıştır.

Yapılan analizler sonucunda araştırma hipotezlerimizin (kabul ve ret) sonuçlarına göre; Girişimcilik özelliklerinden yenilikçilik özelliğinin, risk alabilme ve bağımsızlık arzusu özelliklerinin çalışanın girişimci olma niyetini olumlu yönde etkilediği, iç girişimcilik iklimi özelliklerinden adil ödüllendirme, riske tolerans ve etki özelliklerinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği ve en son olarak örgütsel bağlılık hissinin girişimci olma niyetini olumsuz yönde etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık hissinin girişimci olma niyeti üzerine olumsuz etkisi literatürde birçok araştırmacı tarafından da elde edilmiş olan ortak bir bulgudur.

Araştırmada dikkat çeken önemli bir bulgu da, başarıma arzusu özelliğinin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesidir. Bu bulgu, bu zamana kadar girişimcilik özellikleri üzerinde yapılmış olan araştırmaların aksi yönündedir. Girişimcilik özelliklerinden başarıma arzusu özelliğinin kişinin girişimci olma niyetini desteklemesi beklenirken, bu çalışmada başarıma arzusu kişinin girişimci olma niyetini beslemediği aksine başarıma hissi yüksek çalışanların işletmede kalarak uygun bir örgütsel iklim eşliğinde çalıştıkları firmada yükselmek istedikleri görülmüştür. Bir başka ifade ile başarılı olmak

arzusu ile motive olanlar bu başarıyı kendi kuracakları yeni bir girişimde aramak yerine başkasının yanında çalışarak kariyer başarısı elde etmeyi arzulamaktadırlar. Örneklem grubundaki çalışanların aynı işyerinde ortalama çalışma sürelerinin 6-7 yıl olması da dikkate alındığında bu durum desteklenmektedir. Ancak bu bulgunun aksine Koh (1996), literatürde başarıma ihtiyacı ve girişimcilik arasında sabit bir ilişki olduğunu gözler önüne seren 20-23 adet civarında çalışmadan bahsetmektedir. Bu noktada bu kavramı geliştirmiş olan McClelland'ın (1961, 1985), özgün tanımı bu çalışmanın ampirik literatüre çok uyumlu olmayan bulgularını açıklayabilmemize katkı sağlamaktadır. Buna göre McClelland, yüksek başarı güdüsüne sahip olan bireylerin girişimci olmayı tercih edeceklerini belirtmekle beraber, başarı güdüsü yüksek olan bireylerin kişisel gelişime önem verdiklerinden, riskli durumlardan kaçınarak orta seviyede riski tercih ettiklerinden ve kendilerini işlerine adadıklarından bahsetmektedir (McClelland 1961, 1985; Akt. Kaya ve Selçuk, 2007). Örneklem grubundaki başarıma arzusu yüksek olan yönetici ve beyaz yakalı çalışanların, ülkemizde mevcut ekonomik koşulları göz önünde bulundurarak, kurmayı planlayacakları işte, çalışmakta oldukları büyük işletmelerin kurumsal ve maddi koşullarını sağlayamayacaklarına inandıkları için işletmelerinde kalarak kendi konularında uzmanlaşmayı ve kariyer hedeflerini geliştirmeyi düşündüklerinden bahsedilebilir. Dolayısıyla risk alabilme ve bağımsızlık arzusu gibi girişimcilik özelliklerinden soyutlandığında tek başına başarıma arzusu girişimci olma niyetinin bir öncülü değildir ve daha ziyade profesyonel kariyerde ilerleyerek mevcut işe ve örgüte bağlılığı artırmaktadır.

Diğer girişimcilik öncüllerinden Risk alma eğilimi ise beklediği gibi girişimci olma niyeti ile ilişkili bulunmuştur. Timuroğlu ve Çakır (2014)'ın girişimcilerin yeni bir girişim yapma niyetlerinin risk alma eğilimi ile ilişkisini araştırdığı, 289 girişimci ile yapmış oldukları araştırmada genel risk alma eğilimi, sosyal risk alma eğilimi, ekonomik risk alma eğilimi ve kariyer riski alma eğiliminin girişimci olma niyeti üzerinde etkili olduğunu saptamışlardır. Kişilerin Risk alma özelliği ve girişimci olma niyeti hakkında birçok yazar (Zhao vd.,2009; Gerry vd., 2008; Cramer vd., 2002; Grilo ve Thurik ,2005) çalışmalar yapmıştır. Ve risk alma özelliği ile girişimci olma niyeti arasında olumlu ilişkiler olduğunu saptamışlardır. Bu bulgular, araştırma sonuçlarımızla eşleşmektedir.

Araştırmada girişimci olma niyeti ile en anlamlı ve pozitif bir ilişki içinde olan girişimcilik özelliği bağımsızlık arzudur. Bağımsızlık ihtiyacı, bir firma kurma ya da bunu yapmak istemek için en sık belirtilen nedenlerden biridir (Bamberger, 1986; Cromie, 1988; Scheinberg ve MacMillan, 1988; Scott & Twomey, 1988; Akt. Davidsson,1995:7). Girişimcilik özellikleri ile ilgili Alpkan, Keskin ve Zehir (2002)'in Gebze Bölgesindeki girişimciler üzerine yaptıkları saha araştırmasında da, girişimcilik özelliklerinden bağımsızlık arzusu ve girişimci olma potansiyeli arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğunu tespit etmişlerdir. Bu araştırmanın sonucu varılan tespit, araştırma bulgularımızla örtüşmektedir. İşgören örgütte desteklediği ve kendini ifade edebildiği, yetki alanlarının ve yaratıcılık kabiliyetlerinin sınırlanmadığı bir örgüt iklimi hissettiğinde örgütü terk etmek yerine

mevcut işletme de potansiyelini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Günümüz dünyasında çoğu işletme, iç girişimciliğin ve girişimci olmanın önemini idrak etmektedir. Zira günümüzde anlaşılımtır ki, girişimcilik kültürü, girişimcilik niyetini destekleyen hatta savunan daha geniş bir örgütsel kültür içersinde var olabilir (Wong, 2014:2). Eğer İşletmeler kendi girişimci potansiyellerini destekleyemezlerse tüm kapasitelerini ve güçlerini kullanamaz ve diğer işletmelerle yarışamazlar (Armesh, 2014: 48).

Girişimcilik özellikleri ve iç girişimcilik ikliminin kişilerin girişimci olma niyeti üzerine etkilerini irdelerken mevcut dış çevre koşulları da göz önünde bulundurulmalıdır. Ülkemiz dünyanın gelişen ekonomileri içersinde yer alsa da, devlet politikalarındaki belirsizlikler ve değişiklikler, hızlı değişen döviz kurları, yüksek kredi maliyetleri, finansman sağlayamama, teşvik azlığı gibi nedenlerle çalışanlar yeni bir iş kurmayı tercih etmemektedirler. Büyük işletmelerde görev yapan iç girişimci potansiyele sahip kişiler, kendi işletmelerinden ayrılarak yeni bir iş kurduklarında mevcut işletmelerinin sağladığı altyapı ve olanakları sağlayamayacaklarını düşünmekte, riskli piyasa koşullarında yatırım yapmayı da riskli görmektedirler. TÜSİAD, 2012 Girişimcilik Raporunda, küresel ekonomi ve ülkemiz ekonomisinin girişimcilere olan etkisinden bahsetmiş, diğer ülke girişimcileri ile karşılaştırmalı analizler sunmuştur.

Araştırma sonucunda işletme sahiplerine önerilen husus; küresel koşullarda rekabet edebilmek için yenilikçilik ve yaratıcılığın firma içi uygulayıcıları olan iç girişimci niteliğindeki personelin adil

ödüllendirme, yetkilendirme ve riske tolerans gibi iç girişimci ortam algıları ile desteklenmesi ve bu kişilerin girişimci özelliklerinin etkisinde kalarak kendi işletmelerini kurarak işten ayrılması yani bu nitelikli personelin kaybı sorununun önüne geçilebilmesi yönündedir. Bu sorunun önüne geçebilmek işletmeler ile akademisyenlerin birlikte yürütecekleri araştırmalar ve projeler ile de mümkün olabilecektir. Alanyazın taramasında iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine birçok çalışmaya rastlanmasına karşın, iç girişimci niteliği taşıyan yenilikçi personelin devri ile ilgili herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Ayrıca araştırmadan çıkan bir diğer farklı sonuç; Başarma arzusu yüksek çalışanların girişimci olma niyetine girmemeleridir. Araştırmayı gerçekleştirdiğimiz örneklemin üyeleri olan yönetici ve beyaz yakalı personelin başarma arzularının artması ile örgütsel bağlılıklarının da arttığı görülmektedir. Araştırmadan alınan bu sonuç, konu üzerinde çalışmak isteyen araştırmacılar için üzerinde çalışılabilecek güzel ve yeni bir konu sunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Adonisi, M. ve Wyk, R. V. “ **The Influence of Market Orientation, Flexibility and Job Satisfaction on Corporate Entrepreneurship**”, International Business & Economics Research Journal, 11(5), 2012, ss. 477-486.
- Ağca V., Ertan H., “**Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarının Demografik Özelliklerine Bağlı Olarak Değişmesi: Antalya’da Beş Yıldızlı Otellerde Bir İnceleme**” ,Dumlupınar Üniv. Sosyal Bilimler Dergisi Sayı22 (2008) Sf.389-409
- Ağca V., Kurt M. , “**İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri Kavramsal Bir Çerçeve**” Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, 2007, ss.83-112
- Ahmad M. H. “**Personality Traits among Entrepreneurial and Professional CEOs in SMEs**”, International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 9; September 2010: 203-213
- Ajzen Ick “ **Nature and Operation of Attitudes**” Annual Review Psychological, Vol:52, 2001, ss.27-58
- Akdoğan, A., Cingöz, A., “**İç Girişimciliğe Verilen Önem Düzeyi ve İç Girişimciliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma**” , Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi İ.İ.B.F Uluslararası Girişimcilik Kongresi Bildiri Kitabı:51 Mayıs 2006, ss.49-65
- Akıllı, N. “**İlköğretim Sekizinci Sınıf Öğrencilerinin Eleştirel Düşünme Eğilimleri ve Yaratıcılık Düzeylerinin Değerlendirilmesi** ” Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

- SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, 2012
- Akın M., **“Personeli Güçlendirme Algılaması, Örgüt İklimi Algılaması ve Yaratıcı Kişilik Özelliklerinin Örgüt Düzeyinde Yaratıcı Çıktılar Üzerindeki Doğrudan Ve Dolaylı Etkileri”**, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Sayı 29, 2, 2010, ss.211-238
- Akkoç İ., Çalışkan A, Turunç Ö, **“Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”**, Yönetim Ve Ekonomi, Cilt:19, Sayı:1, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa, 2012
- Akşit G., **“Farklı Kültürlerde Girişimcilik Niyeti ve Üniversite Öğrencilerine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”**, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , 2003, ss.1-82
- Alamur B., **“Olgun Örgütlerde İç Girişimciliğin Canlandırılmasında Örgütsel Zeka'nın Rolü”**, Doktora Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016
- Alpkan L., Bulut Ç. , Günday G. , Ulusoy G. , Kılıç K., **“Organizational Support for Intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance ,”** Management Decision Vol 48 no5, 2010, ss. 732-755
- Alpkan L., Ergün E., Bulut Ç., Yılmaz C., **“Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri”** Doğu Üniversitesi Dergisi, 6 (2) , 2005, sf.175- 189
- Alpkan, L., Keskin, H., Zehir, C., **“Girişimcilik Hisleriyle Girişimcilik Potansiyeli Arasındaki İlişki: Gebze Ve**

- Civarındaki Girişimciler Üzerine Bir Saha Araştırması” 21. Yüzyılda KOBİ’ler Sempozyumu, Doğu Akdeniz Üniversitesi, Gazimagosa, Kıbrıs, 2002**
- Amabile T. M., Conti R., Coon H., Lazenby J., Herron M., **“Assessing The Work Environment For Creativity”**, *Academey Of Management Journal*, Vol 39, No.5, 1996, ss.1154-1184.
- Antoncic J. A. , Antoncic B. , **“Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model”**, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 111 Iss 4, August, 2011 , pp. 589 – 607
- Antoncic, B ve Hisrich R.D., **“Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation”**, *Journal Of Business Venturing*, September,16,(5), 2001, ss.495-527
- Apak S. ,Taşçıyan H. K. , Aksoy M. **“Girişimcilik ve Sermaye Tedarik Yöntemleri”** , Papatya Yayıncılık Eğitim, 2010, ss:28-55
- Arıkan, S. **“Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular”**, 2.Baskı, Siyasal Kitabevi, (2002), Ankara.
- Armash H. , Wei C. C. , Marthandan G., **“Corporate Entrepreneurship Antecedents and Firm Performance in Iranian Manufacturing SMEs: Mediating Role of Corporate Entrepreneurship”**, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4(5) April , 2014 , ss.36-51,
- Arslan, T. Elif , **“İnovasyon ile İç Girişimcilik Etkileşimi: Bilişim 500 Şirketlerinde Bir Araştırma”**, 2012, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- Arslantaş, C. C. **“Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilik”**, İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi, 12: 38, 2001, ss. 17-23.
- Asunakutlu T., **“Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”**, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Bahar ed, Vol: 9. S:8, 2003, sf.1-13
- Aytaç Ö. **“Girişimcilik; Sosyo-Kültürel Bir Perspektif”**, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı 15, (2006), ss:139-160
- Azim T. M., Chowdhury R. A., **“Entrepreneurial Behavior In The Context Of Bangladesh: Lessons From The First Generation Entrepreneurs”**, International Conference on Entrepreneurship, Family Business and Innovation, 21-23 Ekim 2010, ss.195-201 Cankaya University, Ankara.
- Basım N., Şeşen H., Meydan C. H., **“Öğrenen Örgüt Algısının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamuda Bir Araştırma”**, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi Cilt 64 Sayı103, 2009, sf:27-44
- Başar M., Tosunoğlu B. T., **“Değer Yaratımında İç Girişimciliğin Değişen Boyutu: Bilgi Girişimcilerinin Rolü”**, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Haziran 2006, sf.123-134
- Başar M., Ürper Y., Tosunoğlu B. T., **“Girişimcilik”** ,1. Baskı, AÖF Yayınları , Eskişehir, Ocak, 2013
- Başer H., Büber R. **“İş Kurma Amacı Olan Adayların Girişimcilik Özelliklerinin Ölçülmesi: Aydın İli’nde Bir Uygulama”** , Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi Cilt 4, No 1, 2012, ss.135-143
- Başol O. , Dursun S. , Aytaç S., **“ Kişiliğin Girişimcilik Niyeti Üzerine**

- Etkisi: Üniversiteli Gençler Üzerine Bir Uygulama” “İş Güç”**
Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt: 13, Sayı:4,
Ekim 2011, ss:7-22,
- Bernstein N., **“Intrapreneurship – Can Big Business Pull It Off?”**, Workforce Solutions Review, Ekim-Kasım 2013, ss.12-16
- Bilge H., Aksaraylı M., **“Psikolojik Güçlendirme İle İç Girişimcilik Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Araştırılması”**
Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, : C:6, S:3, 2014,
ss. 37-46
- Bilge H., Bal V. **“Girişimcilik Eğilimi: Celal Bayar Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl: 2012/2, Sayı:16, 2012, ss. 131-148
- Bosma N. , Stam E. , Wennekers S. , **“Intrapreneurship-An International Study”**
EIM Research Report Intrapreneurship, v9, 2010, ss.1-29
- Boyd N. G., Vozikis G. S., **“The Influence of Self-Efficacy on the Development of Entrepreneurial Intentions and Actions”** ,
Entrepreneurship Theory And Practice, 18,4, 1994 ss.63-77
- Bozkurt, Ö. Ç. , Alparslan, A., M. **“Girişimcilerde Bulunması Gereken Özellikler İle Girişimcilik Eğitimi: Girişimci ve Öğrenci Görüşleri”** , Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi”, 8(1), 2013, ss:7-28.
- Bozkurt, Ö. , Bayraktaroğlu S., **“Organizasyonlardaki İç Girişimci Uygulamalar İş Tatmini Sağlamada Etkili Birer Araç Olarak Kullanılabilir mi?”** International Conference on

- Entrepreneurship, Family Business and Innovation, 21-23 Ekim 2010, ss.248-256 Cankaya University, Ankara.
- Bozkurt Ö., Erdurur K., **“Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma”**, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (8:2) 2013, ss.57-78
- Bulut Ç. , Alpkın L.,**“Behavioral Consequences of an Entrepreneurial Climate within Large Organizations: An Integrative Proposed Model”** The South East European Journal of Economics and Business, 1(2), October, 2006, ss.64–70.
- Bulut Ç., Fiş A. M., Aktan B., Yılmaz S., **“Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma”**Journal of Yasar University, 3(10), 2008, ss.1389-1416
- Burgelman, R.A. **“Managing the New Venture Division: Research Findings and Implications for Strategic Management”** , Strategic Management Journal 6(1), 1985, ss. 39–54.
- Büyüköztürk, Ş., **Sosyal Bilimler için Veri Analizi Kitabı**. 4. Baskı. Pegem Yayıncılık, Ankara, 2004
- Casson M., **“Entrepreneur And The Theory Of The Firm”**, Journal of Economic Behavior & Organization, Volume 58, Issue 2, October 2005, Pages 327–348
- Chicken J.C., **“Management and Entrepreneurism”** Yönetim ve Girişimcilik , , Çeviri:Beyhan Kurt, International Thomson Business Press Epsilon Yayıncılık, 1.Baskı, Nisan 2002
- Cohen, A. **“Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis”**, Journal of

- Organizational Behavior, 13, (1992) , ss.539-554.
- Cramer, J.,Hartog J., Jonker, N., Van Praag, C.M., **“Low Risk Aversion Encourages the Choice for Entrepreneurship: An Empirical Test of Truism”**, Journal of Economic Behavior and Organization,vol48,Issue 1 May, 2002,ss.29-36
- Culhane, J.-M. H., **“The Entrepreneurial Orientation-Performance Linkage in High Technology Firms: An International Comparative Study”**, Doctoral Dissertation, Isenberg School of Management, 2003
- Cunningham J. B. , Lischeron J. , **“Defining Entrepreneurship”** , Journal Of Small Bussiness Management, 29, 1; Jan 1991; ss. 45-61
- Çekmecelioglu H. G. **“Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”** , C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 2, 2005, ss.23-39
- Çetindamar, D. **“Türkiye’de Girişimcilik”**, 1.Baskı, TÜSİAD Yayınları, İstanbul, Aralık, 2002
- Çevik, E. , **“Girişimcilerin Girişimcilik Tipleri İle İlgili Çalışma ve Amaçları Arasındaki İlişki”**, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2006
- Çöl, G., **“Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”** , Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9 (1), 2008, ss.35-46

- Çöl, G., Gül H., “**Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkiler Ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama**” İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 19 Nisan 2005 Sayı: 1 2005, ss.291-304
- Daft, R. L., “**The Leadership Experience**”, Third Edition, Canada, Thomson South- Western College Publishing, 2005
- Davidsson P., “**Determinants Of Entrepreneurial Intentions**”, Jönköping International Business School (JIBS), Paper prepared for the RENT IX Workshop, Piacenza, Italy, Nov. 23-24, Sweden 1995, ss.1-30
- Deakins D., “**Entrepreneurship And Small Firms**” (2nd ed.) Mc Graw Hill Publishing Company, London, 1999
- Demir C. , Öztürk U. C. “ **Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama**”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:26, Sayı:1, 2011, ss.17-41.
- Dess, G.G., Ireland, R.D., Zahra, S.A., Floyd, S.W., Janney, J.J., Lane, P.J. “**Emerging Issues in Corporate Entrepreneurship**”, Journal of Management, 29(3),2003. ss.351–378.
- Dickson, K.E.; Lorenz, A.; “**Psychological Empowerment and Job Satisfaction of Temporary and Part-Time Nonstandard Workers: A Preliminary Investigation**”, Journal of Behavioral and Applied Management, 2009, ss.166-191.
- Drucker, P. F., “**The Discipline Of Innovation**”, Harvard Business Review, 1998, 76(6), ss.149-160
- Durmuş B., Çinko M., Yurtkoru E. S., “**Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**”

Beta Yayıncılık, 6.Baskı İstanbul, 2011.

Duygulu E. , **“Algılanan Kurumsal Görünüm, Proaktif Kişilik Özelliği ve İş Kurma (Girişimcilik) Tutumu: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme”** Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt:10, Sayı:2, 2008, ss.95- 120

Edralin, D. M. , **“Human Resource Management Practices: Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines”** De La Salle University, Bussiness & Economics Review 19.2 2010, ss. 25-41 Manilla, Philippines

Eisenberger, R., Cummings, I., Armeli, S., Lynch, P., **“Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction”**, Journal of Applied Psychology, 82, 1997, 812-820.

Eisenberger, R., Fasolo, P.M., Davis-LaMastro, V., **“Effects of Perceived Organizational Support on Employee Diligence, Innovation, and Commitment”**, Journal of Applied Psychology, 53, (1990). 51-59.

Ekankumo B. , Kemebaradikumo N. **“ Entrepreneurship and Entrepreneurial Education (EE): Strategy for Sustainable Development “**, Asian Journal of Business Management 3(3), 2011 ss. 196-202

Ercan S. , Gökdeniz İ., **“Girişimciliğin Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan”**, Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyet Başkanlığı, *bilig*, Bahar / sayı 49, 2009, ss. 59-82

- Ercan İ, Kan İsmet , **“Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik”** , Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi, 30 (3), 2004 ss.211-216
Derleme
- Erdem A. R., **“İçerik Kuramları Ve Eğitim Yönetimine Katkıları”**
“Content Theories And Their Contributions To Educational Administration” Eğitim Fakültesi Dergisi , Sayı:3 1997, ss.68-76
- Erdem F. **“Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişisine Kültürel Yaklaşım”**, Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:2, 2001, ss. 43-61
- Erdil S., Erdil O. , Keskin H. , **“The Relationships Between Market Orientation, Firm Innovativeness And Innovation Performance”**, Journal of Global Business and Technology, Vol 1 /1, 2005 ss.1-11
- Eren E., **“Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”** , Beta Yayınları: 399 İstanbul 11.Baskı, 2008
- Eren, E., Gündüz, Çekmecelioğlu H., **“Örgüt Yaratıcılığı ve Verimliliğinin Sağlanmasında Örgüt İkliminin Rolü”** 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; 2002
- .Eren Ş. M., **“Şirket Girişimciliğine Etki Eden Faktörler Ve Şirket Girişimciliği İle İşletme Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması”**, Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2006
- Erkocaoğlan E., Özgen H., **“Kurumsal Girişimcilik ile Örgüt Yapısı Arasındaki İlişki”** ,Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Dergisi, Cilt 18, Sayı 1, 2009, ss. 203-214
- Evanschitzky H. , Caemmerer B. Backhaus C. , **“The Franchise Dilemma: Entrepreneurial Characteristics, Relational Contracting, And Opportunism In Hybrid Governance”**, Journal of Small Business Management, 54, (1), 2015: 1-50
- Fiş A. M., **“Unlocking The Relationship Between Corporate Entrepreneurship And Performance”** , Doktora Tezi, Sabancı Üniversitesi, İstanbul, 2009
- Fiş M. A., Wasti S. A., **“Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi”** ODTÜ Gelişme Dergisi, (Özel Sayı), 35, 2009, ss.127-164
- Fulford, M., Enz, C., **“The Impact of Empowerment on Service Employees”** Journal of Managerial Issues, 7(2), 1995, ss.161–175
- Genç K. Y., **“ The Response Of The Entrepreneurship To The Changing Business Environment: Strategic Entrepreneurship”**, Uluslar arası İktisadi İncelemeler Dergisi , Yıl:5 no 9, 2012, ss:72-83
- Geri S., **“Research on Entrepreneurial Characteristics of Students in School of Physical Education and Sports”** , Turkish Journal of Education, Volume 2 Issue 3, 2013, ss:50-60
- Gerry, C., Marques, C.S., Nogueira, F. **“Tracking Student Entrepreneurial Potential: Personal Attributes And The Propensity For Business Start- Ups After Graduation In A Portuguese University”**, International Research Journal Problems And Perspectives In Management, Vol. 6, No. 4, 2008, ss. 45-53.

- Grilo, I. , Thurik A. R., **“Latent and Actual Entrepreneurship in Europe and The US: Some Recent Developments”**, International Entrepreneurship and Management Journal, 1(4): (2005),ss. 441-459.
- Gupta A. , Muita S.R. **“Relationship between Entrepreneurial Personality, Performance, Job Satisfaction and Operations Strategy: An Empirical Examination”**, Internatioanal Journal Of Business and Management Vol 8, No2, 2012, ss.86-95
- Guth, W. D., Ginsberg, A., **“Guest Editors’ Introduction: Corporate Entrepreneurship”**, Strategic Management Journal, 11, 1990, ss. 5-15.
- Güçlü, H. **“Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”**,Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2006
- Güçlü, N., **“Örgüt kültürü”**, Kırgızistan Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, 6, 2003, ss.147-159.
- Gül, H. , **“Örgütsel bağlılık yaklaşımlarının mukayesesi ve değerlendirmesi”**, Ege Akademik Bakış, 2002,2(1), ss.37-56.
http://eab.ege.edu.tr/pdf/2_1/C2-S1-M4.pdf (21/02/2017).
- Gül H., Çöl G., **“Personeli Güçlü Kılan Örgütsel Bir Yapı Oluşturmada Sosyal Yapısal Öncüllerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir**

- Araştırma**”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,
Cilt 18, Sayı 3-4, 2004, ss.249-272
- Güler, K. B., “**Sosyal Girişimcilik**” Efil Yayınevi, 1.Baskı, Ankara,
2010
- Gündoğan, T., “**Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez
Bankası Uygulaması**”, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye
Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü,
Ankara, Eylül , 2009
- Gündoğdu M. Ç. , “**Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Firma İçi
Girişimcilik ve Yeniliğe Etkileri**” , Doktora Tezi, İstanbul
Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2013
- Gürbüz S., Bekmezci M. , Mert S. İ., “**Örgütsel Faktörlerin İç
Girişimciliğe Etkisi İş Tatmini Aracı Değişken Mi?**”
Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 2, Sayı 2, 2010
- Gürbüz S. ve Şahin F., “**Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri
Felsefe- Yöntem-Analiz**”, Seçkin Yayınları, Yayın No: 134,
Ankara, 2015
- Gürel Bulgurcu E. B., “**İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması**”,
Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Sayı
6, 2012, ss.57-75
- Gürkan G.Ç., Koçoğlu M., “**Yaratıcı Örgüt İkliminin Kariyer
Tatmini Üzerine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracı
Değişken Rolü: Türkiye’de Bir Vakıf Ve Bir Devlet
Üniversitesinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma**”, Uluslararası
Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 7 Sayı: 29 , 2014, ss.588-600
- Hacısalıhoğlu U., “**İç Girişimcilik İklimi ve Kurumsallaşma Algısı**

- İle İş Tatmini ve Bağlık Düzeyi Arasındaki İlişkiler”**, Yüksek Lisans Tezi, T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 2007
- Hançer M., R.T. George **“Psychological Empowerment of Non-Supervisory Employees Working in Full-Service Restaurants”** International Journal of Hospitality Management, Vol 22, No 1, 2003: ss.3-16
- Hayton, J.C., & Kelly, D., **“A Competency-Based Framework for Promoting Corporate Entrepreneurship.”** Human Resource Management Journal, 45 (3), 2006, ss.407-427
- Henry, Colette., Hill, F., Leitch, C., **“Entrepreneurship Education and Training”**, Ashgate Publishing, İngiltere, 2003
- Heinonen J., Korvela K., **“How About Measuring Intrapreneurship?”**In Conference Proceedings of 33rd EISB (Entrepreneurship, Innovation and Small Business). Conference in Milan, Italy Heinonen, 2003, ss.1-18
- Hitt, M. A., Ireland, R. D, Camp, S. M., and Sexton D. L., **“Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strateiges for Wealth Creation”**, Strategic Management Journal, 22 (special issue),2001, ss.479-91.
- Hitt, M. A., Black S. ve Porter L. W, **“Management”**, International Edition, New Jersey, Pearson Prentice-Hall, 2005
- Hisrich R. D., Peters M. P., **“Entrepreneurship Starting Developing ad Managing A New Enterprise”** 3.edition, Irwin Publishing, 1995,

- Hisrich R. D., Peters M., Shepherd, **“Entrepreneurship”** 6.Ed.
Macgraw- Hill&Irwin Publishing, 2005
- Hornsby J.S., Kuratko D.F, Holt D.T., ve Wales W. J.,**“Assessing a Measurement of Organizational Preparedness for Corporate Entrepreneurship”**, **Journal of Product Innovation Management** ;30(5) 2013, ss.937–955 Product Development & Management Association
- Hornsby, J.S., Kuratko, F., ve Zahra S. A, **“Middle managers’ perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale”**, *Journal of Business Venturing* 17, 2002, ss. 253–273
- Holt, H., **“Entrepreneurship- New Venture Creation”**, Prentice Hall, New Jersey , 1992, ss.1-20
- Huang C. C. Ve You C.S, **“The Three Components of Organizational Commitment on In-Role Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors”**, *African Journal of Business Management* Vol. 5(28), 2011, ss.11335-11344
- Hurt, H. T., Joseph, K., Cook, C. D., **“Scales for The Measurement of Innovativeness”** *Human Communications Research*, 4 (1), 1977 ss. 58–65.
- Ireland R. D., Covin J. G, Kuratko D. F., **“Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy”**, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Blackwell Publishing Ltd. Vol.33, No.1, 2009, ss.19-46
- İşcan Ö. F., Karabey C. N., **“Örgüt İklimi ile Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki”**, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 6(2), 2007, ss. 180- 193

- Jambulingam T., Nevin J. R., **“Influence Of Franchisee Selection Criteria On Outcomes Desired By The Franchisor”**, Journal of Business Venturing **14**, 1999, ss. 363–395
- Johnson, J. E., **“Why Some Leaders Can Build New Organizations: Leadership, Individual Differences, And Gender In Entrepreneurship”**, Unpublished Ph.D Thesis, The Pennsylvania State University, 2011
- Kalaycı Ş., **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayın, 4. Baskı, 2009.
- Kanbur E., **“Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü”** Doktora Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü , Tokat, 2015
- Kanter, R.M. , **“Commitment and Social Organizations: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”**, American Sociological Review, Vol.33, No.4, 1968, ss.499–517.
- Karimi S., Biemans H. J. A., Lans T., Arasti Z., Chizari M., Mulder M., **“Application Of Structural Equation Modelling To Assess The Effect Of Entrepreneurial Characteristics On Students’ Entrepreneurial Intentions”** H. Fulford (Eds.). Proceedings of ECIE, The 6th European Conference on Entrepreneurship and Innovation, Robert Gordon University, Aberdeen, Scotland, UK, 2011 September, ss. 954-967.

- Kaya, N. ve Selçuk, S. **“Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler”**, Doğu Üniversitesi Dergisi, 8, 2007, ss.175-190.
- Kızılırmak İ., Oktay K., **“Kırgızistan’da Seyahat Acentalarına Yatırım Yapan Girişimcilerin Karşılaştıkları Pazarlama Sorunları”** Uluslararası Girişimcilik Kongresi Bildiri Kitabı, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi İ.İ.B.F., Bişkek , 2006, ss.131-141
- Koçoğlu M., **“Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri Ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma”**, Akademik Bakış Dergisi, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi Sayı: 35 Mart 2013, ss :1-20
- Koçoğlu M., **“Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri Ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma”**, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü 2012
- Koh, C.H. **“Testing Hypotheses Of Entrepreneurial Characteristics: A Study Of Hong Kong Mba Students”**, Journal Of Managerial Psychology, 11(3): 1996, ss. 12-25.
- Kozak, A. M. ve Yılmaz, G. E. , **“Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği.”** Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 21(1), 2010, ss. 85-97.

- Kuratko D. F ve Hodgetts R. M., ,**“Entrepreneurship:A Contemporary Approach”** (4th ed.)–The Dryden Press, (1998)
- Kuratko, F. Donald, Ireland, R. Duane ve Hornsby, S. Jeffrey **“Improving Firm Performance Through Entrepreneurial Actions: Acordia's Corporate Entrepreneurship Strategy”** Academy of Management Executive. 15(4), (2001) ss.60-71.
- Kuratko D.F. , Hornsby J.S. , Covin J.G., **“Diagnosing A Firm’s Internal Environment For Corporate Entrepreneurship”** Business Horizons Journal, 57, 2014, ss. 37—47
- Küçük O., **“Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yöneticiliği”**, 3.Baskı, , Seçkin Yayınları, Ankara 2007
- Latham G. P., Locke E. A. **“Goal Setting- A Motivational Technique That Works”** Organizational Dynamics, Sonbahar sayısı, AMACOM, 1979; ss:68-80
- Lee L., Wong P. K. , Foo M. D. , Leung A.**“Entrepreneurial Intentions: The Inuence Of Organizational And Individual Factors”**, <http://mpr.a.u.b.u.n.i.-m.u.e.n.c.h.e.n.d.e/16195/2009> MPRA Munich Personal RePEc Archive Online at MPRA Paper No. 16195, posted 15. July 2009 02:19 UTC
- Linan, F., Chen, Y-W. **“Testing the entrepreneurial intention model on a two- country sample”** Document de Treball Num. 06/7, Departament d’ Economia de l’Empresa. (2006).
- Livvarçin Ö. , Ünal M. , **“A Model Proposal For The Assesment Of The Relationship Between Entrepreneurship And Sustainable Development”** , <http://edergi.marmara.edu.tr/maruoneri/article/view/1012000163/1012000129>

, cilt 9 sayı 33, 2010, ss.199-206 (20.03. 2017)

Luchsinger, V. P. ve D. R. Bagby **“Entrepreneurship And Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons, And Contrasts”**

Sam Advanced Management Journal, 52(3), 1987, ss.10-13.

Lumpkin G.T., Dess G.G., **“Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance”**, The

Academy of Management Review , Num. 21, June 1996, ss.135-171

Lydon, J., Pierce, T., Shannon O. **“Coping With Moral Commitment To Long- Distance Dating Relationship,”**, Journal Of

Personality And Social Psychology, 73, (1997), ss.104-113.

Ma H., Liu T. Q., Karri R., **“Internal Corporate Venturing: Intrapreneurs, Institutions and Initiatives”**, Organizational

Dynamics, 45,2016 ss.114-123

Mcclelland, D.C., **“Human Motivation”**, Gelenview, Il: Scott, Foresman,1985

McGrath R. G., McMillan L., **“The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity In An Age of Uncertainty ”** Harvard Business School Press, 2000, Boston

Meyer, J. P., Allen, N. J. **“A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment”**, Human Resources

Management Review, 1, 1991, ss. 61–89.

Moghaddam, J. Y., Khorakian A., Maharati Y. **“Organizational Entrepreneurship and Its Impact on the Performance of Governmental Organizations in the City Of Mashhad”**

Procedia Social and Behavioral Sciences, 169, 2014, ss.75-87

Mowday, R. T., Steers, R. M. ve Porter, L. W., **“The Measurement of Organizational Commitment”**, Journal of Vocational Behavior, 14, 1979, ss. 224- 247.

Naktiyok A. , K k B. S. **“Çevresel Faktörlerin İ Girişimcilik  zerine Etkileri”**

Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi C.VIII, S.2, 2006, ss. 77-95

Naktiyok A., Timuroğlu M. K., **“ ğrencilerin Motivasyonel Değerlerinin Girişimcilik Niyetleri  zerine Etkisi Ve Bir Uygulama”**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, 2009, ss.85- 103

Neneh B. N., **“The Impact Of Entrepreneurial Characteristics And Business Practices On The Long Term Survival Of Small And Medium Enterprises (Smes)”**, Faculty of Economic and Management Sciences, University of the Free State, Bloemfontein - Republic of South Africa, 2011

Oldham G., Cummings A. **“Employee Creativity: Personal And Contextual Factors At Work”**, Academy Of Management Journal, Vol.39, No.3. (1996), ss.607-634

Onay M., avuşoğlu S. **“İşletmelerde Girişimcilik  zelliğini Etkileyen Faktörler: İ Girişimcilik”** Yönetim ve Ekonomi Cilt:17 Sayı:1 Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa, 2010, ss.47-67

O’Reilly C., Chatman J. **“Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior”**.

Journal of Applied Psychology. Vol: 71, No: 3, Agust, 1986.
ss.492-499

- Örücü E., Yumuşak S. , Bozkır Y. , **“Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”** Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir ,Cilt 13, sayı 1, 2006, ss.39-53
- Özdemir L, **“Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Sosyo-Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi”** Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.20, S.1, 2015, ss.41-65.
- Özdevecioğlu M., **“Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”** D.E.Ü. İ.İ.B.F.Dergisi Cilt:18 Sayı:2, 2003, ss.113 -130
- Özer Ö., **“Kurumsal Girişimcilik ve İşletme Performansı İlişkisi:Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulama”**,Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi,Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011
- Özkara B., Karayormuk K., Köseoğlu, A. M., **“Girişimcinin Son Köyü: Girişimlerin Sürekliliğinin Sorgulanması”** Uluslararası Girişimcilik Kongresi Bildiri Kitabı, Bişkek, 2006, ss.221-234
- Özşahin M., Zehir C. **“Yüksek Performanslı İşletmelerde Liderlik, Girişim Odaklılık Ve Örgütsel Performans İlişkisi”**, Yönetim Bilimleri Dergisi (9: 2), 2011, ss.47-72

- Öztürk. İ., **“Büyük Dönüşüm: Ekonomi: Şirketler-Girişimci”**, İstanbul Ticaret Odası Yayınları Yayın No 2011-25, İstanbul, 2012
- Parker S. C. , **“Intrapreneurship or Entrepreneurship”** , Journal of Bussiness Venturing, 26, 2011, ss.19-34
- Pelit E. , Öztürk Y. , **“ Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Davranışsal Ve Psikolojik Güçlendirme Algılamalarındaki Farklılıklar”**, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Bahar, Cilt:7, Yıl:7, Sayı:1, 7, 2011, ss.1-28 1
- Ro H., Chen P. J., **“Empowerment In Hospitality Organizations: Customer Orientation and Organizational Support”**, International Journal of Hospitality Management, Volume 30, Issue 2, 2011, ss. 422-428
- Rutherford, M., Holt, D., 2007, **“Corporate Entrepreneurship: An Empirical Look at The Innovativeness Dimension and Its Antecedents”**, Journal of Organizational Change Management, 30 , 3 ss.429-446
- Safari, K., Haghghi, A. S. , Rastegar, A., E Jamshidi, A.. **“The Relationship Between Psychological Empowerment and Organizational Learning”**, Procedia - Social and Behavioral Sciences 30, (2011), ss.1147 – 1152.
- Sarkar, M., **“Reinvention, Innovation and Intrapreneurship”** , Indian Council Of Science Research , Vikalpa Volume 31, No 1, January - March 2006 ss.165-186
- Saruhan, C. Ş., Özdemirci, A. , **“Bilim, Felsefe ve Metodoloji Araştırmada Yöntem Problemi (Spss Uygulamalı)”**, 1. Baskı,

Alkım Yayınevi, İstanbul, (2005)

Sebora T.C., Theerapatvong T., **“Corporate entrepreneurship:A Test Of External And Internal Influences On Managers’ Idea Generation, Risk Taking and Proactiveness”** International Entrepreneurship Management Journal/Springer Science, 29 Haziran 2009

Segal G., Borgia D., Schoenfeld J., **“The Motivation To Become An Entrepreneur”**, International Journal of Entrepreneurial Behaviour&Research, Cilt 11 Sayı 1, 2005, ss.42-57

Shane, S. A., Venkataraman, S., MacMillan, I., **“ Cultural Differences in Innovation Championing Strategies”**, Journal of Management, 21(5),1995: 931-952.

Solmaz, S. A., Aksoy, Ö., Şengül, S., Sarıışık, M., **“ Üniversite Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Turizm Lisans ve Ön Lisans Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması”** KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi 16(26), (2014), ss.41-55.

Spreitzer, G. M., **“Psychological Empowerment In The Workplace:Dimensions, Measurement And Validation.”**, Academy of Management Journal,Vol.38, no.5, 1995, pp.1442-1465.

Spreitzer G. M., Kizilos M. A., Nason S. W., **“A Dimensional Analysis Of The Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness Satisfaction and Strain”**, Journal Of Management, Vol 23, No 5 , 1997, ss.679-704

- Stander M. W. , Rothmann S. , **“Psychological Empowerment Of Employees In Selected Organisations In South Africa”** , SA Journal of Industrial Psychology SA j. ind. Psychol. vol.35 n.1 Cape Town Jan. , 2009 ss.1-8
- Şeşen H., **“Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik:Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma”** Doktora Tezi, TC. Ankara Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, 2010
- Şeşen H., Basım, N., **“Demografik Faktörler ve Kişiliğin Girişimcilik Niyetine Etkisi: Spor Bilimleri Alanında Öğrenim Gören Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”**, Ege Akademik Bakış, Cilt:12 , Özel Sayı ,2012 ss. 21-28
- Şimşek M. S., Akgemici T., Çelik A. **“Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış”**, 2. Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2001
- Gönüllüoğlu S., Taşer A., **“Girişimcilik Hislerinin Kadın Girişimciler Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi: Bilecik İli Uygulaması”**, International Conference on Entrepreneurship, Family Business and Innovation, Cankaya University, Ankara 21-23 Ekim 2010, ss..337-342
- Tekin M., **“Girişimcilik Kavramı ve Ortaya Çıkışı”**, 8. Baskı, Güney Ofset, Selçuk Üniv.İktisadi ve İdari Bilimler, Ankara (2009)
- Thomas, K.W., Velthouse, B.A **“Cognitive Elements of Empowerment: An “Interpretive” Model of Intrinsic Task Motivation”**, Academy of Management Review, Vol. 15, No 4,

1990, ss.666-681

Timuroğlu M. K., akır S. “**Girişimcilerin Yeni Bir Girişim Yapma Niyetlerinin Risk Alma Eğilimi ile İlişkisi**”, AKÜ İİBF Dergisi- Cilt 16 Sayı:2, 2014, ss. 119-136

Top S. , “**Girişimcilik Keşif Süreci**”, (1.Baskı), Beta Basım A.ř., İstanbul , 2006

Top S., Sevensan M., “**Girişimcilik Niyet Modelleri ve Kùltürel Kimliđin Etkileri**” , KÖK Araştırmalar Journal, V. VIII, No 2(Fall 2006) ss.117-135.

Tutar H., Altınöz M., “**Örgùtsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri alışanları Üzerine Bir Araştırma**” , Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 65, Sayı 2, 2010, ss.196-218

Uslu D., “**Bilgisayar Ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özellikleri Ve Girişimcilik Niyetinin Duygusal Zekâ Faktörlerine Göre İncelenmesi**”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Teknolojileri Anabilim Dalı Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eylül, 2015

Ülgen, H.,“**İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması**”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakùltesi Yayınları, İstanbul,1990

Vora D., Vora J., Douglas P., “**Applying entrepreneurial orientation to a medium sized firm**” Int. Journal of Entrepreneurial Behavior&Research, Vol 18 Iss: 3, 2012, ss. 352-379)

Williams D., “**Academic Entrepreneurship in Russia Pre-Conditions and Current Development**” –University of Huddersfield, ankaya University International Conference On

- Entrepreneurship, Family Business and Innovation Edited 21-23
October 2010, ss.186-194
- Wood C.C., Holt D.T., Reed T. S., Hudgens B.J.,**“Perceptions of Corporate Entrepreneurship in Air Force Organizations: Antecedents and Outcomes”**, Journal of Small Business and Entrepreneurship, Vol. 21, No.1, 2008, ss.117-131
- Wong M. A., **“Entrepreneurial Culture:Developing a Theoretical Construct and Its Measurement”**, The University of Western Ontario, 2014
- Yatkın A., Ölmez M. **“Girişimcilik Ve Girişimcinin Tamamlayıcı Unsurları”**, e- Journal of New World Sciences Academy, Volume: 6, Number: 2, Article Number: 3C0068, Şubat 2011, ss.187-201
- Yazıcıoğlu, Yahşi, Erdoğan, Samiye **“SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri”**, Ankara, Detay Yayıncılık, 2004
- Yazıcıoğlu İ. , Sökmen A. , Sökmen A. , **“Şirket İçi Girişimcilik: Adana’daki Sanayi Kuruluş Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”**, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 25, 2011, ss. 274-283
- Yüceler A., **“Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”** , Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 2009 ss. 446-458
- Zahra, S.A. **“ Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study”**, Journal of Business Venturing 6(4): 1991,ss. 259– 285.

- Zahra, S.A. **“Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach”**, Journal of Business Venturing 8(4),1993, ss. 319–340.
- Zahra, S. A. , **“Governance, Ownership, And Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact Of Industry Technological Opportunities”**, Academy Of Management Journal, 39(6),1996, ss. 1713-1735.
- Zhao, H., Seibert S.E., Hills G. E. **“The Mediating Role Of Self-Efficacy In The Development Of Entrepreneurial Intentions”**, Journal Of Applied Psychology, 90(6), 2005, ss.1265-1272.
- Zhao H, Seibert S. E., Lumpkin G.T., **“The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-Analytic Review”**, Journal of Management 36: 381, 2010, originally published online 22 April 2009

EKLER

Ek 1. Kullanılan Terimler ve İngilizce Karşılıkları

DEĞİŞKENİN ADI	İNGİLİZCESİ
Bağımsızlık Arzusu	Need For Indepence
Başarma Arzusu	Need For Achievement
İçsel Kontrol Odağı	Internal Locus Of Control
Risk Alabilme	Risk Taking
Yenilikçilik	Innovativeness
Özerklik	Autonomy
Etki	Impact
Riske tolerans	Tolerance For Risk
Fikir Geliştirme Desteği	Idea Improvement Support
Proje Geliştirme Desteği	Project Improvement Support
Adil Ödüllendirme	Fair Reward
Güçlendirme	Empowerement
Girişimci Olma Niyeti	Entrepreneurial Intention
Örgütsel Bağlılık	Organizational Commitment

Ek 2. Uygulanan Anket Formu(Ön Uygulamadan Sonraki Hal)

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi, İşletme Yönetimi alanı doktora tez çalışması kapsamında, iç girişimcilerin örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlere ilişkin çalışanların görüşlerini alma amaçlı hazırlanmıştır. Ankete katılımınızla çeşitli konulardaki görüşlerinizi aktararak, bu konuların incelenmesine değerli bir katkı sağlayacaksınız.

Bu araştırma, tamamen akademik bir çalışma olup, bilimsel bir amaca yöneliktir. Gönderilecek cevaplarda, paylaştığınız tüm bilgilerin gizli ve güvenli bir şekilde, tek tek değil, toplu olarak değerlendirileceğini taahhüt ederiz. Çalışmanın güvenilirliği açısından tüm soruları eksiksiz olarak cevaplandırmanız önemlidir. Katılımınız ve ilginiz için teşekkür eder, iyi çalışmalar dileriz.

Saygılarımızla,
Aybige Özer

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Lütfihak Alpkan

Formu Dolduran hakkında Genel Bilgiler:	
Yaşınız	
Cinsiyetiniz	
Medeni Durumunuz	
Firmadaki Çalışma Süreniz	
Çalıştığınız Bölüm	
İşletmedeki pozisyonunuz	
Eğitim Durumunuz	
İşletme Hakkında Genel Bilgiler:	
İşletmenin Yaşı	
İşletmedeki Çalışan Sayısı	
Sektörü	

BÖLÜM 1: Aşağıdaki her ifadeye ne derece katıldığınızı yan tarafta verilen "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneğinden, "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneğine doğru giden ölçeği kullanarak işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
NFI1. Ekonomik olarak özgür olmak isterim.	1	2	3	4	5
NFI2. Kişisel özgürlüğümü engelleyen kurallar ve düzenlemelere boyun eymem.	1	2	3	4	5
NFI3. Bir aksam yemeğine çıkarken, nereye gidileceğinin kararını arkadaşlarıma bırakmadan kendim vermek isterim.	1	2	3	4	5
NFI4. Bağımsız olmak için gerekirse Farklı olmaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
NFI5. İşlerimi yaparken işin kontrolü elimde olsun isterim.	1	2	3	4	5
NFI6. Çalışma yöntemlerimi başkalarının düşüncelerini dikkate almaksızın kendim belirlerim.	1	2	3	4	5
NFI7. Başkalarından emir almak yerine kendi işimle ilgili kararları kendim vermek isterim.	1	2	3	4	5
NFI 8. Yaptığım işlerde bağımsız olma arzum çok yüksektir.	1	2	3	4	5
NFA1. Belli standartların üstündeki hedeflere ulaşmaya yönelmişimdir.	1	2	3	4	5
NFA2. Görevimde başkalarından daha başarılı olmaya çok önem veririm.	1	2	3	4	5
NFA3. İşimde elimden gelenin en iyisini yapmak isterim.	1	2	3	4	5
NFA4. Yaptığım işe dört elle sarılırım	1	2	3	4	5
NFA5. Yaptığım işte ustalaşırım.	1	2	3	4	5
NFA6. Yaptığım işlerde başarılı olma arzum çok yüksektir.	1	2	3	4	5
NFA7. Başarısız olmaktan hiç hoşlanmam.	1	2	3	4	5
ILC1. "Dış çevrede olanları etkileyemem" diye düşünmek yanlıştır.	1	2	3	4	5

ILC2. Başımıza gelen iyi şeyleri sadece şansla açıklayamayız.	1	2	3	4	5
ILC3. Başarımların şanstaki ziyade kendi kabiliyet ve çabalarından kaynaklandığına inanırım.	1	2	3	4	5
ILC4. Geleceğimle ilgili gelişmeleri dış çevremden ziyade kendi karar ve eylemlerim belirler.	1	2	3	4	5
ILC5. Kendi iş başarımlarım üzerinde dış çevredeki gelişmelerin etkisi çok fazla değildir.	1	2	3	4	5
RT1. Bazı yatırımların sonucunu net olarak öngöremesem risk almaktan kaçınmam.	1	2	3	4	5
RT2. Yeni yemekler, yeni mekanlar ve tamamen yeni deneyimlerin riskini almaktan çekinmem.	1	2	3	4	5
RT3. Çalışma garantisini olan sabit maaşlı bir iş yerine satışlardan prim ve kar payı veren riskli bir işi tercih ederim.	1	2	3	4	5
RT4. Riski yüksek diye getirisi yüksek olabilecek yatırımlardan kaçmam.	1	2	3	4	5
RT5. Genelde risk almaktan pek çekinmem.	1	2	3	4	5
RT6. Genelde hata yapmak korkusuyla risk almaktan geri durmam.	1	2	3	4	5
RT7. Benim iş stratejim yüksek risk almaktır.	1	2	3	4	5
II1. Yeni fikirlere açığım.	1	2	3	4	5
II2. Yenilikleri denemekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5
II3. İşleri yaparken yeni yollar, yeni yöntemler denerim.	1	2	3	4	5
II4. Yeni problemlere doğaçlama çözümler üretirim.	1	2	3	4	5
II5. Kendimi orijinal fikirler ve davranışlar geliştirmede yaratıcı bulurum.	1	2	3	4	5
II6. Çözülmemiş problemlerle uğraşmayı severim.	1	2	3	4	5
II7. Kendimi yenilikçi biri olarak görüyorum.	1	2	3	4	5

BÖLÜM 2: Aşağıdaki her ifadeye ne derece katıldığınızı yan tarafta verilen "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneğinden, "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneğine doğru giden ölçeği kullanarak işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
IS1. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler üretmesi üst yönetimde desteklenir.	1	2	3	4	5
IS2. Üst Yönetim personelin yenilikçi ve yaratıcı fikir ve önerilerine çok duyarlıdır.	1	2	3	4	5
IS3. Fikir geliştirme sürecinde yöneticiler çalışanları nasıl destekleyecekleri konusunda tecrübelidir.	1	2	3	4	5
IS4. Fikir geliştirme sürecinde yöneticiler çalışanları nasıl destekleyecekleri konusunda eğitim almışlardır.	1	2	3	4	5
IS5. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse kural ve prosedürler esnetilebilir.	1	2	3	4	5
IS6. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse bölümler arası takımlar ve işbirlikleri kurulabilir.	1	2	3	4	5
IS7. Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse firma dışı kurumlarla işbirlikleri kurulabilir.	1	2	3	4	5
PS1. Kurumumuzda Yenilikçi ve yaratıcı fikir ve öneriler için bir başvuru ve seçim süreci mevcuttur.	1	2	3	4	5
PS2. Personelin yenilikçi ve yaratıcı fikir ve önerilerinden seçilenler yenilik projesine dönüştürülebilir.	1	2	3	4	5
PS3. Yenilik projelerine çok ciddi maddi kaynak tahsis edilir.	1	2	3	4	5
PS4. Yenilik projelerinin yönetilmesi konusunda yönetsel ve teknik destek sağlanır.	1	2	3	4	5
PS5. Yenilik projesinde fikir sahipleri yönetici veya uzman olarak yer alabilirler.	1	2	3	4	5

PS6. Personelin yenilik projelerinde görev alması üst yönetimce teşvik edilir.	1	2	3	4	5
PS7. Yenilik projelerinin başarısı için gerekirse bölümler arası takımlar ve iş birlikleri kurulabilmektedir.	1	2	3	4	5
PS8. Yenilik projelerinin başarısı için gerekirse diğer kurumlarla işbirlikleri yapılabilmektedir.	1	2	3	4	5
PS9. Kurumda çalışanlar arasında yenilik projelerinde yer alma konusunda arzu ve heyecan mevcuttur.	1	2	3	4	5
JR1. Yenilikçi ve yaratıcı fikir ve proje sahipleri yönetim tarafından ödüllendirilir.	1	2	3	4	5
JR2. Başarılı fikir ve proje sahipleri terfi etmede öncelik sahibidirler.	1	2	3	4	5
JR3. Personelin aldığı maddi ve manevi ödüller firmanın yenilikçiliğine yaptığı katkı ile orantılıdır.	1	2	3	4	5
JR4. Personelin ne kadar yenilikçi olduğu bireysel performansın bir göstergesi olarak ölçülür ve değerlendirilir.	1	2	3	4	5
JR5. Bu kurumda hangi seviyede ve görevde olduğuna bakılmaksızın yenilikçi fikir ve proje geliştirenlere ödül verilir.	1	2	3	4	5
JR6. Kurum içinde yenilikçiliği cesaretlendiren resmi bir ödül mekanizması mevcuttur.	1	2	3	4	5
JR7. Personel ilan edilen ödülleri motive edici bulmakta ve yenilik konusunda birbirleriyle yarışmaktadır.	1	2	3	4	5
TR1. Üst yönetim personelin riskli yenilik fikir ve projelerini desteklemekten çekinmez.	1	2	3	4	5
TR2. Sonuçta başarısız bile olursa riskli fikir ve proje geliştirenler takdir edilirler.	1	2	3	4	5

TR3. Üst yönetim personelin riskli yenilik projelerinde görev almasını teşvik eder.	1	2	3	4	5
TR4. Üst yönetim riskli yenilik projelerine yüksek bütçeler ayırmaktan kaçınmaz.	1	2	3	4	5
TR5. Üst yönetim personelin yenilikçi olabilmek için bireysel risk almasını teşvik eder.	1	2	3	4	5
TR6. Bireysel olarak risk alan bir eleman olarak görülmek kurumda iyi bir şey sayılır.	1	2	3	4	5
TR7. Yenilikçi fikir ve önerileri yenilik projesi için uygun görülmeden çalışanlar kınanmaz ve demoralize edilmezler.	1	2	3	4	5
TR8. Riskli projelerde yer alan personel sonuç başarısız da olsa takdir edileceğini bilir.	1	2	3	4	5
BÖLÜM 3: Aşağıdaki her ifadeye ne derece katıldığınızı yan tarafta verilen "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneğinden, "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneğine doğru giden ölçeği kullanarak işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
E1. İşimi nasıl yapacağım konusunda geniş bir özerkliğe sahibim.	1	2	3	4	5
E2. İşimi nasıl yapacağım konusunda kendi kararlarımı vermeme izin verilmiştir.	1	2	3	4	5
E3. İşimi nasıl yapacağıma karar verme özgürlüğüne sahibim.	1	2	3	4	5
E4. Yenilik yapmak için gerekirse bazı rutin kuralları dikkate almadan hareket etme izni bana verilmiştir.	1	2	3	4	5
E5. Yeniliğe kaynak bulabilmek için gerekirse bazı bütçe kurallarını dikkate almadan hareket etme izni bana verilmiştir.	1	2	3	4	5
E6. Yenilik yapmak için gerekirse bazı durumlarda amirime sormadan hareket etme izni bana verilmiştir.	1	2	3	4	5
E7. Çalıştığım bölümde olan olay ve faaliyetler üzerinde oldukça etkiliyimdir.	1	2	3	4	5
E8. Çalıştığım bölümde olan olay ve faaliyetler üzerinde oldukça geniş bir kontrolüm vardır.	1	2	3	4	5

E9. Çalıştığım bölümde geniş bir etki alanım vardır.	1	2	3	4	5
E10. Çalıştığım bölümde yapılan yenilikler üzerinde çok etki ve kontrolüm vardır.	1	2	3	4	5
E11. Bu kurumda yapılan yenilikler üzerinde çok etki ve kontrolüm vardır.	1	2	3	4	5
BÖLÜM 4: Aşağıdaki her ifadeye ne derece katıldığınızı yan tarafta verilen "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneğinden, "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneğine doğru giden ölçeği kullanarak işaretleyiniz.	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
E11. Ücretli bir işte çalışmaktan pek hoşlanmıyorum.	1	2	3	4	5
E12. Kariyerime girişimci olarak devam etmek isterim.	1	2	3	4	5
E13. Eğer fırsatım ve kaynaklarım olsaydı kendi işimi kurardım.	1	2	3	4	5
E14. Başka kariyer alternatiflerim olsa da en çok girişimci olmak isterim.	1	2	3	4	5
E15. Tanıdıklarım ve arkadaşlarım da beni girişimci olmak konusunda destekliyorlar.	1	2	3	4	5
E16. Kendi işimi başarıyla kurabilirim.	1	2	3	4	5
E17. Kendi işimi başarıyla yönetebilirim.	1	2	3	4	5
E18. Kendi işimi kurabilmek için ne gerekiyorsa yapmaya hazırım.	1	2	3	4	5
OC1. Kariyerim geri kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	1	2	3	4	5
OC2. Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi benimserim.	1	2	3	4	5
OC3. Bu kurumda kendimi büyük bir ailenin bir parçası gibi hissederim.	1	2	3	4	5
OC4. Bu kurum benim için çok büyük bir anlam taşıyor.	1	2	3	4	5
OC5. Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.	1	2	3	4	5

OC6. Bu kurumu terk etmiyorsam bunun temel sebeplerinden biri bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmemdir.	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

Ek3 Anket Soruları İçin Hazırlanan Ölçekler

	ANKET SORULARI		
	Bağımsızlık Arzusu	Need for Independence	Kaynak
1	Ekonomik olarak özgür olmak isterim. Çeviri: Aybige Özer	I want to be financially independent	Hisrich ve Brush(1985) den aktaran Hisrich ve Peters (1995):53 3.soru
2	Kişisel özgürlüğümü engelleyen kurallar ve düzenlemelere boyun eğmem. Çeviri: Lütfiye Özdemir	I disregard rules and regulations that hamper my personal freedom. Orjinali Johnson 2011:138	Johnson (2011): 138 ölçek 3 Özdemir (2015):51 Ölçek 50
3	Bir aksam yemeğine çıkarken, nereye gidileceğinin kararını arkadaşlarıma bırakmadan kendim vermek isterim. Çeviri ve Uyarlama: Lütfihak Alphan	I 'd rather have other people decide where to go on a social evening out.	Hisrich ve Brush(1985) den aktaran Hisrich ve Peters'ten (1995):53 soru 5 den uyarlanmıştır.
4	Bağımsız olmak için gerekirse farklı olmaktan çekinmem. Çeviri: Aybige Özer	I am afraid to be different.	Hisrich ve Brush(1985) den aktaran Hisrich ve Peters'ten (1995):53 soru 8
5	İşlerimi yaparken işin kontrolü elimde olsun isterim. Çeviri: Aybige Özer	In my work assignments, I try to be my own boss. Johnson 2011	Johnson (2011):138 Ölçek 1
6	Çalışma yöntemlerimi başkalarının düşüncelerini dikkate almaksızın kendim belirlerim. Çeviri: Lütfiye Özdemir	I go my own way at work, regardless of the opinions of others. Johnson 2011	Johnson (2011):138 ölçek 2 Özdemir, (2015) : 51 Ölçek 49

7	Başkalarından emir almak yerine kendi işimle ilgili kararları kendim vermek isterim.		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
8	Yaptığım işlerde bağımsız olma arzum çok yüksektir.		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
	Başarma Arzusu	Need for Achievement	Kaynak
1	Belli standartların üstündeki hedeflere ulaşmaya yönelmişimdir. Çeviri: Aybige Özer	I set my mind to achieve a goal in relation to a set of standards	Neneh (2011) :272 ölçek 2
2	Görevimde başkalarından daha başarılı olmaya çok önem veririm. Çeviri: Aybige Özer	I care about performing better than others on a task.	Karimi vd. , (2011): 6 Ölçek 4
3	İşimde elimden gelenin en iyisini yapmak isterim. Çeviri: Aybige Özer	I want to make the best in my job.	Geri , (2013) :55 Başarma arzusu ölçekleri ölçek 5
4	Yaptığım işe dört elle sarılırım. Çeviri: Aybige Özer	I plunge into tasks with all my heart	Johnson , (2011) :139 Ölçek 4
5	Yaptığım işte ustalaşırım. Çeviri: Aybige Özer	I excel in what I do	Johnson, (2011) : 139 Ölçek 3
6	Yaptığım işlerde başarılı olma arzum çok yüksektir		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
7	Başarısız olmaktan hiç hoşlanmam		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).

	İçsel Kontrol Odağı	Internal Locus of Control	Kaynak
1	“Dış çevrede olanları etkileyemem” diye düşünmek yanlıştır. Çeviri ve uyarlama: Lütfihak Alpkan ve Aybige Özer	Do you often feel “That’s just the way things are and there is nothing I can do about it”	Hisrich ve Brush(1985) den aktaran Hisrich ve Peters (1995) :52 soru 1 den uyarlanmıştır.
2	Başımıza gelen iyi şeyleri sadece şansla açıklayamayız. Çeviri ve uyarlama: Lütfihak Alpkan ve Aybige Özer	When things go right and terrific for you, do you think, “it is mostly luck”?	Hisrich ve Brush(1985) den aktaran Hisrich ve Peters'ten (1995) :52 soru 2 den uyarlanmıştır.
3	Başarımların şanstan ziyade kendi kabiliyet ve çabalarından kaynaklandığına inanırım. Çeviri: Aybige Özer	I believe my success lies in my own abilities and efforts	Neneh (2011) soru 3-4 ten uyarlanmıştır.
4	Geleceğimle ilgili gelişmeleri dış çevremden ziyade kendi karar ve eylemlerim belirler.		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
5	Kendi iş başarımlarımız üzerinde dış çevredeki gelişmelerin etkisi(ni abartmamak gerekir.) “etkisi çok fazla değildir” olarak değışti.		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
	Risk Alabilme	Risk Taking	Kaynak
1	Bazı yatırımların sonucunu net olarak öngöremesem risk almaktan kaçınmam. Çeviri ve uyarlama: Lütfihak Alpkan ve Aybige Özer	Can you take risks with money, that is, invest, and not know the outcome	Hisrich ve Brush(1985) den aktaran Hisrich ve Peters'ten (1995):55 soru 1

2	Yeni yemekler, yeni mekanlar ve tamamen yeni deneyimlerin riskini almaktan çekinmem. Çeviri ve uyarlama: Lütfihak Alpkan ve Aybige Özer	Do you like trying new food, new places, and totally new experiences?	Hisrich ve Brush(1985) den akatarn Hisrich ve Peters'ten (1995):55 soru 4
3	Çalışma garantisi olan sabit maaşlı bir iş yerine satışlardan prim ve kar payı veren riskli bir işi tercih ederim. Çeviri ve Uyarlama: Aybige Özer	I prefer being low-paid employee with apparent job security.	Neneh (2011):273 Risk alma eğilimi ölçekleri ölçek 1
4	Riski yüksek diye getirisi yüksek olabilecek yatırımlardan kaçmam. Çeviri ve Uyarlama: Aybige Özer	I am willing to take a low risk for a sure rate of return	Neneh (2011) :273 Risk alma eğilimi ölçekleri ölçek 2
5	Genelde risk almaktan pek çekinmem.	I don't hesitate to take risks. (Çeviri: Özer)	Bal ve Bilge (2012) Soru 16 dan uyarlanmıştır.
6	Genelde hata yapmak korkusuyla risk almaktan geri durmam.	I do not hesitate to take risks with the fear of making mistakes (Çeviri: Alpkan)	Bal ve Bilge (2012) Soru 25 ve soru 16 dan uyarlanmıştır.
7	Benim iş stratejim yüksek risk almaktır. Çeviri ve Uyarlama: Aybige Özer	My business strategy is characterized by a strong tendency to undertake high-risk projects	Jambulingam ve Nevin (1999): 393 Business Risk Taking ölçekleri ölçek 1 ; Evanschitzky vd. (2015): 47 Business Risk Taking ölçekleri ölçek 1

	Yenilikçilik (Tüm Sorular Çeviri ve Uyarlama: Alpkan ve Özer)	Innovativeness	Kaynak
	Yeni Fikirlere Açığım.	I am receptive to new ideas.	Hurt vd. (1977):58-65 ölçek 18
	Yenilikleri denemekten hoşlanırım.	I enjoy trying new ideas.	Hurt vd. (1977) :58-65 ölçek 2
	İşleri yaparken yeni yollar, yeni yöntemler denerim.	I seek out new ways to do things	Hurt vd. (1977) :58-65 ölçek 3
	Yeni problemlere doğaçlama çözümler üretirim.	I frequently improvise methods for solving a problem when an answer is not apparent.	Hurt vd. (1977) :58-65 ölçek 5
	Kendimi orijinal fikirler ve davranışlar geliştirmede yaratıcı bulurum.	I consider myself to be creative and original in my thinking and behavior.	Hurt vd. (1977) :58-65 ölçek 9
	Çözülmemiş problemlerle uğraşmayı severim.	I am challenged by unanswered questions.	Hurt vd. (1977) :58-65 ölçek 19
	Kendimi yenilikçi biri olarak görüyorum.		Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
	Proje Geliştirme Desteği	Kaynak	
1	Kurumumuzda Yenilikçi ve yaratıcı fikir ve öneriler için bir başvuru ve seçim süreci mevcuttur.	- My organization is quick to use improved work methods that are developed by workers. Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 2, Hornsby vd. (2013):942 ölçek 14, Kuratko vd. (2014):40 ölçek 2 den uyarlanmıştır.	

2	Personelin yenilikçi ve yaratıcı fikir ve önerilerinden seçilenler yenilik projesine dönüştürülebilir.	-There are several options within the organization for individuals to get financial support for their innovative ideas and projects. Hornsby vd.(2002) : 264 ölçek 12; Hornsby vd.(2013):942 ölçek 11; Kuratko vd.(2014):41 ölçek 12 den uyarlanmıştır.
3	Yenilik projelerine çok ciddi maddi kaynak tahsis edilir.	Money is often available to get new project ideas off the ground. Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 10; Hornsby vd. (2013):942 ölçek 3; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 10 dan uyarlanmıştır.
4	Yenilik projelerinin yönetilmesi konusunda yönetsel ve teknik destek sağlanır.	-In my organization, developing one's own ideas is encouraged for the improvement for the corporation . Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 3; Hornsby vd. (2013):942 ölçek 8 ;Kuratko vd. (2014):40 ölçek 3 den uyarlanmıştır.
5	Yenilik projesinde fikir sahipleri yönetici veya uzman olarak yer alabilirler.	There is considerable desire among people in the organization for generating new ideas without regard for crossing departmental or functional boundaries. Hornsby vd.(2002) : 264 ölçek 18; Hornsby vd. (2013):942 ölçek 18; Kuratko vd.(2014):41 ölçek 18 den uyarlanmıştır.
6	Personelin yenilik projelerinde görev alması üst yönetimce teşvik edilir.	Individual risk takers are often recognized for their willingness to champion new projects wether eventually successful or not. Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 13; Hornsby vd. (2013):942 ölçek 12; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 14 dan uyarlanmıştır.
7	Yenilik projelerinin başarısı için gerekirse bölümler arası takımlar ve iş birlikleri kurulabilmektedir.	- People are encouraged to talk to employees in other departments of this organization about ideas for new projects Hornsby vd.(2002) : 264 ölçek 19; Hornsby vd. (2013):942 ölçek 13; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 19 dan uyarlanmıştır.
8	Yenilik projelerinin başarısı için gerekirse diğer kurumlarla işbirlikleri yapılabilmektedir.	Hornsby vd.(2002) , Hornsby vd. (2013),Kuratko vd. (2014) ve Alpkan vd. (2010)'ın mevcut yönetsel destek sorularından uyarlanmıştır.

9	Kurumda çalışanlar arasında yenilik projelerinde yer alma konusunda arzu ve heyecan mevcuttur.	- There is considerable desire among people in the organization for generating new ideas without regard for crossing departmental or functional boundaries. Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 18; Hornsby vd. (2013):942 ölçek 18; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 18'dan uyarlanmıştır.
	Fikir Geliştirme Desteği	Kaynak
1	Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler üretmesi üst yönetimce desteklenir.	-The development of new and innovative ideas are encouraged. Alpkan vd., (2010):24 faktör4 ölçek 1 'den uyarlanmıştır.
2	Üst Yönetim personelin yenilikçi ve yaratıcı fikir ve önerilerine çok duyarlıdır.	-In my organization, developing one's own ideas is encouraged for the improvement for the corporation. - My organization is quick to use improved work methods that are developed by workers.. Hornsby vd.(2002) : 264 ölçek 2-3; Hornsby vd.(2013):942 ölçek 8 ve 16; Kuratko vd. (2014) :40 ölçek 2 ve 3 den uyarlanmıştır.
3	Fikir geliştirme sürecinde yöneticiler çalışanları nasıl destekleyecekleri konusunda tecrübelidir.	-Many top managers have been known for their experience with the innovation process. Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 9; Hornsby vd.(2013):942 ölçek 10; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 9 dan uyarlanmıştır.
4	Fikir geliştirme sürecinde yöneticiler çalışanları nasıl destekleyecekleri konusunda eğitim almışlardır.	Supervisors and managers are trained in creativity and innovation techniques Zahra, 1991 den aktaran Fiş, (2009):163 yönetsel destek ölçekleri ölçek 9 dan uyarlanmıştır.
5	Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse kural ve prosedürler esnetilebilir.	Senior managers encourage innovators to bend rules and rigid procedures in order to keep promising ideas on track Hornsby vd. (2002) : 264 ölçek 8; Hornsby vd. (2013):946 ölçek 5; Kuratko vd.(2014):41 ölçek 8 dan uyarlanmıştır.

6	Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse bölümlerarası takımlar ve işbirlikleri kurulabilir.	- People are encouraged to talk to employees in other departments of this organization about ideas for new projects. Hornsby (2002) : 264 ölçek 19; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 19 dan uyarlanmıştır.
7	Personelin yaratıcı ve yenilikçi fikirler geliştirebilmesi için gerekirse firma dışı kurumlarla işbirlikleri kurulabilir.	Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).
	Adil Ödüllendirme	Kaynak
1	Yenilikçi ve yaratıcı fikir ve proje sahipleri yönetim tarafından ödüllendirilir.	-Employees with innovative and successful projects will be highly rewarded. Alpkan vd.(2010):24 ölçek 4 -Individuals with successful innovative projects receive additional reward and compensation for their ideas and efforts beyond the standard reward system. Kuratko vd. (2014):41 ölçek 11; Hornsby vd.(2013):943 ölçek 33; Hornsby vd.(2002):264 ölçek 11 dan uyarlanmıştır.
2	Başarılı fikir ve proje sahipleri terfi etmede öncelik sahibidirler.	-Managers increase employee's job responsibilities if they perform well. Alpkan vd. (2010): 24 ölçek 5 ' den uyarlanmıştır.
3	Personelin aldığı maddi ve manevi ödüller firmanın yenilikçiliğine yaptığı katkı ile orantılıdır.	-The rewards that employees received or will receive are dependent on their work on the job. Alpkan vd., (2010):24 ölçek 1 -The rewards I receive are dependent upon my work on the job.
		Hornsby vd. (2002):265 faktör 3 ölçek 2 ; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 31; Hornsby vd.(2013):942 ölçek 29 'dan uyarlanmıştır.

4	Personelin ne kadar yenilikçi olduğu bireysel performansın bir göstergesi olarak ölçülür ve değerlendirilir.	-The rewards that employees received or will receive are dependent on their work on the job. Alpkan vd. (2010):24 faktör 1 ölçek 1 -My supervisor will increase my job responsibilities if I am performing well in my job. Hornsby vd.(2002):265 faktör3 ölçek 3; Hornsby vd.(2013):943 ölçek 34; Kuratko vd.(2014):41 ölçek 32 dan uyarlanmıştır.
5	Bu kurumda hangi seviyede ve görevde olduğuna bakılmaksızın yenilikçi fikir ve proje geliştirenlere ödül verilir.	Employees will be appreciated by their managers if they perform very well. Alpkan vd.(2010) :24 faktör 2 ölçek 2' den uyarlanmıştır.
6	Kurum içinde yenilikçiliği cesaretlendiren resmi bir ödül mekanizması mevcuttur.	-Individuals with successful innovative projects receive additional reward and compensation for their ideas and efforts beyond the standard reward system * Hornsby vd.(2002) : 264 ölçek 11; Kuratko vd. (2014):41 ölçek 11; Hornsby vd. (2013):943 ölçek 31 'dan uyarlanmıştır.
7	Personel ilan edilen ödülleri motive edici bulmakta ve yenilik konusunda birbirleriyle yarışmaktadır.	Alpkan (Tez danışmanı tarafından özgün olarak bu tez için geliştirilmiştir).

	Riske Tolerans	Kaynak
1	Üst yönetim personelin riskli yenilik fikir ve projelerini desteklemekten çekinmez.	-The top managers have a strong proclivity for high-risk projects (with chances of very high rates of return) Covin ve Slevin, (1989) den aktaran Fiş, (2009) :162 risk alma ölçeği ölçek 4 -Yüksek belirsizlik ve risk içeren projelere/yatırımlara firmamız yöneticilerince çok değer verilir. Alpkan vd. (2005):180 ölçek 3 ‘den uyarlanmıştır.
2	Sonuçta başarısız bile olursa riskli fikir ve proje geliştirenler takdir edilirler.	Sonuçta başarısız bile olursa yeni proje fikirleri önerip kişisel olarak risk alan çalışanlarımız takdir edilir. * Alpkan vd., (2005):180 ölçek 2 ‘den uyarlanmıştır .
3	Üst yönetim personelin riskli yenilik projelerinde görev almasını teşvik eder.	- The top managers believe that owing to the nature of the environment, bold, wideranging acts are necessary to achieve the firm’s objectives. Covin ve Slevin, (1989)’ den aktaran Fiş,(2009):162 Risk alma ölçekleri ölçek 4 -Individual risk takers are often recognized for their willingness to champion new projects, whether eventually successful or not. Hornsby vd.(2002):263 ölçek 13; Alpkan Vd. (2010):24 faktör 5 ölçek 4; Hornsby vd (2013); Kuratko vd.(2014):41 ölçek 14 den uyarlanmıştır.

4	Üst yönetim riskli yenilik projelerine yüksek bütçeler ayırmaktan kaçınmaz.	-The top managers have a strong proclivity for high-risk projects (with chances of very high rates of return). Covin ve Slevin, (1989) den aktaran Fiş, (2009) :162 RTölçeği 2; -Yüksek belirsizlik ve risk içeren projelere/yatırımlara firmamız yöneticilerince çok değer verilir. Alpkan L., Ergün E., Bulut Ç., Yılmaz C., (2005):180 Risk alma eğilimi ölçeği ölçek :3 den uyarlanmıştır.
5	Üst yönetim personelin yenilikçi olabilmesi için bireysel risk almasını teşvik eder.	-Firmamızda çalışanlar hesaplanmış makul riskler taşıyan yeni fikirler üretmeleri için teşvik edilir. Alpkan vd.,(2005):180 Risk alma eğilimi ölçeği ölçek :5 -There are several options within the organization for individuals to get financial support to actualize their innovative projects. Alpkan vd. (2010):24 faktör5 ölçek1 Hornsby vd. (2002):264 ölçek 12 dan uyarlanmıştır.
6	Bireysel olarak risk alan bir eleman olarak görülmek kurumda iyi bir şey sayılır.	-The term “risk taker” is considered a positive attribute for people in our organization/ in my work area. * Alpkan vd.(2010):24 faktör 5 ölçek3; Hornsby vd.(2002):265 ölçek 15; Kuratko vd.(2014): 41 ölçek 15 den uyarlanmıştır.
7	Yenilikçi fikir ve önerileri yenilik projesi için uygun görülmeyen çalışanlar kınanmaz ve demoralize edilmezler.	Sonuçta başarısız bile olursa yeni proje fikirleri önerip kişisel olarak risk alan çalışanlarımız takdir edilir. * Alpkan Vd. (2005):180 risk alma eğilimi ölçek 2 den uyarlanmıştır.

8	Riskli projelerde yer alan personel sonuç başarısız da olsa takdir edileceğini bilir.	Firmamızda risk alma olumlu bir girişim ve davranış olarak görülür. -Sonuçta başarısız bile olursa yeni proje fikirleri önerip kişisel olarak risk alan çalışanlarımız takdir edilir. Alpkan vd. (2005):180 risk alma eğilimi ölçek 2 -Individual risk takers are often recognized for their willingness to champion new projects, whether eventually successful or not. Alpkan vd. (2010) :24 faktör 5 ölçek 4; Hornsby vd.(2002):264 ölçek 13, Kuratko vd (2013):942 ölçek 12; Kuratko vd.(2014):41 ölçek 14 ‘den uyarlanmıştır.
	Özerklik	Kaynak
1	İşimi nasıl yapacağım konusunda geniş bir özerkliğe sahibim.	I have significant autonomy in determining how I do my my job. Spreitzer, (1995) :1465 ölçek -1
2	. İşimi nasıl yapacağım konusunda kendi kararlarımı vermeme izin verilmiştir.	I can decide on my own how to go about doing my work. Spreitzer,(1995) :1465 ölçek-2
3	İşimi nasıl yapacağıma karar verme özgürlüğüne sahibim.	I have considerable oppourtunity for independence and freedom in how I do my job. Spreitzer, (1995):1465 ölçek-3
4	Yenilik yapmak için gerekirse bazı rutin kuralları dikkate almadan hareket etme izni bana verilmiştir.	It is possible for the people working on an innovation to bypass standard operating procedures to develop the innovation. Shane vd. (1995)den aktaran Fiş , (2009):161 Otonomi ölçekleri ölçek 3 den uyarlanmıştır.
5	Yeniliğe kaynak bulabilmek için gerekirse bazı bütçe kurallarını dikkate almadan hareket etme izni bana verilmiştir.	Certain budgetary procedures are allowed to be bypassed to get funds for an innovation. Shane vd. (1995)den aktaran Fiş , (2009) :161 Otonomi ölçekleri ölçek 2 den uyarlanmıştır.

6	Yenilik yapmak için gerekirse bazı durumlarda amirime sormadan hareket etme izni bana verilmiştir.	It is possible for people working on an innovation to make decisions without referring them to higher level officials. Shane vd., (1995)den aktaran Fiş , (2009) :161 Otonomi ölçekleri ölçek 4 den uyarlanmıştır.
	Etki (Tüm soruların uyarlama ve çevirisi Lütüfhak Alpan ve Aybige Özer tarafından yapılmıştır).	Kaynak
1	Çalıştığım bölümde olan olay ve faaliyetler üzerinde oldukça etkiliyimdir.	I have significant influence over what happens in my department. Ro ve Chen (2011):425 Güçlendirme ölçek2 Spreitzer , (1995):1465 – etki ölçek 3
2	Çalıştığım bölümde olan olay ve faaliyetler üzerinde oldukça geniş bir kontrolüm vardır.	- I have a great deal of control over what happens in my department
		Ro ve Chen (2011) :425 Güçlendirme ölçek1 Spreitzer , (1995):1465 – etki ölçek 2
3	Çalıştığım bölümde geniş bir etki alanım vardır.	My impact on what happens in my department is large. Spreitzer , (1995):1465 – etki ölçek 1 * Ro ve Chen (2011):425 Güçlendirme ölçek3 I have significant influence over what happens in my department Spreitzer , (1995):1465 – etki ölçek 3 den uyarlanmıştır.
4	Çalıştığım bölümde yapılan yenilikler üzerinde çok etki ve kontrolüm vardır.	Ro ve Chen (2011) ve Spreitzer 1995 Mevcut iki sorudan Alpan ve Özer tarafından uyarlanmıştır.
5	Bu kurumda yapılan yenilikler üzerinde çok etki ve kontrolüm vardır.	Ro ve Chen (2011) ve Spreitzer 1995'deki mevcut iki sorudan Alpan ve Özer tarafından uyarlanmıştır

	Girişimci Olma Niyeti (Uyarlama ve Çeviriler Lütfihak Alpkan ve Aybige Özer)	Kaynak
1	Ücretli bir işte çalışmaktan pek hoşlanmıyorum.	In the medium or longer term, considering all advantages and disadvantages, indicate your level of attraction towards each of the following Professional options from 1 (minimum attraction) to 7 (maximum attraction). For salaried work . Linan and Chen (2006):20 ölçek 10'dan uyarlama
2	Kariyerime girişimci olarak devam etmek isterim.	Being an entrepreneur implies more advantages than disadvantages to me. A career as entrepreneur is attractive for me. Linan and Chen (2006):20 ölçek 11/1-2'den uyarlama
3	Eğer fırsatım ve kaynaklarım olsaydı kendi işimi kurardım.	If I had opportunity and resources I'd like to start a firm. Linan and Chen (2006):20 ölçek 11/3'den uyarlama
4	Başka kariyer alternatiflerim olsa da birçok girişimci olmak isterim.	Among various options, I d rather be an entrepreneur Linan and Chen (2006):20 ölçek 11/5'den uyarlama
5	Tanıdıklarım ve arkadaşlarım da beni girişimci olmak konusunda destekliyorlar	If you decided to create a firm, people in your close environment would approve of that decision? İndicate from 1 (total disapproval) to 7 (total agreement).-Your close family – Your friends -Your colleagues and mates Linan and Chen (2006):20 ölçek 13'den uyarlama
6	Kendi işimi başarıyla kurabilirim.	Start a firm and keep it working would be easy for me. Linan and Chen (2006):20 ölçek 15/1'den uyarlama
7	Kendi işimi başarıyla yönetebilirim.	I know the necessary practical details to start a firm. Linan and Chen (2006):20 ölçek 15/4'den uyarlama

8	Kendi işimi kurabilmek için ne gerekiyorsa yapmaya hazırım.	I m ready to make anything to be an entrepreneur. I will make every effort to start and run my own firm. Linan and Chen (2006):20 ölçek 18/1 ve 3'den uyarlama
	Örgütsel Bağlılık (Uyarlama ve Çeviriler Lütfihak Alpkan ve Aybige Özer).	Kaynak
1	Kariyerim geri kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyuyorum.	I would be very happy to spend the rest of my career with this organization. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 1
2	Dışarıdaki insanlara kendi kurumdan bahsetmekten hoşlanırım.	I enjoy discussing my organization with people outside it. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 2
3	Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi benimserim.	I really feel as if this organization's problems are my own. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 3
4	Bu kurumda kendimi büyük bir ailenin bir parçası gibi hissediyorum.	I do (not) feel "part of a family" at my organization. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 5 den uyarlama
5	Bu kurum benim için çok büyük bir anlam taşıyor.	This organization has a great deal of personal meaning for me. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 7
6	Kendimi bu kuruma ait hissediyorum.	I (do not) feel emotionally attached to this organization. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 6 den uyarlama
7	Bu kurumu terk etmiyorsam bunun temel sebeplerinden biri bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissetmemdir.	I (do not) feel a strong sense of belonging to my organization. Meyer ve Allen (1991):6 duygusal bağlılık ölçeği ölçek 8 den uyarlama

ÖZGEÇMİŞ

28 Haziran 1981 tarihinde Ankara’da doğdum. İlkokulu (100.Yıl Mustafa Kemal İlkokulu) ve Liseyi (Beyoğlu Anadolu Lisesi) İstanbul’da, Ortaokulu ise (Çukurova Elektrik Anadolu Lisesi) Kahramanmaraş’ta tamamladıktan sonra 2004 yılında Dumlupınar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümünden mezun oldum. Bir süre özel sektörde bankacı olarak çalıştım. Çalışma hayatım devam ederken 2005-2007 yılları arasında Bahçeşehir Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalında Stratejik Pazarlama ve Marka Yönetimi Bölümünde Yüksek Lisans eğitimimi tamamladım. Yine çalışma hayatım devam ederken 2009 yılı bahar döneminde Beykent Üniversitesi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalında İşletme Yönetimi Doktora Programında eğitime başladım. Bu süre zarfında bir Vakıf Üniversitesine bağlı Meslek Yüksek Okulunda saat ücretli olarak ders verdim.2017 yılında Doktora eğitimimi tamamladım. 2017 yılı Eylül ayından bu yana da Beykent Üniversitesinde Doktor Öğretim Üyesi olarak görev yapmaktayım.

Yabancı lisanım İngilizce (İyi derece), ve ikinci lisanım da Almanca (orta derece) dır.

Aybige ÖZER



978-605-80227-9-9

