

Şirket İçi Girişimcilik: Adana'daki Sanayi Kuruluş Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma

Entrepreneurship within Business: A study over the Managers of Industrial Establishments

İrfan YAZICIOĞLU*
Alev SÖKMEN**
Alptekin SÖKMEN***

ÖZET

Günümüzde işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve sürekli değişen pazar koşullarına kendilerini adapte edebilmeleri, yüksek girişimcilik yeteneği gerektirmektedir. Mevcut çalışma ile işletmelerin orta ve üst kademelerinde görev yapan yöneticilerin, girişimcilik davranış yönelimlerinin ve bu yönelimlerin demografik faktörler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve çalışma süresi) açısından farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Adana Sanayi Odasına kayıtlı ilk 10 işletmede (ASO sıralamasına göre) görev yapan 397 orta ve üst kademe yöneticiye yönelik araştırma gerçekleştirilmiştir. Örneklem grubundan verilerin toplanmasında, anket formu kullanılmıştır. Anket formunun hazırlanmasında 21 ifadeden oluşan "Girişimci Davranış Yönelim Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçekteki 21 ifade, girişimcilik davranışını yenilikçilik, özgüven, kendini kontrol ve başarı isteği alt boyutlarında ölçmektedir. İfadelerin örneklem grubuna uygunluğunu test etmek için faktör analizi yapılmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama hesaplamaları ve regresyon analizi kullanılmıştır. Analiz sonucunda yöneticilerin genel girişimcilik ortalaması yüksek bulunurken, alt boyutlardan yenilikçilik boyutunun diğer boyutlara oranla daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Girişimci davranış yönelimi alt boyutları kapsamında, demografik faktörler açısından da anlamlı farklılıkların olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Girişimci Davranış Yönelimi Ölçeği, Adana.

Çalışma Türü: Araştırma

ABSTRACT

An entrepreneur is defined as a person who organizes the production factors such as labour, capital and natural sources and gives action to them. (Tekin, 1999; Tuncer, Ayhan and Varoğlu, 2008). Also, an entrepreneur is defined as a person who always observes the changes in market, finds the demand gaps, builds new demands, notices the changes in demand and adopts the business, gathers all sources and makes investment. They don't hesitate to compete and take risk, and also don't avoid taking responsibilities. This process is called as entrepreneurship. (Müftüoğlu, 1993; Tutar and Küçük, 2003; Müftüoğlu and Durukan, 2004; Naktiyok, 2004; Küçük, 2005; Yurtsever *et al.*, 2006; Top, 2006; Özdevecioğlu and Cingöz, 2009). Also, entrepreneur can be defined as a person who finds opportunities in market by taking risks and making innovation and transform them to the profitable business ideas. According to the results of the researches, the features of the successful entrepreneur can be classified as following (Golata, 1987; Kuratko ve Hodgetts 1998; Littunen, 2000; Burns, 2001; Müftüoğlu ve Durukan, 2004; Yeniçeri ve İnce, 2005; Döm, 2006); imagination, stability, to be able to take the risk, to be sophisticated, to be able to apply the strategies, to find opportunities and evaluate them, to have personnel responsibilities, having mission, vision and self confidence, to be independence, creative, to have proactive personality, emotional intelligence. Therefore, an entrepreneur is provider of change (Cunningham and Lischeron, 1991; Kautz, 1991; Naktiyok, 2004; Wickham, 2006).

Methodology

The aim of this study is to explore entrepreneurial attitude orientation of medium and top level managers of business. In this scope the answers of following questions were looked into.

- What is the level of the entrepreneurial attitude orientation in scope of different dimensions?
- Dose the entrepreneurial attitude orientation differ in scope of every dimension in term of demographic factors?

The medium and top level managers of first 10 industrial businesses from members of the Adana Chamber of Industry were included sample group of this study. The basic reason of the selection of Adana as research area is their high intention and help. The numbers of the total medium and top managers in 10 top businesses were 397 and respondent of them were 208. The data collected from sample group by research team using the questionnaire form.

The questionnaire form was firstly developed by Robinson *et al.*(2001) and translated to Turkish by different researchers (Artan, Yener and Aykol, 2008). The questionnaire form was comprised of four dimensions which comply with the Robins' entrepreneurial attitude orientation scale. Likert scale was used in questionnaire form. Because of different place and region are chosen, the reliability and validity tests were applied again. In order to test the convenience of the data, factor analysis was performed. For this reason, Kaise-Meyer-Olkin and Barlett tests carried out. The factors' KMO convenience was found higher

* Yrd. Doç. Dr., Gazi Üniversitesi

** Öğr. Gör., Başkent Üniversitesi

*** Başkent Üniversitesi

than 0,50 and Barlett test significant ($p < 0,05$). According to the results of the factor analyze, the four factors were found. Findings about the demographic features of sample group are given table 2. According to the Table 2, the sample group was comprised 65,4 % male, 34,6 % female; 38,5 % single, 61,5 % married; 48,1% 21–30 age, 21,2% 31–40 age, 21,2% 41–50 age, 9,6% 51 age and up; 21,2 % High School graduate, 53,8 % University graduate, and 25,0% High Graduate managers.

Results

The general evaluation of the sample group for statements was given in Table 3. Managers' propensity means to be entrepreneur was found higher than average. According to the Table 3, the means of the statement of "I make friendship with people who are innovative and take pleasure of their jobs" (4,17) was found the highest among others. It was followed respectively by statements of "I think about new ideas to improve my job and that makes me happy (4,15)", "I am interested in different issues, problems and their solutions that nobody interest in, and it gives me pleasure (4,15)". All of those statements are related to the innovative dimension of entrepreneurship. As a result, it may be said that innovative attitudes of orientation of managers are higher. The lowest agreed statement by managers was determined as "I am bothered when I get important offers and suggestions (2,94)". This statement is related to self confidence. In other words, the managers have partially shyness with regard to offerings for them.

The means of the entrepreneur dimension is given in Table 4. According to the Table 4, The distinct feature of sample group is to be innovative (4,06). The results of the multi recreation of the demographic characteristics (independent variables) and entrepreneurial attitude orientation were given at Table 5. The explanation of Table 5 is given following;

- As long as age getting older, also achievement is getting higher.
- As long as age getting older, innovation is getting lower.
- The personal control tendency of female managers is lower than male managers
- Self esteem of female managers is lower than male managers
- Achievement of married managers is higher than single managers
- As long as managers' education level rises, the self esteem decreases.
- As long as managers' tenure increases, their innovation tendencies increase.
- As long as managers' tenure increases, their self esteem decreases.
- As long as managers' tenure increase, their achievement decreases.

Conclusion

As a result, general findings of the research shows that, entrepreneurial attitude orientation of sample group was found high and to be innovative, which is one of the sub dimensions of entrepreneurial attitude was found highest compared to other three dimensions. The achievement was found respectively the lowest sub dimension of entrepreneurial attitude. According to the related results, to improve entrepreneurial attitudes of managers' self esteem, personal control and achievement dimensions should be improved. Therefore, managers must be trained and educated and an environment should be provided to them to show their entrepreneurial abilities in there. If new studies carried out on this issue, they will contribute to the confidence of the results of present study in literarily.

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneurial attitude orientation scale, Adana.

Type of the Research: Research

Giriş

Globalleşme ile birlikte büyük bir değişim ve dönüşüm yaşanmakta, teknoloji, bilgi, bilişim ve iletişim sistemlerinde oluşan bu değişimler, ülkeler ve işletmeler arası yoğun bir rekabete yol açmaktadır. Gerek iç, gerekse de dış çevreyle sürekli etkileşim içinde bulunan işletmelerin de, bu değişimlerden etkilenmeden hayatlarını sürdürme imkânı bulunmamaktadır. Bu nedenle işletmeler girişimci örgüt yapısına bürünmeli, çevrenin kendisine sunduğu değişim parametrelerini izlemeli ve onlara kendini adapte etmelidir. Her an yeni fırsat ve tehditlerin ortaya çıktığı günümüz iş yaşamında başarılı olabilmek, tehditlerin kontrol edilmesinden ve fırsatlardan da yararlanılmasından geçmektedir. Bunu yapabilmek ise, girişimci düşünceye sahip olabilmek ve girişimci yönetim uygulamalarını yerine getirebilmeyi gerektirmektedir. Mevcut işletmeler içinde girişimcilik faaliyetlerinde bulunabilme yeteneği ise, iç veya şirket içi girişimcilik kavramıyla açıklanmaktadır. Bu kavramın temelinde, girişimcilik düşüncesinin örgüt içine çekilmesi yatmaktadır.

Girişimci ve girişimcilik kavramları, bireysel ve toplumsal anlamda refah ve yenilikle anıldığı için uzun yıllardır farklı grupların ilgisini çekerek literatürde hatırı sayılır şekilde ele alınmıştır. Ekonomi, yönetim, sosyoloji ve psikoloji gibi farklı disiplinler tarafından ele alınan kavrama her disiplin, kendi yönelimi gereğince anlamlar yüklemiştir (Hill, 2005). Girişimci kavramı, Latince intrare "yolun içinden geçerek", Yunanca enteron "bağırsak", İngilizce enter "giriş", entrepreneur "girişimci", Arapça müteşebbis anlamına gelirken, Türkçe'de gir kökünden girişme fiiline dönüşmüştür (ESİAD, 1996). Girişimci, kişiyi esas alan ve kişiye özgü özel yetenek, beceri ve zihinsel kapasitelere işaret ederken, girişimcilik kavramı ise, girişimcinin ortaya koyduğu eylemin, hareketin, örgütün ve yarattığı yeni sonuçların genel adı olarak açıklanmaktadır (Top, 2006; Göçmen, 2007).

İlk defa Fransız iktisatçı Say tarafından kullanılan girişimcilik kavramı, üstlenmek anlamına gelen fiili ifade etmekte (Aykan, 2002; Arıkan, 2004), geleneksel açıdan bir vizyonu, başarılı bir işletme girişimine dönüştüren bireysel bir çaba olarak ele alınmaktadır (Morris ve Lewis, 1991). Girişimci ise, geleneksel anlamda doğal kaynak, sermaye, emek gibi üretim faktörlerini bir araya getirip faaliyete geçiren kişi olarak tanımlanır (Tekin, 1999; Tuncer, Ayhan ve Varoğlu, 2008). Pazardaki değişimleri sürekli izleyen, bu süreç içerisinde talep boşluklarını yakalayıp yeni talepler oluşturan, talepteki değişiklikleri zamanında fark ederek gerekli adaptasyonu sağlayan, kaynakları toplayıp yatırımları gerçekleştiren, rekabete ve riske girmekten kaçınmayan, sorumluluk üstlenmekten çekinmeyen atak ve yaratıcı kişilere girişimci, bu faaliyet sürecine de girişimcilik denilmektedir (Müftüoğlu, 1993; Tutar ve Küçük, 2003; Müftüoğlu ve Durukan, 2004; Naktiyok, 2004; Küçük, 2005; Yurtsever vd., 2006; Top, 2006; Özdevecioğlu ve Cingöz, 2009).

Şirket içi (iç) girişimcilik, kurulu olan işletmelerde çalışan konumunda olan kişilerin girişimcilik davranışları sergilemesidir (Artan, Yener ve Aykol, 2008). Şirket içi girişimcilik, mevcut örgüt içindeki kültür tarafından yaratılarak geliştirilen bir süreç olarak tanımlanmakta (Fry, 1993), şirket içi girişimci, kurum içinde girişimci ruhuna sahip, yenilik getirme fırsatını gören, yakalayan, sadece yeniliği getirmekle kalmayıp bu fikir ve modelleri buldukları işletmelerin karlılığını ve rekabet gücünü arttırıcı gerçek faaliyetlere dönüştüren bireyler (Berber, 2000) olarak ele alınmaktadır. Bu kapsamda şirket içi girişimci, risk alarak ve yenilik yaparak pazardaki fırsatları yakalayıp onları karlı iş fikirlerine dönüştüren ve pazara sunarak değişimi sağlayan kişidir (Cunningham ve Lischeron, 1991; Kautz, 1991; Naktiyok, 2004; Wickham, 2006).

Girişimcilik davranışlarının araştırılmasında genel yaklaşım, girişimcilerin kişilik özelliklerinin araştırılması şeklinde olurken (Robinson vd., 1991; Sharriff ve Saud, 2009) diğer güncel bir yaklaşım ise, davranış teorisidir. Bu teori, her davranışın bir nedeni olduğunu ve herhangi bir şeye tepki olarak ortaya çıktığını açıklar (Artan, Yener ve Aykol, 2008). Başarılı girişimcilerin özellikleri, yapılan araştırmalar, incelemeler ve anlatılan öyküler kapsamında şu şekilde ortaya konabilir (Golata, 1987; Kuratko ve Hodgetts 1998; Littunen, 2000; Burns, 2001; Müftüoğlu ve Durukan, 2004; Yeniçeri ve İnce, 2005; Döm, 2006); Hayal gücü, kararlılık, kabul edilebilir riskleri üstlenebilme, çok yönlülük, strateji uygulayabilmek, fırsat yakalama ve değerlendirme, kişisel sorumluluk, vizyon ve misyon sahibi olma, kendine güven ve iyimserlik, bağımsızlık, yaratıcılık ve yenilik, proaktif kişilik, geri bildirim alabilme ve yapabilme, duygusal zeka, ders alabilme, iş bitiricilik, hızlı karar alabilme ve liderlik.

Girişimcilik ve girişimcilik yönelimlerine ilişkin olarak, literatürde çok sayıda araştırma gerçekleştirilmiş ve farklı konular, girişimcilik ile ilintili olarak ele alınmıştır. Türkçe literature incelendiğinde; girişimcilik değerleri ile davranış yönelimleri, girişimci ve yönetici profil karşılaştırması, işletmelerde girişimci özelliğini ne tür faktörlerin desteklediği ve sosyal girişimcilik gibi çok çeşitli konularda araştırmalara rastlanmaktadır (Berber, 2000; Göçmen, 2007; Artan vd., 2008; Özdevecioğlu ve Cingöz 2009) Yabancı literature incelendiğinde ise; genel girişimcilik teorilerinin, girişimcilik ile cinsiyet, girişimcilik ile genetik özellikler, girişimcilik yönelimleri ile aile işletmeleri, kişilik özellikleri ve performans, girişimcilik ile girişimcilik yönelimleri, girişimcilik ile kişilik vb. konularda birçok çalışmaya rastlanmaktadır (Brush, 1992; Rutherford ve Holt, 2003; Douglas ve Fitzsimmons, 2005; Chowdhury, 2005; Zampetakis vd., 2009; Zhang, 2009; Shariff ve Saud, 2009; Parker, 2010). Görüldüğü gibi Türkçe literatürde demografik özellikler ve girişimcilik davranış boyutları ilişkisine rastlanmamakta; yabancı literatürde ise, daha çok cinsiyet, kişilik ve genetik özellikler ile girişimcilik ilişkisinin ele alındığı görülmektedir. Bu çalışma, gerek orta ve üst kademe yöneticilerini kapsamına alışı, gerekse de yöneticilerin demografik özelliklerinin tamamı ile girişimcilik davranış yönelimlerinin birarada değerlendirilmesiyle özgünlük taşımaktadır.

Metodoloji

Bu araştırmanın amacı, işletmelerinde orta ve üst kademelerde görev yapan yöneticilerin girişimcilik davranış yönelimlerinin farklı girişimcilik boyutları kapsamında belirlenmesi ve demografik faktörler kapsamında anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesidir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

Sanayi İşletmelerinde çalışan yöneticilerin;

a. Şirket içi girişimcilik davranış yönelimleri farklı boyutlar kapsamında ne düzeydedir?

b. Yöneticilerin girişimcilik davranış yönelimleri, her bir boyut kapsamında demografik faktörler açısından farklılık göstermekte midir?

Belirtilen amaçlar doğrultusunda çalışmanın mevcut literatüre yapacağı en önemli katkı, rekabetsiz gücünü artırmak isteyen işletmelerin ve yöneticilerin işletme içi girişimcilik yeteneklerini geliştirmelerine olanak sağlayacak stratejileri oluşturmalarına ve buna yönelik kararları almalarına imkan sağlayacak verileri onlara sunmak olacaktır.

Durum tespitine yönelik bu çalışmanın araştırma grubunu oluşturan denekler, Adana'da faaliyet gösteren ve Adana Sanayi Odası tarafından 2008 verilerine göre ilk 10 sırada bulunan işletmelerin orta ve üst kademe yöneticilerinden oluşmuştur. Araştırma alanı olarak Adana'nın seçilmesinin temel nedeni; başta Sanayi Odası olmak üzere gösterilen iyi niyet ve yardımdır. İlgili sanayi kuruluşlarında çalışan orta ve üst kademe yöneticilerinin sayısı 397, araştırmaya katılan ve anket formunu başarıyla dolduran yönetici sayısı ise 208'dir. Bu kapsamda seçilen yargısal örneklem, araştırma evreninin yaklaşık % 52'sini oluşturmaktadır. Araştırma verileri, 2009 yılı eylül ve ekim aylarında yazarların başında bulunduğu 5 kişilik bir ekip tarafından anket tekniği kullanılarak toplanmıştır.

Ölçme aracı ele alındığında, araştırmada kullanılan anket formu, Robinson vd. (2001) tarafından geliştirilen, ilgili alandaki araştırmalarda yoğun ilgi gösterilen ve Türkçeye çevirisi farklı araştırmacılar tarafından (Artan, Yener ve Aykol, 2008) daha önce yapılmış olan formdur. İlgili anket formu, Robinson vd. (1991) tarafından ortaya konulan girişimcilik davranış yönelimi ölçeğine (Entrepreneurial Attitude Orientation Scale) uyumlu olarak dört temel boyuttan oluşmaktadır. Araştırma için oluşturulan anket formunda da, orijinaline sadık kalınarak 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin tarafımızdan farklı bir bölgede ve karma işletme türlerinde yapılması nedeniyle geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları tekrardan yapılmıştır. Elde edilen verinin faktör analizine uygun olup olmadığına bakılmış, bu amaçla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi yapılmıştır. KMO örneklem uygunluğu 0,50'den yüksek olan ve Barlett Testi de anlamlı çıkan ($p < 0,05$) ifadeler incelenmiş ve asal bileşenler analizinde 0,50'den az olan faktör ağırlıkları elenmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda ise, orijinalindeki gibi dört faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır (Tablo 1). Ankette "Yenilikçilik" on madde, "Başarı İsteği" dört madde, "Özgüven" dört madde ve "Kendini Kontrol" üç madde olmak üzere toplam 21 madde bulunmaktadır. Yapılan çalışma sonucunda ölçeğin açıkladığı toplam varyans % 72,21'dir. Girişimcilik davranışı yönelimi boyutlarının, seçilen örneklem için hesaplanmış cronbach alpha değerleri 0.69 ile 0.84 arasında değişmektedir. Boyutlara göre maddelerin dağılımı aşağıdaki şekildedir:

<u>Yenilikçilik</u>	: 4, 5, 8, 9, 10, 14, 15, 19, 20 ve 21.
<u>Özgüven</u>	: 2, 11, 12 ve 13.
<u>Kendini Kontrol</u>	: 3, 16, 17 ve 18.
<u>Başarı İsteği</u>	: 1, 6 ve 7.

Tablo 1. Girişimcilik Davranış Yönelimleri Ölçeğinin Güvenilirlik ve Faktör Analizi

	Faktör Ağırlığı	Açıklanan Varyans	Cronbach Alpha	İfade Sayısı
Yenilikçilik		28.94	0.86	10
Kendime özgü yöntemlerle iş fırsatları yaratırım ve bunun önemli olduğuna inanırım	0.79			
İşimi canlandıracak yeni fikirler düşünürüm ve bundan çok zevk alırım	0.76			
İş fırsatlarımın çoğunu iletişim kurma yeteneğimle yarattım	0.71			
İş hayatımda yeni, sıra dışı şeyler yaparım ve bu beni heyecanlandırır	0.68			
İş fırsatlarını kovalarım ve bunu yaptığım için kendimi başarılı bulurum	0.67			
Kimse henüz ilgilenmediği konularda iyi çözümler bulur ve bundan zevk alırım	0.65			
İş hayatımda yenilikçi ve işinden zevk alan kişilerle arkadaşlık ederim	0.62			
Bulduğum işletmelerin daha iyi çalışmasını sağlar ve bundan dolayı kendimi iyi hissedirim	0.61			
İşimde bana faydalı olacak arkadaşlar seçerim	0.60			
İşleri mümkün olan ölçüde hızlandırırım ve bundan zevk alırım	0.59			
Özgüven		21.57	0.71	4
İş tekliflerinde bulunurken kendimi rahat hissetmem	0.79			
Önemli teklifler veya öneriler alırken kendimi rahatsız hissedirim	0.76			
İşlerimi kolaylaştıracak kişileri aramakla oyalanıyormuşum gibi gelmekte	0.75			
Çok başarılı işadamlarıyla beraberken kendimi rahat hissetmem	0.68			
Kendini Kontrol		12.45	0.76	3
İşinin uzmanı olan kişiler, iş dünyasında her zaman fark edilir	0.80			
İşinin ehli olan insanlar buldukları her örgütü etkili hale getirebilirler	0.76			
İş toplantılarında başarılı insanlar kendilerini çok daha iyi idare ederler	0.72			
Başarı İsteği		9.25	0.69	4
İş hayatımdaki başarıya baktıkça kendimle gururlanırım	0.78			
İyi bir iş gerçekleştirdiğim zaman kendimle gurur duyarım	0.75			
Kendimi çok iyi hissediyorum çünkü işimdeki başarımdan tamamen ben sorumluyum	0.72			
Çalıştığım çoğu kişiden daha üstün olduğumu düşünürüm	0.69			
Açıklanan Toplam Varyans (%)		72.21	0.84	21
Keiser-Meyer-Olkin Ölçek Yeterliliği	0.892			
Barlett Testi	Ki-kare	2817.583		
p değeri		0.000		

Araştırmaya katılan orta ve üst kademe yöneticilerinin demografik özelliklerine yönelik elde edilen bulgular, Tablo 2'de sunulmuştur. Buna göre araştırma kapsamında incelenen işletmelerde görev yapan yöneticilerin önemli bir kısmı (% 65,4) baylardan ve evlilerden (% 61,5) oluşmaktadır. Üst ve orta kademe yöneticilerinin önemli bir kısmının erkek işgörenlerden oluşmasının, Türkiye'nin genel kariyer eğilimini gösterdiği düşünülebilir. Yöneticilerin eğitim durumlarına bakıldığında, sadece % 21'lik bir kısmının lise mezunu olduğu ve geri kalanların lisans veya yüksek lisans eğitimi yaptıkları tespit edilmiştir. Yöneticilerin yaş gruplarına göre dağılımları incelendiğinde, en fazla 21–30 yaş grubuna rastlanmakta (% 48,1), en son sırada ise 51 yaş ve üzeri grup yer almaktadır (% 9,6). Buna göre söz konusu işletmelerde genç ve yüksek eğitilmiş işgörenlerin özellikle tercih edildiği düşünülebilir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Yöneticilerle İlgili Tanıtıcı Bilgiler

Cinsiyet	Frekans	%	Medeni Durum	Frekans	%
Bay	136	65,4	Bekar	80	38,5
Bayan	72	34,6	Evli	128	61,5
<i>Toplam</i>	<i>208</i>	<i>100,0</i>	<i>Toplam</i>	<i>208</i>	<i>100,0</i>
Yaş Grupları	Frekans	%	Eğitim Durumu	Frekans	%
21–30 yaş	100	48,1	Lise	44	21,2
31–40 yaş	44	21,2	Lisans	112	53,8
41–50 yaş	44	21,2	Yüksek Lisans	52	25,0
51 yaş ve üzeri	20	9,6			
<i>Toplam</i>	<i>208</i>	<i>100,0</i>	<i>Toplam</i>	<i>208</i>	<i>100,0</i>

Bulgular

Araştırmanın bu kısmında Adana ilinde faaliyet gösteren ve Adana Sanayi Odası verilerine göre ilk 10 sırada yer alan işletme yöneticilerine yönelik araştırmadan elde edilen bulgular paylaşılacaktır. Aşağıda Tablo 3’de, işgörenlerin ifadelerine yönelik genel değerlendirmeleri verilmiştir. Tablodaki ifadeler genel olarak ele alındığında, ilgili sanayi işletme yöneticilerinin girişimcilik eğilimlerinin ortalamasının üzerinde olduğu görülmektedir. Tablo 3’e göre yöneticilerin en yüksek ortalama ile katılım gösterdiği ifade (4,17) “İş hayatımda yenilikçi ve işinden zevk alan kişilerle arkadaşlık ederim” şeklindedir. Bu ifadeyi sırasıyla “İşimi canlandıracak yeni fikirler düşünürüm ve bundan zevk alırım” (4,15) ile “Kimsenin henüz ilgilenmediği konularda iyi çözümler bulur ve bundan zevk alırım” (4,13) ifadeleri izlemektedir. Bu ifadelerin tamamı, girişimcilik boyutlarından yenilikçilik ile ilgilidir. Buna göre, söz konusu işletme yöneticilerinin genel anlamda yenilikçilik davranış eğilimlerinin yüksek olduğu ifade edilebilir.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgulardan, yöneticilerin en düşük ortalama ile katılım gösterdiği ifade “Önemli teklifler veya öneriler alırken kendimi rahatsız hissedirim” (2,94) şeklindedir. Bu ifade özgüven ile ilgilidir. Buna göre ilgili sanayi işletme yöneticilerinin kendilerine yönelik teklifler ve öneriler konusunda kısmen de olsa çekingenlik yaşadıkları ifade edilebilir. İşgörenlerin diğer ifadelerle oranla daha az ortalamayla katılım gösterdikleri ifadeler sırasıyla “İşinin uzmanı olan kişiler, iş dünyasında her zaman fark edilir” (2,96) ile “İşin ehli olan insanlar buldukları her örgütü etkili hale getirebilirler” (2,98) şeklindedir. Her iki ifade de, girişimcilik boyutlarından kendini kontrol ile ilgilidir. Bu üç ifadeyle ilgili olarak genel anlamda belirgin bir olumsuzluk olduğunu ifade etmek doru olmayacaktır. Bununla birlikte, diğer ifadelerle karşılaştırıldıklarında kısmen düşük düzeyde kaldıkları söylenebilir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin İşgören Etnosentrizmine Yönelik İfadeleri Değerlendirmelerine İlişkin Aritmetik Ortalama, Varyans ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler	X	ó	S.S.
İşinin uzmanı olan kişiler, iş dünyasında her zaman fark edilir.	2,9615	1,31252	1,14565
İş hayatımdaki başarıları baktıkça kendimle gururlanırım.	3,3269	1,18729	1,08963
İş tekliflerinde bulunurken kendimi rahat hissetmem.	3,3462	1,23226	1,11007
İşimi canlandıracak yeni fikirler düşünürüm ve bundan çok zevk alırım.	4,1538	0,86511	0,93011
Kendime özgü yöntemlerle iş fırsatları yaratırım ve bunun önemli olduğuna inanırım.	3,9615	0,96470	0,98219
İş toplantılarında başarılı insanlar kendilerini çok daha iyi idare ederler.	3,3462	1,19361	1,09252
İşinin ehli olan insanlar buldukları her örgütü etkili hale getirebilirler.	2,9808	1,68079	1,29645
İş fırsatlarının çoğunu iletişim kurma yeteneğimle yarattım.	4,0962	0,93757	0,96828
İş fırsatlarını kovalarım ve bunu yaptığım için kendimi başarılı bulurum.	3,9615	0,84876	0,92128
İş hayatımda yeni, sıra dışı şeyler yaparım ve bu beni heyecanlandırır.	3,9615	1,27388	1,12866
Kendimi çok iyi hissediyorum çünkü işimdeki başarımdan tamamen ben sorumluyum.	3,1154	1,06875	1,03380
İyi bir iş gerçekleştirdiğim zaman kendimle gurur duyarım.	3,5962	1,05351	1,02641
Çalıştığım çoğu kişiden daha üstün olduğumu düşünürüm.	3,6154	0,85619	0,92530
Kimse henüz ilgilenmediği konularda iyi çözümler bulur ve bundan zevk alırım.	4,1346	0,96730	0,98531
Bulduğum işletmelerin daha iyi çalışmasını sağlar ve bundan dolayı kendimi çok iyi hissederim.	4,1154	0,68227	0,82600
Çok başarılı iş insanlarıyla beraberken kendimi rahat hissetmem.	3,0385	1,35117	1,16240
İşlerimi kolaylaştıracak kişileri aramakla oyalanıyordum gibi gelmekte.	3,5769	1,13415	1,06497
Önemli teklifler veya öneriler alırken kendimi rahatsız hissederim.	2,9423	1,63917	1,28030
İş hayatımda yenilikçi ve işinden zevk alan kişilerle arkadaşlık ederim.	4,1731	0,72352	0,85060
İşimde bana faydalı olacak arkadaşlar seçerim.	3,9423	0,75028	0,86619
İşleri mümkün olan ölçüde hızlandırırım ve bundan zevk alırım.	4,0769	1,11483	1,05585

Tablo 4. Girişimcilik Davranış Faktörlerinin Genel Ortalama ve Standart Sapmaları

Girişimcilik Boyutu	Ortalama	Standart Sapma
Yenilikçilik	4,06	0,77
Özgüven	3,41	0,81
Kendini Kontrol	3,23	0,91
Başarı İsteği	3,10	0,93

Tablo 4'de, girişimcilik boyut ortalamaları sunulmuştur. Buna göre, ilgili sanayi işletmelerinde görev yapan orta ve üst kademe yöneticilerinin en belirgin girişimcilik özelliği olarak, yenilikçilik (4,06) göze çarpmaktadır. Tablo incelendiğinde, bu faktörün diğerlerinden anlamlı derecede yüksek çıktığı görülmektedir. Belki de, girişimcilik özellikleri içinde en belirleyici olarak kabul edilebilecek bu faktör, ilgili işletme yöneticilerinin birtakım farklı uygulama ve ürünler yardımıyla işletmelerini üstün kılma isteklerini yansıtmaktadır. Yenilikçilik boyutunu 3,41 ortalama ile özgüven izlemektedir. İlgili işletme yöneticilerinin özgüvenlerinin, çok yüksek olmamakla birlikte yeterli düzeyde olduğu tespit edilmiştir. İlgili sanayi işletme yöneticilerinin girişimcilik davranış özelliklerinden kendini kontrol (3,23) ile başarı isteği de (3,10), ortalamanın üstünde tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle yöneticilerin kısmen de olsa, kendini kontrol ve başarı isteği eğilimi gösterdikleri ifade edilebilir.

Tablo 5'de, demografik özellikler (bağımsız değişkenler) ile girişimcilik davranış eğilim boyutlarına yönelik çoklu regresyon analizinden elde edilen bulgular yer almaktadır. Buna göre;

- Yaş arttıkça, başarı isteği artmaktadır.
- Yaş arttıkça, yenilikçilik isteği azalmaktadır.
- Kadın yöneticilerde kendini kontrol eğilimi, erkeklere göre daha düşüktür.
- Kadın yöneticilerde özgüven, erkeklere göre daha düşüktür.
- Evli olan yöneticilerin başarı isteği, bekârlara oranla daha yüksektir.
- Yöneticilerde eğitim seviyesi yükseldikçe, özgüven azalmaktadır.
- Yöneticilerin çalışma süresi arttıkça, yenilikçilik eğilimleri artmaktadır.
- Yöneticilerin çalışma süresi arttıkça, özgüvenleri azalmaktadır.
- Yöneticilerin çalışma süresi arttıkça, başarı istekleri azalmaktadır.

Tablo 5. Çoklu Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler			
	YENİLİKÇİLİK β	ÖZGÜVEN β	KENDİNİ KONTROL β	BAŞARI İSTEĞİ β
Yaş	-0.99***	0.16	0.14	0.27**
Cinsiyet	-0.02	-0.19**	-0.68***	0.71***
Medeni Durum	0.01	-0.07	-0.03	0.12**
Eğitim	0.05	-0.65***	-0.02	0.07
Süre	0.11*	-0.37***	0.10	-0.29***
Toplam R ²	0.84	0.42	0.60	0.64
F	205.64***	29.10***	61.12***	72.37***

Notlar: Süre= İşgörenin işletmede çalışma süresi. Değerler 10.0'un altında olduğu için, Varyans Artış Faktörü sorunu bulunmamaktadır.

* $p < .05$.

** $p < .01$.

*** $p < .001$.

Sonuç

İşletme içi girişimcilik davranış yönelimlerinin farklı boyutlar kapsamında ne düzeyde olduğunu ve yöneticilerin girişimcilik davranış yönelimlerinin, her bir boyut kapsamında demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen, Adana Sanayi Odasının da katkı sağladığı mevcut araştırmadan elde edilen verilerin analizi sonucunda, genel olarak ulaşılan sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

Araştırma kapsamındaki yöneticilerin genel girişimcilik ortalaması 3,45 olarak belirlemiştir. Buna göre, yöneticilerin girişimcilik düzeylerini yüksek olarak kabul etmek doğru olacaktır. Girişimcilik davranış boyutlarının genel ortalamaları incelendiğinde, yenilikçilik boyutunun 4,06 ortalama ile en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile yöneticilerin sergilediği girişimcilik davranışlarında yenilikçilik, diğer boyutlara oranla daha fazla ağırlık taşımaktadır. Girişimcilik davranışına yönelik ifadeler toplu olarak incelendiğinde; yöneticiler (4,17) ortalama ile “İş hayatımda yenilikçi ve işinden zevk alan kişilerle arkadaşlık ederim” ifadesine en yüksek katılımı göstermişlerdir. Bu ifadeyi sırasıyla “İşimi canlandıracak yeni fikirler düşünürüm ve bundan zevk alırım” (4,15) ile “Kimsenin henüz ilgilenmediği konularda iyi çözümler bulur ve bundan zevk alırım” (4,13) ifadeleri izlemektedir. Tüm bu ifadeler, girişimcilik boyutlarından yenilikçilik ile ilgilidir. Bu bulgulara göre, ilgili işletmelerdeki yöneticilerin yenilikçi yönlerinin gelişmiş olduğu ve işletmelerini yeni ve farklı fikir ve uygulamalar ile geliştirme, başarılı kılma isteklerinin de yüksek olduğunu söylemek mümkün gözükmektedir.

Yenilikçilik boyutunu sırası ile özgüven (3,41), kendini kontrol (3,23) ve başarı isteği (3,10) takip etmektedir. Bu bulgular, aynı zamanda çalışmanın temel sorularından olan, “Şirket içi girişimcilik davranış yönelimleri farklı boyutlar kapsamında ne düzeydedir?” sorusunun cevabını da oluşturmaktadır. Yenilikçilik ve özgüven boyutlarının ortalamasının yüksek çıkması girişimcilik davranışı açısından olumlu bir etkide bulunurken, kendini kontrol ve başarı isteğine yönelik davranışların da aynı şekilde yüksek çıkmaması, yöneticilerin genel anlamda girişimcilik davranış ortalamasının (3,45) çok yüksek olmasını engellemiş gözükmektedir. İlgili işletmelerde görev yapan yöneticilerin girişimcilik ortalamalarının çok daha yüksek düzeye çıkarılması, ancak onların kendini kontrol ve başarı isteği alt boyutlarında gelişim sağlamaları ile mümkün olacaktır. Yöneticinin kendini kontrol ve yaptığı işte başarılı olma isteğinin yeterince yüksek olmaması, onun işletmesi adına girişimci davranış göstermesini zorlaştırıcı bir unsur olmaktadır. Başarı isteğinin çok düşük olması motivasyon yetersizliğinden kaynaklanabileceği gibi, bu duruma yönelik mevcut bir bilgi bulunmamaktadır. Bu durumun tespiti için bir yeni ve farklı bir araştırmanın yapılması, daha açıklayıcı sonuçlara ulaşılmasında yararlı olacaktır.

Girişimcilik davranışın alt faktörleri incelendiğinde, yöneticilerin en düşük katılım gösterdikleri ifade, 2,94 ortalama ile “Önemli teklifler veya öneriler alırken kendimi rahatsız hissederim” olmuştur. Bu ifade, girişimcilik davranışı alt boyutlarından özgüven ile ilgilidir. Bu sonuca bağlı olarak, yenilikçilik yönü yüksek olan sanayi işletmesi yöneticilerin kendilerine yönelik teklifler ve öneriler konusunda kısmen de olsa

çekingenlik yaşamaları, onların girişimcilik davranış başarılarını olumsuz olarak etkileyebilmektedir. İşgörenlerin diğer ifadelerle oranla daha az ortalamayla katılım gösterdikleri ifadeler “İşinin uzmanı olan kişiler, iş dünyasında her zaman fark edilir” (2,96) ile “İşin ehli olan insanlar, buldukları her örgütü etkili hale getirebilirler” (2,98) şeklindedir. Buna göre yöneticiler, uzmanlığın fark edilmek için yeterli olmadığını ifade ederlerken, bir işte uzman olmanın da, ilgili örgüte her zaman doğrudan katkı sağlayamayabileceğini ileri sürmektedirler. Buna göre uzman olmak kadar, bu uzmanlığı kullanabilecek bireysel özelliklerin ve doğru fırsatların öneminin vurgulandığı düşünülebilir. Her iki ifade de, girişimcilik boyutlarından kendini kontrol ile ilgilidir. Bu üç ifadeyle ilgili olarak genel anlamda belirgin bir olumsuzluk olduğunu ifade etmek doğru olmayacaktır. Bununla birlikte, diğer ifadelerle karşılaştırıldıklarında daha düşük düzeyde kaldıkları rahatlıkla ifade edilebilir.

Demografik özelliklerden (bağımsız değişkenler) yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve çalışma süresi ile girişimcilik davranışı yönelimi boyutlarına yönelik çoklu regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre; işgörenlerin yaşı arttıkça, başarı isteği de artmaktadır. Bu durum, klasik anlamdaki kariyer doğrusuyla tutarlılık göstermektedir. Evli yöneticilerin başarı isteğinin bekârlara oranla yüksek çıkması, onların daha düzenli bir yaşam sürmelerine bağlanabileceği gibi, ailevi sorumluluklar paralelinde daha fazla uğraş vermelerinden de kaynaklanabilir. Yöneticilerin çalışma süresi arttıkça yenilikçilik eğilimlerinin artması, kıdem onlara sağladığı kendini güvende hissetme duygusuyla açıklanabilir. Yöneticilerin eğitim seviyesi ve çalışma süresi arttıkça özgüvenlerinin azalması, ilgi çekici bir bulgu olarak tespit edilmiştir. Üst makamlara çıktıkça, işletme sahiplerinin daha yoğun baskı ve beklentileriyle karşılaşılmasının buna neden olabileceği düşünülmektedir. Kadın yöneticilerin kendini kontrol ve özgüven boyutlarının erkeklere oranla daha düşük seviyede olması hem girişimcilik davranış düzeylerinin daha düşük seviyede olmasını, hem de ilgili işletmelerdeki sayılarının da az olmasını işaret edebilir. Literatür kısmında da değindiğimiz gibi günümüz yöneticiliği, girişimcilik davranışını zorunlu kılmaktadır. Bununla birlikte, ilgili işletmelerde cam tavan sendromunun da olabileceğine işaret etmek gerekmektedir.

Sonuç olarak araştırma kapsamındaki yöneticilerin genel olarak girişimcilik davranış düzeyleri yüksek düzeyde olup, girişimcilik davranışının alt boyutlarından yenilikçilik boyutunun, diğer boyutlara oranla daha yüksek düzeyde olduğu elde edilen bulgulardan anlaşılmaktadır. Göreceli olarak en düşük girişimcilik davranış boyutu ortalaması, başarı isteği boyutu kapsamında belirlenmiştir. Buna göre yöneticilerin girişimcilik davranış düzeyinin daha yüksek düzeye çıkarılması için özgüven, kendini kontrol ve başarı isteği boyutlarının da geliştirilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle işletme yöneticileri bu boyutları geliştirmeye yönelik eğitim programlarına tabi tutulmalı ve bu yönde girişimcilik davranışı gösterebilecekleri ortamın yaratılmasına özen gösterilmelidir. Mevcut çalışma, uygulama güçlüğü ve ekonomik kısıtlılıklar nedeniyle sadece tek bir ilde ve zaman diliminde gerçekleştirilebilmiştir. Bu alanda benzer ölçekler kullanılarak farklı il ve bölgelerde, farklı zaman dilimlerinde yapılacak yeni çalışmalar, araştırmanın güvenilirliğine katkı sağlayacağı gibi, gözden kaçmış bazı konularında ortaya çıkmasına da yardımcı olacaktır. Ayrıca, araştırma kapsamında incelenen işletmeler üzerinde, özellikle cinsel ayrımcılık ile motivasyon konularında yeni bir araştırmanın yapılması gerekliliğine inanılmaktadır.

Kaynakça

- Arikan, S. (2004), Girişimcilik, 2. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Artan, İ. E., M. Yener Ve S. E. Aykol (2008), Girişimcilik Değerleri Ve Girişimcilik Davranışı Yönelimleri Üzerine Bir Araştırma, 16. Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, 282-288.
- Akyan, E. (2002), Girişimcilik Ve Girişimcilerin Liderlik Davranışları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sbe.
- Berber, A. (2000), Girişimci İle Yönetici Profillerinin Karşılaştırılması Ve Girişimcilikten Yöneticiliğe Geçiş Süreci, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 29 (1), 23-46.
- Brush, C.G.,(1992), Research on Women Business Owners: Past Trends, a New Perspective and Future Directions. Entrepreneurship: Theory and Practice, 16,**
- Burns, P. (2001), Entrepreneurship And Small Business, Usa: Palgrave Macmillan.

- Chowdhury, S.**, (2005), Demographic diversity for building an effective entrepreneurial team: is it important?, *Journal of Business Venturing*, 20, (6), 727-746.
- Cunningham, J. B. Ve J. Lischeron (1991), Defining Entrepreneurship, *Journal Of Small Business Management*, 29 (1), 45-61.
- Döm, S. (2006), *Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Douglas, E.J., Fitzsimmons, J.R. (2005), "Entrepreneurial Intentions towards Individual vs. Corporate Entrepreneurship", Paper presented at the SEAAANZ 2005. Conference, Armidale, N.S.W., September 2005. <http://eprints.qut.edu.au/6488/1/6488.pdf> dan 26.11.2011 tarihinde indirilmiştir.
- Ege Sanayici Ve İşadamları Derneği (Esiad) (1996), *Ege Bölgesi Yatırımcı Profili*, İzmir: Esiad Yayınları, No: 96/Es-10.
- Fry, F. L. (1993), *Entrepreneurship: A Planning Approach*, Mineapolis: West Publishing Company.
- Golata, G. (1987), Remembering A Magical Genius, *Science*, 236, June (19), 1510-1538.
- Göçmen, S. (2007), *İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Destekleyen Faktörler: İç Girişimcilik*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sbe.
- Hill, C. W. L. (2005), *International Business, International Edition*, Boston: Mcgraw-Hill Companies Inc.
- Kautz, J. (1999), *Entrepreneurship*, www.entrepreneurs.about.com/library/weekly/1999/N040999.html.
- Kuratko, F. D. Ve M. R. Hodgetts (1998), *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*, 4th. Edition, New Jersey: The Dryden Press.
- Küçük, O. (2005), *Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yönetimi*, 2. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Littunen, H. (2000), Entrepreneurship And The Characteristics Of The Entrepreneurial Personality, *International Journal Of Entrepreneurial Behavior And Research*, 6 (6), 295-310.
- Morris, H. Ve P. S. Lewis (1991), Entrepreneurship As A Significant Factor In Social Quality Of Life, *Journal Of Business Research*, 23, 21-36.
- Müftüoğlu, T. (1993), *Girişimcilik*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Müftüoğlu, T. Ve T. Durukan (2004), *Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Naktiyok, A. (2004), *İç Girişimcilik*, İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.
- Özdevecioğlu, M. Ve A. Cingöz (2009), Sosyal Girişimcilik Ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve, *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, Ocak-Haziran (23), 81-95.
- Parker, S. C. (2010), Intrapreneurship or entrepreneurship? *Journal of Business Venturing* 26,19-34
- Robinson, P. B. Vd. (1991), An Attitude Approach To The Prediction Of Entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory And Practice*, 15 (4), 13-31.
- Rutherford, M.W., Holt, D.T. (2003). *Corporate Entrepreneurship: An Empirical Look at Innovativeness and Its Antecedents*. Southern Management Association 2003 Meeting Proceeding. <http://southernmanagement.org/meetings/2003/proceedings/sma2003full.pdf#page=713> den 26.11.2010 tarihinde indirilmiştir.
- Shariff, M. N. M. Ve M. B. Saud (2009), An Attitude Approach To The Prediction Of Entrepreneurship On Students At Institution Of Higher Learning In Malaysia, *International Journal Of Business And Management*, 4 (4), 129-135.
- Tekin, M. (2004), *Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yönetimi*, Ankara: Damla Ofset.
- Top, S. (2006), *Girişimcilik Keşif Süreci*, İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- Tuncer, D., D. Y. Ayhan Ve D. Varoğlu (2008), *Genel İşletmecilik Bilgileri*, 2. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Tutar, H. Ve O. Küçük (2003), *Girişimcilik Ve Küçük İşletme Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Wickham, P. A. (2006), *Strategic Entrepreneurship*, 4th. Edition, U.K.: Prentice Hall Inc.
- Yeniçeri, Ö. Ve M. İnce (2005), *Bilgi Yönetim Stratejileri Ve Girişimcilik*, İstanbul: İq Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yurtsever, G., C. Atış Ve Ş. Yurtsever (2006), *Girişimcilik*, Adana: Karahan Kitabevi.

Zampetakis, L.A., Beldekos, P., Moustakis, V.S., (2009), Day-to-day” entrepreneurship within organisations: The role of trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support. *European Management Journal* 27, 165– 175

Zhang, Z., Zyphur, M., Narayanan, J., Arvey, R.D., Chaturvedi, S., Avolio, B. J., Lichtenstein, P., Larsson, G.,(2009), The genetic basis of entrepreneurship: Effects of gender and personality. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 110 93–107