

## ÇALIŞANLARIN BİREYSEL YARATICILIK DÜZEYLERİNİN İÇ GİRİŞİMCİLİK PERFORMANSLARINA ETKİSİ<sup>1</sup>

Yrd. Doç. Dr. Engin KANBUR\*  
Doç. Dr. Kubilay ÖZYER\*\*

### ÖZ

*Küreselleşen günümüz iş dünyasında örgütler rakipleriyle rekabet edebilmek ve küresel bir oyuncu olarak hayatta kalabilmek için rakiplerinden farklılaşmalı, gerektiğinde ve yeterince risk alabilmesi, özgün olabilmeli, yaratıcı fikirleri ortaya koyup yenilik yapabilmelidirler. Bireysel yaratıcılığın artmasının çalışanların iç girişimcilik performanslarını olumlu bir şekilde etkileyebileceği ve sürekli rekabet ortamında örgütlerin başarısında kilit bir rol oynayabileceği söylenebilir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların yaratıcılık düzeylerinin, iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinin irdelenmesidir. Araştırmanın yapı geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi ölçmek için korelasyon analizi, nedenselliği ölçmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda; çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik ve alt boyutlarından “yenilik, proaktiflik ve özerklik” performansları üzerindeki etkisi olduğu, ancak “risk alma” performansı üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir.*

**Anahtar kelimeler:** Yaratıcılık, Bireysel Yaratıcılık, İç Girişimcilik.

**Jel Sınıflandırması:** M12, M19, 031.

## THE EFFECT OF INDIVIDUAL CREATIVITY LEVEL OF EMPLOYEES ON THEIR INTRAPRENEURSHIP PERFORMANCE

### ABSTRACT

*Organizations in today's globalizing business world should become different and unique from their competitors and present creative ideas for making innovation in order to compete with their rivals and to survive as global actors. Intrapreneurship performance of employees will be affected positively by the development of personal creativity, and play a key role of organization's success in the continuous competition environments. The purpose of this study is to examine on the effects of personal creativity levels of employees on their intrapreneurship performance. To examine the structural validity of this study, factor analysis; to measure the relationships among the variables, correlation analysis; to measure the causality, regression analysis were utilized. In the end of the research it is found has on the effects of personal creativity levels of employees on their general intrapreneurship performance and innovation, proactiveness and autonomy as dimensions of intrapreneurship performance, but, it has no on the effects on risk taking performance.*

**Key words:** Creativity, Personal Creativity, Intrapreneurship.

**Jel Classification:** M12, M19, 031.

<sup>1</sup> Bu çalışma, 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde (Bodrum/Muğla) sunulan bildirinin genişletilmiş tam metin halidir.

\* Kastamonu Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Havacılık Yönetimi Bölümü, ekanbur@kastamonu.edu.tr.

\*\* Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, kozyer@yahoo.com.

## 1. GİRİŞ

Hızla değişen ve gelişen günümüz küresel dünyasında örgütler de kendilerini bu duruma hazırlamak ve fark yaratmak için yeni çözümler ve uygulamalara yönelmek durumundadırlar. Teknolojinin ve ürün çeşitliliğinin çok hızlı taklit edildiği, rekabetin acımasızlaştığı, hayatta kalmanın son derece zorlaştığı iş dünyasında örgütlerin en önemli silahı “insan” faktörüdür. Örgütler amaçlarına ulaşabilmek, sürekliliklerini sağlayabilmek ve fark yaratabilmek için çalışanlarının bireysel yaratıcılık özelliklerine ihtiyaç duyarlar. “Bir işi en iyi onu yapan bilir” sözünden hareketle, iş ile ilgili yaratıcı fikirlerin ortaya konulması, geliştirilmesi, farklılaştırılması ve sonunda yenilik olarak ortaya çıkarılması, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri ile ilgilidir. Bireysel yaratıcılık, iş mükemmelliğini ve örgütsel performansı arttırmak, rekabet avantajını geliştirmek ve örgütün sürdürülebilirliğini elde etmek için yeni yollar, teknolojiler, süreçler, teknikler ve pratik ürün fikirleri geliştirmektir. Bireysel yaratıcılık, örgütlerin yenilik yapabildiği, rakiplerinden farklılaşabilmesi ve sektöre yön veren lider bir örgüt olabilmesi için son derece önemli olan stratejik bir özelliktir.

Hızla değişen dinamik örgüt çevresinde belirsizlikler artmakta, yeni fırsat ve tehditler çoğalmakta, karmaşıklık ve kaotik ortamlar oluşmaktadır. Örgütler, bu belirsizlik ve kaotik ortamlarda gerektiğinde ve yeterince risk alabilmeli, proaktif davranarak tehditlere karşı önceden hazırlıklı olmalı ve bunları fırsatlara çevirip yeniliğe dönüştürerek rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamalıdır. Örgüt içerisinde bu tür girişimcilik faaliyetlerini gerçekleştirmek “iç girişimcilik” kavramını ortaya çıkarmaktadır. İç girişimcilik, mevcut girişimcilik kaynaklarının ve çalışanların yaratıcılıklarının kullanılarak örgüt içinde yeni faaliyetlerin oluşturulması sürecidir. İç girişimcilik, örgütlerin dinamik ve belirsizliklerle dolu iş çevresinde rekabet avantajı elde etmelerinde bilgi, beceri ve yeteneklerini güçlendirirken, yetkinliklerini arttırmaktadır. Örgütler, içinde buldukları sektörün tehditlerini öngörüp fırsata çeviren, belirsizlik anında risk alabilen, özgün ve yaratıcı fikirlere sahip olan ve bunları yeniliğe dönüştürebilen, takım sinerjisine uyum sağlayabilen çalışanlara ihtiyaç duyarlar.

Çalışmada, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performansları (yenilik, risk alma, proaktiflik ve özerklik) üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde bazı hipotezler oluşturulmuş ve bu hipotezler istatistiksel analizler kullanılarak test edilmiştir. Araştırmanın bulguları kapsamında bir takım çıkarımlar yapılmış ve örgütlere, yöneticilere ve çalışanlara bazı önerilerde bulunulmuştur.

## 2. YAZIN TARAMASI

### 2.1. Yaratıcılık ve Bireysel Yaratıcılık

Küresel rekabet, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, yaratıcılığın önemini arttırmıştır. Günümüzde örgütler müşterilerine farklılıklar ve değer yaratmak için yaratıcılık faaliyetinde bulunurlar (Karcıoğlu ve Kaygın, 2013: 101). Örgütler için yeniliğin anahtar kaynağı çalışanların yaratıcılıklarıdır (Çekmecelioğlu, 2006: 295). *Yaratıcılık*, sorunlara, yetersizliklere, bilgi

eksikliğine, uyumsuzluklara karşı duyarlı olma, güçlükleri belirleme, çözümler arama, tahminlerde bulunma ve eksikliklerle ilgili olarak hipotezler oluşturma veya hipotezleri değiştirme (Chen ve Chen, 2012: 1627), çözüm yollarından birini seçme ve deneme, yeniden deneme, daha sonra da sonuçları ortaya koyma olarak tanımlanmaktadır (Torrance, 1968; Akkaş, 2013: 110). Özellikle küreselleşme süreci ve modern teknolojinin çok hızlı gelişmesi ile yaratıcılık artık örgütler için küresel pazarlarda uzun süreli hayatta kalma ve rekabet etmenin en etkili yoludur (Shoghi vd., 2013: 65; Yu ve Frenkel, 2013: 1170). Yaratıcılık, akıcılık, orijinallik (özgün), esneklik ve detay gibi bileşenlerden oluşur (Torrance, 1962:7). Yaratıcılık, örgüt performansını arttırırken (Gong vd., 2013: 444), örgütler için iyileştirme sürecinde ve iş yapma yöntemlerinde (Zhou ve Su, 2010: 391) önemli bir rol oynar. Ekonominin, kültürün, teknoloji ve bilimin gelişiminde itici bir güçtür (Chang ve Hsu, 2013: 1). **Bireysel yaratıcılık**, örgütler için somut ve yararlı çıktılar sağlayarak işyeri sorunlarının çözümünde yeni ve pratik yöntemler geliştirir (Zhou vd., 2012: 895). Bireysel yaratıcılık, örgütün, karmaşık ve rekabetçi ortamlara ve değişime uyum sağlayabilmesi, yenilik yapabilmesi, performansını geliştirebilmesi, rekabetçi avantaj sağlayabilmesi, başarıya ulaşabilmesi ve sektörde hayatta kalabilmesi için kritik bir öneme sahiptir (Hirst vd., 2011: 624; Janssen ve Giebels, 2013: 574; Martinaityte ve Sacramento, 2013: 974; Rodrigues ve Veloso, 2013: 549).

## 2.2. İç Girişimcilik

**İç girişimcilik**, “örgütte yeni pazar fırsatlarını araştırmak, ekonomik değer yaratmak ve çekici fırsatları yakalamak amacıyla kaynakları temin etme, üretme ve satışı başlatma süreci” olarak ifade edilirken “var olan ve işleyen bir örgüt içindeki risk ve girişim” olarak da açıklanmaktadır (Çetin, 2011:70; Parker, 2011: 19). İç girişimcilik, stratejik yenilenmeyi, rekabet pozisyonunu, örgütsel karlılığı, süreçleri, hizmeti, imkanları ve yeni fikirleri geliştirmeyi amaçlamaktadır (Ramanigopal vd., 2012: 51; Wyk ve Adonisi, 2002: 66; Rigtering ve Weitzel, 2013: 340; Scott vd., 2013: 331). İç girişimcilik, örgütlerin rekabet avantajı elde etmelerinde beceri ve yeteneklerini güçlendirirken, yetkinliklerini artırır (Felicio vd., 2012: 1720). İç girişimciliğin dört boyutu vardır. Bunlar, yenilik, risk alma, proaktiflik ve özerkliktir (Bouchard ve Basso, 2011: 221; Soleimani vd., 2013: 1644; Moriano vd., 2014: 103). Yenilik, değer yaratmak için eskiyi geliştirerek yeni ürünlerin, üretim süreçlerinin, hizmet ve organizasyonların araştırılması, bulunması, planlanması, denenmesi, geliştirilmesi, izlenmesi ve benimsenmesidir (Kanbur ve Kanbur, 2014: 11; Koç ve Mente, 2007: 1; Warrian ve Mulhern, 2005: 163; Moura ve Abrunhosa, 2007: 58). 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). Proaktiflik, hızla değişen çevresel koşullara uyabilmek ve bir adım öne geçebilmek amacıyla çevrenin gelecekteki taleplerini öngörerek olası taleplere rakiplerden daha önce cevap verebilecek yapıda lider olabilmektir (İçerli vd., 2011: 180). Özerklik, bir iş fikrini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve sonuna kadar götürmek konusunda birey ya da ekip tarafından yürütülen bağımsız davranışlar olarak tanımlanabilir (Fiş ve Wasti, 2009: 132).

### 2.3. Yaratıcılık ve İç Girişimcilik Kavramlarının Karşılaştırılması

Yaratıcılık ve yenilik kavramları yazında sık sık birbiri yerine ve aynı anlamda kullanılır. Aslında her iki kavramda farklı kökenden gelir (Sousa, Pellissier ve Monteiro, 2012: 27). Yaratıcılık yenilik getiren, zorunlu bir faaliyettir; yenilik ise yaratıcı düşünce ile başlar (Allen vd., 2013: 30; Caniels ve Rietzschel, 2013: 100; Chen ve Chang, 2013: 109; Kanbur, 2015: 40) ve yaratıcılığın görünen somut ve fiziki sonucudur (Çavuş ve Akgemci, 2008: 234). Yaratıcılık, yeni düşünceleri oluşturma süreciyle ilgili iken, yenilik bu yeni düşüncelerin ürünlere dönüştürülmesi sürecini hedef alır (Duran ve Saraçoğlu, 2009: 60). Örgütler rekabetçi ortamda faaliyetlerini sürdürebilmesi, kar elde edebilmesi ve nihayetinde amaçlarına ulaşabilmesi için rakiplerinden farklı olabilmelidirler. Farklı olabilmek yaratıcı düşünce yapısına sahip, proaktif, gerektiğinde risk alabilen, düşüncelerinde ve davranışlarında özgün ve yenilikçi olabilen çalışanları sayesinde olabilmektedir.

## 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin, iç girişimcilik performansları üzerinde ne ölçüde etkisi olduğunun ortaya konulabilmesidir. Bu kapsamda oluşturulan araştırmanın temel hipotezi, “Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik performanslarını pozitif yönde etkiler” şeklindedir. Buna bağlı olarak; çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri ile iç girişimciliğin alt boyutları (yenilik, proaktiflik, risk alma ve özerklik) dikkate alınarak aşağıdaki gibi oluşturulan hipotezler test edilmiştir.

**Hipotez:** Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik performanslarını pozitif yönde etkiler.

**Hipotez *a*:** Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik boyutlarından “yenilik” performansını pozitif yönde etkiler.

**Hipotez *b*:** Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik boyutlarından “risk alma” performansını pozitif yönde etkiler.

**Hipotez *c*:** Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik boyutlarından “proaktiflik” performansını pozitif yönde etkiler.

**Hipotez *d*:** Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik boyutlarından “özerklik” performansını pozitif yönde etkiler.

### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni ve örneklemi, Türkiye'nin en büyük davlumbaz ve aspiratör üreticisi, Avrupa'da ilk 10 davlumbaz üreticisi içinde yer alan, iç pazarda ankastre sektöründe üçüncü sırada olan ve 2014 yılının en yenilikçi ankastre markası seçilen Silverline A.Ş.'deki 842 çalışandır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen çalışanlara 400 adet anket formu dağıtılmış ve %98

yanıtlanma oranıyla 392 anketin geri dönüşümü sağlanmıştır. 392 yanıtlanan anketin 6'sı tamamlanmamış ve 2'si güvenilmeyen yanıtlar yüzünden araştırmaya dahil edilmemiştir. Böylece araştırmaya son olarak veri analizleri için 384 kullanılabilir anket dahil edilmiştir. Veri toplama süreci tamamlandığında araştırmada yer alan 384 katılımcı, araştırma evrenini %99 ( $\alpha=.01$ ) güven düzeyi ve  $\pm.01$  hata seviyesinde temsil edecek niteliktedir.

### 3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kapsamında, çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin belirlenmesi kapsamında, Balay (2010) tarafından geliştirilen ve Karacabey (2011) tarafından çalışmasında kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş “*Bireysel Yaratıcılık Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan ve 16 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki sorular “Sıradanlığı aşarak özgün düşünceler üretmeye ve buluşlar yapmaya çalışırım”, “Risk almayı ve beklenmeyen sonuçlarla karşılaşmayı işimin bir parçası sayarım” ve “Yeni hedeflere ulaşmak için mevcut sınırların ötesine geçmeye çalışırım” şeklindedir. Ölçekte ters soru bulunmamaktadır. Puanlama, 5’li likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

Çalışanların iç girişimcilik performanslarının belirlenmesi amacıyla, Naktiyok (2004) tarafından geliştirilen ve Durmaz (2011) tarafından doktora tezinde kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş “*İç Girişimcilik Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek, Yenilik, Risk alma, Proaktiflik ve Özerklik olmak üzere dört boyuttan ve 21 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki sorular “Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum”, “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim”, “Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim” ve “Gelişmelerin beni yönlendirmesine izin vermeyip, gelişmeleri yönlendirmeye çalışırım” şeklindedir. Puanlama, 5’li likert ölçeğine uygundur (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

### 3.4. Güvenilirlik Analizi ve Faktör Analizi

Araştırmada, bireysel yaratıcılık ölçeği, iç girişimcilik ölçeği ve boyutları iç tutarlılık analizleri Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı ile incelenmiş olup, sonuçlar Tablo 1’de gösterilmektedir.

**Tablo 1.** Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Değerleri

| Ölçek                | Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) |
|----------------------|-----------------------------|
| Bireysel Yaratıcılık | .93,8                       |
| İç Girişimcilik      | .84,6                       |
| • Yenilik            | .83,3                       |
| • Risk Alma          | .78,3                       |
| • Proaktiflik        | .87,1                       |
| • Özerklik           | .87,0                       |

Ayrıca ölçeklerin yapı geçerliliğini ölçmek amacıyla faktör analizinden yararlanılmış olup, sonuçlar Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Faktör Analizi ve Sonuçları

| <b>Bireysel Yaratıcılık Ölçeği</b>                                |                     |                               |                              |
|---|---------------------|-------------------------------|------------------------------|
| <b>Faktörler</b>  | <b>İfade Sayısı</b> | <b>Faktör Yükleri Aralığı</b> | <b>Açıklanan Varyans (%)</b> |
| Bireysel Yaratıcılık  | 16                  | ,566 - ,791                   | 52,357                       |
| <i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,953</i>       |                     |                               |                              |
| <i>Barlett küresellik testi: ki-kare=3494,884; sd=120; p=,000</i> |                     |                               |                              |
| <i>Açıklanan Toplam Varyans: %52,357</i>                          |                     |                               |                              |
| <b>İç Girişimcilik Ölçeği</b>                                     |                     |                               |                              |
| <b>Faktörler</b>  | <b>İfade Sayısı</b> | <b>Faktör Yükleri Aralığı</b> | <b>Açıklanan Varyans (%)</b> |
| İç Girişimcilik   | 21                  | ,531 - ,888                   | 62,768                       |
| Yenilik   | 5                   | ,664 - ,784                   | 18,126                       |
| Risk Alma   | 4                   | ,600 - ,888                   | 17,815                       |
| Proaktiflik   | 6                   | ,540 - ,819                   | 14,795                       |
| Özerklik  | 6                   | ,531 - ,874                   | 12,033                       |
| <i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,806</i>       |                     |                               |                              |
| <i>Barlett küresellik testi: ki-kare=5803,433; sd=210; p=,000</i> |                     |                               |                              |
| <i>Açıklanan Toplam Varyans: %62,768</i>                          |                     |                               |                              |

#### 4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

##### 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 3’de görülmektedir.

**Tablo 3.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

| <b>Demografik Özellik</b>   | <b>n</b>   | <b>%</b>   | <b>Demografik Özellik</b> | <b>n</b>   | <b>%</b>   |
|-----------------------------|------------|------------|---------------------------|------------|------------|
| <b>Cinsiyet:</b>            |            |            | <b>Medeni Durum:</b>      |            |            |
| Kadın                       | 36         | 9,4        | Evli                      | 181        | 47,1       |
| Erkek                       | 348        | 90,6       | Bekar                     | 203        | 52,9       |
| <b>Eğitim Durumu:</b>       |            |            | <b>Yaş:</b>               |            |            |
| İlköğretim                  | 29         | 7,6        | 16-22 arası               | 35         | 9,1        |
| Lise                        | 229        | 59,6       | 23-29 arası               | 144        | 37,5       |
| Önlisans                    | 59         | 15,4       | 30-36 arası               | 159        | 41,4       |
| Lisans                      | 56         | 14,6       | 37-43 arası               | 35         | 9,1        |
| Lisansüstü                  | 11         | 2,9        | 44 yaş ve üzeri           | 11         | 2,9        |
| <b>İşyerinizdeki Kıdem:</b> |            |            | <b>Toplam Kıdem:</b>      |            |            |
| 3 yıl ve altı               | 125        | 32,6       | 3 yıl ve altı             | 78         | 20,3       |
| 4-7 yıl arası               | 138        | 35,9       | 4-7 yıl arası             | 101        | 26,3       |
| 8-11 yıl arası              | 72         | 18,8       | 8-11 yıl arası            | 123        | 32,0       |
| 12-15 yıl arası             | 38         | 9,9        | 12-15 yıl arası           | 59         | 15,4       |
| 16 yıl ve üzeri             | 11         | 2,9        | 16 yıl ve üzeri           | 23         | 6,0        |
| <b>Toplam</b>               | <b>384</b> | <b>100</b> | <b>Toplam</b>             | <b>384</b> | <b>100</b> |

Tablo 3'deki bulgular incelendiğinde, katılımcıların %90,6'sı (348 kişi) erkek, %52,9'u (203 kişi) bekar, %78,9'u (303 kişi) 23-36 yaş aralığında, %59,6'sı (229 kişi) lise mezunu, %68,5'i (263 kişi) 3-7 yıl arası şuan çalıştığı işyerindeki kıdeme ve %58,3'ü (224 kişi) de 4-11 yıl arası toplam kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

#### 4.2. Korelasyon Analizi ve Bulguları

Araştırmada öncelikli olarak bireysel yaratıcılık ve iç girişimcilik değişkenleri arasındaki pozitif ya da negatif anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir (Tablo 4).

**Tablo 4.** Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

| Değişkenler            | Ort. | Std.S. | 1     | 2     | 3      | 4    | 5     | 6 |
|------------------------|------|--------|-------|-------|--------|------|-------|---|
| 1 BİREYSEL YARATICILIK | 3,81 | ,689   | 1     |       |        |      |       |   |
| 2 İÇ GİRİŞİMCİLİK      | 3,49 | ,517   | ,658* | 1     |        |      |       |   |
| 3 Yenilik              | 3,81 | ,804   | ,672* | ,676* | 1      |      |       |   |
| 4 Risk Alma            | 3,63 | ,722   | -,037 | ,287* | -,021  | 1    |       |   |
| 5 Proaktiflik          | 3,67 | ,769   | ,685* | ,794* | ,618*  | ,017 | 1     |   |
| 6 Özerklik             | 2,95 | ,913   | ,252* | ,665* | ,096** | ,041 | ,267* | 1 |

\*p<0.01 ; \*\*p<0.10 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'de yer alan, bireysel yaratıcılık ile iç girişimcilik ve alt boyutları arasındaki korelasyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; bireysel yaratıcılık ölçeği ile iç girişimcilik ölçeği ( $r=,658$ ;  $p=,000$ ), iç girişimcilik ölçeğinin yenilik ( $r=,672$ ;  $p=,000$ ), proaktiflik ( $r=,685$ ;  $p=,000$ ) ve özerklik ( $r=,252$ ;  $p=,003$ ) boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı korelasyonlar olduğu görülürken, bireysel yaratıcılık ölçeğindeki en şiddetli korelasyon ise iç girişimcilik ölçeğinin yenilik ve proaktiflik boyutlarındadır. Bireysel yaratıcılık ölçeği ile iç girişimcilik ölçeğinin risk alma boyutu arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır ( $r=-,037$ ;  $p=,469$ ).

#### 4.3. Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken ve alt boyutları üzerindeki etkisi tespit etmek amacıyla ise doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır (Tablo 5-6).

**Tablo 5.** Bireysel Yaratıcılığın İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

| Bağımlı Değişken: İç Girişimcilik |                |          |      |        |       |               |
|-----------------------------------|----------------|----------|------|--------|-------|---------------|
| Bağımsız değişken                 | R <sup>2</sup> | F        | β    | t      | p     | Durbin-Watson |
| <i>Bireysel Yaratıcılık</i>       | ,433           | 291,211* | ,658 | 17,065 | ,000* | 1,591         |

\*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5’de yer alan, bireysel yaratıcılık ile iç girişimcilik arasındaki regresyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; iç girişimcilik değişkeninin %43.3’ünün bireysel yaratıcılık değişkeni tarafından açıklandığı ( $R^2=,433$ ) ve regresyon modelinin 291,211 F değeri ile %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını anlamak için Durbin-Watson istatistiği kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizlerinde Durbin-Watson istatistiği değeri 1,591 olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Böylece, araştırmanın birinci hipotezi olan “çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik performanslarını pozitif yönde etkiler” hipotezi (H) kabul edilmektedir ( $\beta=,658$ ,  $p=,000$ ).

**Tablo 6.** Bireysel Yaratıcılığın İç Girişimciliğin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

| <b>Bağımlı Değişken: Yenilik</b>     |                      |          |          |          |          |                      |
|--------------------------------------|----------------------|----------|----------|----------|----------|----------------------|
| <b>Bağımsız değişken</b>             | <b>R<sup>2</sup></b> | <b>F</b> | <b>β</b> | <b>t</b> | <b>p</b> | <b>Durbin-Watson</b> |
| <i>Bireysel Yaratıcılık</i>          | ,451                 | 314,216* | ,672     | 17,726   | ,000*    | 1,771                |
| <b>Bağımlı Değişken: Risk Alma</b>   |                      |          |          |          |          |                      |
| <b>Bağımsız değişken</b>             | <b>R<sup>2</sup></b> | <b>F</b> | <b>β</b> | <b>t</b> | <b>p</b> | <b>Durbin-Watson</b> |
| <i>Bireysel Yaratıcılık</i>          | ,001                 | ,525     | -,037    | -,725    | ,469     | 1,612                |
| <b>Bağımlı Değişken: Proaktiflik</b> |                      |          |          |          |          |                      |
| <b>Bağımsız değişken</b>             | <b>R<sup>2</sup></b> | <b>F</b> | <b>β</b> | <b>t</b> | <b>p</b> | <b>Durbin-Watson</b> |
| <i>Bireysel Yaratıcılık</i>          | ,470                 | 338,477* | ,685     | 18,398   | ,000*    | 1,839                |
| <b>Bağımlı Değişken: Özerklik</b>    |                      |          |          |          |          |                      |
| <b>Bağımsız değişken</b>             | <b>R<sup>2</sup></b> | <b>F</b> | <b>β</b> | <b>t</b> | <b>p</b> | <b>Durbin-Watson</b> |
| <i>Bireysel Yaratıcılık</i>          | ,064                 | 25,925*  | ,252     | 5,092    | ,000*    | 1,683                |

\* $p<0.01$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6’da yer alan, bireysel yaratıcılık ile iç girişimciliğin alt boyutları arasındaki regresyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde; iç girişimciliğin alt boyutlarından; yenilik boyutunun %45.1’inin ( $R^2=,451$ ;  $F=314,216$ ;  $p=,000$ ), proaktiflik boyutunun %47’sinin ( $R^2=,470$ ;  $F=338,477$ ;  $p=,000$ ) ve özerklik boyutunun %6.4’ünün ( $R^2=,064$ ;  $F=25,925$ ;  $p=,000$ ), bireysel yaratıcılık değişkeni tarafından açıklandığı ve %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle  $p<0,01$  düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak risk alma boyutunun ( $R^2=,001$ ;  $F=,525$ ;  $p=,469$ ) anlamlı olmadığı ( $p>,005$ ) görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını anlamak için Durbin-Watson istatistiği kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizlerinde Durbin-Watson istatistiği değerleri 1,5 – 2 arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Böylece, araştırmanın  $H_a$ ,  $H_c$ ,  $H_d$  hipotezleri kabul edilirken,  $H_b$  hipotezi reddedilmiştir.



## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişmeyen tek şeyin değişim olduğu iş dünyasında rekabetin ve sürdürülebilirliğin gereklilikleri de değişebilmektedir. Dün imkânsız olan bugün ulaşılabilir, yarın ise yeniliğini ve rekabet avantajını kaybetmiş sıradan, eski bir duruma gelebilir. Örgütler, rakipleriyle rekabet edebilmek, sürdürülebilir olmak ve farklılaşmak için sürekli yenilik faaliyetlerinde bulunabilirler. Dün mükemmel olan, fark yaratan, özgün olan bir ürün ya da fikir, bugün sıradan, yarın ise eskimiş ve modası geçmiş olabilmektedir. Hızla değişen iş hayatında örgütlerin rakiplerine karşı rekabet edebilmesi, yeni ve yaratıcı fikirlere sahip, proaktif, belirsizlik ve kaotik ortamlarda risk alabilen, özgün fikir ve davranışlara sahip çalışanlarının ortaya koyacakları yenilik ile mümkün olabilmektedir.

Araştırmanın temel hipotezi olan “çalışanların bireysel yaratıcılık düzeyleri iç girişimcilik performanslarını pozitif yönde etkiler” kabul edilmektedir. Örgüt içerisinde, örgütün karlılığı ve örgütün rekabet gücünü arttırmak, sürdürülebilirliği sağlamak ve stratejik yenilenmeyi gerçekleştirebilmek için yeni ürünler, yeni iş süreçleri, yeni stratejiler ortaya koymak olarak tanımlanan iç girişimcilik, örgütlerin amaçlarına ulaşmaları için oldukça önem arzedebilir. Çalışanların iç girişimcilik performanslarını göstermesi yaratıcı düşünceye sahip ve bunu yeni mal ve hizmetlerin oluşmasında kullanabilen çalışanları sayesinde mümkün olabilmektedir. Alt hipotezlere ait bulgular incelendiğinde; çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik boyutlarına (yenilik, proaktiflik, özerklik) ilişkin performanslarını pozitif yönde etkilediği, ancak risk alma boyutu ile herhangi bir nedensellik ilişkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Örgütün pazara yeni ürün ve teknolojiler sunan, fırsatları ve tehditleri önceden öngörüp proaktif davranan, gerektiğinde risk almayı bilen ve riski iyi yönetebilen, fikirlerinde ve davranışlarında özgün olabilen çalışanlara ihtiyacı olabilmektedir. Günümüz rekabetçi iş dünyasında örgütler, çalışanlarında bulunması gereken bu özelliklere yine çalışanlarının sahip olduğu bireysel yaratıcılık gücüyle ulaşabilirler. Yeni bir ürün ve fikir ortaya koyabilmek yaratıcı düşünebilmekle yakından ilgili olabilmektedir.

Araştırma sonuçları kapsamında, örgütlere, yöneticilere, araştırmacılara, paydaşlara, üniversitelere, devlete, devlet kuruluşlarına ve ailelere yol göstermek, katkıda bulunmak ve bundan sonra yapılacak araştırmalara ışık tutmak amacıyla bazı önerilerde bulunmaktadır. Örgütlerin, iç girişimcilik performanslarını göstermesi yaratıcı düşünceye sahip çalışanları ile mümkün olabilir. Örgütler çalışanların yaratıcılık düzeylerini yükseltmek ve devamlılığını sağlamak için, yaratıcılığa ortam sağlayan güçlü bir örgüt kültürü oluşturabilirler. Örgütler, rakipleriyle rekabet edebilmeleri ve hayatta kalabilmeleri için iç girişimcilik performanslarına önem verebilir ve geliştirebilirler. Örgütler, tüm süreçlerine (organizasyon, kontrol, eşgüdüm, planlama vb.) yaratıcı düşünceyi dâhil edebilir ve çalışanlarına fikirlerinin değerli olduğunu ve önemsendiğini fark ettirebilirler. Örgütler, projeye dönüşen, oradan yeni ürün haline gelen fikirleri ödüllendirebilir ve diğer çalışanlar arasında yayılması için teşvik edebilirler. Devlet, mevcut ve çıkartacağı yasalarla bireysel yaratıcılığı teşvik edebilir, kurum ve kuruluşlarında gerekli ortamı oluşturabilir ve bunun için gerekli kaynakları ayırabilir. Milli

Eğitim Bakanlığı, ders müfredatlarını öğrencilerin yaratıcılıklarını ortaya çıkaracak ve destekleyecek şekilde düzenleyebilir. Üniversiteler ise, öğrencilerin yaratıcılıklarını geliştirici seçmeli dersler koyabilir, sosyal ve ders içerikli geziler düzenleyebilir ve sanayi-üniversite işbirliğini geliştirebilirler.

### KAYNAKÇA

- Akkaş, E. (2013). Bilim ve Sanat Merkezlerindeki Uyum ve Destek Eğitimi Programlarının Üstün Yeteneklilerde Yaratıcılığa Etkisi. *Üstün Yetenekliler Eğitimi Araştırmaları Dergisi*, 1(2), ss. 108-116.
- Allen, L. S., Smith, E. J. ve Silva D. N. (2013) “Organizational Change and Organizational Creativity Perceptions from Nonprofit Organizational Members”, *Nonprofit Management & Leadership*, 24(1): 23-42.
- Bouchard, V. ve Basso, O. (2011) “Exploring the Links between Entrepreneurial Orientation and Intrapreneurship in SMEs”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(2): 219-231.
- Caniels, C. J. M. ve Rietzschel, F. E. (2013) “Organizing Creativity: Creativity and Innovation under Constraints”, *Creativity and Innovation Management*, 22(1): 100-102.
- Chang, C. ve Hsu, P. (2013) “The Correlation Between Employee Information Literacy and Employee Creativity”, *Quality and Quantity*, 1-14.
- Chen, J. ve Chen, I. S. (2012) “Creative-Oriented Personality, Creativity Improvement, and Innovation Level Enhancement”, *Quality and Quantity*, 26: 1625-1645.
- Chen, Y. ve Chang, C. (2013) “The Determinants of Green Product Development Performance: Green Dynamic Capabilities, Green Transformational Leadership, and Green Creativity”, *Journal of Business Ethics*, 116(1): 107-119.
- Çavuş, F. M. ve Akgemci, T. (2008) “İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayinde Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20: 229-244
- Çekmecelioğlu, G. H. (2006) “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2): 295-310.
- Çetin, F. (2011) “Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 2(3): 69-85.
- Duran, C. ve Saraçoğlu, M. (2009) “Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci”, *Yönetim ve Ekonomi*, 16(1): 57-71.
- Felicio, J. A., Rodrigues, R. ve Caldeirinha, R. V. (2012) “The Effect of Intrapreneurship on Corporate Performance”, *Management Decision*, 50(10): 1717-1738.
- Fiş, M. A. ve Wasti, S. A. (2009) “Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi”, *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 35: 127-164.

- Gong, Y., Zhou, J. ve Chang, S. (2013) “Core Knowledge Employee Creativity and Firm Performance: The Moderating Role of Riskiness Orientation, Firm Size, and Realized Absorptive Capacity”, *Personnel Psychology*, 66: 443-482.
- Hirst, G., Knippenberg, V. D., Chen, C. ve Sacramento, A. C. (2011) “How Does Bureaucracy Impact Individual Creativity? A Cross-Level Investigation of Team Contextual Influences on Goal Orientation–Creativity Relationships”, *Academy of Management Journal*, 54(3): 624-641.
- İçerli, L., Yıldırım, H. M. ve Demirel, Y. (2011) “Kobilerde İç Girişimciliğin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Aksaray Örneği”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2): 177-187.
- Janssen, O. ve Giebels, E. (2013) “When and Why Creativity-Related Conflict with Coworkers can Hamper Creative Employees’ Individual Job Performance”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5): 574-587.
- Joo, B., Song, H. J., Lim, H. D. ve Yoon, W. S. (2012) “Team Creativity: The Effects of Perceived Learning Culture, Developmental Feedback and Team Cohesion”, *International Journal of Training and Development*, 16(2): 77-91.
- Kanbur, A. ve Kanbur, E. (2014) “Yenilik Kaynaklarının Kullanılma Düzeyinde Beyaz Yakalılar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi”, *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1): 10-23.
- Kanbur, A. (2015) “Innovative Behaviors in the Wake of Vitality”, *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 3(1): 40-50.
- Karcioğlu, F. ve Kaygın, E. (2013) “Dönüştürücü Liderlik Anlayışının Yaratıcılığa ve Yeniliğe Etkisi”, *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(5): 99-111.
- Koç, K. ve Mente, A. (2007) “İnovasyon Kavramı ve Üniversite-Sanayi-Devlet İşbirliğinde Üçlü Sarmal Modeli”, *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-dergisi*, 1-18.
- Martinaityte, I. ve Sacramento, A. C. (2013) “When Creativity Enhances Sales Effectiveness: The Moderating Role of Leader–Member Exchange”, *Journal of Organizational Behavior*, 34: 974–994.
- Moriano, A. J., Molero, F., Topa, G. ve Mangin, L. J. (2014) “The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship”, *Int Entrep Manag J.*, 10: 103-119.
- Moura, E. P. ve Abrunhosa, A. (2007) “The Role of TQM Practices in Technological Innovation: The Portuguese Footwear Industry Case”, *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(1): 57-66.
- Parker, C. S. (2011) “Intrapreneurship or Entrepreneurship?”, *Journal of Business Venturing*, 26: 19-34.
- Ramanigopal, S. C., Palaniappan, G., Hemalatha, N. ve Murugesan, G. (2012) “Corporate Entrepreneurship - a Business Strategy”, *International Journal of Research in Commerce, Economics & Management*, 2(11): 51-54.

- Rigtering, J. P. C. ve Weitzel, U. (2013) "Work Context and Employee Behaviour as Antecedents for Intrapreneurship", *Int. Entrep. Manag. J.*, 9: 337-360.
- Rodrigues, C. F. A. ve Veloso, M. O. L. A. (2013) "Organizational Trust, Risk and Creativity", *Revista Brasileira De Gestao De Negocios Review of Business Management*, 15(49):545-561.
- Scott, P., Gibbons, P. ve Coughlan, J. (2010) "Developing Subsidiary Contribution to The MNC-Subsidiary Entrepreneurship and Strategy Creativity", *Journal of International Management*, 16: 328-339.
- Shoghi, B., Asgarani, M. ve Ashnagohar, N. (2013) "Mediating Effect of Organizational Structure on the Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Creativity (Case study: Metal Industries of Kaveh Industrial City)", *International Journal of Learning & Development*, 3(3): 63-80.
- Soleimani, M., Hamidibeinabaj, M. ve Bafrani, J. M. (2013) "Studying the Relationship among Components of Knowledge Management and Corporate Entrepreneurship", *Advances in Environmental Biology*, 7(8): 1643-1647.
- Sousa, C. F., Pellissier, R. ve Monteiro, P. I. (2012) "Creativity, Innovation and Collaborative Organizations", *The International Journal of Organization Innovation*, 5(1): 26-64.
- Stull, M. ve Aram, D. J. (2010) "Exploring Trust as an Influencing Mechanism of Intrapreneurship", *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(3): 17-38.
- Torrance, E. P. (1962) "Testing and Creative Talent", *Educational Leadership*, October, 7-11.
- Torrance, E. P. (1968) "Education and Creative Potential: Modern School Practices Series (5)", Minneapolis: The University of Minnesota Press.
- Warrion, P. ve Mulhern, C. (2005) "Knowledge and Innovation in the Interface Between the Steel and Automotive Industries: The Case of Dofasco", *Regional Studies*, 39(2): 161-170.
- Wyk, R. V. ve Adonisi, M. (2012) "Antecedents of Corporate Entrepreneurship", *S.Afr.J.Bus.Manage.*, 43(3): 65-78.
- Yu, C. ve Frenkel, J. S. (2013) "Explaining Task Performance and Creativity from Perceived Organizational Support Theory: Which Mechanisms are more Important?", *Journal of Organizational Behavior*, 34: 1165-1181.
- Zahra, A. S. ve Garvis, M. D. (2000) "International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility", *Journal of Business Venturing*, 15: 469-492.
- Zhou, J. ve Su, Y. (2010) "A Missing Piece of the Puzzle: The Organizational Context in Cultural Patterns of Creativity", *Management and Organization Review*, 6(3): 391-413.
- Zhou, Q., Hirst, G. ve Shipton, H. (2012) "Context Matters: Combined Influence of Participation and Intellectual Stimulation on The Promotion Focus–Employee Creativity Relationship", *Journal of Organizational Behavior*, 33: 894-909.