

# İç Girişimciliğin İşğören Performansı Üzerindeki Etkisi: Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma<sup>1</sup>

## The Impact of Intrapreneurship on Personnel Performance: A Research in Production Businesses

Ömür Demirer<sup>2</sup>, Mihriban Cindiloğlu Demirer<sup>3</sup>, Gökhan Yürürer<sup>4</sup>

### Öz

Bu araştırmanın amacı, çalışanların örgütlerinde algıladıkları iç girişimcilik kavramının performansları üzerine etkisini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak, Çorum ilinde üretim sektörü içerisinde kağıt ve makine imalatı yapan işletmelerin tam zamanlı çalışanlarından veriler toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizi için SPSS ve AMOS programları kullanılmıştır. Analiz bulgularında, örnekleme tanıtıcı istatistikler, iç girişimcilik algısının olup olmadığını tespit eden faktör analizi sonuçları ve iç girişimcilik algısının işğören performansına etkisini gösteren regresyon analizi yer almaktadır. Araştırma sonucunda iç girişimcilik algısı boyutlarından yenilik ve proaktiflik boyutunun işğören performansı boyutlarından görev ve bağlamsal performansı etkilediği tespit edilmiştir. İç girişimciliğin risk alma ve özerklik boyutları ile görev ve bağlamsal performans üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı bulunmamıştır. Bu sonuçlara göre, H1a, H1c, H2a ve H2c hipotezleri desteklenirken, H1b, H1d, H2b ve H2d hipotezleri desteklenmemiştir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda ise araştırmanın kuramsal ve uygulayıcılara önemi ve katkısı tartışılmıştır.

**Anahtar Kelime:** Girişimci, İç Girişimcilik, İşğören Performansı, Üretim İşletmeleri

### Abstract

The purpose of study is to determine the effect of employees' internal entrepreneurship concept on their performance. For this purpose, data were collected from full-time employees of paper and machinery manufacturing companies in the production sector in Çorum using the easy sampling method. SPSS and AMOS programs were used for the research findings. In the analysis findings, there are statistics about the sample, factor analysis results which determine whether there is an internal entrepreneurship perception and regression analysis showing the effect of internal entrepreneurship perception on employee performance. As a result of the research, it was determined that innovation and proactivity dimension influenced task and context performance from the dimensions of employee entrepreneurship. The direct effect of internal entrepreneurship on risk-taking and autonomy dimensions and on task and contextual performance was not determine. According to the results this, H1a, H1c, H2a and H2c hypotheses were accepted and H1b, H1d, H2b and H2d hypotheses were rejected. In the light of the results obtained, the importance and contribution of the research to the theoretical and applicants are discussed.

**Keywords:** Entrepreneur, Intrapreneurship, Employee Performance, Production Operations

**JEL:** D20, L23, L26

### Araştırma Makalesi [Research Paper]

**Submitted:** 07 / 12 / 2018

**Accepted:** 21 / 03 / 2019

<sup>1</sup> Bu çalışma 12-15 Ekim 2017 tarihinde Muđla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Fethiye'de düzenlenen 3. Uluslararası Girişimcilik, İstihdam ve Kariyer Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Hitit Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Bölümü, omurdemirer@hitit.edu.tr, 0000-0002-9502-9935

<sup>3</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Hitit Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Yönetimi Bölümü, mihribancindiloglu@hitit.edu.tr, 0000-0002-3530-2215

<sup>4</sup> Kobi Uzmanı, KOSGEB, Çorum, KOSGEB İl Müdürlüğü, gokhan.yururer@kosgeb.gov.tr

## Giriş

Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişimle birlikte iç girişimcilik uygulamalarının inovasyon ve ar-ge çalışmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. İç girişimcilik özellikle üretim işletmelerinde, rekabet üstünlüğü ve sürdürülebilirlik açısından, müşterilerin gereksinim ve isteklerini karşılayacak yeni ürünlerin geliştirilmesine katkı sağlayacak önemli bir süreçtir. Çalışanların yeni ürün, hizmet ve fikirleri hızlı bir şekilde projelendirip geliştirmeleri ve uygulamaya geçirmeleri işletmeleri başarıya götürecektir kritik faktörler arasındadır.

Günümüzün dijital dünyasında iş hayatı artık eski tanımlara uymamaktadır. Hızlı değişim, yoğun teknoloji ve işbirliği ile harmanlanan rekabet alışlagelmiş yönetim tanımlamalarının geride kalmasına neden olmuştur. Bu değişimin beraberinde getirdiği ve günümüz iş dünyasında vazgeçilmez hale gelen kavramlardan birisi girişimciliktir. Girişimcilik, üretim faktörlerini kullanarak ve riski üstlenerek, bir iş fikrini üretim etkinliğine dönüştürme faaliyetidir (Tutar ve Altınkaynak, 2014: 5). İç girişimcilik, bireyin örgüt içerisinde diğer çalışanlarla ilişki kurarak bir fikri, risk alma ve yenilik yapma yoluyla kendi yetenek ve değerleri ile birleştirerek karlı, nihai bir ürüne dönüştürme sorumluluğu taşımasıdır (Marangoz, 2016:76; Tutar ve Altınkaynak, 2014: 46). İç girişimcilik yenilik yaratan, fırsatları zorlayan ve yenilikçi bakış açısına sahip işgörenler şeklinde de tanımlanabilir (Kanbur ve Özyer, 2016: 266).

İç girişimcilik kavramı Akdoğan ve Cingöz (2015) tarafından girişimsel performans olarak da nitelendirilmektedir. İç girişimcilik ya da girişimsel performans kavramı, günümüz rekabet ortamında önem gören bir kavramdır. Bu kavramı teşvik etmek için yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Performans ise, belirlenen amacın gerçekleştirilme derecesidir. Diğer bir ifade ile çalışanın belirlenen bir zaman içerisinde yapması gereken işi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Polatçı, 2014: 116).

İç girişimcilik algısı; yenilik, risk alma, özerklik ve proaktiflik boyutlarını içermektedir. Bu boyutların özü risk almak, yeni ürün ve süreçlerin takip edilmesi ve bunları yaparken bağımsız davranışlar sergileyebilme. Bu öze, sahip olan işgörenlerin belirlenen ya da hedefledikleri işi yerine getirme noktasında istekli ve etkin olabilecekleri söylenebilir. Bu ruha sahip olan bir işgören; bir işi başarma, bağlılık ve verim konusu dikkate alınarak değerlendirilir. Bu durum ise, işgören performansı ile açıklanmaktadır. İşgören performansı "görev performansı ve bağlamsal performans" olarak iki boyutta incelenmektedir. Görev performansı alınan sorumlulukları; bağlamsal performans ise psikolojik ve sosyal bağları içermektedir. Bu noktada düşünülmesi gereken iç girişimciliğin veya boyutlarının hangi performans boyutu üzerinde daha etkili olduğu konusudur. Literatür izlenerek, bu ve bu gibi düşünce ve sorulardan yola çıkılarak bu çalışma planlanmıştır.

Bu çalışmanın en temel amacı, çalışanların iç girişimcilik algılarının performansları üzerine etkisinin belirlenmesidir. Bu amaç doğrultusunda öncelikle girişimcilik, iç girişimcilik ve işgören performansı kavramları teorik olarak incelenmiştir. Ardından teorik çerçeveden destek alınarak hipotezler kurulmuştur. Hipotezler doğrultusunda kavramlar arasındaki ilişki ve etkileşimler incelenmiştir. Çalışma ile elde edilecek sonuçların girişimcilik literatüründe yeni olduğunu söyleyebileceğimiz iç girişimcilik çalışmalarına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın uygulayıcılar açısından ise, örgütlerde geleneksel anlayıştan farklı olarak çalışanlar üzerinde girişimcilik ruhunun önemine dikkat çekeceği düşünülmektedir.

## 1. Girişimcilik ve İç Girişimcilik

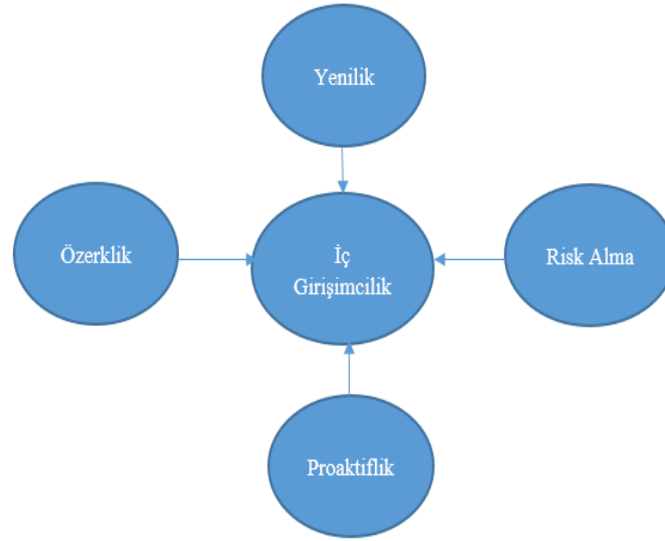
Günümüz dijital dünyasında, iş hayatının tanımı önceki tanımlardan farklıdır. Teknolojinin yoğun kullanımı, hızlı değişim, işbirliği ile birlikte rekabet, yönetimdeki kavram ve yaklaşımları değiştirmeye zorlamış ve geleneksel kavram ve yaklaşımlar geçmişte kalmıştır. Girişimcilik, yoğun rekabetin getirdiği ve günümüz iş dünyasında vazgeçilmez hale gelen kavramlardan birisidir (Polatçı ve Cindiloğlu Demirer, 2018: 1).

İş dünyasında kavramın ilk tanımı 18. yüzyılın başlarında Richard Cantillon adlı bir ekonomist tarafından yapılmıştır (Brown ve Thornton, 2003: 402; Çetinkaya Bozkurt vd. 2012: 232). Cantillon, "Essai sur la nature du commerce en general" başlıklı kitabında genellikle girişimcinin risk alma özelliğini vurgulamaktadır (Çetinkaya Bozkurt vd, 2012: 232). Cantillon'un girişimcilik anlayışını yeniden değerlendiren Joseph A. Schumpeter (1934) ise girişimciyi, yeni ürünler ve süreçler geliştirmek, yeni ihracat pazarları bulmak ve yeni ürünler üretmek gibi yeni kombinasyonlar yaratarak mevcut ekonomik sistemi değiştirebilen kişi olarak tanımlamış, "yıkıcı girişimcilik" kavramını kullanmıştır (Akansel, 2016: 64).

Girişimcilik kavramı, Fransızca'da bir şey yapmak anlamına gelen "entreprendre" kelimesinden türemiş bir kavramdır (Akdemir, 2015: 7). İşletme ve iktisat literatüründe emeğin, sermayenin, doğal kaynakların yanı sıra girişimci de bir üretim faktörü olarak ifade edilmektedir (Hisrich ve Peters, 2009; Akdemir, 2015: 5). Girişimci ve girişimcilik bir üretim faktörü olarak hem piyasa, arz-talep, fiyat mekanizması hem de tam rekabet gibi ekonominin temel unsurlarıyla birlikte ekonomik ve sosyal yaşamın önemli bir boyutudur (Akdemir, 2015: 5). Girişimci emek, doğal kaynaklar ve sermaye gibi faktörleri bir araya getirmektedir ancak bu tek başına yeterli değildir. Günümüzde herkesin baktığı ama göremediğini görmek

girişimcinin en önemli işlevleri arasında yer almaktadır. Bunlara ilave olarak girişimci rekabette üstünlük yaratmak istiyorsa, gelişim ve değişim sürecini iyi izlemek, fırsatları ve sorunları analiz etmek, stratejik kararlar almak ve değişim yönetiminde uzman olmak zorundadır. Rekabet üstünlüğü sağlayacak stratejik kararlar alarak değişimi yönlendirmeye ve fırsatları yakalamaya odaklanan girişimcilik anlayışı sonradan öğrenilebilen bir yönetim biçimidir, denilebilir. Girişimcilik “risk alma, fırsatları kovalama, hayata geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin tümüdür” şeklinde tanımlanabilir (Karadal ve Saygın, 2016: 2849).

İç girişimcilik kavramı ise ilk kez 1983 yılında Giffort Pinchot tarafından tanımlanmıştır (Tomak, 2015: 53). Giffort Pinchot’a göre iç girişimcilik kavramı, çalışanların yaratıcı fikirlerini, yenilikçi bakış açılarını eyleme dönüştürmeye teşvik etmektir (Akt.: Azamı, 2013: 195). İç girişimcilik girişimciliğin içinde filizlenen bir girişimcilik türüdür (Marangoz, 2016: 76). Bir başka ifade ile iç girişimcilik kavramı, bir örgüt içinde yenilikçi düşünce ya da fikirleri uygulamaya dönüştürme aşamasında bağımsız hareket edebilme ve alışılmış olanın dışında yeni alışkanlıkların amaçlandığı girişimcilik eğilimidir (Ağca ve Kurt, 2007). İç girişimcilik kavramı dört boyutta incelenmektedir (Bouchard ve Basso, 2011: 221; Soleimani vd. 2013: 1644; Moriano vd. 2014: 105).



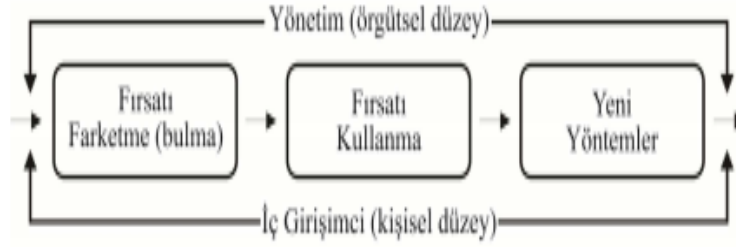
**Şekil 1: İç Girişimciliğin Boyutları  
(Literatürden Uyarlanmıştır)**

Yenilik, en genel ifade ile değer yaratmak için eskiyi geliştirmektir (Kanbur ve Özyer, 2016: 266). Yenilik kavramı; yeni ürünlerin, hizmetlerin, üretim süreçlerinin ya da yöntemlerinin değiştirilmesi, yenilenmesi, yeniden tasarlanması, izlenmesi ve benimsenmesi sürecidir (Kanbur ve Özyer, 2016: 266; Marangoz, 2016: 146; Astoncic ve Hisrich, 2002: 498).

Risk alma, kaybetme olasılığını göz önünde bulundurarak fırsatları değerlendirebilme, belirsiz koşullarda kararlar alabilme ve strateji eylemlerinde bulunabilme olarak tanımlanabileceği gibi (Astoncic ve Hisrich, 2002; Ağca ve Kurt, 2007: 92), örgüt düzeyinde risk alabilme; pazarın fırsatlarını görme ve değerlendirmede hızlı hareket etme çabuk kaynak kombinasyonları yapma ve cesaretli eylemlerde bulunma şeklinde de tanımlanmaktadır (Ağca ve Kurt, 2007: 92).

Proaktiflik, yeni ürün veya hizmetlerin, işletmenin kullandığı teknolojilerin ve idari tekniklerin tanıtılması gibi önemli olan iş alanlarında rakiplerini takip etmek yerine onlara öncülük etme girişiminde bulunma şeklinde tanımlanmaktadır (Astoncic ve Hisrich, 2002: 498; Covin and Slevin 1986: 631). Proaktiflik (proactiveness) kavramı Lumpkin ve Dess (1996) tarafından “ilerleyen zamanlarda ortaya çıkabilecek problemlerden, gereksinimlerden, değişimlerden önce harekete geçme” olarak tanımlanmaktadır (Ağca ve Kurt, 2007: 92).

Özerklik, bir bireyin veya bir ekibin belirlenen bir vizyonu eyleme geçirmede ve vizyonu başarma konusunda bağımsız bir şekilde hareket edebilmesi anlamına gelmektedir. Bu boyut kişiye anahtar kelimeleri bulup fırsatları kovalamada tek başına hareket etme ve yönlendirme imkanı vermektedir (Lumpkin ve Dess, 1996: 140-141). Bir başka ifade ile bir iş fikrini ortaya koymak, bu fikri iş metotları, iş tasarımı, kontrol, performans gibi konularda geliştirme ve sonuna kadar götürme konusunda birey ya da ekip tarafından yürütülen bağımsız davranışlar olarak tanımlanabilir (Kanbur ve Özyer, 2016: 266).



**Şekil 2: İç Girişimcilik Süreci**

Kaynak: Menzel, 2008: 24; Akt.: Kayalar ve Arslan, 2016, 523.

İç girişimcilik süreci Şekil 2'de görüldüğü gibi örgüt içerisinde çalışan bir işgörenin fırsatları fark etmesi ile başlamaktadır. Daha sonraki aşama harekete geçme aşaması, yeni fırsatı kullanma aşamasıdır. Ardından bu fırsat için yeni yöntemlerin ortaya çıkarılması ve değer yaratılması aşamasıdır. Bütün bu süreç örgüt sınırları içerisinde gerçekleşmektedir (Kayalar ve Arslan, 523). Bu olumlu sürecin aksine iç girişimcilik sürecinde bazı engellerde söz konusu olabilmektedir. Bunlar:

- Örgütlerde çalışan işgörenlerinin yeni ve farklı denilebilecek özellikte fikirlerinin desteklenmemesi. Hatta fikir beyan ettiklerinde cezalandırılacaklarını algıladıklarında yeni, farklı fikirler üretmekten ve risk almaktan vazgeçmeleri,
- Örgütün, işgörenlerinin gelişmeye yönelik faaliyetlerini ve risk alma yönelimlerini desteklemediklerinde, daha iyi performans yaratma ihtimalinin büyük ölçüde azalması,
- İletişimi zayıflatması ve bunun da yararlı bilgi akışını geniş ölçüde engellemesi,
- İşgörenlerin, işlerin daha iyi nasıl yapılabileceği hakkındaki fikirlerini dinlememeleri
- İşgörenlerin iyileştirme hakkındaki düşünceleri üzerinde araştırma yapmadıklarında, örgütün gelişmesi, büyümesi ve sürdürülebilirliği için gerekli olan çoğu konuda hayal kırıklığına uğramalarıdır (Bektemür, 2008: 163).

Girişimcilik ve iç girişimcilik kavramları birbirinden bazı konularda ayrılmaktadırlar. Girişimcilik kavramı değişimi, dönüşümü, yenilikçi yaklaşımların ortaya çıkarılmasını, faaliyetlerin planlanmasını, birey ve grupların organizasyonunu, yeni ürünler, hizmetler, yaklaşımlar, işlemler, teknolojiler gibi yollarla topluma ve pazara katkıda bulunan değerler yaratmayı içeren bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Naktiyok, 2004: 2). İç girişimcilik girişimciliğin bir alt alanıdır (Marangoz, 2016: 76). İç girişimcilik kavramı faaliyet halinde bulunan örgütlerde görülen bir girişimcilik türüdür. Yenilik, değişim, karlılık, ekonomik büyüme, yeniden canlanma ve performansı iyileştirme etkinliğidir (Tutar ve Altınkaynak, 2014: 45-46).

**Tablo 1: Girişimci ve İç Girişimci Özelliklerinin Karşılaştırılması**

	<b>GİRİŞİMCİ</b>	<b>İÇ GİRİŞİMCİ</b>
<b>Temel Güdüler</b>	Bağımsız, fırsat yaratma ve para kazanma	Bağımsızlık ve kurumsal ödül sağlayabilme
<b>Başarı ile İlişkisi</b>	Temelde karşılıklı ilişki ve anlaşmaya dayalı	Hiyerarşi içerisinde karşılıklı ilişkiye dayalı
<b>Zaman Yönlendirme</b>	Orta ve uzun vadede ayakta kalma ve başarıya, 5-10 yıllık bir dönemde işletmenin büyümesi ile ilgilidir.	Girişimci ile geleneksel yönetici arasındadır. İşletmenin zaman tablosuna ve durumun ciddiyetine bağlı olarak kendini kabul ettirme daha önemlidir.

<b>Aile Geçmişi</b>	Girişimci küçük işletme sahibi, mesleki veya çiftçilik geçmişine sahip aile bireyleri	Girişimci, küçük işletme sahibi, mesleki veya çiftçilik geçmişine sahip aile bireyleri
<b>Statü</b>	Statü sembolleri ile ilgisi yok	Geleneksel kurum statü sembollerini önemsemeyen bağımsızlık arzusunda
<b>Faaliyet</b>	Doğrudan katılım	Temsilci olmaktan çok doğrudan katılım
<b>Risk durumu</b>	Kabul edilebilir riskleri üstlenen	Kabul edilebilir riskleri üstlenen
<b>Başarısızlık ve Hatalar</b>	Hata ve başarısızlıkları kabul etme ve üzerine gitme	Hazır olana kadar riskli projelerin üstüne gitme
<b>Kimler için</b>	Kendini ve müşterileri memnun eder	Kendini, müşterilerini ve sponsorları memnun eder
<b>Kararlar</b>	Karar almada hayalleri izleme	Hayalleri başarmada başkalarını ikna edebilme

Kaynak: Cingöz, 2018: 138.

Girişimcilik ve iç girişimciliğin farkları şu şekilde de ifade edilmektedir:

- Girişimci istediği gibi hareket etme özgürlüğüne sahiptir, iç girişimcinin davranışlarını sergileyebilmesi için katı, şüpheli, engel çıkarıcı zorunlu süreçleri takip etmesi ve üst yönetimi ikna etmesi gerekir.
- Girişimci kendi ortamını oluşturmaktadır, iç girişimci kendisinden önce kurulmuş yapısal ve süreçsel olarak engeller içeren bir örgütte faaliyet gösterir.
- Girişimcinin başarısızlığının sonu iflas ile sonuçlanabilirken, iç girişimcinin başarısızlığı firma için para ve zaman kaybı olur. Elbette başarısızlığının etkisine ve büyüklüğüne göre işine devam edebilir ya da işini kaybedebilir (Yazgan vd. 2016: 58).

İç girişimcilik ile ilgili araştırmalar incelendiğinde adalet algısı (Meydan, 2010), örgüt kültürü (İbrahimoglu ve Uğurlu, 2013), psikolojik güçlendirme (Bilge ve Aksaraylı, 2014), örgütsel destek ve örgütsel öğrenme (Çiftçi vd. 2018), işe adanma (Bostancı ve Ekiyor 2015), bireysel yaratıcılık düzeyi (Kanbur ve Özyer, 2016) gibi değişkenler üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

## 2. İşgören Performansı

Performans, bir işgörenin örgüt tarafından kendisine verilen görevleri yerine getirmesi, işini ne kadar iyi yaptığının bir değerlendirmesi olarak ifade edilmektedir (Sykes ve Venkatesh, 2017: 919). Performans kavramı, daha önceden planlanmış ve amaçlanmış etkinliklerin sonucunda ortaya çıkan sayısal veya sayısal olmayan sonuçlar şeklinde değerlendirilmektedir (Saruhan vd. 2012). Performans, belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya işgörenin davranış biçimi olarak da tanımlanabilir. Performans kavramı, bir çalışanın belirli bir zaman kesiti içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Bingöl, 2013: 351). Teori ve uygulamada bireysel performans açıklama iki alt performans boyutunun bulunduğu belirtilmektedir. Bunlar, görev performansı ve bağlamsal performanstır (Polatçı, 2014: 116).

**Görev yada İş Performansı:** Görev performansı bir mal ya da hizmet üretmek, aynı zamanda yönetsel görevlere katkıda bulunmak için görev ve sorumlulukları yerine getirmektir (Robbins ve Judge, 2005: 555). Görev performansı, bir işgörenin rol tanımında belirtilen görev ve sorumluluklarını yerine getirebilme yeterliliğini ifade etmektedir (Kalay, 2016: 149; Onay, 2011: 590; Jawahar ve Carr, 2007: 332). Görev performansı örgütün teknik ve uzmanlık yönüne katkı sağlayan biçimsel davranışlardır. Bu performans türü, işgörenin kontrolünde bulunan ve örgütün hedeflerine ulaşması yönünde en büyük destekçisi olan davranışlardır (Gürbüz ve Ayhan, 2017: 4). Görev performansı örgütsel yaşamda pek çok değişkenden etkilenebilen önemli bir değişkendir, ayrıca örgütsel ve bireysel çıktılar elde etme noktasında da önemli bir öncül değişken olarak değerlendirilmektedir (Gürbüz ve Ayhan, 2017: 4). Görev performansında bireyler yetenek, bilgi, beceri ve motivasyonunu iş tanımları gibi belirlenen davranışlara yönelterek işlevini yerine getirirler (Şahin ve Gürbüz, 2012: 128).

*Bağlamsal Performans*: Görev ve süreçleri hızlandırıcı etkisi bulunan örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamı şekillendiren, temel fonksiyonlarla direkt ilişkili olmayan bireysel davranış ve çabalarıdır (Kalay, 2016: 149). İş ile psikolojik ve sosyal bağlamsal sürdürülmesi ve artırılmasını destekleyen bir davranış türüdür (Polatçı, 2014: 116; Onay, 2011: 590). Bağlamsal performans, bir işgörenin prosedürler, kurallar gibi konularda bilgi sahibi olması, bu kural ve prosedürleri benimsememiş olsa bile uyum göstermesi, örgütte diğer arkadaşlarına yardımcı olması, örgütün amaç ve hedeflerine katkıda bulunması ve işin zamanında tamamlanması için ekstra çaba harcaması gibi faaliyetleri içermektedir (Onay, 2011: 590). Bir diğer ifade ile bağlamsal performans anlayışında işgörenden, sadece belirlenen rollere yönelik değil, rol üstü davranışlarda (extra role behavior) sergileyebilirler. Bu durum, bireyin örgüt ortamında kendisi için belirlenen standartların ve iş tanımlarının ötesinde, gönüllü olarak bir çaba ve fazladan rol davranışları göstermesi olarak tanımlanır (Şahin ve Gürbüz, 2012: 128).

Bağlamsal performans kişilerarası kolaylaştırıcılık ve işe adanma gibi davranışları da kapsamaktadır. Çalışma arkadaşlarının performanslarını destekleyen, yardımsever davranışlar, içsel olarak motive olma, inisiyatif alabilme, amaç ve hedeflere ulaşmak için kuralları takip etme gibi eylemleri kapsamaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011: 185). Kısaca, görev performansı herhangi bir işin başarıyla yerine getirilmesi anlamına gelirken, bağlamsal performans işin temel fonksiyonlarıyla doğrudan ilgili olmayan daha çok astlarla, üstlerle, iş arkadaşlarıyla ve müşterilerle olan sosyal ilişkilerin niteliğiyle ilgilidir (Kalay, 2016: 148). İş performansı ile ilgili araştırmalar incelendiğinde örgütsel adalet (Doğan, 2018), örgütsel destek (Yıldız ve Çakı, 2018), psikolojik sözleşme, örgütsel şeffaflık ve lider üye etkileşimi (Üçler ve Bal Taştan, 2017), psikolojik sermaye (Polatçı, 2014) gibi değişkenler üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

### 3. İç Girişimcilik ve İşgören Performansı İlişkisi

İç girişimcilik ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar mevcuttur. Altuntaş ve Dönmez'in (2010) yaptıkları araştırmada, girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans arasında pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Papatya ve arkadaşlarının (2016) yaptıkları araştırmada, girişimci yöneliminin ve iç girişimciliğin işletme performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Onay ve Çavuşoğlu'nun (2010) yaptıkları araştırmada ise, örgütsel faktörlerin iç girişimcilik üzerinde kısmen etkili olduğu sonucuna ulaşırlarken, çevresel faktörlerin iç girişimcilik üzerinde etkili olduğu ayrıca iç girişimciliğin örgütsel performans üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

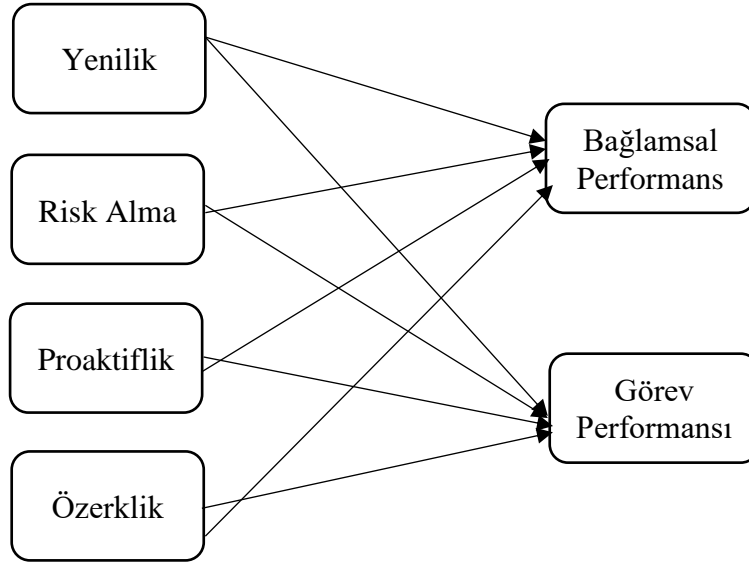
ULAKBİM, EBSCO gibi veri tabanlarında "iç girişimcilik, performans" anahtar kelimeleri ile yapılan tarama sonucunda iç girişimciliğin işletme performansı (Papatya vd. 2016) ve finansal performans (Ağca ve Kandemir, 2008) ile ilişkilendirildiğine rastlanmıştır. Diğer veri tabanlarında aynı anahtar kelimelerle yapılan tarama sonucunda iç girişimciliğin kurumsal performans (Felicio vd. 2012), yenilikçi performans (Olokundum vd. 2017), Balanced Score Card yaklaşımı açısından performans yönetimi (Foba ve Villiers, 2007), firma performansı (Ashrafganjouei ve Abdul Hamid, 2015) ile ilişkisini inceleyen çalışmalara rastlanmıştır. Bu çalışmaların sınırlı sayıda olduğu da dikkat çekmektedir. İç girişimcilik kavramının bireysel performans tanımlayan görev performansı ve bağlamsal performans ile herhangi bir çalışma yapılmadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak elde edilen bilgilere göre, iç girişimciliğin genellikle kurumsal performans diyebileceğimiz performans türü ile ilişkisi üzerinde durulduğu ifade edilebilir. Özellikle işgören performansın bir boyutu olan bağlamsal performansın ise, örgütsel verimlilik ve takım başarısı üzerinde önemli olduğu ifade edilmekle birlikte, kurumsal performansın artırılmasına yönelik teşvik edici ya da harekete geçirici etkiye de sahip olduğu da belirtilmektedir (Ünlü ve Yürür, 2011: 186).

İç girişimcilik algısı yenilik, risk alma, özerklik ve proaktiflik olmak üzere dört boyutta incelenmektedir. Buna göre iç girişimci işgörenden her ortamda risk alabilir, yeni ürün ve süreçlerin takip edebilir ve bunları yaparken bağımsız davranışlar sergileyebilirler. Bu anlayışa, sahip olan işgörenden belirlenen ya da hedefledikleri işi yerine getirme noktasında istekli ve etkin olabilecekleri düşünülebilir. İşgören performansı ise "görev performansı ve bağlamsal performans" olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Görev performansı alınan sorumlulukları; bağlamsal performans ise psikolojik ve sosyal bağı içermektedir. Bu noktada düşünülmesi gereken iç girişimciliğin boyutlarının hangi işgören performansı boyutları üzerinde daha etkili olduğu konusudur.

#### 4. Araştırmanın Yöntemi

##### 4.1. Araştırmanın Modeli ve Örneklemi

Literatür çalışması sonucunda kurulan model Şekil 3'de gösterilmektedir.



Şekil 3: Araştırmanın Modeli

Araştırma modelinden yola çıkılarak kurulan ana hipotez ve alt hipotezleri şu şekildedir:

**Hipotez H1:** İç girişimcilik boyutlarından (H1a) yenilik, (H1b) risk alma, (H1c) proaktiflik ve (H1d) özerklik boyutu görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.

**Hipotez H2:** İç girişimcilik boyutlarından (H2a) yenilik, (H2b) risk alma, (H2c) proaktiflik ve (H2d) özerklik boyutu bağlamsal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

##### 4.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Çorum ilinde kağıt ve makine sektöründe faaliyet gösteren iki işletmenin personeli oluşturmaktadır. Bu iki işletmenin tercih edilme nedeni iç girişimcilik çalışmalarının kısmende olsa yürütülüyor olduğunun gözlemler sonucunda tespit edilmiş olmasıdır. Araştırma evreninde 261 personelin bulunduğu tespit edilmiş ve bunlardan hazır bulunan 250 tanesine anket formu dağıtılmıştır. Anketlerin 100 tanesi geri dönmüş, hatalı ya da eksik doldurulmuş anketlerin çıkarılmasından sonra 93'ü ile çalışmanın analizleri yapılmıştır. Söz konusu evrene göre kritik örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyinde ve %10 örnekleme hatasına göre, 82 olduğundan, örneklemin evreni temsil yeteneği olduğu görülmektedir. Ayrıca geri dönüş oranının %36 olması sosyal bilimlerde yapılan araştırmalar için yeterli olduğu söylenebilir.

Araştırma örnekleminin % 83'ü (77) erkek, %17'si kadın (16) yaş ortalaması 33.31'dir ve yaşlar 19 ile 53 arasında dağılmaktadır. Katılımcıların %66'sı (61) evli, %44'ü (32) bekar, %35'i (33) lise mezunu, %39'u (36) 0-5 yıl arası mesleki deneyime sahiptir. % 13'ü (12) idarecilik görevi yapmaktadır, %87'si (81) idarecilik görevi yapmamaktadır. %62'si (58) 0-3 yıl arası belirtilen işletmede çalışmaktadır.

##### 4.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde "İç Girişimcilik Ölçeği"; ikinci bölümde "İşgören Performansı Ölçeği"; üçüncü bölümünde ise katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular oluşturmaktadır. Ölçeklerin tamamında 5'li Likert kullanılmıştır.

**İç Girişimcilik Ölçeği:** Çalışanların iç girişimcilik algısını belirlemek üzere Naktiyok (2004) tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır. Ölçek, "Yenilik 5 madde, Risk alma 4 madde, Proaktiflik 6 madde ve Özerklik 6 madde" olmak üzere 21 madde ve dört boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçekte sorular "Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum.", "Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim." "Görevin başarısına inanırsam her türlü riski

üstlenebilirim.” ve “Gelişmelerin beni yönlendirmesine izin vermeyip, gelişmeleri yönlendirmeye çalışırım.” şeklindedir. Ölçeğin Türkçe’ye geçerlilik ve güvenilirliği Durnaz (2011) tarafından yapılmıştır.

**İşgören Performansı Ölçeği:** İşgören performansına belirlemek üzere Goodman ve Daniel (1999) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek, “Bağlamsal Performans 16 madde ve Görev Performansı 9 madde olmak üzere 25 madde ve iki boyuttan oluşmaktadır. Bu ölçekte sorular “İş arkadaşlarım işe gelmediklerinde, onların işlerine yardım ederim.” ve “Verilen görevleri istenilen şekilde yerine getirerek işin genelinde iyi bir performans sergilerim.” şeklindedir. Oflazer (2008) ve Polatçı (2014) çalışmalarında bu ölçeği kullanmışlardır.

Her iki ölçek için açımlayıcı faktör analizi SPSS 18 paket programında yapılmıştır. Faktör çıkarma yöntemi olarak Temel Bileşenler Analizi (Principal Components Analysis-PCA), rotasyon yöntemi olarak ise Varimax yöntemi uygulanmıştır. İç girişimcilik ölçeğinde dört ifade ölçekten çıkarılmıştır. Bu ifadelerin çıkarılma nedeni, çapraz faktör yükü alması, herhangi bir faktörde yük almaması, güvenilirlik analizinde içsel tutarlılığı düşürmesi ve tek başına bir maddenin faktör oluşturmasıdır. 0.05 düzeyinde anlamlı çıkan Barlett testi ( $p=0,000<0,05$ ) ve 0,785 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. İç girişimcilik Ölçeği’ne ilişkin faktör yükleri 0,632 ile 0,939 arasında değişen 17 madde ve dört faktörlü bir yapı ortaya çıktığı görülmektedir. Ölçeğin yenilik boyutunun açıklanan varyansı %18.6, risk alma boyutunun açıklanan varyansı %7, proaktiflik boyutunun açıklanan varyansı %39.6 ve özerklik boyutunun açıklanan varyansı %9.9 olarak tespit edilmiştir. Dört faktörde toplam varyansın %75,1’ini açıklama oranına sahip olduğu tespit edilmiştir (Ki Kare= 1196,47). Faktörlerin güvenilirlikleri ise korelasyon tablosunda verilmiştir.

İşgören performansı ölçeğinden on ifade ölçekten çıkarılmıştır. Bu ifadelerin çıkarılma nedeni, çapraz faktör yükü alması, herhangi bir faktörde yük almaması, güvenilirlik analizinde içsel tutarlılığı düşürmesi ve tek başına bir maddenin faktör oluşturmasıdır. 0.05 düzeyinde anlamlı çıkan Barlett testi ( $p=0,000<0,05$ ) ve 0,784 çıkan KMO istatistiği ölçeğin faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir. İşgören performansı ölçeğine ilişkin faktör yükleri 0,738 ile 0,892 arasında değişen 14 madde ve iki faktörlü bir yapı ortaya çıktığı görülmektedir. Ölçeğin bağlamsal performans boyutunun Açıklanan varyansın %49.9, görev performansı boyutunun Açıklanan varyansın %20 olarak tespit edilmiştir. İki faktörde toplam varyansın %69,9’unu açıklama oranına sahip olduğu tespit edilmiştir (Ki Kare= 1194,48). Faktörlerin güvenilirlikleri ise korelasyon tablosunda verilmiştir.

#### 4.4. Bulgular

Katılımcılardan elde edilen verilerin analizleri SPSS ve AMOS paket programlarında yapılmıştır. İlk aşamada araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon katsayısı değerlerine bakılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen standart sapma, ortalama ve korelasyon değerleri Tablo 2’de görülmektedir.

**Tablo 2. Değişkenlere İlişkin İstatistiksel Sonuçlar ve Korelasyon Katsayıları**

Değişkenler	Standart Sapma	Ortalama	1	2	3	4	5	6
1. Yenilik	.78	4.12	(.848)					
2. Risk Alma	.95	3.66	.446**	(.826)				
3.Proaktiflik	.84	3.75	.545**	.632**	(.905)			
4. Özerklik	1.05	3.11	.062	.299**	.252*	(.855)		
5.Bağlamsal Performans	.80	3.98	.452**	.279**	.442**	.078	(.926)	
6.Görev Performansı	.76	3.96	.455**	.440**	.540**	.178	.481**	(.911)

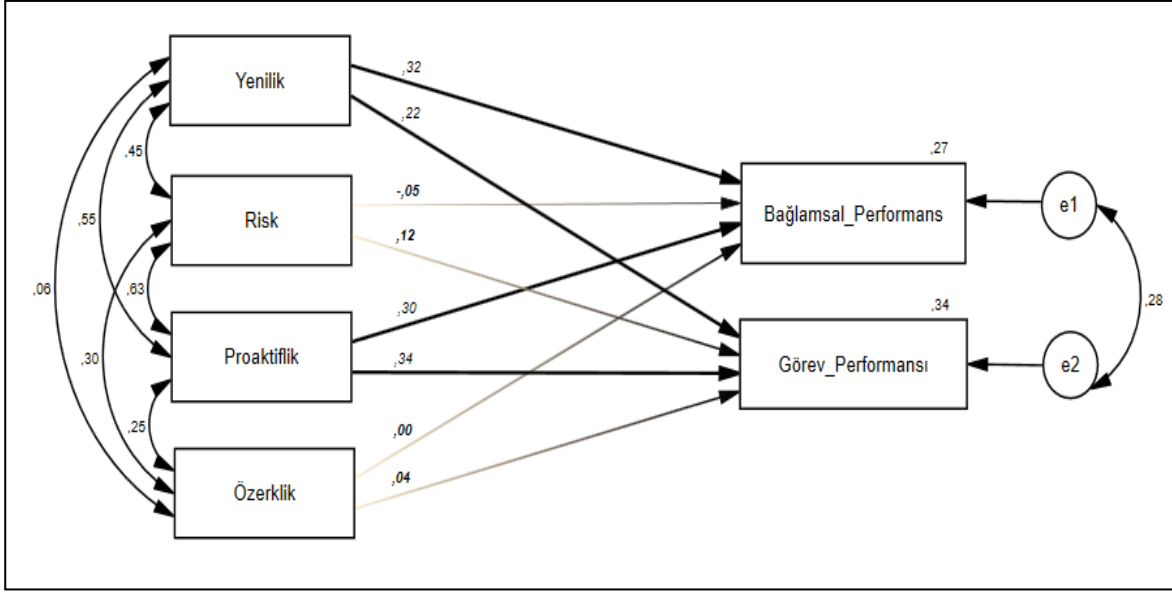
\* $p<0,05$ , \*\* $p<0,01$ , Parantez içerisindeki değerler Cronbach Alfa Katsayılarıdır.

Yukarıdaki tablo incelendiğinde iç girişimciliğin boyutlarından yenilik boyutunun risk alma ve proaktiflik ile ilişkisi tespit edilmiştir. Yenilik boyutunun sadece özerklik ile ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İç girişimciliğin boyutlarından özerklik boyutunun yenilik ve proaktiflik ile ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Özerklik boyutunun yenilik, bağlamsal ve görev performansı ile ilişkisinin olmadığı tespit edilmiştir. İç girişimciliğin işgören performansı üzerindeki etkilerini bütüncül bir



bakış açısı ile incelemek amacıyla geliştirilmiş olan araştırma modeli analizi için yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır. Bu aşamada araştırmadan elde edilmiş olan veriler ile modelin bir bütün olarak uyum iyiliği değerleri incelenmiştir.

AMOS paket programı vasıtasıyla yapılan yapısal eşitlik analizi modelinin nihai hali Şekil 4'de görülmektedir.



Not: Koyu çizgiler \*p<0.05, \*\*p<0.01'e göre anlamlıdır.

**Şekil 4: Araştırmanın Nihai Modelini İçeren Yol Analizi Sonuçları**

Araştırma modelin uyum iyiliği değerleri incelendiğinde Tablo 3'de de görüldüğü gibi, modele ait uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3: Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri**

Uyum Ölçüleri	Ölçüm Modeli	İyi Uyum*	Mükemmel Uyum*
Kikare/sd	0.01	≤5	≤2
NFI (Normed Fit Index-Normlaştırılmış Uyum İndeksi)	≥.99	≥.90	≥.95
CFI (Comperative Fit Index-Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	≥.99	≥.90	≥.95
GFI (Goodness Of Fit Index)	≥.99	≥.85	≥.90
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation – Yaklaşık Hataların Ortalama Karekoku)	0.01	≤.10	≤.05

\*Kaynak: Çokluk, vd., 2010: 271-272; Demirel ve Bülbül, 2014: 104.

Analiz sonuçları incelendiğinde iç girişimciliğin boyutlarından yenilik ve proaktifliğin işgören performansını boyutlarından bağlamsal performans ve görev performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Diğer yandan araştırmanın tahmin modelinden öngörülen iç girişimciliğin risk alma ve özerklik boyutları ile görev ve bağlamsal performans üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı bulunmamıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerin kabul/red durumları Tablo 4'de özet olarak sunulmuştur.

Tablo 4: Araştırmada Oluşturulan Hipotezlerin Kabul/Red Durumları

No	Hipotez İçeriği	Kabul	Red
H1a	İç girişimciliğin yenilik boyutu görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H1b	İç girişimciliğin risk alma boyutu görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.		✓
H1c	İç girişimciliğin proaktiflik boyutu görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H1d	İç girişimciliğin özerklik boyutu görev performansını pozitif yönde etkilemektedir.		✓
H2a	İç girişimciliğin yenilik boyutu bağlamsal performansını pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H2b	İç girişimciliğin risk alma boyutu bağlamsal performansını pozitif yönde etkilemektedir.		✓
H2c	İç girişimciliğin proaktiflik boyutu bağlamsal performansını pozitif yönde etkilemektedir.	✓	
H2d	İç girişimciliğin özerklik boyutu bağlamsal performansını pozitif yönde etkilemektedir.		✓

Araştırma sonuçlarında iç girişimcilik boyutlarından yenilik boyutunun işgören performansı boyutlarından görev ve bağlamsal performansı pozitif yönde etkilediği düşüncesi üzerinde kurulan H1a ve H2b hipotezleri desteklenmiştir. Bu sonuca göre, değer yaratmak için eskiyi geliştirme yoluna giren yada yenilik için gerekli olan yeni yöntem, süreç gibi konuların yeniden tasarlanması gibi yenilik içeren bir bakış açısı, işgörenin işi için gerekli sorumlulukları benimsediğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Yine bu bakış açısına sahip olması, o iş için ekstra çaba göstermesini gerektirir. Bu durumda, yenilik boyutunun görev ve bağlamsal performans üzerinde olumlu etkiler oluşturduğunu ve önem arz ettiğini söylemek mümkündür.

Araştırma sonuçları incelendiğinde, iç girişimcilik boyutlarından proaktifliğin işgören performansı boyutlarından görev ve bağlamsal performansı pozitif yönde etkilediği düşüncesi üzerinde kurulan H1c ve H2c hipotezleri desteklenmiştir. Bu sonuca göre, yeni ürün, hizmet, teknoloji, teknik gibi konularda bir işgörenin öncü ruha sahip olması, işi için gerekli sorumlulukları benimsediğinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir. Yine bu ruha sahip olması o iş için ekstra çaba göstermesini gerektirir. Bu durum proaktiflik boyutunun görev performansı ve bağlamsal performans üzerinde olumlu etkiler oluşturmaktadır. Kabul edilen hipotezlerin ortak noktası yenilik için gerekli olan ruhtur. Bu durumda, proaktiflik boyutunun görev ve bağlamsal performans üzerinde olumlu etkiler oluşturduğunu ve önem arz ettiğini söylemek mümkündür.

H1b ve H2b hipotezleri sonucuna göre risk alma boyutu sırasıyla görev ve bağlamsal performans üzerinde pozitif bir etkiye sahip değildir. Bu sonuca göre, bu hipotezler desteklenmemiştir. Cesaretli davranışlar sergileme, belirsiz koşullarda karar alma gibi içinde risk barındıran konuların işgören performansı üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Cesareti sonucu harekete geçen bir işgörenin sorumluluk duygusu ile işleri zamanında yapacağı anlamına gelmemektedir. Bu durumda risk boyutu görev ve bağlamsal performans üzerinde etkili değildir. H1d ve H2d hipotezleri sonucuna göre özerklik boyutu sırasıyla görev ve bağlamsal performans üzerinde pozitif bir etkiye sahip değildir. Bu sonuca göre, bu hipotezler desteklenmemiştir. Bağımsız hareket edebilme duygusu işgören performansı üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bağımsız hareket eden bir işgörenin sorumluluk duygusu ile işleri zamanında yapacağı anlamına gelmemektedir. Bu durumda özerklik boyutu görev ve bağlamsal performans üzerinde etkili değildir.

Reddedilen hipotezlerin ortak noktası değerlendirildiğinde, işgören performansının her iki boyutu incelendiğinde her iki performansında daha çok uyumlu çalışma ve gerekli sorumlulukları yerine getirme gibi davranışlar içerdiği dikkate çekmektedir. Risk alma ve özerklik ise daha bağımsız hareket etmeyi içermektedir. Bu durumda, girişimciliğin görev ve bağlamsal performans üzerinde bir etkisinin olmamasının normal olabileceği düşünülebilir. Çünkü her iki boyut, bireysel ve bağımsızlığı içermektedir, diğerleri ise uyumlu çalışma ve sorumluluğu içermektedir.

## Sonuç ve Değerlendirme

İç girişimciliğin özü; yeni ürün, süreç, teknik gibi konuların takip edilmesi, risk almak ve bunları yaparkende bağımsız davranışlar sergileyebilmektir. Bu öze, sahip olan işgörenlerin belirlenen ya da hedefledikleri işi yerine getirme noktasında istekli ve etkin olabilecekleri söylenebilir. Bu ruha sahip olan bir işgören; bir işi başarma, bağlılık ve verim konusu dikkate alınarak değerlendirilir. İşgören performansı “görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki boyutta incelenmektedir. Görev performansı alınan sorumlulukları; bağlamsal performans ise psikolojik ve sosyal bağı içermektedir. Bu noktada düşünülmesi gereken iç girişimciliğin veya boyutlarının hangi performans boyutu üzerinde daha etkili olduğu konusudur. Literatür izlenerek, bu ve bu gibi düşünce ve sorulardan yola çıkılarak bu çalışma planlanmıştır. Çalışmanın amacı, iç girişimcilik algılarının çalışanın performansı üzerindeki etkisini belirlemektir. Literatürde iç girişimcilik ve işgören performansına yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum “iç girişimcilik performansı etkilemekte midir?” sorusundan hareketle bu çalışma planlanmıştır. Özellikle iç girişimcilik literatürde girişimcilik kavramı kadar üzerinde araştırma yapılmamış kavramlardan birisidir. Bu nedenlerden dolayı araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçları incelendiğinde iç girişimciliğin boyutlarından yenilik ve proaktiflik boyutunun işgören performansı boyutlarını etkilediği tespit edilmiştir. İç girişimciliğin risk alma ve özerklik boyutları ile görev ve bağlamsal performans üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı bulunmamıştır. Bu sonuçlara göre, H1a, H2a, H1c ve H2c hipotezleri desteklenirken, H1b, H1d, H2b ve H2d hipotezleri desteklenmemiştir. Araştırmanın sınırlılıkları, zaman ve mali imkânlar göz önünde bulundurularak sadece Çorum ilinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu açıdan çalışma modelinin farklı illerde araştırılması olası farklılıkların tespit edilmesi açısından öneri olarak ifade edilebilir. Çalışmanın örneklem birimi açısından kısıdı ise, verilerin Çorum ilinde iki üretim işletmelerinden toplanmış olmasıdır. Bu kısıtlar nedeniyle, sonuçlarla ilgili bir genelleme yapmak mümkün değildir. Araştırmanın farklı ve daha büyük örneklem üzerinde tekrarlanması genellenebilir sonuçlara ulaşılmasını mümkün kılabilir. Araştırma modellerinin, belli sektörler üzerinde karşılaştırmalı çalışmalar yapılarak elde edilecek sonuçlar öneri mahiyetinde belirtilebilir. Kavramlar arasında olası farklı aracı etkilerinde, araştırma sonuçları üzerinde etkili olabileceği öneri olarak ifade edilebilir. İç girişimciliğin öncüllerinin ve sonuçlarının neler olacağı da yapılabilecek çalışmalara öneri mahiyetinde ifade edilebilir.

## Kaynakça

- Akdemir, A. (2015), Kavramsal Temeller, İçinde: Girişimcilik ve İş Kurma, Ed. Ali Akdemir, (ss. 5-22), Orion Kitabevi, Ankara.
- Akansel, I. (2016), Technology in New Institutional Economics—Comparison of Transaction Costs in Schumpeter’s Capitalist Development Ideology, *Chinese Business Review*, Volume, 15, No. 2, 64-93.
- Ashrafganjouei, F. ve Abdul Hamid, A. B. B. (2015). The Mediating Role of Intrapreneurship between Supply Chain Integration and Firm Performance. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 160-164.
- Ağca, V. ve Kurt, M. (2007). İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 83-112.
- Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008). Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 209-230.
- Akdoğan, A. A. ve Cingöz, A. (2015). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(43), 1-25.
- Altuntaş, G. ve Dönmez, D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(1), 50-74.
- Antoncic, B. ve Hisrich, D. R. (2001), Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527.
- Azami, S. (2013), Intrapreneurship-“An Exigent Employment. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 2(4), 194-198.
- Bektemür, G. (2018), İç girişimciliğin hasta güvenliği kültürü üzerine etkisi: Bir özel hastane uygulaması, *Health Care Acad J*, 5(3), 161-177.
- Bilge, H. ve Aksaraylı, M. (2014), Psikolojik Güçlendirme İle İç Girişimcilik Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeliyle Araştırılması, *Ulusallararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(3), 37-46
- Bingöl, D. (2013), İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta, İstanbul.

- Brown, C. and Thornton, M. (2013), How Entrepreneurship Theory Created Economics. *The Quarterly Journal of Austrian Economics*, 16(4), 401-420.
- Bostancı, H. ve Ekiyor, A. (2015). Çalışanların İşe Adanmasının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisinin İncelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1(1), 37-51.
- 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.
- Cingöz, A. (2018), İş-Aile Çatışmasının İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Turizm Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 22(2), 127-153.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1986), "The Development And Testing Of An Organizational-Level Entrepreneurship Scale". In R. Ronstadt et al., eds., *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College.
- Çetinkaya Bozkurt, Ö., Kalkan, A., Koyuncu, O. ve Alparslan, A. M. (2012). Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(15), 229-247.
- Çiftçi, E. G., Hırlak, B. ve Doğan, L. (2018). Algılanan Örgütsel Destek Ve Örgütsel Öğrenmenin İç Girişimcilik Düzeyi Üzerine Etkisi: Kırıkkale Belediyesinde Bir Araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 3(7), 230-244.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyükoztürk, Ş. (2014). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları. Pegem Akademi, Ankara.
- Demirer, Ö. ve Bülbül, H. (2014). Kamu ve Özel Hastanelerde Hizmet Kalitesi, Hasta Tatmini ve Tercihi Arasındaki İlişki: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(2), 95-119.
- Doğan, H. (2018). Örgütsel Adalet Algisi İle İş Performansı Arasındaki İlişki. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.
- Felicio, J. A., Rodrigues, R. ve R. Caldeirinha, R. V. (2012). The effect of intrapreneurship on corporate performance, *Management Decision*, 50(10), 1717-1738.
- Foba, WL, T. ve Villiers Dewie de (2007), The integration of intrapreneurship into a performance management model. *SA Journal of Human Resource Management*, 5(2), 1-8.
- Hisrich, R., Peters, M. ve Shepherd, D. (2009). *Entrepreneurship*. 8th Edition, McGraw- Hill/Irwin.
- İbrahimioğlu, N. ve Uğurlu, Ö. (2015). KOBİ’lerde İç Girişimcilik ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sektörel Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 103-126.
- Gürbüz, S. ve Ayhan, Ö. (2017). Lidere Yakın Olmanın Dayanılmaz Hafifliği: Lider-Üye Etkileşimi, Görev Performansı, Tecrübe ve Terfi Edebilirlik Arasındaki İlişkilerin Testi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 32(80), 1-15.
- Jawahar, I. M. ve Carr, D. (2007). Conscientiousness and Contextual Performance: The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange, *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.
- Kalay, F. (2016). İşletmelerde Örgütsel Adaletin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Teorik Bir İnceleme. *Kastamonu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11, 147-158.
- Kanbur, E. ve Özyer, K. (2016). Çalışanların Bireysel Yaratıcılık Düzeylerinin İç Girişimcilik Performanslarına Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Cilt, 14, Sayı: 2, 264-275.
- Karadal, H. ve Saygın, M. (2016). İnovasyon Yetenekleri İle Girişimci Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişki Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Eurasian Business & Economics Journal*, S1, 282-294.
- Kayalar, Murat ve Arslan, E. Türkan (2016). İç Girişimcilik ve İnovasyon İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modeli İle Bir İnceleme. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(14), 517-542.
- Lumpkin, G. T. ve Dess, G. Gregory. (1996). Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Marangoz, M. (2016). Girişimcilik, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Meydan, C. (2015). Adalet Algisi – İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 0(36), 195-222.

- Moriano, A. J., Molero, F., Topa, G. ve Mangin, L. J.-P. (2014). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship, *Int Entrep Manag J.*, 10: 103-119.
- Naktiyok, A. ve Timuroğlu K. M. (2009). Öğrencilerin Motivasyonel Değerlerinin Girişimcilik Niyetleri Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 85-103.
- Olokundum, M., Falola, H., Ibdunni, S., Ogunnaike, O., Peter, F. ve Kehinde, O. (2017). Intrapreneurship And Innovation Performance: A Conceptual Model, *Academy Of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-5.
- Onay, M. (2010). Çalışanların Sahip Olduğu Duygusal Zekanın ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587-600.
- Onay, M. ve Çavuşoğlu, S. (2010). İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Etkileyen Faktörler: İç Girişimcilik, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(1), 47-67.
- Papatya, G., Papatya, N. ve Hamşioğlu, B. A. (2016). Girişimci Yönlülük, İç-Girişimcilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Türkiye Tekstil Sektörü İşletmelerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34(4), s.19-48.
- Polatçı, S. (2014), Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 14(1), 115-124.
- Polatçı, S. ve Demirer Cindiloğlu, M. (2018). How Does Entrepreneurship Education Affect The Entrepreneurial Tendencies of University Students? Zehir, C. & Karaboğa, T. (Eds.), *The 8th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management*, (pp. 1-9) , July, 12-14, Prague, Czechia
- Robbins, P. S. ve Judge, A. T. (2005). *Organizational Behavior*, 15. Edition, Pearson.
- 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.
- Sykes, A. T. ve Venkatesh, V. (2017). Explaining Post-Implementation Employee System Use And Job Performance: Impacts Of The Content And Source Of Social Network Ties. *Mis Quarterly*, 41(3), pp. 917-936.
- Şahin, F. ve Gürbüz, S. (2012). Kültürel Zekâ ve Öz-Yeterliliğin Görev Performansı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi: Çokuluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama. *"İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 123-140.
- Tomak, D. S. (2015), "Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği", Detay Yayıncılık, Ankara.
- Tutar, H. ve Altınkaynak, F. (2014). Girişimcilik, (Temel Girişimcilik ve İş Kurma Süreci), Detay Yayıncılık, Ankara.
- Üçler, Ç. ve Bal T. S. (2017). Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Şeffaflık ve Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Performans Davranışları ile İlişkisinin İncelenmesi. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(2), 89-107
- Ünlü, O. ve Yürür, Ş. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37, 183-207.
- Yazgan, A. E., Erdiren Çelebi, M. ve Şendoğdu, A. A. (2016). Şirket İçi Girişimcilik İkliminin Şirket Performansına Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(30), 57-64.
- Yıldız, B. ve Çakı, N. (2018). Algılanan Örgütsel Desteğin Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinde Bireysel Şükranın Aracı Rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 69-86

### Extended Abstract

**Aim and Scope:** The main purpose of this study is to determine the effect of employees on the performance of internal entrepreneurship perceptions. For this purpose, the concepts of entrepreneurship, internal entrepreneurship and employee performance are examined theoretically. Then, hypotheses were established by taking support from the theoretical framework. The relationship between the concepts and interactions in terms of hypotheses were examined. It is thought that the results to be obtained with the study will contribute to the internal entrepreneurship studies that we can say that are new in the entrepreneurship literature. In terms of practitioners, it is considered that the study will draw attention to the importance of entrepreneurial spirit on the employees as opposed to traditional understanding.

In today's digital world, the definition of business life is different from previous definitions. The intensive use of technology, rapid change, competition with cooperation, forced to change the concepts and approaches in management and traditional concepts and approaches have been a thing of the past. Entrepreneurship is one of the concepts brought about by intense competition and become indispensable in today's business world (Polatçı and Cindiloğlu Demirer, 2018: 1). In the business world, the first definition of the concept was made by an economist named Richard Cantillon in the early 18th century (Brown and Thornton, 2003: 402; Çetinkaya Bozkurt et al. 2012: 232). Cantillon, "Essai sur la nature du commerce en general" often in the book emphasizes the entrepreneurial risk-taking feature (Çetinkaya Booth et al, 2012: 232). Joseph A. Schumpeter (1934), who reassessed Cantillon's understanding of entrepreneurship, defined the entrepreneur as, the devastating entrepreneurship için concept, identifying new products and processes, finding new export markets and creating new combinations, creating new combinations and changing the current economic system (Akansel, 2016: 64).

The concept of entrepreneurship is derived from the word "entreprendre", which means doing something in French (Akdemir, 2015: 7). In business and economics literature, as well as labor, capital, natural resources, the entrepreneur is also expressed as a production factor (Hisrich and Peters, 2009; Akdemir, 2015: 5). Entrepreneur and entrepreneurship is an important dimension of economic and social life together with the basic elements of the economy such as market, supply-demand, price mechanism and full competition as a production factor (Akdemir, 2015: 5). Entrepreneur combines factors such as labor, natural resources, and capital, but this alone is not enough. Today, it is among the most important functions of the entrepreneur to see that everyone is looking but cannot see. In addition to these, if the entrepreneur wants to create superiority in competition, he has to follow the development and change process well, analyze opportunities and problems, make strategic decisions and be an expert in change management. It can be said that entrepreneurship is a form of management which can be learned later by making strategic decisions that will provide a competitive advantage. Entrepreneurship can be defined as "all the processes of taking risks, chasing, implementing and innovating opportunities (Karadal ve Saygın, 2016: 2849).

The concept of internal entrepreneurship was first defined by Giffort Pinchot in 1983 (Tomak, 2015: 53). According to Giffort Pinchot, the concept of internal entrepreneurship is to encourage employees to transform their creative ideas and innovative perspectives into action (Act.: Azamı, 2013: 195). Inner entrepreneurship is a kind of entrepreneurship that evolves in entrepreneurship (Carpenter, 2016: 76). In other words, the concept of internal entrepreneurship is the tendency to act independently in the process of transforming innovative ideas or ideas into an organization and the entrepreneurial tendency in which new habits are intended outside the usual (Ağca and Kurt, 2007). The concept of internal entrepreneurship is examined in four dimensions: innovation, risk taking, proactivity and autonomy (Bouchard and Basso, 2011: 221; Soleimani et al. 2013: 1644; Moriano et al. 2014: 105).

Performance is expressed as an assessment of how well an employee performs the tasks assigned to him by the organization (Sykes and Venkatesh, 2017: 919). The concept of performance is evaluated in the form of numerical or non-numerical results resulting from previously planned and intended activities (Saruhan et al. 2012). Performance can also be defined as the level of fulfillment of a job or the behavior of the employee according to the conditions set. The concept of performance is the results of an employee by fulfilling the task assigned to him in a certain time section (Bingöl, 2013: 351). It is stated that there are two sub-performance dimensions in explaining individual performance in theory and practice. These are task performance and contextual performance (Polatçı, 2014: 116).

**Methods:** The population of the study consists of the personnel of two enterprises operating in the paper and machinery sector in Çorum province. The reason why these two enterprises are preferred is that internal entrepreneurship studies have been carried out partly as a result of observations. The questionnaire used in the research consists of three parts. In the first chapter, "Internal Entrepreneurship Scale"; In the second section, "Employee Performance Scale"; and in the third section, questions about the demographic characteristics of the participants. 5-point Likert was used in all scales. Exploratory factor analysis was performed for SPSS 18 package program. Principal Components Analysis (PCA) was used as the factor extraction method and the Varimax method was used as the rotation method. The data obtained from the participants were analyzed in SPSS and AMOS package programs. In the first stage, mean, standard deviation and correlation coefficient values of the variables included in the study were examined. Structural equation modeling was used to analyze the research model developed to examine the effects of internal entrepreneurship on employee performance with a holistic viewpoint. At this stage, the data obtained from the study and the goodness of fit as a whole were examined. When the goodness of fit of the research model is examined, it is determined that the goodness of fit of the model is acceptable.

**Findings and Conclusion:** When the results of the analysis are examined, it is seen that innovation and proactivity of the dimensions of internal entrepreneurship have a significant and positive effect on the performance and task performance of the employees. On the other hand, the direct impact of internal entrepreneurship, which is predicted from the prediction model, on risk-taking and autonomy dimensions and task and contextual performance was not significant.

When the results of the research are examined, it is determined that the dimensions of innovation and proactive dimensions affect the performance performance dimensions of internal entrepreneurship. The direct impact of internal entrepreneurship on risk-taking and autonomy dimensions and on task and contextual performance was not significant. According to these results, hypotheses H1a, H2a, H1c and H2c were supported, while hypothesis H1b, H1d, H2b and H2d were not supported.

The limitations of the study are that it was realized only in Çorum province considering the time and financial opportunities. In this respect, the study of the study model in different provinces can be expressed as a suggestion in terms of determining possible differences. If the study was limited in terms of the sampling unit, the data were collected from two production enterprises in Çorum province. Because of these constraints, it is not possible to make a generalization of the results.

The repetition of the study on different and larger samples may make it possible to reach generalizable results. The results of research models can be determined by making comparative studies on specific sectors. It can be expressed as a suggestion that it may have an impact on the results of different mediators between concepts. The preliminary results and results of internal entrepreneurship can be expressed as a suggestion to the works that can be done.