

---

## İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE TAKIM YENİLİK İKLİMİNİN ARACI ROLÜ

---

Hüseyin ASLAN<sup>1</sup>

Bülent YILDIZ<sup>2</sup>

### Öz

Bu çalışmada imalat firmalarında iç girişimciliğin takım yenilikçi iklimi ile yeni ürün geliştirme faaliyetleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ayrıca iç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin aracılık rolü test edilmiştir. Bu amaçla gıda sektöründe faaliyet gösteren ve Türkiye'nin ilk 500 sanayi firması içerisinde yer alan bir gıda firması çalışanlarından elde edilen veriler ile araştırma yapılmıştır. 157 çalışandan anket ile elde edilen veriler yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Analiz neticesinde iç girişimciliğin yeni ürün geliştirmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. İç girişimciliğin takım yenilikçi iklimini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Takım yenilikçi ikliminin de yeni ürün geliştirmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusu elde edilmiştir. Yapılan Sobel testi sonucunda ise iç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin kısmi aracılık rolü bulunduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** İç girişimcilik, Yenilikçilik İklimi, Yeni Ürün Geliştirme  
**Jel Sınıflandırması:** L26, O30, L23

---

## THE MEDIATING ROLE OF INNOVATIVE CLIMATE IN THE EFFECT OF INTRAPRENEURING ON NEW PRODUCT DEVELOPMENT

---

### Abstract

In this study, the effect of internal entrepreneurship on the innovative climate of the enterprise and new product development activities in the manufacturing firms were investigated. In addition, the impact of internal entrepreneurship on new product development has been tested for the mediator role of innovative climate. For this purpose, data obtained from employee participants' questionnaires in a food company within in Turkey's top 500 industrial company. The data obtained from the survey with 157 employees were analyzed with structural equation model. As a result of the analysis, it was found that intrapreneuring had a positive effect on new product development. It has been determined that intrapreneuring positively affects the team's innovative climate. In addition, it has been found that team innovative climate has a positive effect on new product development. As a result of the Sobel test, it was found that the team innovative climate has a partial mediation role in the impact of intrapreneuring on new product development.

**Keywords:** Intrapreneuring, innovative climate, new product development  
**JEL Classification:** L26, O30, L23

---

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, [huseyinaslan111@gmail.com](mailto:huseyinaslan111@gmail.com), ORCID ID: 0000-0002-0547-1317

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, [dr.yildiz.bulent@gmail.com](mailto:dr.yildiz.bulent@gmail.com), ORCID ID: 0000-0002-5368-2805

## 1. Giriş

Sürekli olarak değişen ve farklılaşan günümüz çevre koşullarında işletmelerin varlıklarını idame ettirebilme ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmede önemle durulması gereken unsurlardan birisi girişimcilik kavramı olmuştur (Çetin, 2011).

Rekabet avantajının elde edilmesi ve korunmasında ise güncel araştırmalar odak noktalarını bireysel yenilikçilikten ziyade örgüt içi girişimcilik faaliyetlerine doğru yönlendirmişlerdir (Bulut vd.,2008). Mevcut bir organizasyonda girişimcilik faaliyetlerini tanımlamak için kullanılan iç girişimcilik kavramı (Antoncic ve Hisrich, 2001) bir kurumda hayal eden çalışan ya da çalışanlarca sorumluluk üstlenerek firma için önemli bir inovasyonun başlatılması veya uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Pinchot,1985, Carrier,1996). Bu bağlamda mevcut bir örgüt içerisinde sadece devam eden veya sadece yeni iş girişimleri değil aynı zamanda da yeni ürünlerin, hizmetlerin, teknolojilerin, yönetim teknikleri ve rekabet stratejilerinin geliştirilmesi gibi yenilikçi faaliyetlere yol açan bir süreç olarak görülen iç girişimcilik kavramı, işletmelerin yenilik oluşturmada ve yüksek rekabet ortamında devamlılığını sağlamada önemli bir role sahip olan unsurlardan birisi olarak görülmektedir (Demirel ve Özbezek, 2015).

Örgütlerde yapısal ve kültürel dinamiklere karşı yenilikçi ve değişimci bir dengenin yaratılmasında en büyük görevi örgütteki iç girişimciler üstlenmişlerdir. Bu açıdan iç girişimciler örgütsel yapı içerisinde denge mekanizasıyla hareket ederek örgüt içindeki girişimci ruhu cesaretlendiren ve çalışanların yenilikçi davranışlarını ve potansiyellerini ortaya çıkaran bireyler olarak sahip olmuş oldukları yetenekler ile örgüt içindeki bireyleri ve örgütleri girişimci ve yenilikçi davranmaya iten itici güç konumundadırlar (Çetin, 2011).

Ekonomik ve teknolojik anlamda meydana gelen hızlı değişimler örgütlerin sürdürülebilir yenilikler yapmasını gerektirdiğinden (Basım vd.,2009) iç girişimcilerin yenilik sürecinde itici güç olmaları yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde önemli bir unsur olmaktadır. Ancak yenilikçilik sadece yaratıcı ve yetenekli bireylerin performanslarıyla ile gerçekleşebilecek bir olgu değildir. Yenilikçiliğin gerçekleşebilmesi için takım yenilikçiliğine ihtiyaç vardır (Seyr ve Vollmer, 2014) Örgütlerde değişim için gerekli girişimlerin başlatılmasında ve yenilikçi davranışların geliştirilmesinde önemli bir unsur olan çalışanların (Li vd., 2016) katılımıyla gerçekleşen takım yenilikçiliği yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde önemli bir rol almaktadır (He vd., 2014). Bu açıdan iç girişimcilerin sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamak adına tüketicilerin ihtiyaç duydukları yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde sahip oldukları yetenekler ile örgütlerin girişimsel faaliyetlerde bulunabilmeleri için yenilikçi takımların desteğine ihtiyaç duyulacağı düşünülmektedir.

Bununla birlikte konu alınan bu üç değişkeni birlikte ele alan ve oluşturulan yapısal eşitlik modeli ile uyum iyiliği testlerini ortaya koyan çalışmalara da henüz rastlanılmamış olması çalışmanın yapılmasına temel teşkil eden nedenlerden birisidir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. İç Girişimcilik

Genellikle örgüt içerisindeki girişimcilik faaliyetleri olarak adlandırılan iç girişimcilik kavramı yazında iç girişimcilik (intrapreneuring), şirket girişimciliği (corporate venturing), kurumsal girişimcilik (corporate entrepreneurship) ve şirket içi girişimcilik fenomenini tanımlamak için kurumsal iç girişimcilik (internal corporate entrepreneurship) olarak kullanılmıştır (Pinchot, 1985; Stopford ve Baden-Fuller, 1994; Guth ve Ginsberg 1990; Antoncic ve Hisrich, 2001).

İç girişimcileri "Hayalperest" olarak adlandıran Pinchot (1985:18) iç girişimciliği; hayal eden kişi ya da kişilerin sorumluluk üstlenerek yenilik yaptıkları iş olarak tanımlar. Carrier (1996:6) ise girişimciliği

bir kurumda çalışan bir veya daha fazla çalışan tarafından firma için önemli bir inovasyonun başlatılması ve uygulanması olarak tanımlar. İç girişimciliği genel olarak mevcut bir kurumdaki girişimcilik faaliyetleri olarak adlandıran Antoncic ve Hisrich (2001:498)'e göre ise iç girişimcilik; mevcut bir firmanın büyüklüğünden bağımsız olarak devam eden ve sadece yeni iş girişimlerine değil, aynı zamanda da yeni ürünlerin, hizmetlerin, teknolojilerin, yönetim tekniklerinin, stratejilerin ve rekabet stratejilerinin geliştirilmesi gibi diğer yenilikçi faaliyet ve yönelimlere de yol açan bir süreçtir.

Mevcut bir örgüt içindeki girişimci davranışları tanımlamak için kullanılan (Antoncic ve Hisrich 2001; Hisrich, 1990; Pinchot, 1985; Zahra, 1991; Burgelman, 1984) iç girişimcilik spesifik olarak, hem mevcut kuruluşlar içinde yeni girişimlerin yaratılması hem de bu kuruluşların yenilik ve stratejik yenilenme yoluyla dönüşümü anlamına gelir (Guth ve Ginsberg 1990; Parker 2011) ve iç girişimcilik örgüt içerisinde bireylerin kontrol ettikleri kaynakların etkin kullanılarak yeni işler yapmak adına (Antoncic ve Hisrich, 2001:497) bir organizasyon içindeki yenilikçi sistemlerin ve uygulamaların, kurumun ekonomik performansını iyileştirmek amacıyla bir kurumun rolünü üstlenen bir yöneticinin gözetimi altında, personelinin bir kısmı tarafından, organizasyonun ekonomik performansının bir parçası olarak başlatılması ve uygulanmasını temsil eder (Mairer ve Zenovia, 2011:972).

Bir firmanın girişimsel davranışlarını ifade eden iç girişimcilik (Demirel ve Özbezek, 2015) firmanın yetkinlik alanını genişletme ve içsel olarak üretilen yeni kaynak kombinasyonları aracılığıyla belirlenen fırsatların yaratılarak firmaların karlılığını geliştirmek ve firmanın rekabet pozisyonunu veya mevcut işin stratejik yenilenmesini geliştirmek için işletmelerde yeni iş alanları yaratma sürecini ifade eder (Zahra, 1991 ; Burgelman, 1984: 154).

İç girişimcilik ile ilgili ilk araştırmaların (Pinchot,1985; Rule ve Irwin, 1988) iç girişimciliği büyük firmaların bir özelliği olarak ele almaları ve 1992 yılında Amerikan Mirası Sözlüğünün "intrapreneur" (girişimci) kelimesini sözlüğe; "risk alan ve inovasyon yoluyla bir fikri kârlı bitmiş ürün haline getirme sorumluluğunu doğrudan üstlenen büyük bir şirketteki bir kişi" olarak tanımlamasıyla iç girişimcilik her ne kadar büyük firmaların bir özelliği olarak görülmeye başlasın da Carrie (1994) tarafından hem büyük firmalarda hem de KOBİ'lerde girişimciliğin eşit derecede önemli olduğunu ve farklı özelliklerinden dolayı bunların ayrı bir bakış açısından ele alınması gerektiğini savunmasıyla iç girişimciliğin firma ayrımı gözetmeksizin ele alınması gerekliliği Antoncic ve Hisrich (2001, 2003)'in de iç girişimciliğin bir işletmenin büyüklüğüne bakılmaksızın örgütsel ve ekonomik kalkınma üzerinde önemli bir etkisi olduğunu belirtmesiyle herhangi bir organizasyon için girişimciliğin temel olarak örgütsel ürün ve hizmetlerin, teknolojilerin, örgütsel yapıların yeni yönere taşıyan faaliyete yönelik bir kavram olarak görülmesi gerekliliği düşüncesi firma ayrımı gözetmeksizin iç girişimciliğin firmalara ekonomik fayda sağladığı düşüncesi hakim kılınmıştır (Baruah ve Ward, 2015:812).

Mevcut bir organizasyonda girişimcilik faaliyetlerini tanımlamak için kullanılan iç girişimcilik kavramının yaygınlaşmasıyla birlikte girişimcilik kavramıyla olan benzerliği ve farklılıkları da gündeme gelmiş (Baruah ve Ward, 2015:813) ve sıkça bu iki kavramın avantaj ve dezavantajlarından bahsedilmiştir. İç girişimcilik ve girişimcilik kavramlarının benzerlik-farklılık açısından incelenecek olunursa; girişimci kendi işinin patronu olduğundan (bağımsızdır, kararları tek başına alır, riske ve gelire tek başına katlanır) stratejik hataların yaratmış olduğu başarısızlığa tek başına katlanılır, iç girişimci ise; şirket sahibi veya yöneticisi-çalışanı olabildiği için riski şirket alır (sermaye dışındaki konsept ve fikri haklara sahiptir, ödül/mükafat sınırlandırılmıştır) ve organizasyonun yönetim hatalarında daha fazla esnekliği vardır (Maier ve Zenovia,2011: 973).

Gerek örgütsel gerekse de bireysel düzeyde gerçekleşen iç girişimcilik, örgüt düzeyinde girişimci yönelim olarak, güç ve etkililik açısından bağımsız olarak değişebilen dört temel boyuttan (Moriano vd.,2014; Antoncic, 2007; Antoncic ve Hisrich, 2001) oluşmaktadır: yeni iş girişimi, yenilikçilik, kendini yenileme, risk alma ve proaktiflik.

**Yeni iş girişimciliği**, mevcut bir organizasyonda şirketin ürün veya hizmetlerini yeniden tanımlayarak yeni bir iş veya yeni pazarlar oluşturulmasını ifade ettiği için girişimciliğin en belirgin özelliği olarak görülmektedir. İşletmelerde özerk ya da yarı otonom ünitelerin veya şirket başlangıçlarının oluşumunu ifade eden yeni iş girişimciliği büyüklükten bağımsız olarak tüm işletmeler için mevcut organizasyon içinde yeni iş veya işletmelerin oluşturulmasını ifade eder (Antoncic, 2007; Antoncic ve Hisrich, 2001).

**Yenilikçilik**, teknolojiadaki gelişmelere vurgu yaparak ürün ve hizmet inovasyonunu ifade eden yenilikçilik (Antoncic, 2007:311) yeni süreçler, ürünler veya hizmetler ile sonuçlanabilecek yeni fikirler ve deneyimlerle sonuçlanan faaliyetlerde bulunma eğilimini yansıtmaktadır (Moriano vd.,2014:105) Girişimciliğin mevcut ürünlerin geliştirilmesi veya yeni ürün geliştirme ile yeni üretim yöntemlerini ve prosedürleri içermesinden yenilikçilik örgütsel yenilikçiliğin önemli bir parçası olarak görülmektedir (Antoncic ve Hisrich, 2001:498). Günümüzde küreselleşmenin bir sonucu olarak çeşitlenen ve değişen pazar yapısı, artan nüfusla birlikte müşteri ihtiyaçlarındaki doyumsuzluk ve tüketim çılgınlığı karşısındaki talebin karşılanabilmesi, ancak işletmelerin rekabetçi yapılarını koruyabilmeleri ve sürdürülebilir inovasyon faaliyetlerini hayata geçirmeleri ile mümkündür (Türk ve Kara,2018:120).

**Kendini yenileme**, örgütlerin inşa edildiği temel fikirlerin yenilenmesi yoluyla dönüşümü yansıtır (Antoncic, 2007:311). Stratejik ve örgütsel değişimi barındıran kendini yenileme kavramı işin yeniden tanımlanmasını, örgütsel açıdan yeniden yapılanmayı ve yenilik için sistemsel açıdan değişikliklerin uygulamaya konmasını içerdiğinden mevcut kuruluşların bir girişimcilik unsuru olarak yenilenme faaliyetlerini içerir (Antoncic ve Hisrich, 2001:498).

**Risk alma**, belirsizliğin ve orijinal eylemin özündeki riskin kabulü ve belirsiz çıktı ve eylemlere kaynak aktarımı şeklinde ifade edilebilir. Genellikle kaybetme ihtimali olarak ifade edilebilen risk alma, işletmelerin yenilikçi davranışlarının, girişimci eğilimlerinin veya proaktif eylemlerinin önemli bir unsuru olarak değerlendirilmektedir (Demirel ve Özbezek, 2015:120). Girişimciler rekabet ortamından doğan belirsizliklerle risk alarak hareket etmek durumunda oldukları için eylemleri sonucunda ortaya çıkabilecek kayıp ya da olumsuzlukları belirli düzeye kadar göz önünde bulundurmamak durumundadırlar (Meydan, 2011:28).

**Proaktiflik**, yeni fırsatlara yol açabilecek gelecekteki ihtiyaç, değişiklik veya zorlukların öngörülmesinde öncü olmak ve hareket etmekle ilgilidir (Moriano vd.,2014:105) inisiyatif ve risk alma ile üst yönetimin yönelimleri ve faaliyetlerine yansıyan rekabetçi saldırganlık ve cesurluğu içeren proaktiflik (Antoncic, 2007:311) yeni ürünlerin veya hizmetlerin, işletme teknolojilerinin ve idari tekniklerin piyasaya sürülmesiyle, bu tür önemli iş alanlarında rakipleri takip etmekten ziyade, kuruluşların liderlik yapmaya çalıştıkları dereceyi ifade eder (Antoncic ve Hisrich, 2001:499).

## 2.2. Takım Yenilik İklimi

Yeni ve faydalı fikirlerin, süreçlerin veya ürünlerin tanıtılması olarak tanımlanan yenilik, karmaşık ve dinamik ortamlarda sürekli rekabet avantajı olarak kritik bir organizasyon kabiliyeti olarak görülmüştür. Organizasyonlarda takımlar ve bireyler önemli değişimler içeren girişimlerin başlatılmasını gerektiren problemlerle uğraşmışlar ve yenilikçi çalışmaları uygulayan çalışanlar organizasyonun yenilikçi davranışlarını geliştiren önemli bir unsuru olarak görülmüşlerdir (Li vd., 2016:67). Bu bağlamda ekip çalışanların katılımıyla gerçekleşen takım yenilikçiliği zaman ve bütçe kısıtları içinde yeni ve yararlı fikirlerin (ürün, hizmet, süreç ve kavramlar) geliştirilme derecesi olarak tanımlanmaktadır (He vd., 2014:1535).

Yenilikçilik ne sadece araştırma geliştirme birimlerinden ne de sadece yaratıcı bireylerin bireysel performansları ile gerçekleşebilecek bir olgudur. Yenilikçiliğin gerçekleşebilmesi için takım yenilikçiliğine ihtiyaç vardır (Seyr ve Vollmer, 2014: 106). Bu önemden hareketle organizasyonlar, yeni

fikirler, ürünler, süreçler ve prosedürler geliştirmek yenilikçi takımlar oluşturmuşlar ve yenilik sürecinde tüm uygulamaları teşvik edecek takım yenilikçiliğini geliştirmeye çalışmışlardır (Litchfield vd.,2018: 353).

Organizasyonlarda takım yenilikçiliği genellikle iş hedeflerinde ortaya çıkan sorunlar ve zorluklar karşısında ortaya çıkmıştır. Bu nedenle karşılaşılan sorunlar ve zorluklara yeni ve kullanışlı çözümler geliştiren ve uygulayan ekipler geliştirilmesi gerekmektedir (Schippers vd., 2015: 771). Yenilikçiliğin değişimin yaratıldığı, sürdürüldüğü ve iletişim içinde yürütüldüğü bir süreç olarak görülmesinden takım yenilikçiliği ekip üyelerinin takım çalışmasına bulunduğu katkı ölçüsünde değişmekte ve ekip üyelerinin özellikleri yenilikçilik için önemli bir koşul haline gelmektedir (Seyr ve Vollmer, 2014: 106).

### **2.3. Yeni Ürün Geliştirme**

Yeni bir ürün geliştirilmesi veya var olan bir üründe değişiklik yapılarak pazara sunulması olarak adlandırılan yeni ürün geliştirme (Gürkan Ç. 2013:10) yeni pazarlarda konumlanma ve mevcut müşteri grubunun ihtiyaçlarını karşılamak üzere yeni ürünlerin ve hizmetlerin üretimini ifade etmektedir (Vyas, 2009:11-12).

Yeni veya geliştirilmiş bir ürünün pazarlanmasıyla ilgili teknik tasarım, Ar-Ge, üretim, yönetim ve ticari faaliyetleri kapsayan bir süreci ifade eden ürün geliştirme (Alegre vd., 2006:334) bir firmanın yeni fikirleri, ürünleri ve süreçleri başarılı ve verimli bir şekilde benimseme yeteneğidir (Chang, 2017:132).

Ürün inovasyonu, yönetsel ve örgütsel liderlik ve beceriler gerektiren dinamik bir yapı, geniş kapsamlı bir süreçtir. Mevcut ürün çeşitliliğinde artış gösteren ve hatta köklü iyileştirmeler yapmak, mevcut ürünlerin bir kısmını yenileriyle değiştirmek veya mevcut ya da yeni müşterilerin yararına yeni ürünler geliştirmek için inisiyatif almayı gerektirir (Rainey, 2005:1-2). Alınacak olan inisiyatifler ise firmaların rekabet ortamına uyum sağlamaları ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamalarına yardımcı olacağından ürün inovasyonun başarılı bir şekilde yapılması gerekmektedir. Ürün inovasyonu için öne çıkan kritik başarı faktörleri ise şunlardır (Pitta, 2008:416-417):

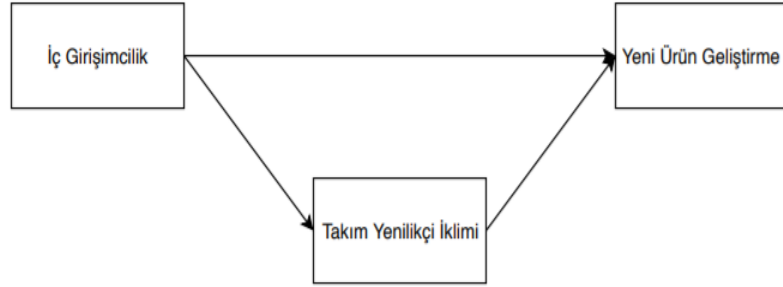
1. Müşteri beklentilerini ve taleplerini takip etmek.
2. Ürünün benzerlerinden ayırt edici özelliklerine odaklanmak.
3. İyi bir planlanmanın yapılması ve yeterli kaynak sağlanılarak ürün tanıtımına başlanması.
4. Güçlü liderler ile kendisini işine adanmış ekipler.

### **3.Yöntem ve Bulgular**

#### **3.1.Araştırmanın Modeli**

Araştırmanın modeli Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



### 3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri teorik çerçeve neticesinde aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

H1: İç girişimcilik takım yenilik iklimini anlamlı olarak etkiler.

H2: İç girişimcilik yeni ürün geliştirme kabiliyetini anlamlı olarak etkiler.

H3: Takım yenilikçi iklimi yeni ürün geliştirme kabiliyetini anlamlı olarak etkiler.

H4: İç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin aracı rolü bulunmaktadır.

### 3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada kullanılan iç girişimcilik ölçeği Basım ve Şeşen (2009) çalışmasından alınmıştır. Ölçekte 12 madde yer almakta olup fırsatlara odaklanma, risk alma ve yenilikçilik olmak üzere 3 boyuttan oluşmaktadır. Takım yenilikçi iklimi ölçeği Kıratlı vd. (2016) çalışmasından alınmıştır. Ölçek tek boyutlu olup 12 maddeden oluşmaktadır. Yeni ürün geliştirme ölçeği Lee vd. (2017) çalışmasından alınmıştır. Ölçek tek boyutlu olup 3 maddeden oluşmaktadır.

### 3.4. Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Araçları

Araştırma Türkiye'nin ilk 500 sanayi firması içerisinde yer alan bir Gıda firması çalışanlarından anket yöntemi ile elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucu yapılmıştır. Firma Ortadoğu öncelikli olmak üzere 40'dan fazla ülkeye ihracat gerçekleştirmektedir. İşletmenin bir Ar-Ge merkezi bulunmakta olup yenilik faaliyetlerine oldukça önem vermektedir. Yılda 3-4 adet yeni ürün geliştirme faaliyetinde bulunmaktadır. Çalışanlarına sürekli iyileştirme eğitimleri gibi yeniliği destekleyici eğitimler vermektedir. Araştırma bu firmada çalışan 157 kişiden elde edilen veriler ile gerçekleştirilmiştir.

### 3.5. Araştırmanın Bulguları

#### 3.5.1. Demografik Bulgular

Çalışanların cinsiyetine ilişkin bulgular Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Cinsiyet Bulguları

CİNSİYET	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Kadın	53	33.8	33.8
Erkek	104	66.2	100.0
Toplam	157	100.0	

Araştırmaya katılan firma çalışanlarının 53'ü kadın ve 104'ü ise erkektir.

Çalışanların eğitim durumuna ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Eğitim Durumu Bulguları

EĞİTİM	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlköğretim	16	10.2	10.2
Lise	39	24.8	35.0
Ön lisans	25	15.9	51.0
Lisans ve Üzeri	77	49.0	100.0
Toplam	157	100.0	

Araştırmaya katılan firma çalışanlarının 16'sı ilköğretim, 39'u lise, 25'i ön lisans ve 77'si ise lisans ve üzeri seviyede eğitim durumuna sahiptir.

Çalışanların firmada çalışma sürelerine ilişkin bulgular Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo3: Firma Çalışma Süresi Bulguları

ÇALIŞMA SÜRESİ	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5	90	57.3	57.3
6-10	39	24.8	82.2
11 ve üzeri	28	17.8	100.0
Toplam	157	100.0	

Araştırmaya katılan firma çalışanlarının 90'ı 0-5 yıl arası, 39'u 6-10 yıl arası ve 28'i ise 11 yıl ve üzeri firmada çalışmaktadır.

Çalışanların pozisyonuna ilişkin bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Çalışılan Pozisyon Bulguları

POZİSYON	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İşçi	86	54.8	54.8
Mühendis	19	12.1	66.9
Şef / Ustabaşı	26	16.6	83.4
Uzman	26	16.6	100.0
Toplam	157	100.0	

Araştırmaya katılan firma çalışanlarının 86'sı işçi, 26'sı şef / ustabaşı, 26'sı uzman ve 19'u da mühendis olarak görev yapmaktadır.

### 3.5.2. Ölçeklerin Yapı Geçerliliği ve Güvenilirliği

Ölçeklerin yapı geçerliliği ve güvenilirliğini test etmek amacıyla keşfedici faktör analizi (KFA), doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. İç girişimcilik ölçeği KFA sonucu elde edilen döndürülmüş bileşenler matrisi Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5: İç Girişimcilik Döndürülmüş Bileşenler Matrisi

Maddeler	Fırsatlara Odaklanma	Yenilik	Risk Alma
FO1	.768		
FO2	.772		
FO3	.548		
YNL1		.859	
YNL2		.465	
YNL4		.730	
RA2			.692
RA3			.800
RA4			.623

KFA neticesinde ölçeğin üç faktörlü yapıya sahip olduğu görülmüştür. Faktör yükleri fırsatlara odaklanma boyutu için 0,548 ile 0,772 arasında, yenilik boyutu için 0,465 ile 0,859 arasında ve risk alma boyutu için ise 0,623 ile 0,800 arasında elde edilmiştir. Yenilik boyutunun YNL3 ve YNL5 maddeleri ile



risk alma boyutunun RA1 maddesi faktör yüklerinin düşük olması ve / veya başka faktöre yüklenmesi nedeniyle analizden çıkarılmıştır. KMO testi neticesinde örneklem yeterlilik değerinin 0,842 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca, Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [ $\chi^2 (36) = 452,274, p < 0.01$ ] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca ölçeğin toplam varyansın % 65,253'ünü açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Yeni ürün geliştirme ölçeğinin KFA sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 6'da verilmiştir.

**Tablo 6: Yeni Ürün Geliştirme Faktör Yükleri**

Maddeler	Faktör Yüğü
YÜG1	.894
YÜG2	.911
YÜG3	.861

KFA neticesinde ölçeğin tek faktörlü olduğu faktör yüklerinin 0,861 ile 0,911 arasında olduğu tespit edilmiştir. KMO testi neticesinde örneklem yeterlilik değerinin 0,724 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca, Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [ $\chi^2 (3) = 230,768, p < 0.01$ ] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca ölçeğin toplam varyansın % 79,024'ünü açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Takım yenilik iklimi ölçeğinin KFA sonucu elde edilen faktör yükleri Tablo 7'de verilmiştir.

**Tablo 7: Takım Yenilikçi İklimi Faktör Yükleri**

Maddeler	Faktör Yüğü
YTİ1	.820
TYİ2	.833
TYİ3	.814
TYİ4	.753
TYİ5	.844
TYİ6	.755
TYİ7	.816
TYİ8	.760
TYİ9	.809

KFA neticesinde ölçeğin tek faktörlü olduğu faktör yüklerinin 0,753 ile 0,844 arasında olduğu tespit edilmiştir. KMO testi neticesinde örneklem yeterlilik değerinin 0896 olduğu ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ayrıca, Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [ $\chi^2 (36) = 995,739, p < 0.01$ ] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun

olduğunu göstermektedir. Ayrıca ölçeğin toplam varyansın % 64,178'ini açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8: Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	X <sup>2</sup>	df	CMIN/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
İç Girişimcilik	39.609	23	1.722	0.948	0.961	0.939	0.068
Takım Yenilik İklimi	37.343	20	1.867	0.949	0.982	0.968	0.075

Modifikasyonlar neticesinde iç girişimcilik ve takım yenilik iklimi ölçeklerinin kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini sağladığı ve iyi uyum gösterdiği bulgusuna ulaşılmıştır. Yeni ürün geliştirme ölçeği ise 3 maddeden oluştuğunda ki kare değeri sıfır olarak elde edilmektedir. Bu durumda ise ölçeğin kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini sağladığı kabul edilmektedir.

### 3.5.3. Güvenilirlik ve Korelasyon Analizi

Güvenilirlik analizi sonucu elde edilen alfa katsayısı değerleri Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9: Güvenilirlik ve Korelasyon Analizi

Değişken	Alfa Katsayısı	Madde Sayısı
Fırsatlara Odaklanma	.687	3
Yenilik	.624	3
Risk Alma	.700	3
İç Girişimcilik	.837	8
Yeni Ürün Geliştirme	.861	3
Takım Yenilik İklimi	.929	9

Güvenilirlik analizi neticesinde değişkenlerin güvenilir olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tanımlayıcı istatistiğe ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10: Tanımlayıcı İstatistik Bulguları

	N	Ortalama	Std. Sapma	Çarpıklık	Çarpıklık Std. Hata	Basıklık	Basıklık Std. Hata
Fırsatlara Odaklanma	157	3.0807	.88787	.008	.194	-.005	.385
Yenilik	157	3.1380	.83294	.103	.194	-.263	.385

Risk Alma	157	3.2463	.78550	-.370	.194	.720	.385
İç Girişimcilik	157	3.1550	.70987	-.039	.194	.406	.385
Yeni Ürün Geliştirme	157	3.7304	.91687	-.573	.194	.226	.385
Takım Yenilik İklimi	157	3.7573	.77266	-.728	.194	.945	.385

Basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 aralığında elde edildiğinden değişkenler normal dağılım göstermektedir.

Korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Korelasyon Analizi

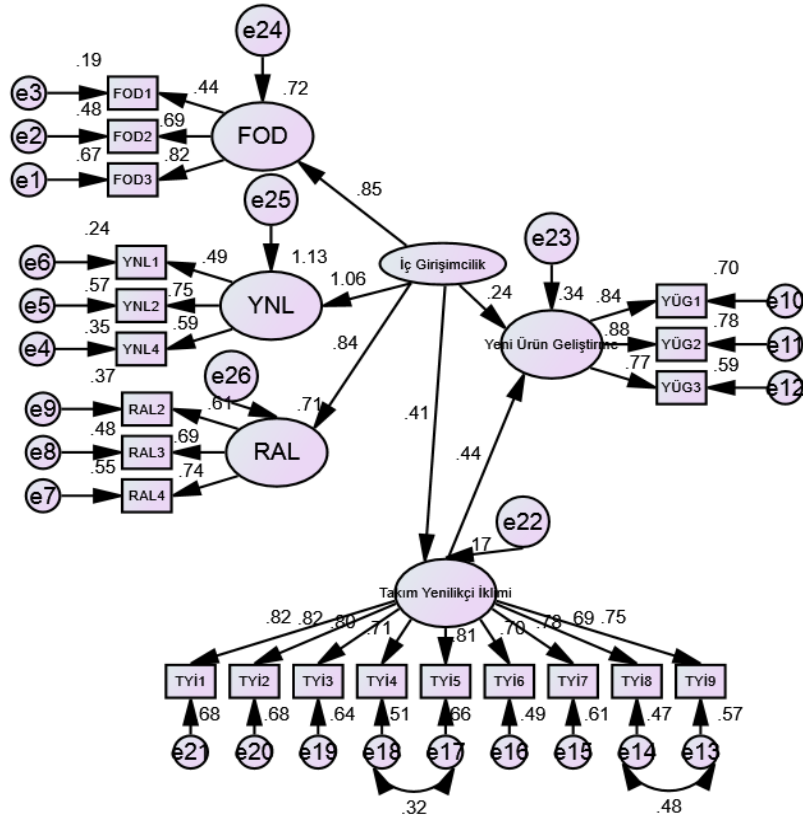
	İç Girişimcilik	Yeni Ürün Geliştirme	Takım Yenilik İklimi
İç Girişimcilik	1	,363**	,328**
Yeni Ürün Geliştirme	,363**	1	,486**
Takım Yenilik İklimi	,328**	,486**	1

Korelasyon analizi neticesinde değişkenler arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde aynı yönde anlamlı ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

#### 3.5.4.Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kurulmuştur. Model Şekil 2’de, modelin uyum iyiliği değerleri Tablo 12’de ve regresyon ağırlığı değerleri Tablo 13’de verilmiştir.

Şekil 2: Yapısal Eşitlik Modeli



Tablo 12: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	$\chi^2$	df	CMIN/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Yapısal Model	323.191	178	1.816	0.844	0.919	0.905	0.072

Analiz neticesinde modelin kabul edilebilir uyum iyiliği değerlerini sağladığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 13: Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Ağırlıkları

Test Edilen Yol		B	$\beta$	Std. Hata	Kritik Oran	Anlamlılık	
Takım Yenilikçi İklimi	<---	İç Girişimcilik	0.349	0.409	0.083	4.224	***
Yeni Ürün Geliştirme	<---	İç Girişimcilik	0.247	0.239	0.095	2.613	0.009
Yeni Ürün Geliştirme	<---	Takım Yenilikçi İklimi	0.537	0.444	0.114	4.734	***

Tabloda B standardize edilmemiş,  $\beta$  ise standardize edilmiş katsayı tahmin değerlerini vermektedir. Yapısal eşitlik modelinin analizi neticesinde iç girişimciliğin takım yenilikçi iklimini ve yeni ürün geliştirmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği, takım yenilikçi ikliminin de yeni ürün geliştirmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgularına ulaşılmıştır. Analiz neticesinde H1, H2 ve H3 hipotezleri desteklenmiştir.

### 3.5.5. Sobel Testi

İç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin aracılık rolünü analiz edebilmek için Sobel testi yapılmıştır. Sobel testi sonuçları Tablo 14'de verilmiştir.

Tablo 14: Sobel Testi Sonuçları

Adımlar	B	Std. Hata	$\beta$	p
<b>1.adım:</b> Bağımsız: İç Girişimcilik Bağımlı: Yeni Ürün Geliştirme	0.43	0.1	0.418	***
<b>2.Adım:</b> Bağımsız: Takım Yenilikçi İklimi Bağımlı: Yeni Ürün Geliştirme	0.35	0.083	0.409	***
<b>3. ve 4.Adım:</b> Bağımsız1: İç Girişimcilik Bağımsız 2: Takım Yenilikçi İklimi Bağımlı: Yeni Ürün Geliştirme	0.255 0.552	0.091 0.11	0.258 0.473	0.005 ***

Sobel testinde ilk adımda iç girişimcilik bağımsız değişken olarak ve yeni ürün geliştirme de bağımlı değişken olarak alınarak analiz gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada iç girişimciliğin yeni ürün geliştirmeyi anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. İkinci adımda ise aracı değişken olan takım yenilikçi

iklimi bağımsız değişken olarak ve yeni ürün geliştirme de bağımlı değişken olarak analiz edilmiştir. Analiz sonucunda takım yenilikçi ikliminin yeni ürün geliştirmeyi anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Son adımda ise iç girişimcilik ve takım yenilikçi iklimi bağımsız değişkenler olarak yeni ürün geliştirme ise bağımlı değişkenle olarak analize sokulmuştur. Son aşamada da iç girişimciliğin yeni ürün geliştirmeyi anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Son aşamada da anlamlı olarak etkilediğinden dolayı standardize edilmiş katsayı tahmin değerlerine bakılmıştır. Bu değerler birinci adımda 0,418 iken son adımda 0,258'e düşmüştür. Bu düşüş kısmi aracılık rolü olabileceğini göstermektedir. Fakat net karar verebilmek için aracılığın anlamlılığı test edilmiştir. Sobel testinin anlamlılığına ilişkin bulgular Tablo 15'de verilmiştir.

Tablo 15: Sobel Testi Anlamlılık

Standardize Edilmiş Dolaylı Etkiler	0,193
Sobel Std. Hata	0,060
Z Değeri	3,228
p	0,001

Test neticesinde standardize edilmiş dolaylı etkilerin 0,193 olduğu, Z değerinin 3,228>1,96 ve p=0,001 anlamlı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu iç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin kısmi aracılık rolü olduğunu göstermektedir. Analiz neticesinde H4 hipotezi desteklenmiştir.

#### 4. Sonuç

Bu çalışmada imalat firması çalışanlarının iç girişimcilik seviyelerinin firma yeni ürün geliştirme kabiliyeti üzerindeki etkisinde takım yenilik ikliminin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu amaçla Türkiye'nin ilk 500 sanayi firması içerisinde yer alan bir Gıda imalat firması çalışanlarından anket ile veri elde edilmiştir. 157 çalışandan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Araştırma, imalat, Ar-Ge ve Kalite departmanında çalışan işçi, şef/ustabaşı, mühendis ve uzman pozisyonlarında çalışanlar üzerinde yapılmıştır. Araştırmada öncelikle kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Bu amaçla keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri ile güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ardından araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli kurularak analiz edilmiştir. Yapısal eşitlik modeli analizi neticesinde iç girişimciliğin takım yenilik iklimi ile yeni ürün geliştirme kabiliyetini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Takım yenilik ikliminin de yeni ürün geliştirme kabiliyetini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Aracılık rolünü analiz etmek için Sobel testi yapılmıştır. Sobel testi neticesinde iç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin kısmi aracılık rolü bulunduğu bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulguların imalat firmaları için yol gösterici olacağına inanılmaktadır.

İmalat firmaları rekabet avantajı elde edebilmek, kar edebilmek, müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için iç yeni ürün geliştirmeye ve inovasyona azami önem vermelidirler. Bunun için de yenilik yapabilecek çalışma takımlarına ihtiyaç duyulacaktır. Girişimcilik yeniliği destekleyen önemli bir itici güçtür. Bünyesinde yenilik, fırsatlara odaklanma ve risk alma boyutlarını içeren iç girişimcilik çalışanlarını yenilik yapmaya teşvik eden önemli bir olgudur. Fakat imalat firmalarında yenilik faaliyetlerinde takım çalışması da önemli bir yere sahiptir. İç girişimcilik kültürü sayesinde yeni ürün geliştirme faaliyetlerine katkı sağlayan çalışanların bu katkılarında çalışmış oldukları takımdaki yenilikçi

iklimin de önemli bir rolü olacaktır. Yani iç girişimciliğin yeni ürün geliştirme üzerindeki etkisinde takım yenilikçi ikliminin de önemli bir katkısı bulunmaktadır. Bu nedenle imalat firmaları gerek işgücü seçim kriterlerinde gerekse performans değerlendirme kriterlerinde iç girişimcilik özelliklerine gereken önemi vermelidir. Çalışanlarını yenilik için sürekli olarak teşvik etmelidir. Hatalı, eksik ve başarısızlık ile sonuçlanmış yenilik fikirlerini cezalandırma yoluna gitmemelidir. Çalışma takımlarında da yenilikçilik ikliminin hakim olabilmesi için gereken gayret gösterilmelidir.

Bu araştırmanın en önemli kısıtı sadece bir firma ve bir sektör çalışanlarından elde edilen veriler ile yapılmış olmasıdır. Çalışmanın farklı sektör gruplarından ve farklı firma çalışanlarından elde edilen veriler ile yapılması hem karşılaştırma yapabilmek hem de araştırmanın evrenini genişletebilmek için önem arz etmektedir.

#### Kaynakça

- Alegre, J., Lapedra, R., ve Chiva, R. (2006). A Measurement Scale for Product Innovation Performance. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 333-346.
- Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: a comparative structural equation modeling study. *Industrial Management & Data Systems*, 107(3), 309-325.
- Antoncic, B., ve Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of business venturing*, 16(5), 495-527.
- Antoncic, B., ve Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7-24.
- Baruah, B., ve Ward, A. (2014). Metamorphosis of Intrapreneurship as an Effective Organizational Strategy. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4), 811-822.
- Basım N. ve Şeşen H. (2009). Tükenmişliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *ODTU Gelişme Dergisi*, 35 (Özel Sayı), 2009, 41-60
- Basım, N., Meydan, C. H., ve Şeşen, H. (2009), Bireyin Örgütsel Adalet Algısının İç Girişimcilik Davranışı İle İlişkisi: Kamuda Bir Araştırma, *İşletme ve Finans Dergisi*, 24(274), 79-99
- Basım, N., Şeşen, H., ve Meydan, C. H. (2009). Öğrenen Örgüt Algısının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 64(03), 27-44.
- Bulut, Ç., Aktan, B., Yılmaz, S., ve Fış, A. M. (2008). Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma. *Journal of Yaşar University*, 3(10), 1389-1416.
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study. *Management Science*, 29(12), 1349-1364.
- Carrie, C. (1994). Intrapreneurship in Large Firms and Smes: A Comparative Study. *International Small Business Journal*, 12(3), 54-61.
- Carrier, C. (1996). Intrapreneurship in Small Businesses: An Exploratory Study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21(1), 5-20.
- Chang, J. (2017). The Effects of Buyer-Supplier's Collaboration on Knowledge and Product Innovation. *Industrial Marketing Management*, 65, 129-143.
- Çetin, F. (2011). Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 69-85.

- Demirel, Y., ve Özbezek, B. D. (2015). İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *TISK Academy/TISK Akademi*, 10(19).112-135.
- Guth, W.D., ve Ginsberg, A. (1990). Guest Editors' Introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal* 11,5–15.
- Gürkan, G. Ç. (2013). İnovasyon ve Fikir Kaynağı Olarak Yönlendiren Kullanıcılar. Edirne: Paradigma Akademi Yayınları.
- He, Y., Ding, X. H., ve Yang, K. (2014). Unpacking the Relationships Between Conflicts and Team Innovation: Empirical Evidence from China. *Management Decision*, 52(8), 1533-1548.
- Hisrich, R. (1990). Entrepreneurship/Intrapreneurship. *American Psychologist*, 45(2), 209-222
- Kiratlı N., Rozemeijer F., Hilken T., de Ruyter K. ve de JongA. (2016). Climate Setting in Sourcing Teams: Developing A Measurement Scale for Team Creativity Climate. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 22 (2016) 196–204.
- Lee K.W., Maria Corazon L. Lanting ve Maneesap Rojdamrongratana (2017) Managing Customer Life Cycle Through Knowledge Management Capability: A Contextual Role of Information Technology, *Total Quality Management & Business Excellence*, 28:13-14, 1559-1583.
- Li, V., Mitchell, R., ve Boyle, B. (2016). The Divergent Effects of Transformational Leadership on Individual and Team Innovation. *Group & Organization Management*, 41(1), 66-97.
- Litchfield, R. C., Karakitapoğlu-Aygün, Z., Gumusluoglu, L., Carter, M., ve Hirst, G. (2018). When Team Identity Helps Innovation and When It Hurts: Team Identity and Its Relationship to Team and Cross-Team Innovative Behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 35(3), 350-366.
- Maier, V., ve Zenovia, C. P. (2011). Entrepreneurship Versus Intrapreneurship. *Journal Review of International Comparative Management*, 12(5), 971-980.
- Meydan, H. (2011). İş Tatmini ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Journal of the Cukurova University Institute of Social Sciences*, 20(1), 25-40.
- Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., ve Mangin, J. P. L. (2014). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 103-119.
- Parker, S. C. (2011). Intrapreneurship or Entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 26(1), 19–34.
- Pinchot, G. (1985), *Intrapreneuring*, Harper & Row, New York, NY
- Pitta, D. A. (2008). Product Innovation and Management in a Small Enterprise. *Journal of Product & Brand Management*, 17(6), 416-419.
- Rainey D. (2005). *Product Innovation. Leading Change through Integrated Product Development*. Cambridge University Press The Edinburgh Building, Cambridge, UK. Published in the United States of America by Cambridge University Press, New York.
- Rule, E. G., ve Irwin, D. W. (1988). Fostering Intrapreneurship: The New Competitive Edge. *The Journal of Business Strategy*, 9(3), 44–47.
- Schippers, M. C., West, M. A., ve Dawson, J. F. (2015). Team Reflexivity and Innovation: The Moderating Role of Team Context. *Journal of Management*, 41(3), 769-788.



- Seyr, S., ve Vollmer, A. (2014). Socio-moral Climate, Debate, and Decision Comprehensiveness Interplay for Team Innovation. *International Journal of Conflict Management*, 25(2), 105-123.
- Stopford, J.M., ve Baden-Fuller, C.W.F. (1994). Creating Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 15(7),521–536.
- Türk, M. ve Kara, E. (2018). Genç Lider Yöneticilerin İnovasyon Anlayışı: Turizm Sektörü Üzerine Bir Alan Araştırması, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, Gençlik Araştırmaları Özel Sayısı, yıl:8 (8), ss 120, DOI: 10.26466/opus.396335.
- Vjas, V. (2009), Innovation and New Product Development by SMEs: An Investigation of Scottish Food and Drinks Industry, Napier University (Phd Thesis), Edinburgh, UK.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal of business venturing*, 6(4), 259-285.
- Zahra, S. A., ve Covin, J. G. (1995). Contextual Influences on The Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis. *Journal of business venturing*, 10(1), 43-58.

---

**THE MEDIATING ROLE OF INNOVATIVE CLIMATE IN THE EFFECT OF  
INTRAPRENEURING ON NEW PRODUCT DEVELOPMENT**

---

**Extended Abstract**

**Aim:** The aim of this study was to investigate the impact of intrapreneuring on the team innovative climate and on new product development activities. It is also testing the mediating role of team innovative climate in the relation between intrapreneuring and new product development.

**Method:** In this study, the effect of intrapreneuring on the team innovative climate of the enterprise and new product development activities in the manufacturing firms were investigated. In addition, the impact of intrapreneuring on new product development has been tested for the mediator role of innovative climate. For this purpose, data obtained from employee participants' questionnaires in a food company within in Turkey's top 500 industrial company. The company exports to more than 40 countries including the Middle East. The company has an R & D center and places great importance on innovation activities. It has 3-4 new product development activities per year. The company gives trainings to employees to support innovation such as continuous improvement trainings. The research was carried out with data obtained from 157 people working in this company. In the analysis of data, structural equation modeling was used. Before constructing the structural equation model, reliability and reliability analyzes were performed with exploratory and confirmatory factor analyzes in order to test the construct validity and reliability of the scales. The following hypotheses were developed for the research model. H1: Intrapreneuring significantly affects team innovative climate, H2: Intrapreneuring significantly affects the new product development, H3: The team innovative climate significantly affects the new product development, H4: The team innovative climate plays a mediating role in the relation between intrapreneuring and new product development.

**Findings:** Goodness of Fit Scales as a Result of Confirmatory Factor Analysis are as shown below.

**Fit Indexes Of CFA Models**

Variable	$\chi^2$	df	CMIN/d f	GFI	CFI	TLI	RMSE A
Intrapreneuring	39.609	23	1.722	0.948	0.961	0.939	0.068
Team innovative climate	37.343	20	1.867	0.949	0.982	0.968	0.075

As a result of the modifications, it was found that the intrapreneuring and team innovation climate scales provided acceptable goodness of fit values and showed good compliance. When the new product development scale consists of 3 items, the chi-square value is obtained as zero. In this case, it is accepted that the scale provides acceptable goodness values.

Then, reliability and correlation analysis were performed. Reliability and correlation analysis are as shown below.

### Reliability and Correlation Analysis

Variable	Cronbach alpha	Item
Focusing on opportunities	.687	3
Innovation	.624	3
Risk taking	.700	3
Intrapreneuring	.837	8
New Product Development	.861	3
Team innovative climate	.929	9

As a result of the reliability analysis, it was found that the variables were reliable.

The findings of the correlation analysis are shown below.

### Correlation Analysis

	Intrapreneuring	New Product Development	Team innovative climate
Intrapreneuring	1	,363**	,328**
New Product Development	,363**	1	,486**
Team innovative climate	,328**	,486**	1

As a result of the correlation analysis, it was found that there was a significant relationship between the variables at the level of 0.01 significance level.

In order to test the research hypotheses, structural equation model has been established. Goodness of fit and regression weight values of the model are given below.

### Goodness of Fit Values for the Structural Model

Variable	$\chi^2$	df	CMIN/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA
Structural Model	323.191	178	1.816	0.844	0.919	0.905	0.072

The structural equation model meets goodness of fit values and is in good agreement.

## Structural Model Regression Weights

Tested Path			B	$\beta$	Std. E.	C.R.	P
Team innovative climate	<---	Intrapreneuring	0.349	0.409	0.083	4.224	***
New Product Development	<---	Intrapreneuring	0.247	0.239	0.095	2.613	0.009
New Product Development	<---	Team innovative climate	0.537	0.444	0.114	4.734	***

As a result of the analysis, it was found that intrapreneuring had a positive effect on new product development. It has been determined that intrapreneuring positively affects the team innovative climate. In addition, it has been found that team innovative climate has a positive effect on new product development. H1, H2, and H3 hypotheses supported.

Following this phase, a Sobel test was performed to determine the mediating role of team innovative climate in the relation between intrapreneuring and new product development.

## Sobel Test

Std.indirect effects	0,193
Sobel Std. E.	0,060
Z-score value	3,228
p	0,001

As a result of the test, the standardized indirect effects were 0.193, The value of Z value was found to be  $3,228 > 1,96$  and  $p = 0,001$ . This finding shows that the team innovative climate has a partial role of mediator in the effect of intrapreneuring on new product development. Therefore, the hypothesis H4 was supported by this analysis.

**Conclusion:** It is an important fact that encourages intrapreneuring employees to innovate, which includes innovation, focus on opportunities and taking risks. However team work also plays an important role in innovation activities in manufacturing companies. Thanks to the intrapreneuring culture, the innovative climate in the team that they contribute to new product development activities will have an important role. For this reason, manufacturing companies should give importance to internal entrepreneurship features in both labor force selection criteria and performance evaluation criteria.