

# AİLE İŞLETMELERİNDE İÇ GİRİŞİMCİLİĞİN SOSYAL GİRİŞİMCİLİĞE ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR'DA BİR ARAŞTIRMA\*

Veysel AĞCA<sup>1</sup>

Handan Deniz BÖYÜKASLAN<sup>2</sup>

## Özet:

Bu çalışmanın amacı aile işletmelerindeki iç girişimcilik faaliyetlerinin sosyal girişimcilik eğilimi üzerindeki etkisini incelemektir. Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren 203 aile işletmesinden elde edilen verilerin analiz sonuçlarına göre, aile işletmelerinde iç girişimcilik faaliyetlerinin sosyal girişimcilik eğilimleri üzerinde belirleyici etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca iç girişimciliğin yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik boyutları ile sosyal girişimcilik boyutları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İç Girişimcilik, Sosyal Girişimcilik, Aile İşletmeleri

**JEL Kodu:** L26, L30, L29

## THE EFFECT OF INTRAPRENEURSHIP ON SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN FAMILY OWNED BUSINESSES: A RESEARCH IN AFYONKARAHİSAR

## Abstract:

The aim of this study to investigate the effects of the intrapreneurship activities in family owned business over social entrepreneurship tendency. According to the results of the analysis of data obtained from 203 family owned businesses operating in Afyonkarahisar, there is a smooth descriptive impact for intreprenurship activities in the family owned business through the social entrepreneurship tendencies. Accordingly, there are obvious positive and meaningful correlations between social entrepreneurship's dimensions and intrapreneurship's dimensions such as innovation, risk taking and proactiveness.

**Key Words:** Intrapreneurship, social entrepreneurship and family owned business.

**JEL Code:** L26, L30, L29

<sup>1</sup> Doçent, Afyon Kocatepe Üniversitesi İşletme Bölümü, [agca@aku.edu.tr](mailto:agca@aku.edu.tr)

<sup>2</sup> Araştırma Görevlisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İşletme Bölümü, S.Yazar, [yumusakipek@aku.edu.tr](mailto:yumusakipek@aku.edu.tr)

\*Bu çalışma Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetim Organizasyon Ana Bilim Dalında Doç. Dr. Veysel AĞCA'nın danışmanlığında yürütülen Doktora Öğrencisi Arş. Gör. Handan Deniz YUMUŞAKİPEK'in Mart 2015 tarihinde kabul edilen "Aile İşletmelerinde İç Girişimciliğin Sosyal Girişimciliğe Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma" adlı tezinden türetilmiştir.

## 1.Giriş

Faaliyet halindeki bir işletmede küresel pazar koşullarında tanımlanan yeni fırsatların kullanılması yoluyla ekonomik anlamda katma değer yaratmak için yeni girişimler başlatma çabası olarak değerlendirilen iç girişimcilik olgusuna (Parker, 2011: 19), araştırmacılar ve uygulamacılar 1980'lerin başından itibaren işletmelerin performansına ve yeniden canlanmasına stratejik etkisinden dolayı ilgi göstermektedirler (Antoncic ve Hisrich, 2001: 496). Bu yönüyle iç girişimcilik çabaları, hantal bürokrasi ve katı hiyerarşik yapı içerisinde hareket ve değişim kabiliyetlerini kaybeden ve tükenmeye başlayan organizasyonları yeniden canlandırmada, örgütsel kârlılığı ve performanslarını iyileştirmede, sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmada kaynaklık etmektedir. İç girişimcilik, büyüklüklerine bakılmaksızın tüm organizasyonlarda gerçekleşen yeni iş girişimi başlatma, yeni ürün/hizmet, teknoloji, üretim süreci ve stratejiler geliştirme faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu yönüyle iç girişimcilik çabaları, yeni endüstrilerin doğması ve yeni istihdam olanaklarının ortaya çıkması bakımından ekonomik büyümeye ve gelişmeye katkıda bulunmaktadır.

Dünyada yaşanan hızlı değişimler ve gelişmeler beraberinde işsizlik, yoksulluk, insan hakları ve çevresel sorunlar olarak ifade edilen sosyal sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu sosyal sorunların çözümü ve toplumun refahının sağlanması için devletin sergilediği girişimsel çabalar yetersiz kalmaktadır. Bu noktada, kâr amaçsız ve kâr amaçlı özel sektör organizasyonlarının kendi başlarına ya da merkezi ve yerel otoritelerle iş birliği ve dayanışma içerisinde toplumsal sorunlara çözüm üretmeye çalıştığı bilinmektedir. Sosyal girişimcilik olarak adlandırabileceğimiz bu faaliyetlerin, sektörler arası iş birliği şeklinde ortaya konduğu görülmektedir. Sosyal girişimciliğin odak noktasında toplumun sosyal ihtiyaçlarını giderme ve sosyal sorunlara çözüm bulmanın yanı sıra uzun dönemde kâr amaçlı organizasyonların sürdürülebilirliğini sağlama çabasının da yer aldığı ileri sürülmektedir.

Literatürde iç girişimcilik ile ilgili yapılan gerek kuramsal gerekse saha çalışmaları incelendiğinde iç girişimcilik olgusunun öneminin kavrandığı fark edilmektedir. Sosyal girişimcilik kavramı ise uzun bir küresel mirasa sahip olmasına rağmen, kâr amaçlı işletmeler bağlamında sosyal sorumluluk olgusunun gelişmeye başlamasıyla birlikte son yıllarda ortaya çıkmış yeni bir araştırma alanı olarak akademik anlamda yeterli çalışmaların yapılmadığı bir alan olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle kökleri aynı kuramsal zemine dayalı iç girişimcilik ve sosyal girişimcilik arasındaki ilişkiyi özellikle kâr amaçlı organizasyonlarda inceleyen daha fazla saha araştırmasına gereksinim olduğu anlaşılmaktadır. Diğer taraftan gerek dünya ve gerekse ülkemizdeki kâr amaçlı işletmelerin çoğunluğunu aile işletmeleri oluşturduğu halde yapılan saha çalışmalarının genelinde bu gerçek durum göz ardı edilmektedir. Yapılan çalışmalara daha kurumsal olan, sosyal alanlarda bilinirliği sağlanmış aile işletmesi olmayan işletmeleri kapsamaktadır. Ancak uzun dönemde sürdürülebilirlik sağlamak için yerelden küresel pazarlara çıkmak zorunda olan aile işletmelerinin gerek iç girişimcilik gerekse sosyal girişimcilik faaliyetleri ile ilgili ne düşündükleri ve neler yapabileceklerinin ortaya çıkarılması önemlidir. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı Afyonkarahisar' da faaliyet gösteren aile işletmelerinin iç girişimcilik seviyelerinin belirlenmesi ve bu işletmelerin iç girişimcilik faaliyetlerinin sosyal girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılmasıdır. Yapılacak olan bu çalışmanın sonucunda, Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren aile işletmelerinin çevrelerinde olup biten değişimlere karşı ne kadar yenilikçi faaliyette bulunarak uyum sağladıkları, diğer bir ifadeyle bu işletmelerin iç girişimcilik

seviyelerinin sosyal girişimcilik algıları, görüşleri ve yaklaşımları üzerindeki etkileri ortaya çıkarılmış olacaktır.

## 2.Aile İşletmeleri

Aile işletmeleri, ailenin geçimini sağlamak, mirasın dağılımını önlemek ve aile bireylerine nesiller boyu istihdam sağlanması amacıyla kurulan işletmelerdir. Sahiplik ve kontrolün çoğunluğunun bir ailenin elinde olduğu, özellikle stratejik kararların alınmasında büyük ölçüde aile üyelerinin etkili olduğu ve en az iki kuşağın eş zamanlı olarak yönetim kademelerinde yer aldığı işletmeler şeklinde tanımlanmaktadır (Ateş, 2003: 4, Erdoğmuş, 2007: 67-68). Dünyada ve Türkiye'de kâr amaçlı işletmelerin büyük bir kısmının aile işletmesi olduğu bilinmektedir. Oransal olarak bakıldığında aile işletmelerinin en yüksek düzeyde olduğu ülke yüzde 99 ile İtalya olduğu; ABD ve Türkiye'de bu oranın yüzde 90 üzerinde olduğu; Almanya'daki işletmelerin yüzde 80'i Avustralya'da ise yüzde 75 aile işletmesi olduğu bilinmektedir. Bu işletmelerin çok büyük kısmı KOBİ niteliğinde olmakla beraber, aralarında faaliyet gösterdikleri ülke ve dünya ekonomisine büyük katkılar sunan büyük işletmelerin sayısının da oldukça fazla olduğu görülmektedir.

Aile işletmeleri, ulusal ve uluslararası ekonomik büyüme ve gelişme için vazgeçilmez aktörlerdir. Özellikle girişimsel faaliyetlerde bulunan aile işletmeleri yeni iş olanaklarının ve yeniliklerin yaratılmasında önemli rol oynamaktadır (Ağca ve Kızıldağ, 2013: 47). İç girişimcilik, aile işletmelerinin sürdürülebilirliği, kârlılığı ve büyümesi konularında kritik bir öneme sahiptir (Zahra, 1996: 1713, Kellermanns ve Eddleston, 2006: 809). Faaliyet halindeki işletmelerdeki girişimsel faaliyetler olarak tanımlanan iç girişimcilik, ürün yeniliği, süreç yeniliği, araştırma ve geliştirme faaliyetleri ve yeni pazarların takibi gibi birçok faaliyeti kapsamaktadır. Bu girişimsel faaliyetler aile işletmesinin başarısını ve sürekliliğini sağlayarak aile bireylerinin nesiller boyu istihdam edilmesine ve ailenin servetine katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda aile işletmelerinde girişimsel ruh ve zihniyet geliştirmek, onlara çevrelerindeki fırsatları tanıma ve bu fırsatlardan faydalanmalarını sağladığı için oldukça önemli kabul edilmektedir (Kellermanns ve Eddleston, 2006: 809).

Aile işletmelerine has bir özellik olan akrabalık bağının, girişimsel fırsatların tanımlanmasında ve değerlendirilmesinde pozitif bir etkiye sahip olduğu bu doğrultuda oluşan uzun dönemli sahiplik yapısı, iç girişimciliği teşvik eden yeniliklerin yapılması ve kabul edilebilir riskler alınması için gerek duyulan kaynakların tahsis edilmesine imkan vermektedir. Aile işletmelerinde sahip yönetici konumunda olanlar, işletmenin uzun dönemde varlığını sürdürebilmesinin, yeni işler yaratmak için yeni pazarlara girme ve mevcut işlemleri canlandırma yeteneğine bağlı olduğuna inanmaktadır. Aile işletmelerindeki girişimsel faaliyetler, geliştirdiği ürünlerinin ayırt ediciliğini arttırmakta ve böylece işletmenin kârlılığını ve büyümesini sağlamaktadır. Bu yüzden, aile işletmeleri için yenilik yapabilme ve girişimsel faaliyetleri daha girişken bir şekilde izlemek önemlidir (Zahra, Hayton ve Salvato, 2004: 363).

Fakat aile işletmeleri için iç girişimcilik faaliyetlerine yatırım yapma kararı her zaman çok kolay değildir. Aile işletmelerinde sahiplik ve kontrolün tek bir ailede olması, girişimsel faaliyetlerin özellikle dış kaynaklardan fonlamasına engel olabilecek sermaye kısıtlamalarını gündeme getirmektedir. Örneğin, girişimsel faaliyetlerin sürdürülmesinde ortaya çıkabilecek riskler ve değişimler, ailenin servetini koruma konusundaki endişeleri yüzünden aile işletmelerinin iç girişimcilik faaliyetlerine yatırım yapmasına sınır koymaktadır (Carney, 2005: 254). Bazı aile işletmeleri, yeniliği ve değişimi destekleyen kültürel değerlere sahipken, bazılarında bu bağlamda iç girişimcilik eğilimini destekleyen kültürel değerler zayıftır. Bu

durum ailenin mevcut statükoyu korumak istemesinden ya da çevresindeki fırsatları algılamamasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle aile işletmelerinde içi girişimciliğin değerlendirilmesinde ailenin tutumları ve değerlerini göz önünde bulunduran bir aile bakış açısına gereksinim vardır (Kellermanns ve Eddleston, 2006: 811).

İç girişimcilik, ürün yeniliği, risk alma ve proaktiflik gibi örgütsel yenilenme ve sürdürülebilirlik sağlama potansiyeli olan konuları içerdiği için aile işletmelerinin varlığını sürdürebilmesi için önemli bir unsurdur. Çünkü aile üyelerine nesiller boyu iş olanakları yaratılmasına ve aile üyelerinin refahının artırılmasına katkıda bulunmaktadır (Kellermanns ve Eddleston, 2006: 811).

### 3.İç Girişimcilik

İç girişimcilik, faaliyet halindeki işletmeler içinde, örgütsel kârlılığını iyileştirmek, firmanın rekabet pozisyonunu arttırmak, stratejik yenilenme gerçekleştirebilmek ve uluslararası başarı elde edebilmek için yeni işler yaratma sürecidir (Zahra, 1991.akt. Ferreira, 2002: 2, Hornsby, Kuratko ve Zahra, 2002: 254). Literatürde, iç girişimciliğe duyulan ihtiyacın üç temel sorundan ortaya çıktığı ileri sürülmektedir: ekonomik durgunluk ve çöküşten kaçınmak için pazarda ilerleme, yenilik ve değişimin gerekliliği, işletme yönetiminde geleneksel metotlarındaki zayıflığın fark edilmesi ve bürokratik organizasyonlara inancını yitirmiş yenilikçi çalışanlar (Kuratko, Montagno ve Hornsby, 1991: 49). İç girişimcilik, büyük ölçekli işletmelerin yenilik eksikliğine, brüt satış gelirlerindeki azalışlarına, örgütsel tükenmişliğine ve ataletle karşı güçlü bir ilaç olabilir. Örgütsel büyüklük beraberinde bürokrasi ve hiyerarşik yapıyı da getirmektedir. Bu koşullar altında, büyük işletmelerdeki yöneticiler kuralları uygulayarak minimum risk almakta ve sadece kendi fonksiyonel rollerini yerine getirmektedir. Bundan dolayı, iç girişimciliğin büyük işletmelerdeki planlamaya, stratejik yapıya ve iş geliştirme yaklaşımlarına yenilik, orijinallik, esneklik ve canlılık sağlayacağı, bu işletmelere kaybettikleri girişimcilik ruhunu tekrar kazandıracığı belirtilmektedir (Thornberry, 2001: 527, Hisrich ve Peters, 2002: 46).

Literatürde iç girişimcilik boyutları iki yaklaşım etrafında sınıflandırılmıştır. Bu yaklaşımlardan ilkinin “girişimcilik eğilimi yaklaşımı” oluşturmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2003: 14). Bu yaklaşımın öncülerinin yapmış oldukları çalışmalarda ortaya koydukları iç girişimcilik boyutları; Miller ve Friesen (1983: 222)’a göre, yeni ürün geliştirme, risk alma ve proaktif davranma, Covin ve Slevin (1991: 10)’e göre, risk alma, proaktif davranma ve yenilikçilik, Lumpkin ve Dess (1996: 139-140)’e göre, yenilikçilik, risk alma, proaktif davranma, rekabetçi girişkenlik ve özerklik, Knight(1997: 213)’e göre, yenilikçilik ve proaktif davranma, Morris ve Kuratko(2002: 39)’ya göre ise, yenilikçilik, risk alma ve proaktif davranmadır. İkinci yaklaşım, “kurumsal girişimcilik yaklaşımı” olarak tanımlanmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2003: 14). Bu yaklaşımın öncülerine göre iç girişimcilik boyutları, içsel yenilik ya da girişim, kendini yenileme, stratejik yenilenme ve yenilikçilik olarak tanımlanmaktadır (Guth and Ginsberg, 1990: 5, Stopford ve Baden-Fuller, 1994: 521, Zahra, 1995: 225). Bu çalışmada iç girişimcilik boyutları, “yenilikçilik, risk alma, proaktif davranma” başlıkları altında incelenecektir.

OECD’nin tanımına göre yenilikçilik, teknolojik yeni ürün ve süreçlerin tamamlanması, ürün ve süreçlerde teknolojik gelişmeler yapılmasıdır. (Gündoğdu, 2013: 74). Birçok araştırmacı, yeniliği iç girişimcilik faaliyetlerinin odak noktası olarak görmektedir. İç girişimcileri de yenilikçiler ve fikir yaratıcıları olarak ifade etmektedirler. Bu yeniliklerin sonuçları yeni ürünlerden yeni pazarlara ve yeni süreçlere kadar uzanmaktadır (Pearce ve

Carland, 1996: 87). Ağca (2005: 90), günümüzde firmaların çoğunun sıradan ve standart ürünleri bile yenilikçi süreçlerde üretmek rekabet üstünlüğü kazandıklarını ifade etmektedir. Bu yenilikçi süreçler firmalara düşük maliyet, hızlı üretim, daha hızlı dağıtım, daha fazla kalite ve daha iyi müşteri hizmetleri avantajı kazandırmaktadır. Bu bağlamda, iç girişimciliğin yenilik boyutunun, hem ürün/hizmet yenilikleri hem de teknolojik/süreç yeniliklerini içerdiği söylenebilir.

Risk alma, bir firmanın başarılı olup olmayacağını bilmeden bir girişim fırsatı yakalama isteği olup, sonuçları bilmeden cesurca hareket etmesidir. (Dess ve Lumpkin, 2005: 152). Risk alma, girişimciliğin temel özelliklerinden biri olduğu gibi iç girişimciliğin de bir boyutunu oluşturmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2003: 17). Risk alma, iç girişimcilerin yatırım kararları ve stratejik eylemler hakkında belirsizlikle karşı karşıya kaldığı durumları yönetmesi anlamına gelmektedir (Covin ve Slevin, 1991: 10). İç girişimcilerin aldığı risklerin çok iyi yönetilmesi gerekmektedir. Çünkü başarısızlık halinde, firmanın kaynaklarını kaybetme ve çok büyük miktarda maliyetlerle karşı karşıya kalma riski vardır. Örnek verecek olursak, 1998 ile 2002 yılları arasında Nokia'nın iç girişimcilik faaliyetleri için gerçekleştirdiği yatırımların %70 i başarısızlıkla sonuçlanmıştır (Arslan, 2002: 121).

İç girişimciliğin bir boyutu olan proaktiflik, firmaların davranış eğilimlerini tanımlamaya yönelik bir terim olarak popüler bir kullanım alanı haline gelmiştir. Araştırmacılara göre proaktiflik, risk almada cesur olan ve çevrelerine yönelik tepkisel davranışlar yerine aksiyoner davranışlar sergileyen girişimci firmaları diğer firmalardan ayırt etmek için kullanılmaktadır. İşlevsel proaktif davranışlar; yenilik konusunda rakipleri takip etmek yerine onlara öncülük etmeyi, büyümeyi, sürekli yenilik yapmayı ve gelişmeyi, rekabette rakiplere karşı onları çözücü ve imha edici davranışlar sergilemeyi içermektedir (Ağca, 2005: 97).

#### **4.Sosyal Girişimcilik**

Sosyal girişimcilik, yeni yollarla kaynakları birleştirerek değer yaratma sürecidir. Sosyal girişimciler ilk olarak, sosyal ihtiyaçları karşılamak ve sosyal değişimi teşvik ederek sosyal değer yaratmak için fırsatlardan faydalanma ve fırsatları keşfetme niyetindedirler. Ayrıca, bir süreç olarak bakıldığında, sosyal girişimcilik sosyal değer yaratan ürünlerin ve hizmetlerin sunulmasını içermektedir, aynı zamanda yeni örgütlerin yaratılması anlamına da gelebilmektedir (Mair ve Marti, 2006: 36-37).

Yeni fikirleri uygulamaya geçirme faaliyetleri olarak sosyal girişimcilik, üç temel kökenden (kaynaktan) gelmektedir (Leadbeater, 1997: 9-10). Bunlardan ilki, kamu sektörünün içinde büyüyen yenilikçi bir grubun varlığıdır. Kamu sektörünü cesaretlendiren bu yöneticiler ve çalışanlar, sosyal refah hizmetlerini sunmak için yeni yollar bulmaktadır. İkincisi, özel sektörde sosyal konulara yönelik artış gösteren bir ilginin varlığıdır. Bu konu özellikle eğitimin kalitesinde görülmektedir. Üçüncüsü, sosyal girişimciliğin en verimli kaynağı olan gönüllü sektörün varlığıdır. Bu sektör, yenilikçi bir yaklaşıma öncülük ederek gelişmektedir. Bu üç gücün birleşmesi sonucu ise sosyal inovasyon ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca sosyal girişimcilik sektörünü ise, bu üç sektörün kesişim alanı oluşturmaktadır.

21.yüzyıl karşılıklı bağımlılığın günden güne arttığı bir çağdır. Günümüzde kâr amacı gütmeyen örgütler, özel sektör işletmeleri ve hükümetler arası iş birlikleri giderek yoğunlaşmaktadır. Politik, ekonomik ve sosyal baskılar sektörlerarası bu yakınlaşmayı teşvik etmektedir. Bütçe üzerindeki mali baskılardan dolayı hükümetlerin sosyal hizmet temin etmedeki etkinliği azalmaya başlamıştır. Bu durum, kâr amacı gütmeyen örgütler ve özel sektör işletmelerinin önemini, sorumluluklarını ve yetkilerini arttırmaktadır. Sosyal sorunlar giderek artması ve karmaşık bir hal almasından dolayı bu sorunları ele alan kâr amaçsız

örgütler çoğalmaya başlamaktadır. Fakat geleneksel fon kaynakları ve kurumsal kapasiteler yeterli gelmemektedir. Yeni kaynak arayışları ve daha etkin organizasyonel yaklaşımlar kâr amacı gütmeyen örgütler ile özel sektör işletmelerini bir araya getirmektedir. Bu ittifaklar aynı zamanda işletmelerin geleneksel hayırseverlik faaliyetlerini yeniden gözden geçirmelerini ve faaliyette buldukları toplumda daha büyük kurumsal uyum ve daha yüksek sosyal etki yaratacak yeni sözleşme stratejileri araştırmalarını sağlamaktadır (Austin, 2000: 69:70). Bu durum, girişimcilik kavramının daha geniş bir bakış açısıyla ele alınmasına ve sosyal etkilere sahip ticari girişimleri ifade eden sosyal girişimcilik kavramının öne çıkmasına ve böylelikle kâr amacı gütmeyen örgütler ile özel sektör işletmelerinin faaliyet alanlarının birbirine yaklaşmasına yol açmaktadır (Sarıkaya, 2010: 41).

Mort, Weerawardena ve Carnegie, (2002: 83) yaptıkları çalışmada sosyal girişimciliğin çok boyutlu yapısındaki unsurları; sosyal fırsatları tanıma, yenilikçi, proaktif ve risk alma eğilimi, kapasite değerlendirme ve girişimci erdem olarak açıklamışlardır. Literatürde yapılan bir diğer çalışmada sosyal girişimcilikle ilgili beş boyuta odaklanıldığı ifade edilmektedir: sosyal vizyon, sürdürülebilirlik, sosyal ağlar, yenilikçilik ve finansal getiri (Koe Hwee Nga ve Shamuganathan, 2010: 263).

Besler (2010: 11) sosyal girişimciliğin boyutlarını; sosyal değer yaratma, sosyal değer yaratacak fırsatları görme, kaynak yaratma ve sürdürülebilir olma, yenilikçi olma şeklinde ifade etmektedir. Literatürde yapılan benzer bir çalışmada sosyal girişimcilik boyutları, sosyal içerikli misyon sahibi olma, sosyal değer yaratma, kaynak yaratma ve sürdürülebilirliği sağlama, sosyal girişim fırsatlarını görme ve sosyal ağlardan faydalanma olarak ifade edilmektedir (Kırılmaz, 2013: 108). Bu çalışmada ise sosyal girişimcilik boyutları; sosyal misyon ve vizyon sahibi olma, sosyal değer yaratma, sosyal girişim fırsatlarını görme, sosyal yenilikçilik, kaynak yaratma, sürdürülebilir olma ve sosyal ağları kullanma olarak incelenmektedir.

Sosyal misyon, sosyal girişimcilerin fırsatları nasıl algıladığını ve değerlendirdiğini açıkça etkilemektedir. Sosyal girişimciler için zenginlik yaratımı değil, misyonun yarattığı etki esas kriter olmaktadır. Zenginlik sadece bir son anlamına gelmektedir (Dees, 1998: 2). Sosyal vizyon, kader duygusunu kapsamaktadır. Bu nedenle, sosyal girişimcilik, temel insan ihtiyaçlarını yerine getirme yönünde bir mecburiyet ve kader duygusunu içeren ikna edici bir sosyal vizyon ile yürütülmektedir (Koe Hwee Nga ve Shamuganathan, 2010: 263).

Sosyal girişimcilik tanımlarının çoğunda sosyal girişimciliğin temelinde kişilerin ya da paydaşların servetini arttırmak yerine sosyal değer yaratma güdüsü olduğu ifade edilmektedir (Austin, Stevenson ve Wei-Skillern, 2006: 2). Sosyal girişimciliğin birincil misyonu ve çıktısı, sosyal problemlere çözüm sağlayarak sosyal değer yaratmayı içermektedir (Dacin, Dacin ve Matear, 2010: 42). Bu noktada dikkat çeken konu sosyal değer kavramındaki “sosyal” olgusunun ne anlam ifade ettiğinin net bir şekilde ifade edilmesi gerekliliğidir. Çünkü sosyal ihtiyaçlar kişilere ve kurumlara göre değişiklik göstermektedir. Bu bağlamda, bir faaliyetin “sosyal” olarak kabul görmesi için sürdürülebilir gelişim ihtiyacını karşılaması gerekmektedir (Besler, 2010: 11).

Fırsat, bugünden farklı olan ve gelecekte olması istenilen duruma ilişkin inanç olarak ifade edilmektedir (Besler, 2010: 12). Sosyal girişim fırsatları, yeni ortaya çıkan ihtiyaçlardan ya da eskiden beri devam eden verimsizliklerden dolayı ortaya çıkmaktadır (Murphy ve Coombes, 2009: 326). Sosyal girişimciler, toplum için daha iyi sosyal değer yaratmak adına fırsatların farkına varmakta ve fırsatları keşfetmektedir (Mort, Weerawardena ve Carnegie, 2002: 82).

“Stanford Social Innovation Review” e göre sosyal yenilik, sosyal ihtiyaçlara ve sorunlara orjinal çözümler uygulama, destek sağlama ve bu ihtiyaç ve sorunlar için bir şeyler icat etme sürecidir (Minks, 2011: 3). Bu yaklaşıma uygun olarak sosyal yenilik, toplumdan dışlanmış ve zarar görmüş bireylere yeni hizmetler sağlama bakımından, değer meydana getirmek için fırsatlardan faydalanmaktır (Haugh, 2005: 5). Diğer taraftan çevrede rekabetin artması, sosyal değer yaratma faaliyetlerinde yeniliğin önemini ortaya çıkarmaktadır. Bundan dolayı, sosyal girişimciler, işletmelerinin yönetim yapısı ve stratejileri dahilinde piyasada değişen trendleri, hükümetleri etkileyen yenilikçi politikaları, topluma hizmet sağlamada ortaya çıkan yeni yolları takip etmektedirler (Weerawardena ve Mort, 2006: 28, Haugh, 2005: 6). Ayrıca, sosyal girişimler, yaptıkları yenilikler sayesinde faaliyet gösterdikleri piyasaları da güçlendirmektedir. Bunun sonucunda, sürdürülebilir bir sosyo ekonomik gelişime katkı sağlamış olmaktadır (Koe Hwee Nga ve Shamuganathan, 2010: 265).

Sosyal girişimlerin amacı, finansal, fiziksel ve insan kaynaklarını birleştirerek finansal sürdürülebilirlik elde etmektir. Bu kaynaklar, piyasa kaynakları (ürün ve hizmet satışından elde edilen gelir), piyasa dışı kaynaklar (hükümet bağışları, fon sağlama programları, bağımsız bağışlar, hayırseverler ve vakıflar), ve parasal olmayan kaynaklar (gönüllü çalışma, sosyal sermaye) şeklinde sınıflandırılabilir (Haugh, 2005: 6). Sosyal girişimciler, kaynaklarını geliştirme ve kaynak transferleri konusunda karşılaştıkları engelleri ve problemleri çözdükleri sürece uzun dönemde sürdürülebilirliklerini arttırmış olmaktadır (Haugh, 2005: 7).

Sürdürülebilirlik “işletmelerin veya bireylerin sosyal yaşamlarını daha kaliteli hale getirirken, eko-sistem ve toplumsal değerlerin bozulmamasına yönelik duyulan vicdani kaygıdır”. (Reyhanoğlu ve Akın, 2012: 14). Sosyal girişimci örgütlerin dinamikliği örgütün sürdürülebilirliğine bağlıdır. Örgütün sürdürülebilir olması ise fon sağlama ile yakından ilişkilidir. Sürdürülebilirlik, örgütlerin uzun dönem yaşaması ve büyümesi için temel bir kriterdir (Weerawardena ve Mort, 2006: 29).

Sosyal ağlar, girişimcilerin yerleşmiş misyonu üzerinden kurdukları bir sistemdir. Ağlar, toplumun geniş bir kısmına fayda sunmak amacıyla daha yenilikçi ve uygun çözümler yaratmak için bilgi ve enformasyonun paylaşımına olanak vermektedir (Koe Hwee Nga ve Shamuganathan, 2010: 264).

## 5.İç Girişimcilik ve Sosyal Girişimcilik İlişkisi

Girişimcilik, günümüz iş dünyası dinamikleri içerisinde kendine önemli bir misyon edinerek ekonomilerin yaşadığı dönüşüm sürecine canlılık katmakta ve yaşam standartlarının yükselmesine önemli katkılar sunmaktadır. Günümüzde girişimcilik, organizasyonlarda yeniliklerin yaratılmasına odaklanan bir kavram olmasıyla birlikte iş dünyasının dinamikleri çerçevesinde, yönetsel ve kişisel bakış açılarının ve prensiplerin yeniden değerlendirilmesi ile bir dönüşüm süreci yaşamaktadır. Girişimciliğin, bu dönüşüm süreci içerisinde değişen ve gelişen hedefleri arasına sosyal sorumluluğu da dahil etmesiyle, sosyal girişimcilik kavramının ortaya çıkmasına öncülük etmiştir. Böylelikle, girişimcilik serüveninde, tespit edilen toplumsal engellerin ortadan kaldırılması, fırsatların kovalanması ve paydaşlar nezdinde farkındalık yaratılması ön plana çıkan aşamalar haline gelmiştir (Okandan ve Görgülü, 2012: 9-14).

Girişimcilik, özel sektörün büyümesinde etkili olan unsur olmasının yanı sıra sosyal sektörün hızla yayılmasının arkasındaki itici güç olarak da görülmektedir. Sosyal girişimcilik, ekonomik, sosyal ve çevresel hedeflerin eş zamanlı olarak peşinden giden girişimci teşebbüsler tarafından gerçekleştirilmektedir. Sosyal girişimcilik, bireylerin ve işletmelerin sosyal ve çevresel sorunlara karşı bir cevabı olarak dünya sahnesinde kendine bir yer bulmaktadır (Noruzi, Westover ve Rahimi, 2010: 3). Literatürde yapılan bir çalışmada, sosyal

girişimcilik, girişimcilik olgusunun bir çalışma alanı olarak değerlendirilmektedir. Bu çalışmada girişimcilik boyutları; geleneksel, kurumsal (iç), kültürel ve sosyal girişimcilik olarak ortaya çıkarılmaktadır. Sosyal girişimciliğin, diğer girişimcilik türleri ile yakından ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, sosyal girişimciliğin kendine özgü boyutları, sosyal girişimciliği, girişimsel faaliyetleri ortaya çıkarmak için değerli bir içerik haline getirmektedir (Dacin, Dacin ve Matear, 2010: 43-48).

Toplumda artan girişimcilik faaliyetleri, topluma değer katmayı açıkça isteyen başarılı ve tecrübeli kâr amaçlı girişimcileri ve yöneticilerini sosyal girişimci bireyler olmaya yönlendirmektedir (Thomson, 2002: 414). İş dünyasının yüzünü değiştiren girişimciler, aynı zamanda sosyal girişimci bir rol üstlenerek toplumsal dönüşüm sağlayabilmektedirler. Özel sektör işletmelerinde, yaratıcı, cesur ve girişimci bir ruhla hareket eden iç girişimciler ya da daha genel anlamda girişimciler, ticari faaliyetlerde olduğu gibi toplumsal sorunlarda da engelleri fırsata dönüştürmekte, çözüm odaklı ve deneysel faaliyetler sergileyerek yenilikçi, yaratıcı çözümler ortaya çıkarmakta ve bu çözümleri geniş bir ölçekte uygulamaktadırlar (Ersen, Kaya ve Meydanoglu, 2010: 10).

Amacı sosyal sorunları çözmeye olan sosyal girişimcilik, gelişmekte olan ülkelerde dezavantajlı kesimler için, bu kesimi yetkinleştirecek ve iş sahibi yapacak bir araç olarak görülmektedir (Güven, 2013: 4). Diğer bir ifadeyle, sosyal girişimcilik toplumdaki dezavantajlı gruplara istihdam sağlamaktadır. Organizasyonu yeniden canlandırmak için gerçekleştirilen iç girişimcilik, bir organizasyonun içerisinde oluşan, endüstride rekabetin dengesini değiştiren veya tamamen yeni endüstriler yaratan yenilik çabaları olarak karşımıza çıkmaktadır (Ferreira, 2002: 2). Yeni endüstrilerin doğmasına yol açan iç girişimcilik bu yönüyle, işsiz olan çoğu kişiye istihdam imkanı sağlayarak sosyal girişimcilik fonksiyonunu yerine getirmiş olmaktadır.

Sosyal girişimciler, sosyal değer yaratma misyonlarını tamamlamak için yeni kaynak geliştirir, öğrenmeyi sürekli kılar, fırsat yaratır ve risk alarak fikirlerini gerçekleştirir. Yani, sosyal girişimciler de, tıpkı iç girişimciler gibi risk alarak yenilik veya geliştirme yapan kişilerdir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta, hem iç girişimcilerin hem de sosyal girişimcilerin hedeflerine ulaşabilmek için kabul edilebilir derecede risk almasıdır. Çünkü bir iç girişimci başarılı olamadığı zaman işletmesi, kendi ve yakın çevresi zarar görürken, bir sosyal girişimci başarısız olduğunda ise sadece kendisi değil aynı zamanda toplum da zarar görecektir (Güven, 2013: 4, Denizalp, 2009: 8).

Sosyal girişimciler ve iç girişimcilerin en önemli ortak özellikleri her iki girişimci tipinin de yenilikçi ve yaratıcı olmalarıdır. İç girişimciler, çalıştıkları organizasyon içinde her türden yenilik yaratan kişilerdir (Ağca ve Yörük, 2006: 162). Sosyal girişimciler ise, yaratıcılık özellikleri sayesinde toplumsal sorunlara yeni çözüm yolları üreten kişilerdir (Denizalp, 2009: 8). Diğer bir ifadeyle, iç girişimcilerin yeni iş alanları kurması gibi, sosyal girişimciler de toplumsal sorunlara yenilikçi çözümlerle yaklaşmakta ve bu çözümleri geniş ölçekte uygulamaktadır (Güven, 2013: 4).

İç girişimcilik, firmaları kârlılık ve ekonomik büyüme bakımından yeniden canlandırmakta ve performanslarını iyileştirmektedir. İç girişimcilik, sadece belirli sektörlerde faaliyet gösteren organizasyonlara yönelik değildir, aynı zamanda ekonomiyi bir bütün olarak ele almakta ve sektörler arası her türlü işletme organizasyonlarına yönelik gerçekleşebilmektedir. İç girişimcilik, firmalarda yarattığı verimlilik artışları, yeni organizasyonlar ortaya çıkarması, yeni endüstri alanları yaratması ve işletmelerin uluslararası rekabet seviyelerini yükseltmesi bakımından ekonomiyi önemli derecede etkilemektedir



(Ağca ve Yörük, 2006: 163). Sosyal girişimcilik, hem yerel hem de bölgesel anlamda toplumdaki ekonomik ve sosyal sorunları ele alan sektörler arası girişimleri geliştirme yönünde gittikçe önemli bir role sahip olmaktadır. Uzun dönemli ekonomik ve sosyal sorunları tespit eden sosyal girişimciler, bu sorunların çözümü için gerektiğinde girişimci yaklaşımlar, ilkeler ve metodlar kullanan organizasyonlarla iş birliği oluşturmaktadırlar. Diğer bir ifadeyle, sosyal girişimcilik, toplumsal sorunların çözümü için sektörler arası sınırları ortadan kaldırmaktadır (Sarıkaya, 2010: 39). Ayrıca sosyal girişimler, istihdam imkanları yaratarak, birer piyasa aktörü olarak ekonomik büyümeye de katkı sağlamaktadırlar (Ersen ve Ekmekçi, 2013: 6).

Firmalar performanslarını iyileştirmek ve kârlılıklarını arttırmak için gerçekleştirdikleri iç girişimcilik faaliyetleri ile birlikte sosyal sorunlara çözüm getirecek ve toplumsal dönüşüm sağlayacak sosyal girişimcilik faaliyetleri de gerçekleştirmektedirler. Günümüzde hem iç girişimcilik hem de sosyal girişimcilik faaliyetlerini bir arada sürdüren birçok işletme olduğu bilinmektedir. Koç Holding ve Sabancı Holding gibi aile işletmeleri uzun dönemde sürdürülebilirliklerini sağlamak için geliştirdikleri teknolojilerle ve yaptıkları yeniliklerle iç girişimcilik seviyelerini arttırmanın yanında topluma değer yaratan sosyal girişimcilik faaliyetleri de gerçekleştirdikleri görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, aile işletmeleri sadece kâr odaklı düşünüp büyüme ve ekonomik gelişmeye fayda sağlamakla kalmayıp toplumsal sorunlara karşı farkındalık gösterip çözüm getirebilmek amacıyla birçok sosyal girişimcilik projeleri geliştirmektedirler. Bu bağlamda, aile işletmelerinde iç girişimcilik seviyesi arttıkça sosyal girişimcilik faaliyetlerinin de artacağı literatürdeki çalışmalarla desteklenerek açıklanmıştır. Bu bağlamda, çalışmanın amacı doğrultusunda uygulama bölümünde test edilmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Aile işletmelerinde iç girişimcilik faaliyetleri sosyal girişimcilik eğilimleri üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir.

H1<sub>a</sub>: Aile işletmelerinde yenilikçilik faaliyetleri ile sosyal girişimcilik eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H1<sub>b</sub>: Aile işletmelerinde iç girişimciliğin risk alma boyutu ile sosyal girişimcilik eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

H1<sub>c</sub>: Aile işletmelerinde proaktiflik davranma ile sosyal girişimcilik eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

## 6.Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu çalışmanın amacı Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren aile işletmelerinin iç girişimcilik seviyelerinin belirlenmesi ve bu işletmelerin iç girişimcilik faaliyetlerinin sosyal girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılmasıdır. Bu çerçevede bu değişkenler arasındaki ilişkileri ve etkilerini ölçmeye yönelik bir saha araştırması yapılmıştır. Çalışmanın evrenini, Afyonkarahisar’daki Sanayi ve Ticaret Odası’na kayıtlı, en az 10 ve 10 kişiden fazla çalışanı olan aile işletmelerinin sahip ve üst düzey yöneticileri oluşturmaktadır. Sanayi ve Ticaret Odası kayıtlarına göre Aralık 2014 tarihi itibarıyla bu özelliklere sahip 424 işletme tespit edilmiştir. Bu bağlamda, araştırmanın ana kütlesi, Afyonkarahisar Sanayi ve Ticaret odasına kayıtlı faaliyet gösteren 424 firmadan oluşmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise ana kütleye bağlı olarak tesadüfi seçilen 203 aile işletmesi oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Geliştirilen anket formu 3 kısımdan oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde aile işletmelerinin demografik özellikleri (işletmelerin kaçınıcı nesil tarafından yönetildiği, kaç yıldır faaliyet gösterdiği, işletmelerin çalışan sayısı bakımından büyüklüğü ve imalat ya da hizmet işletmesi olup

olmadıklarını gösteren değişkenler) ile işletmenin sahip ya da üst düzey yöneticisinin eğitim düzeyini tespit etmeye yönelik sorular yer almaktadır.

Anket formunun ikinci bölümünde, aile işletmelerindeki iç girişimcilik boyutlarını belirlemeye yönelik 19 ifadeden oluşan 5-li likert tipi iç girişimcilik ölçeği yer almaktadır. Ankete dahil olan yöneticilerin seçmesi gereken tercihler, “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde sıralanmaktadır. Bu ifadelerden (12)’si iç girişimciliğin “yenilikçilik” boyutu, (4)’ü iç girişimciliğin “risk alma” boyutu, (3)’ü ise iç girişimciliğin “proaktiflik” boyutu ile ilgilidir. İç girişimcilik ölçeğinde, iç girişimcilik literatüründe yaygın olarak kullanılan, güvenilirliği ve geçerliliği farklı araştırmacılar tarafından test edilen, Ağca (2005)’nin iki farklı ölçek temel alarak geliştirdiği ifadeler yer almaktadır. Bu ölçeklerden ilki, Miller ve Friesen (1982) tarafından geliştirilen, “yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma” boyutlarının yer aldığı Kurum Girişimcilik Eğilimi ölçeğidir. Diğer ise, Zahra (1993) tarafından geliştirilen, “yenilikçilik, yeni iş girişimi başlatma ve stratejik yenileme” boyutlarını içeren İç Girişimcilik ölçeğidir. Her iki ölçekte “yenilikçilik” boyutunun yer aldığı görülmektedir.

Anket formunun üçüncü ve son bölümünde, aile işletmelerinin sosyal girişimcilik seviyelerini ortaya çıkarabilmek için geliştirilen yedi boyutlu ve 31 ifadeden oluşan 5-li likert tipi sosyal girişimcilik ölçeği yer almaktadır. Sosyal girişimcilik ölçeğinde yer alan ifadelerden (5)’i “sosyal misyon ve vizyon sahibi olma”, (4)’ü “yenilikçilik”, (4)’ü “sosyal ağları kullanma”, (5)’i, “sosyal değer yaratma”, (4)’ü “sosyal girişim fırsatlarını görme”, (4)’ü “kaynak yaratma” ve (5) tanesi de “sürdürülebilirlik” boyutlarıyla ilgilidir. Sosyal girişimcilik ölçeği, Koe Hwee Nga ve Shamuganathan (2010) tarafından geliştirilen ve Reyhanoğlu ve Özden(2012) tarafından kullanılan ölçek ile Kırılmaz(2013)’ün çeşitli çalışmalardan yararlanarak kullandığı ölçek temel alınarak geliştirilmiştir. Bu ölçek, 6. Uluslararası Girişimcilik Kongresi’nde Çonkar, Ağca ve Yumuşakipek (2013) tarafından sunulan “Afyonkarahisar’da Faaliyet Gösteren Aile İşletmelerinin Sosyal Girişimcilik Potansiyeli ve Bilinci” başlıklı bu çalışma için pilot çalışma niteliğinde olan bildiride kullanılarak genel geçerliliği test edilmiştir.

## 7.Araştırma Bulguları

### 7.1.Anket Formunun Güvenilirliği

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda, iç girişimcilik boyutlarıyla ilişkilendirilen iç girişimcilik ölçeğinin alpha katsayısı 0,913, sosyal girişimcilik boyutlarıyla ilişkilendirilen sosyal girişimcilik ölçeğinin alpha katsayısı ise 0,954 olarak bulunmuştur. Bu değerler, Nunnaly’nin 0,70 olarak belirlediği kritik noktanın üzerinde olduğundan dolayı, ankette yer alan ölçeklerin güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Altunışık vd., 2007: 116).

### 7.2.Araştırma Örnekleminin Özellikleri

Anket çalışması sonucunda toplam 203 geçerli anket formu elde edilmiştir. Bu anketlerin demografik verilerine ilişkin istatistiksel sonuçları şu şekilde sıralayabiliriz: Araştırma katılımcılarının eğitim düzeylerine baktığımızda, yüzde 6,4’ü ilköğretim mezunu, yüzde 26,6’sı lise mezunu, yüzde 63,1’i ön lisans ve lisans mezunu ve son olarak yüzde 3,9’u yüksek lisans mezunudur. Bu sonuçlar doğrultusunda, araştırmaya katılan firma sahip ya da üst düzey yöneticilerinin ağırlıklı olarak ön lisans ve lisans mezunu olduğunu söylemek mümkündür. Araştırmada yer alan firmaların yüzde 11,8’i 1 ile 5 yıldır, yüzde 17,2’si 6 ile 10

yıldır, yüzde 26,6'sı 11 ile 20 yıldır, yüzde 21,7'si 21 ile 30 yıldır ve son olarak yüzde 22,7'si 31 yılı aşkın bir süredir faaliyet göstermektedir. Araştırmada yer alan firmaların yüzde 15,3'ü 1-10 kişi arasında çalışana, yüzde 50,7'si 11-49 kişi arasında çalışana, yüzde 21,7'si 50-149 kişi arasında çalışana ve yüzde 12,3'ü 150 ve üzeri çalışana sahip olarak belirlenmiştir. KOSGEB'in KOBİ sınıflandırmasına göre, araştırmaya katılan firmaların yüzde 66'sının küçük ölçekli işletmeler, yüzde 34'ünün ise orta ölçekli işletmeler olduğunu söylemek mümkündür. Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren işletmelerin yüzde 99'u KOBİ niteliğinde aile işletmeleri olduğundan, araştırmaya katılan firmaların ölçek büyüklükleri sonuçlarının bu ifade doğrultusunda ortaya çıktığı görülmektedir. Araştırma kapsamındaki firmaların yüzde 84,2'si imalat işletmesi, yüzde 5,8'i ise hizmet işletmedir. Bu işletmelerin, yüzde 40,4'ü birinci nesil, yüzde 43,8'i ikinci nesil, yüzde 12,8'i üçüncü nesil ve yüzde 3'ü dördüncü nesil tarafından yönetilen aile işletmeleridir.

### 7.3.İç Girişimcilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 1'de araştırmaya dahil olan işletmelerin iç girişimcilik boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve alpha katsayıları yer almaktadır. Tabloda en yüksek ortalamaya sahip iç girişimcilik boyutunun 3,68 ortalama ve 0,97 standart sapmayla proaktif olma boyutu olduğu görülmektedir. Diğer taraftan 3,47 ortalama ve 0,87 standart sapmayla risk alma boyutunun en düşük değere sahip olduğu görülmektedir. Güvenilirlik katsayılarına baktığımızda ise her bir boyutun 0,7'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 1:** İç Girişimcilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

BOYUTLAR	$\bar{x}$	SS	$\alpha$
YENİLİKÇİLİK	3,54	0,78	0,88
RİSK ALMA	3,47	0,87	0,74
PROAKTİFLİK	3,68	0,97	0,87
İÇ GİRİŞİMCİLİK	3,56	0,74	0,91

### 7.4.Sosyal Girişimcilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 2'de araştırmaya dahil olan işletmelerin sosyal girişimcilik boyutlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve alpha katsayıları yer almaktadır. Tabloda en yüksek ortalamaya sahip sosyal girişimcilik boyutunun 4,41 ortalama ve 0,65 standart sapma ile sürdürülebilir olma boyutu olduğunu söylemek mümkündür. Bununla birlikte, 3,58 ortalama ve 0,98 standart sapmayla sosyal misyon ve vizyon sahibi olma boyutunun en düşük değere sahip olduğu görülmektedir. Güvenilirlik katsayılarına baktığımızda ise yine her bir boyutun 0,7'nin üzerinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 2:** Sosyal Girişimcilik Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

BOYUTLAR	$\bar{x}$	SS	$\alpha$
SOSYAL MİSYON VE VİZYON SAHİBİ OLMA	3,57	0,98	0,87
YENİLİKÇİLİK	3,85	0,95	0,90
SOSYAL AĞLAR	3,99	0,89	0,86
SOSYAL DEĞER YARATMA	4,06	0,67	0,70
SOSYAL GİRİŞİM FIRSATLARINI GÖRME	3,60	0,88	0,85
KAYNAK YARATMA	3,85	0,78	0,72
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	4,41	0,64	0,88
SOSYAL GİRİŞİMCİLİK	3,90	0,67	0,95

## 7.5.İç Girişimcilik ve Boyutlarının Sosyal Girişimcilik Üzerindeki Etkileri

Tablo 3’de araştırmada kullanılan iç girişimcilik ve iç girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenler ve sosyal girişimcilik ve sosyal girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları gösterilmiştir. Tabloda yer alan değerlere göre sosyal girişimcilik değişkeni ile iç girişimcilik boyutlarından yenilikçilik ( $r=,586$ ), risk alma ( $r=,621$ ) ve proaktiflik ( $r=,665$ ) arasında %99 güven aralığında orta düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu, sosyal girişimcilik değişkeni ile iç girişimcilik değişkeni ( $r=,744$ ) arasında %99 güven aralığında yüksek düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir. İç girişimcilik değişkeni ile sosyal girişimcilik boyutlarından sosyal misyon ve vizyon sahibi olma ( $r=,632$ ), sosyal ağlar ( $r=,586$ ), sosyal girişim fırsatlarını görme ( $r=,675$ ), kaynak yaratma ( $r=,552$ ) arasında %99 güven aralığında orta düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu, iç girişimcilik değişkeni ile yenilikçilik ( $r=,799$ ) arasında %99 güven aralığında yüksek düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu, yine iç girişimcilik değişkeni ile sosyal değer yaratma ( $r=,411$ ), sürdürülebilirlik ( $r=,457$ ) arasında zayıf düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 3:** İç Girişimcilik ve İç Girişimcilik Boyutlarının Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimcilik Boyutlarıyla İlişkisi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.İG Yenilik	1											
2.İG Risk Alma	,541**	1										
3.İG Proaktiflik	,618**	,537**	1									
4.İç Girişimcilik	,836**	,821**	,868**	1								
5.SGMisyon ve Vizyon	,512**	,542**	,541**	,632**	1							
6.SG Yenilikçilik	,612**	,582**	,805**	,799**	,665**	1						
7.SG Sosyal Ağlar	,504**	,444**	,531**	,586**	,668**	,662**	1					
8.SG Sosyal Değer Yaratma	,325**	,371**	,343**	,411**	,456**	,463**	,612**	1				
9.SG Sosyal Girişim Fırsat.	,490**	,559**	,643**	,675**	,651**	,732**	,691**	,572**	1			
10.SG Kaynak Yaratma	,432**	,549**	,418**	,552**	,592**	,554**	,611**	,493**	,670**	1		
11.SG Sürdürülebilirlik	,371**	,420**	,365**	,457**	,414**	,509**	,571**	,590**	,571**	,682**	1	
12.Sosyal Girişimcilik	,586**	,621**	,665**	,744**	,811**	,831**	,859**	,717**	,873**	,806**	,739**	1

\*\*p&lt;0,01 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını ve derecesini ortaya koyduktan sonra geliştirdiğimiz hipotezleri test etmek için ortaya koyulan bu değişkenlere çoklu doğrusal regresyon analizi modeli uygulanmıştır.

**Tablo 4:** İç Girişimcilik Boyutlarının Sosyal Girişimcilik Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	SOSYAL GİRİŞİMCİLİK (n=203) β Değerleri
<b>Bağımsız Değişkenler</b>	
<b>I.ADİM</b>	
Yenilikçilik	0,176**
Risk Alma	0,319**
Proaktiflik	0,385**
R <sup>2</sup>	0,557
Ayarlanmış R <sup>2</sup>	0,550
Durbin-Watson	1,966
F-Değeri	83,457
p-Anlamlılık Düzeyi	0,000
<b>II.ADİM</b>	
Yenilikçilik	0,179**
Risk Alma	0,312**
Proaktiflik	0,375**
Faaliyet Yılı	-0,007
Büyükük	0,021
Faaliyet Türü	0,048
Nesil	0,021
R <sup>2</sup>	0,560
Ayarlanmış R <sup>2</sup>	0,544
Durbin-Watson	1,977
F-Değeri	35,444
p-Anlamlılık Düzeyi	0,000

\*\*p<0,01 anlamlılık seviyesinde ilişki anlamlı

Regresyon analizinde ilk olarak sosyal girişimcilik üzerinde belirleyici etkiye sahip olduğu ileri sürülen iç girişimcilik boyutları (yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik) bağımsız değişkenler, sosyal girişimcilik ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişkiler iki adımda tespit edilmiştir. İlk adımda, iç girişimcilik boyutları ile sosyal girişimcilik boyutları arasındaki ilişkiler kontrol değişkenlere yer verilmeden test edilmiştir. İkinci adımda ise, değişkenler arasındaki ilişkiler iç girişimcilik boyutları-sosyal girişimcilik ilişkisi üzerinde etkisi nedeniyle kontrol değişkenleriyle (faaliyet yılı, büyükük, faaliyet türü ve nesil) birlikte test edilmiştir.

İç girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenler ve sosyal girişimcilik değişkeni arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasına yönelik çoklu regresyon analizinin sonuçları Tablo 4’de gösterilmektedir. Bağımlı değişken olan sosyal girişimciliğin ele alındığı 1.adımdaki regresyon analizi sonucunda sosyal girişimcilikle yenilikçilik ( $\beta=0,176$ ), risk alma ( $\beta=0,319$ ) ve proaktiflik ( $\beta=0,385$ ) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. ( $R=0,746$ ,  $R^2=0,557$ , Ayarlanmış  $R^2=0,550$ ,  $F=83,457$ ,  $p<0,01$ ). İç girişimcilik boyutları ile ilgili

değişkenler sosyal girişimciliğin toplam varyansının %55’ini açıklamaktadır. Bu durum değişkenler arasındaki ilişkinin güçlü olduğunu göstermektedir. Regresyon analizi sonucu Durbin-Watson katsayısı 1,966 olarak ortaya çıkmıştır. Durbin-Watson katsayısı otokorelasyonu test etmek için kullanılmaktadır. D-W değeri 0-4 arasında değişir ve 0’a yakın olan değerler aşırı pozitif korelasyonu, 4’e yakın değerler ise aşırı negatif korelasyonu, 2’ye yakın değerler ise otokorelasyon olmadığını göstermektedir (Öztürk, 2006: 264).

Kontrol değişkenlerin yer aldığı 2.adımda ise, regresyon analizi sonucunda yine sosyal girişimcilikle yenilikçilik ( $\beta=0,179$ ), risk alma ( $\beta=0,312$ ) ve proaktiflik ( $\beta=0,375$ ) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. ( $R=0,748$ ,  $R^2=0,560$ , Ayarlanmış  $R^2=0,544$ ,  $F=35,444$ ). Kontrol değişkenler hesaba katıldığında iç girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenler sosyal girişimciliğin toplam varyansının yaklaşık %54’ünü açıklamaktadır. Bu durumda kontrol değişkenlerin, iç girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenlerin sosyal girişimcilik değişkeni üzerindeki etkisini değiştirmediğini söylemek mümkündür. Ayrıca, kontrol değişkenlerden (faaliyet yılı, büyüklük, faaliyet türü ya da nesil) her hangi birisinin sosyal girişimcilik değişkeni ile arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır

Bu analizler sonucunda, iç girişimciliğin sosyal girişimcilik üzerinde önemli derecede belirleyici etkiye sahip olmasından dolayı araştırmamızın temel hipotezi H1 “Aile işletmelerinde iç girişimcilik faaliyetleri sosyal girişimcilik eğilimleri üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir” desteklenmektedir. Ayrıca, iç girişimciliğin yenilik boyutu ile sosyal girişimcilik arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olması nedeniyle araştırmamızın alt hipotezlerinden H1<sub>a</sub> hipotezi, “Aile işletmelerinde yenilikçilik faaliyetleri ile sosyal girişimcilik eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır” desteklenmektedir. İç girişimciliğin risk alma boyutu ile sosyal girişimcilik arasında da pozitif ve anlamlı ilişkiler görülmesi nedeniyle araştırmamızın H1<sub>b</sub> alt hipotezi “Aile işletmelerinde iç girişimciliğin risk alma boyutu ile sosyal girişimcilik eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır” desteklenmektedir. İç girişimciliğin proaktiflik boyutu ile sosyal girişimcilik arasında da pozitif ve anlamlı ilişkiler olması nedeniyle araştırmamızın son alt hipotezi H1<sub>c</sub> “Aile işletmelerinde proaktiflik davranma ile sosyal girişimcilik eğilimleri arasında pozitif bir ilişki vardır” desteklenmektedir.

## 8.Sonuç ve Değerlendirme

Araştırmaya katılan aile işletmelerinin iç girişimcilik seviyelerini ortaya çıkarmak için sorulan 19 sorunun genel aritmetik ortalamasının 5 üzerinden 3,56 olduğu görülmektedir. Bu ortalamaya göre, işletmelerin genel olarak iç girişimcilik faaliyetleri gerçekleştirdiklerini fakat bu faaliyetleri yeterli derecede önemsemediklerini söylemek mümkündür. Aile işletmeleri belli bir ailenin kontrolünde olduğu için, bazılarında mevcut durumlarını kaybetme içgüdüleriyle yenilikçi iç girişimcilik faaliyetlerine yatırım yapma konusunda sorunlar yaşadığı bilinmektedir. Araştırmamızda iç girişimcilik faaliyetlerine verilen önemin derecesi bu durumu destekler niteliktedir. Hem girişimciliğin hem de iç girişimciliğin başarısında kritik faktör olan yenilikçilik aynı zamanda iç girişimciliğin temel boyutunu oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil olan aile işletmelerinin yenilikçilik boyutu ile ilgili değişkenlere verdikleri cevapların aritmetik ortalaması 3,54 olarak ortaya çıkmıştır. Bu sonuç aile işletmelerinin tipik özelliklerini de yansıtmaktadır. Aile işletmeleri tek bir aile tarafından yönetildiğinden ve ailenin çıkarlarını korumaya yönelik politikalar ortaya koyduklarından yeni pazarlara girme, yeni ürün, süreç veya teknoloji geliştirme ya da AR-GE çalışmalarına yatırım yapma konularını risk alarak yeteri kadar kaynak tahsisi yapmadıklarını söylemek doğru olacaktır. Bu durumun 3,47 ortalama ile en düşük değere sahip risk alma boyutuna da yansıdığı görülmektedir. Bu sonuç ayrıca aile işletmelerinin büyüme ve yeni yatırımlar yapma politikalarında cesur davranmadıkları şeklinde açıklanabilir. Bunun nedeni ailenin işletme

üzerindeki kontrolünü kaybetmemek için öz kaynakları dışındaki kaynakları (dış kaynak kullanımı, ortak alma gibi) kullanmayı tercih etmemesi şeklinde açıklanabilir.

Araştırmaya katılan aile işletmelerinin sosyal girişimcilik seviyelerini ortaya çıkarmak için sorulan 31 sorunun genel aritmetik ortalamasının 5 üzerinden 3,90 olduğu görülmektedir. Bu ortalamaya göre, aile işletmelerinin sosyal girişimcilik faaliyetlerine daha fazla önem verdiklerini söylemek mümkündür. Sosyal girişimcilik boyutları bakımından en yüksek ortalamaya “sürdürülebilirlik” boyutu sahipken, en düşük ortalama “sosyal misyon ve vizyon sahibi olma” boyutudur. Aile işletmeleri sosyal girişimcilik faaliyetlerinin sürdürülebilirliği konusunda çaba gösterirken, bu çabaları yeterli derecede sosyal misyona ve vizyona sahip bir şekilde gerçekleştirilmemektedirler. Araştırmaya dahil olan aile işletmelerinin sosyal girişimcilik boyutları ile ilgili bir değerlendirme yapmak gerekirse, toplumsal sorunlara karşı duyarlı, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için yenilikçi ve yaratıcı faaliyetlerde bulunmaya, sosyal değer yaratmak için gerektiğinde diğer kurum veya kuruluşlar ile sosyal ilişkiler kurmaya ve iş birliği yapmaya eğilimli işletmeler olduklarını söyleyebiliriz. Ancak aile işletmeleri sosyal girişimsel faaliyetler için yeterli derecede kaynak yaratmamakta ve dolayısıyla sosyal girişimcilik fırsatlarını çok iyi değerlendirememektedir.

Aile işletmelerinin iç girişimcilik ve boyutları ile sosyal girişimcilik ve boyutları değerlerine baktığımızda, sosyal girişimcilik ve boyutlarının daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Bunun nedeni iç girişimcilik ve boyutları ile ilgili değerlerin aile işletmelerinin mevcut durumlarını yansıtması, sosyal girişimcilik ve boyutları ile ilgili değerlerin ise onların daha çok niyet ve eğilimlerini ortaya koymuş olmaları şeklinde açıklanabilir.

İç girişimcilik ve boyutlarının sosyal girişimcilik ve boyutları üzerindeki etkisi ya da diğer bir ifadeyle iç girişimcilik ve boyutları ile sosyal girişimcilik ve boyutları arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi incelendiğinde, iç girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenler ve sosyal girişimcilik değişkeni arasında orta düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu, iç girişimcilik değişkeni ile sosyal girişimcilik değişkeni arasında yüksek düzeyli ve olumlu bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Hipotezlerin test edildiği çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında, iç girişimcilik boyutları ile ilgili değişkenler ile sosyal girişimcilik değişkeni arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler ortaya çıktığı görülmektedir. Bu analizlerin sonuçlarına göre, araştırma hipotezleri doğrulanmaktadır. Bu bağlamda, araştırmaya dahil olan aile işletmelerinin sosyal girişimcilik eğilimleri ile iç girişimcilik faaliyetleri arasında karşılıklı etkileşimin varlığını ileri sürmek yanlış olmayacaktır.

Araştırma sonuçlarına genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, araştırmaya dahil olan aile işletmelerinin literatürde ifade edilen özelliklere sahip oldukları görülmektedir. Bu işletmeler, basit örgüt yapılarına sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmeler oldukları için genelde tek bir ürün ve pazara odaklanma eğilimindedirler. Değişime daha az açık olan bu aile işletmeleri, mevcut durumlarını korumak için risk alarak yeni sektörlerde yeni iş girişimleri başlatmak ya da yeni ürünler geliştirmek gibi iç girişimsel faaliyetlere yeterince önem verdiklerini ileri sürmek çok iddialı bir durumdur. Ayrıca, işletme politikalarını ailenin çıkarları doğrultusunda belirleyen bu işletmelerin daha kapalı yapıya sahip oldukları görülmektedir. Ailenin işletme üzerindeki kontrolünü kaybetme ihtimalinden dolayı bu işletmelerin yabancı kaynak ya da dış kaynak kullanma bakımından oldukça tutucu davranmaları iç girişimcilik faaliyetlerinin odağında yer alan risk alarak yenilik yapma çabalarını engelleyebilmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak, bu işletmelerinin sosyal girişimcilik seviyelerinin iç girişimcilik seviyelerine göre daha yüksek olduğu ortaya



çıkmiştir. Bu sonuç, bu işletmelerin daha fazla sosyal sorumluluk bilincine sahip olmalarına ve toplum için değer yaratacak hayırseverlik faaliyetlerini önem vermelerine engel olmamaktadır.

Son olarak, bu çalışmayla ilgili bazı kısıtlar mevcuttur. Zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı araştırmanın evrenini, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren aile işletmelerinin oluşturması, araştırmada elde edilen verilerin ulusal ve uluslararası düzeyde yapılacak genelleştirme ve yorumlamalarını kısıtlamaktadır. Veri toplama aracı olarak anket formunun kullanılması ve anket çalışmalarında karşılaşılabilecek kapsam, örneklem, ölçüm ve cevaplama hataları bu çalışmada da söz konusu olmuş olabilir. Buna ek olarak, anket çalışmasının işletmelere belli bir dönemde uygulanmış olması, iç girişimcilik ve sosyal girişimcilik olgularının sadece bu dönem içindeki durumunu ortaya koymaya yönelik olması, araştırmanın diğer kısıtını oluşturmaktadır. Ayrıca bu çalışmada kullanılan ölçekler daha önceki birçok çalışmada kullanıldığından ve bu çalışmalarda faktör analizi yapıldığından ankette yer alan değişkenlere tekrar faktör analizi yapmaya gerek duyulmamıştır.

## **Kaynakça**

- Ağca, V. (2005). **İç Girişimcilik Yapısı ve Firma Performansına Etkileri: Denizli Tekstil Sektöründeki Firmalarda Bir Uygulama.** (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Ağca, V. ve Yörük, D. (2006). Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve. **Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 8(2), 155-173.
- Ağca, V. & Kızıldağ, D. (2013). Linking Generational Involvement to Intrapreneurship Activities in Turkish Family Firms: An Emprical Study. **Business Management Dynamics**, 2 (12), 47-57.
- Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S., ve Yıldırım E. (2005). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.** Adapazarı: SakaryaKitabevi.
- Antoncic, B. & Hisrich, R.D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. **Journal of Business Venturing**, 16, 495-527.
- Arslan, K. (2002). Üniversiteli Gençlerde Mesleki Tercihler ve Girişimcilik Eğilimleri. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Sayı.6, 1-11.
- Ateş, Ö. (2003). **Aile Şirketlerinde Değişim ve Süreklilik Anlayışı.** (Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara
- Austin J.,Stevenson H. &Wei-Skillern J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different or Both? . **Entrepreneurship Theory and Practice**, January, 1-22.
- Austin, J.E. (2000). Strategic Collaboration Between Nonprofits and Business. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**. 29(1), 69-97.
- Besler S. (2010). Sosyal Girişimcilik. S.Besler, (Ed.), **Sosyal Girişimcilik** içinde (3-28). İstanbul: Beta Yayıncılık
- Carney, M. (2005). Corporate Governance and Competitive Advantage in Family-Controlled Firms. **Entrepreneurship Theory and Practice**, May, 249-265.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Fall, 7-25.
- Çonkar, K., Ağca, V. ve Yumuşakipek, H.D. (2014). Afyonkarahisar’da Faaliyet Gösteren Aile İşletmelerinin Sosyal Girişimcilik Potansiyeli ve Bilinci. **6. Uluslararası Girişimcilik Kongresi.** Bişkek/Kırgızistan.
- Dacin P.A.,Dacin M.T. &Matear M. (2010). Social Entrepreneurship: Why We Don’t Need a New Theory and How We Move Forward From Here. **Academy of Management Perspectives**, August, 37-57
- Dees, G.J. (1998). The Meaning of “Social Entrepreneurship” . **Entrepreneurship in Residence Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership Ewing Marion Kauffman Foundation and Miriam and Peter Haas Centennial Professor in Public Service Graduate School of Business Stanford University**, 1-6.
- Dess, G.G. & Lumpkin, G.T. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. **The Academy of Management Executive**, 19 (1), 147-156.

- Denizalp, H. (2009). **Toplumsal Dönüşüm İçin Sosyal Girişimcilik Rehberi** (2.Baskı). Ankara: Fersa Matbaacılık.
- Erdoğan, N. (2007). **Aile İşletmeleri: Yönetim Devri ve İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi**. İGİAD Yayınları, İstanbul.
- Ersen, T.B., Kaya, D. ve Meydanoğlu, Z. (2010). **Sosyal Girişimler ve Türkiye İhtiyaç Analizi Raporu**. İstanbul: TÜSEV Yayınları.
- Ferreira, J. (2002). Corporate Entrepreneurship: A Strategic and Structural Perspectives. **International Council For Small Business 47. World Conference**, June, 1-20.
- Guth, W.D. & Ginsberg, A. (1990). Guest Editor's Introduction: Corporate Entrepreneurship. **Strategic Management Journal**, 11, 5-15.
- Gündoğdu, M.Ç. (2013). **Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Firma İçi Girişimcilik ve Yeniliğe Etkileri**. (Doktora Tezi). İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
- Güven, S. (2013). Sosyal Etki Yaratmak. **Optimist: Sosyal İnovasyon Makaleleri, Stanford Social Innovation Review Dergisi 10.Yıl Özel Sayısından**, 4-5.
- Haugh H. (2005). A Research Agenda for Social Entrepreneurship. **Social Enterprise Journal**, 1(1), 1-12.
- Hisrich, R.D. & Peters, M.P. (2002). **Entrepreneurship** (Fifth Edition). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Hornsby, J.S., Kuratko, D.F & Zahra, S.A. (2002). Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale. **Journal of Business Venturing**, 17, 253-273.
- Kellermanns, F.W. & Eddleston, K.A. (2006). Corporate Entrepreneurship in Family Firms: A Family Perspective. **Entrepreneurship Theory and Practice**, November, 809-829.
- Kırılmaz K.S. (2013). Sosyal Girişimcilerin Girişimcilik ve Dönüştürücü Liderlik Algılarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 8(1), 103-128.
- Koe Hwee Nga J. & Shamuganathan G.(2010). The Influence of Personality Traits and Demographic Factors on Social Entrepreneurship Start Up Intentions. **Journal of Business Ethics**, 95, 259-282.
- Knight, G.A. (1997). Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. **Journal of Business Venturing**, 12, 213-225.
- Kuratko, D.F., Montagno, R.V. & Hornsby, J.S.(1991). Developing an Intrapreneurial Assessment Instrument For an Effective Corporate Entrepreneurial Environment. **Strategic Management Journal**, 11, 49-58.
- Leadbeater, C. (1997). **The Rise of Social Entrepreneur**. London: Demos.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. **The Academy of Management Review**. 21(1), 135-172.
- Mair, J. & Marti, I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight. **Journal of World Business**, 41, 36-44.
- Miller, D. & Friesen, P.H. (1983). Strategy-Making and Environment: The Third Link. **Strategic Management Journal**, 4, 221-235.

- Minks M. (2011). **Social Innovation: New Solutions to Social Problems.** (Master Thesis). George Town University, Washington D.C.
- Mort S.G., Weerawardena J. & Carnegie K. (2002). Social Entrepreneurship: Towards Conceptualisation. **International Journal of Non profit and Voluntary Sector Marketing**, 8(1), 76-88.
- Murphy P. & Coombes S.M. (2009). A Model of Social Entrepreneurial Discovery. **Journal of Business Ethics**, 87, 325-336.
- Noruzi, M.R., Westover, J.H. & Rahimi, G.R. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era. **Asian Social Science**, 6 (6), 3-10.
- Okandan, G.D. ve Görgülü, V. (2012). Türkiye’de Sosyal Girişimcilik Tanımı ve Örnekleri. **Büyüyen Kapsayıcı Piyasalar Türkiye’de Sosyal Girişimcilik Vakaları** içinde (9-31). İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Parker, S. (2011). Intrapreneurship or Entrepreneurship? **Journal of Business Venturing**, 26, 19-34.
- Pearce, J.W. & Carland, J.W. (1996). Intrapreneurship and Innovation in Manufacturing Firms: An Empirical Study of Performance Implications. **Academy of Entrepreneurship Journal**, 1 (2), 87-96.
- Reyhanoğlu M. ve Akın Ö. (2012). Ticari Girişimciler Ne Kadar Sosyal Girişimcidir?. **İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 71, 8-38.
- Sarıkaya, M. (2010). Kâr Amacı Gütmeyen Örgütlerde Sosyal Girişimcilik. S.Besler, (Ed.), **Sosyal Girişimcilik** içinde (31-52). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Stopford, J.M. & Baden-Fuller, C.W.F. Creating Corporate Entrepreneurship. **Strategic Management Journal**, 15, 521-536.
- Thompson J.L. (2002). The World of the Social Entrepreneur. **The International Journal of Public Sector Management**, 15(5), 412-431.
- Thornberry, N. (2001). Entrepreneurship: Antidote or Oxymoron? **European Management Journal**, 19(5), 526-533.
- Weerawardena J. & Mort S.G. (2006). Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model. **Journal of World Business**, 41, 21-35.
- Zahra, A.S. (1995). Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts. **Journal of Business Venturing**, 10, 225-247.
- Zahra, A.S. (1996). Governance, Ownership and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities. **The Academy of Management Journal**, 39(6), 1713-1735.
- Zahra, A.S., Hayton, J.C. & Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in Family vs. Non-Family Firms: A Resource-Based Analysis of the Effect of Organizational Culture. **Entrepreneurship Theory and Practice**, Summer, 363-380.

## **Extended Abstract**

The aim of this study to investigate the effects of the intrapreneurship activities in family owned business over social entrepreneurship tendency. Family owned business is defined as businesses which the majority of the ownership and control belong to a family, established in order to provide for the family’s livelihood and avoid inheritance distribution and at least two generations operate in the business. The most general definition of intrapreneurship is performed the entrepreneurial activities in the existing organization. The social entrepreneurship is described as activities of innovative social value creation in non-profit, for-profit organizations and public sector. Intrapreneurship, which is a multidimensional structure, dimensions are evaluated as “innovation, risk taking and proactiveness” in the context of this study. Social entrepreneurship dimensions are analyzed under the contexts as “having social mission and social vision, creating social value, recognition the opportunities of social entrepreneurship, innovativeness, resource acquisition, sustainability and using social networks” as well. According to the results of the analysis of data obtained from 203 family owned businesses operating in Afyonkarahisar, there is a smooth descriptive impact for intrapreneurship activities in the family owned business through the social entrepreneurship tendencies. Accordingly, there are obvious positive and meaningful correlations between social entrepreneurship’s dimensions and intrapreneurship’s dimensions such as innovation, risk taking and proactiveness. Additionally, when we look at the average of intrapreneurship and its dimensions and the average of the social entrepreneurship and its dimensions of the family owned businesses, it is seen that social entrepreneurship and its dimensions have higher average than intrapreneurship and its dimensions. This is because it explained about the values related to intrapreneurship and its dimensions reflect the current state of the family businesses, the values related to social entrepreneurship and its dimensions reveal their intentions and trends more.