



İÇ GİRİŞİMCİLİK VE YENİLİK İLİŞKİSİ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA¹

THE RELATIONSHIP OF THE INTREPRENEURSHIP AND INNOVATION: A RESEARCH ON BANK EMPLOYEES

Ferîştah GÜNER², Celaleddin SERİNKAN³

Öz

Araştırmada bankacılık sektöründe çalışanların iç girişimcilik ve yenilik faaliyetlerine verdiği önem düzeyini belirlemek, iç girişimcilik ve yenilik ilişkisini ortaya koymak amaçlanmıştır. Bu bağlamda Burdur ve Denizli ilinde bulunan kamu ve özel sektör banka şubelerinde anket çalışması yapılarak çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimleri demografik faktörler açısından incelenmiş ve elde edilen bulgular SPSS 15 istatistiksel veri analiz programında değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre bankacılık sektöründe iç girişimcilik ile yenilik arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yaş, cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresi gibi demografik faktörler açısından çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimi arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

Anahtar Kelimeler: İç girişimcilik, Yenilik, Demografik Faktörler

Abstract

In this study, it has been aimed to determine the level of the importance given to intreprenurship and innovation activities by the banking sector employees and to demonstrate the relationship among intreprenurship with innovation. In this context, it has been made survey research on government and private sector based bank branches in Burdur and Denizli, the employees' intreprenurship and innovation trends have been examined in terms of several demographic factors and the findings have been evaluated with SPSS. According to the results; in banking sector, it has been found positive correlation between intreprenurship- innovation. In addition, it has not been found a significiant differences with demographic factors such as age, gender, marital status and tenure between employees' intreprenurship and inovation tendency.

Keywords: Intreprenurship, Innovation, Demographic Factors

¹ Yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

² Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, feristahguner15@gmail.com

³ Doç. Dr. Pamukkale Üniversitesi, cserinkan@paü.edu.tr

1. GİRİŞ

Günümüz yönetim anlayışı, sürekli yoğunluğunu hissettiren rekabet ortamında işletmeleri, yenilikçiliğe itmiştir. Böylece işletmelerin hem çalışanları için çalışma koşullarında ve uygulama yöntemlerinde yeni fikirler sunmaları hem de müşterileri için yeni ürün ve hizmetler ortaya koyabilmeleri önem kazanmıştır. Bu bağlamda işletmecilikteki bu değişim anlayışı artık günümüzde esnek, yenilikçi, girişimcilik faaliyetlerine önem veren, ekip çalışmasına olanak sağlayan, müşteri odaklı ve insana değer veren bir çalışma anlayışına ulaşmıştır.

İç girişimcilik kavramı, ilk olarak 1985’de Pinchot tarafından mevcut bir organizasyon içindeki girişimcilik faaliyetlerinin tümü olarak tanımlanmıştır (Antoncic, 2000: 14). Ancak Pinchot’dan çok daha önce ekonomist Schumpeter (1883-1950) girişimcinin yenilik rolüne dikkat çekmiş ve girişimciyi yeni ürün, hizmet, pazar veya üretim araçlarını geliştiren kişi şeklinde tanımlamıştır (Akdoğan ve Cingöz, 2006: 50). Bu sebeple yenilik kavramı yönetim literatüründe iç girişimcilik kavramı ile en yakın ve en ilişkili kavram olarak kabul edilebilir. Ayrıca Drucker’da yeniliği, girişimciliğin temel fonksiyonlarından biri olarak incelemiştir. Drucker’ın görüşüne göre, yenilik, girişimcilik ile yöneticiliği birbirinden ayıran en temel farklılıktır (Demirci, 2006: 51-52).

Günümüzde bir işletmenin başarısı, işletme içinde bir araya getirilen yetenekli insanların etkin bir şekilde yönetimi ile ilişkilidir. Ekip çalışması düşüncesinin temelinde işletmeler için rekabet avantajı elde etme ve müşteri memnuniyeti sağlama vardır (İnce vd, 2004: 424). Esnek yapıları ve üretkenlikleri ile ekipler, işletmelerde performansın önemli unsurlarından birisini oluşturmaktadır. Böylece bugünün işletmelerinde, çalışanların motive edilerek yeteneklerinin artırılması, bilgi paylaşımlarının sağlanarak performanslarının yükseltmesi için ekip çalışmasına önem verilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir (Özler ve Koparan, 2006: 5).

Bankacılık sektöründe de diğer sektörlerde olduğu gibi müşterilerin işletmelerden sürekli yenilikler beklemesi söz konusudur. Banka işletmeleri de müşterilerin bu beklentilerini en hızlı şekilde karşılayarak rekabet üstünlüğü elde edeceklerini bilmektedirler. Bu bağlamda banka işletmelerinin yenilikleri takip ederek bu hususta öncü olması, iç girişimcilik ve yenilik çalışması faaliyetlerinin desteklenmesi ile mümkün olabilmektedir. Yapılan çalışmada bu nedenle bankacılık sektörü tercih edilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İç Girişimcilik Kavramı ve Önemi

“Yeni ekonomi” kurallarının ön plana çıktığı ve rekabetçi ortamın güçlüklerle dolu olduğu günümüz koşullarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri rekabet üstünlüğü elde etmelerine ve bu rekabet avantajını sürdürülebilir hale getirmelerine bağlıdır. İşletmelerin başarılı olabilmesi için rekabet koşullarına uyarak esnek olması ve bu durumu en hızlı bir şekilde gerçekleştirebilmesi gerekmektedir. Bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için farklı olmak ve sürekli yenilik yapabilmek son zamanlarda en çok vurgulanan çözüm yollarından biri olarak ifade edilmektedir (Christensen, 2004: 302). Çünkü müşterilerin sürekli değişen istek ve taleplerine cevap verebilmek, sunulan ürün ve hizmetlerde yaratıcı ve yenilikçi olmayı, bu sayede değer yaratmayı gerekli kılmaktadır. Tüm bu bilgiler günümüzde örgüt

inde yeniliği ve yaratıcılığı teşvik eden bir güç olarak ‘iç girişimcilik’ kavramını gündeme getirmiştir (Carrier, 1996:1).

İç girişimcilik (Pinchot, 1985), şirket girişimciliği (Slevin and Covin, 1990), iç girişim ya da şirket girişimi (Zahra, 1996) ve şirket içi girişimcilik (Schollhammer 1982), örgüt içi girişimcilik (Antoncic and Hisrich, 2000), kurumsal girişimcilik (Zahra, 1991), ve firma seviyesinde girişimcilik (Covin and Slevin, 1986) gibi terimler, mevcut organizasyonlar içinde girişim faaliyetlerinde bulunan yenilikçi kişileri tanımlamak için eş anlamlı olarak kullanılmıştır.

Christen’e göre iç girişimcilik; organizasyon içinde yer alan bir kişinin veya bir grubun, mevcut organizasyonu güçlendirmek veya yenilemek amacıyla organizasyonun içerisinde tamamen yeni bir girişimde bulunarak sergilediği girişimsel davranışlardır (Öğüt vd, 2006: 85). Damanpour’a göre şirket içi girişimciliği; yeni ürün, hizmet ve fikirlerin üretilmesi, yeni üretim süreçlerinin uygulanması ve yeni davranışların geliştirilmesini kapsamaktadır. Bu bağlamda iç girişimcilik esas olarak içerisinde yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine olanak sağlayacak ortamın oluşturulmasına bağlıdır (Onay, 2010: 49).

Akademisyenler ve araştırmacıların 80’li yıllardan beri ilgi gösterdikleri iç girişimcilik kavramı kısaca ‘mevcut organizasyonlardaki girişimcilik faaliyetleri’ olarak ele alınmakta ve ekonomik gelişmede önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Çünkü iç girişimciliğin işletmelerin performanslarını iyileştirmesi, hem karlılık açısından hem de ekonomik büyüme açısından yeniden canlandırması söz konusudur (Ağca ve Yörük, 2006: 162-163). Ayrıca işletmelerin rekabetçi çevrenin hızlı değişimi ile ortaya çıkabilecek tehditler karşısında yeni pozisyonlarını alabilmesi, fırsatların öngörülmesi ve değerlendirilmesinde işletme davranışlarının tespit edilmesine yönelik çalışmalar da, iç girişimciliğin önemini her geçen gün biraz daha arttırmaktadır (Kayış, 2010: 83). Dolayısıyla, hem ulusal hem de uluslararası faaliyet gösteren tüm işletmeler bir şekilde yenilikçi olmaya ve değişime uyum sağlamaya zorlanmaktadır. Bu nedenle işletmeler durgunluk, gerileme ve personel kaybı gibi sonuçlarla karşılaşmamak için iç girişimciliği geliştirecek yollar aramaya başlamışlardır (Kuratko ve Hodgetts, 1998: 55-56).

Tüm bu bilgilerin ışığında; iç girişimcilik, işletmelerin faaliyetlerine olumlu anlamda destek sağlamalarına, yeni kapasiteler kazanmalarına, kaynak yaratmalarına, durgunluktan kurtulup değişimi gerçekleştirebilmelerine, performans iyileşmelerine, iç ve dış pazarda başarılı olabilmelerine imkan sağlamaktadır (Onay, 2010: 59).

2.2. Yenilik Kavramı ve Önemi

Yenilik kavram olarak, yenileme – yenilenme gibi hem bir süreci, hem de yeni bir ürün gibi bir sonucu ifade etmektedir. Literatürde bir süreç olarak yenilik, ‘bir fikri pazarlanabilir bir ekonomik değere (ürüne), yeni ya da geliştirilmiş bir üretim ya da dağıtım sistemine veya yeni bir hizmet şekline dönüştürme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu dönüşüm süreci sonunda ortaya çıkan yeni ya da geliştirilen bir ürün, hizmet, fikir ya da metod yenilik olarak ifade edilmektedir (Akyos, 2003: 17).

Genel anlamda yenilik kavramı; yeni ürünler veya hizmetler tasarlamak, yeni üretim ve sunum (dağıtım-pazarlama) yöntemleri kullanmak anlamına gelmektedir. Daha önce hiç yapılmamış bir şeyin ortaya çıkarılması durumunda yenilikten söz edilebilir. Bunun yanısıra daha önce başkaları tarafından bir yerde zaten yapılmış olan bir şeyin ilk defa bir endüstri kolunda veya işletmede kullanılması da yenilik

olarak kabul edilebilir (İraz ve Altınışık, 2016: 117). Teknik bir deyimden ziyade daha çok ekonomik ve sosyal bir kavram olan yenilik, tek başına yeni bir bilgiden daha fazlasını ifade etmektedir. Bu bağlamda yenilik yeni bir ürün, süreç veya hizmetin pazara sunulmasının yanısıra işletmeler için yeni bir eylem ve zenginlik kaynağı olarak görülmektedir. Ayrıca işletmeler açısından yenilik, “işletme tarafından bir düşüncenin, aracın, sistemin, politikanın, programın, ürünün, hizmetin veya sürecin ilk kez sunulması ya da kullanılması” şeklinde tanımlanmaktadır (Öğüt vd, 2007: 414).

Yenilik çeşitli yazarlar tarafından pek çok şekilde tanımlanabilmektedir. Drucker (1995) girişimciliğin özel bir aracıdır şeklinde ifade ettiği yeniliği; ‘bir örgütte birlikte çalışan farklı bilgi ve yetenekteki insanları verimli hale getirmek için onlara yeni kaynaklar sağlayarak veya mevcut kaynakların kullanım potansiyelini artırarak refah üretilmesidir’ şeklinde tanımlamaktadır (Drucker, 1995: 30-31). Bu bağlamda yenilik bir bilim ya da teknoloji değil bir değerdir ve bir işletmede yenilik daima pazar odaklıdır. Kuczmarski (2000) yeniliği, işletmelere, bir gelecek vizyonu oluşturma olanağı veren yaygın bir tutum şeklinde tanımlamıştır. Ona göre rekabet üstünlüğü sağlamada kilit faktör olan yenilik, sadece yeni bir fikir demek değildir. Aynı zamanda yenilik, risk ve geri bildirim dereceleri farklı olan ve birbirinden farklı kazançlar sağlayan ürünlerin, hizmetlerin ve süreçlerin bir portfolyosudur (Kuczmarski, 2000: 138-140).

Thompson’a göre yenilik; ‘yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin ya da hizmetlerin bulunması, geliştirilmesi veya uygulanmasıdır’. Spence’e göre ise ‘yenilik, daha önce asla mevcut olmayan bir şey olabilir. Kendi kişisel durumumuz için oldukça yeni bir şey olabilir veya farkında olduğumuz bir şeyin başka bir amaç için yeni kullanımı şeklinde de karşımıza çıkabilir.’ (Akman, 2003: 4).

Certo (2000) yeniliği ‘ürün ve hizmet üretiminde yeni süreçlerin kullanılması ve çalışma koşullarında yeni yöntemlerin geliştirilmesi’ şeklinde ifade etmektedir. İşletmelerin bilgiyi kullanabilmeleri, bilgi ve yenilik arasında bağlantı kurabilmeleri, rekabet üstünlüğü sağlamada avantajlar olarak görülmektedir (Keskin, 2004: 379).

2.3. İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisi

Yenilik çeşitli yazarlar tarafından pek çok şekilde tanımlanabilmektedir. Drucker (1995) girişimciliğin özel bir aracıdır şeklinde ifade ettiği yeniliği; ‘bir örgütte birlikte çalışan farklı bilgi ve yetenekteki insanları verimli hale getirmek için, onlara bir işletmenin girişimcilik eğilimine sahip olup olmadığını, iç girişimcilik seviyesini, örgüt yapısını ve örgüt kültürünün girişimcilik davranışlarına karşı tutumunu belirleyen çeşitli boyutlar söz konusudur (Ağca ve Kurt 2007: 91). Literatürde iç girişimciliğin yenilik, yeni iş girişi, süreç yenileme, kendini yenileme, stratejik yenilenme, özerklik, risk alma, proaktif olma ve rekabetçi agresiflik gibi çeşitli boyutlarına değinilmiştir (Lumpkin and Dess, 1996: 138–149). Bu bağlamda iç girişimciliğin yenilik boyutu; yeni ürünlerin yaratılmasını, mevcut ürünlerin geliştirilmesini, yeni süreçlerin ve yeni prosedürlerin belirlenmesini içerir (Antoncic ve Hisrich 2001: 498).

İşletmelerde yenilik faaliyetleri işletmeye değer katan yeni bir ürün, hizmet, süreç, yönetim sistemi veya bunlardan birkaçının kombinasyonu şeklinde olabilmektedir. Bir işletmede değer oluşturacak bir faaliyet yenilik eğilimini doğrudan etkileyerek işletmenin performansını da artıracaktır (Akoğlan Kozak ve Gül Yılmaz, 2010: 89). Bu bağlamda iç girişimciliğin yenilik kazandırıcı becerilerin elde

edilebilmesi için mevcut bir işletmenin temel yeteneklerinin güçlendirilmesine ve geliştirilmesine odaklandığı görülmektedir (Ağca ve Kurt 2007: 90). İç girişimcilikle ulaşılan yenilik ve farklılaştırmanın işletme açısından sağladığı maliyet liderliği, rekabet avantajı, değişime çabuk tepki verme ve örgütsel öğrenme gibi farklı şekillerde kendini gösterebilir (Thornberry, 2001: 527-530). Bu sebeple yenilik, küresel ekonomi içerisinde küçük işletmelerin var olabilmesi ve rekabetçi yol izleyebilmesi için endüstrileşme ve ekonomik büyüme açısından önemli bir süreçtir (Dijk vd, 2002:1).

Yeni bir şeyi bulma (invention), bireysel bir faaliyet olmasına karşın yenilik (inovasyon) kolektif bir çalışmayı gerektirir. Dolayısıyla yenilik, girişimcinin tek başına yapacağı bir iş değildir ve ekip üyeleri arasında bir ortaklıkla mümkün olur. İşletmenin içinde uygun örgütsel yapı ve koşullar sağlandığı durumda değişime açık, meraklı, araştırmayı isteyen çalışanlar tarafından yenilik uygulamaları gerçekleştirilecektir. Bu durumda yönetimin katı ve hiyerarşik olmak yerine, yeniliği teşvik eden, katılımcı bir yapıda olması gerekir. Bir başka ifadeyle işletmede esnek örgüt yapısı hakim olmalıdır (Küçük, 2008: 178-179).

İç girişimcilik ve yenilik faaliyetlerinin örgüt içerisinde başarıyla yürütülebilmesi için örgüt kültürü son derece önemli roller üstlenmektedir. İşletmenin ve üst yönetim kademelerindeki bazı yöneticilerin, yenilik ve girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi için gerekli kültürel yapı ve ortamı sağlamaları gerekmektedir. Böylece yenilik ve girişimcilik faaliyetlerini destekleyen bir örgüt kültürü, bireylerin problemleri yenilikçi bir şekilde tespit etmelerine ve yenilikçi çözümler üretmelerine olanak sağlayacaktır. Bu tip işletmelerde yenilik faaliyetleri istenen ve aranan faaliyetler arasında görülürken, yenilikçi kişiler ve ekipler model alınması gereken unsurlar olarak görülecektir (Martins and Terblanche, 2003: 68). Yeniliği destekleyen örgütlerde yaratıcı ve işbirlikçi bir örgüt çevresi oluşturulur, yaratıcılık ve yenilik ödüllendirilir, sürekli olarak yenilikçi hedef ve sonuçlara odaklanılır. Örgütte; bürokratik olmayan esnek bir yapı, doğrudan iletişim ve çalışanlara saygı hakîmdir. Oluşturulan bu örgütsel yapı ile çalışanlar arasında yenilik ve öğrenme yönelimine teşvik eden bir destek sistemi yaratılmaya çalışılır (Naktiyok, 2007: 215-216). Yapılan araştırmalar, bir örgütte yenilik eğiliminin yüksek olması durumunda, örgütün iç girişimcilik faaliyetlerinde de artış olduğunu göstermektedir. Bu yüzden, iç girişimcilerin yeniliklere açık olduğu söylenebilir. Yenilikle iç girişimcilik ilişkisini ortaya çıkarabilmek amacıyla iç girişimcilik, yeni ürünler ve yeni pazarlar geliştirme süreci olarak ifade edilmektedir (Demirel ve Özbezek, 2015: 120). Naktiyok ve Bayrak Kök (2006) araştırmasında işletmelerin girişim yönelimini oluşturan faktörler (yenilik, yeni girişim yönelimi, örgütsel yenilenme ve proaktiflik) incelendiğinde faktör ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu tespit edilmiştir.

İç girişimcilik ve yenilik alanlarında yapılan çalışmalar her iki kavramı bağımsız süreçler olarak ele almaktadır ve literatürde iç girişimcilik ve yenilik arasındaki ilişkiye yönelik çok az sayıda araştırma ve yorum bulunmaktadır. Dolayısıyla örgütlerin yenilik performansında iç girişimciliğin önemi hala anlaşılmalı değildir (Kayalar ve Arslan, 2016: 523). Ancak son dönemlerde iç girişimcilik ve yenilik arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar mevcuttur. Camelo – Ordaz ve diğerleri (2011); iç girişimcilik ve yenilik arasındaki ilişkiyi iç girişimcinin demografik özellikleri ve kişisel değerleri açısından incelemişler ve araştırma sonucunda unvan, hizmet süresi, eğitim düzeyi ve kişisel değerler gibi unsurların yenilik performansında pozitif yönde etkili olduğu yaş unsurunun ise etkisiz olduğu görülmüştür. Ergün ve

diğerleri (2004) iç girişimcilik ve inovasyon arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iç girişimciliğin inovasyon performansının etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Lassen ve diğerleri (2006) iç girişimcilik ve radikal inovasyon arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Bulut ve Yılmaz'ın (2008) iç girişimciliğin yenilik performansı üzerindeki etkisine yönelik yaptıkları araştırmada; iç girişimciliğin proaktiflik ve inovatiflik boyutunun önemli ölçüde ve pozitif yönde etkilediği, risk alma ve rekabetçi girişkenlik boyutlarının ise yenilik performansına etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır. Larsson (2010) araştırmasında yüksek yenilikçilik performansına sahip firmalarda iç girişimcilik faaliyetlerinin daha fazla yer aldığını saptamıştır. Goodale ve diğerleri (2011) iç girişimcilik ve yenilik performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iç girişimciliğin yönetsel destek ve örgütsel sınırlar ile ilgili öncüllerinin yenilik performansını belirlediğini saptamıştır. Buradan hareketle özellikle ulusal literatürde iç girişimcilik ve yenilik ilişkisini bankacılık sektörü açısından inceleyen araştırmalar konusunda bir boşluk olduğu görülmektedir. Bu yönüyle bu araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Araştırmanın temel amacı bankacılık sektöründe iç girişimcilik- yenilik arasındaki ilişkinin varlığını ve yönünü tespit etmektir. Çalışmanın ikincil amacı ise çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimlerinin çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresi gibi demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir.

Araştırmada test edilecek hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H1:İç girişimcilik ile yenilik arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2:Çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimleri yaşa göre farklılık göstermektedir.

H3:Çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimleri cinsiyete göre farklılık göstermektedir

H4:Çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimleri medeni duruma göre farklılık göstermektedir

H5:Çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimleri hizmet süresine göre farklılık göstermektedir

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bankacılık sektöründe de diğer sektörlerde olduğu gibi rekabet üstünlüğü elde edebilmenin önemi kaçınılmazdır. Bu bağlamda banka işletmelerinin yenilikleri takip ederek bu hususta öncü olması, iç girişimcilik ve yenilik çalışması faaliyetlerinin desteklenmesi ile mümkün olabilmektedir. Yapılan çalışmada bu nedenle bankacılık sektörü tercih edilmiştir. Ayrıca ulusal literatürde iç girişimcilik ve yenilik ilişkisini banka çalışanları açısından inceleyen araştırmalar konusunda bir boşluk olduğu dikkat çekmiştir. Bu nedenle araştırma örnekleminde bankacılık sektöründe çalışanlar tercih edilmiştir.

Araştırma Burdur ve Denizli illerinde bulunan 12 kamu ve özel sektör bankalarında çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Farklı kademelerde görev yapan banka çalışanlarından tesadüfi örnekleme yöntemi ile 250 kişiye anket formunun ulaşması sağlanmış ve toplam 152 adet geri dönüş alınmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden birincisi iç girişimcilik ölçeği olarak bilinen Atılhan Naktiyok tarafından geliştirilmiş ve denenmiş bir formdur. Araştırmada kullanılan yenilik yönetimine ilişkin anket; Atılhan Naktiyok'un iç girişimcilik ölçeğinin yanısıra yenilikçilik, konularına dayanan geniş literatür taramasından sonra oluşturulan ifadelerle ölçülmüştür. İfadelerin oluşturulmasında geçmiş

araştırmalarda kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır (Demirci, 2006; Göçmen, 2007; Kayış, 2010; Tüten, 2009).

Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde SPSS 16 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı kullanılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde bankacılık sektöründe uygulanan araştırmanın katılımcılarının demografik özellikleri, ölçek güvenilirliği ve hipotez bulguları değerlendirilmiştir.

4.1. Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerin güvenilirliği incelenip sonuçlar tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Güvenirlik Analizi

	Cronbach’s Alpha
İç girişimcilik	0,91
Yenilik	0,92

İç girişimcilik ölçeğinin $\alpha = 0,91$; yenilik ölçeğinin $\alpha = 0,92$ seviyesinde bir güvenilirlik değeri elde edilmiştir.

4.2. Katılımcılara İlişkin Bulgular

Örneklem grubunun; çalışan sayısı, yaş, cinsiyet, medeni durum, ilgili departman, eğitim düzeyi ve hizmet süresine göre dağılımları tablo 2.’de özetlenmektedir. Buna göre katılımcıların % 9,9’u 6 ile 10 arası, %17,8’i 11 ile 15 arası, %3,3’ü 16 ile 21 arası, % 69,1’i 21’den daha fazla çalışanı bulunan şubelerde görev yapmaktadır. Örneklem grubunun yaşlarına göre dağılımına bakıldığında katılımcıların %11,2’ sinin 18-25 arası, %61,8’inin 26-35 arası, %20,4’ünün 36-45, %6,6’sının 46 ve üstü yaşta. Bankacılık sektöründe ağırlıklı olarak genç nüfusun istihdam edildiğini göstermektedir. Cinsiyetine göre katılımcıların %57,9’u kadın, %42,1’i erkektir. Bu oran bankacılık sektöründe kadın-erkek çalışanlar arasındaki oransal dağılımın birbirine yakın olduğunu bildiren Türkiye Bankalar Birliği’nin raporlarını desteklemektedir. Örneklem grubunun medeni durumlarına göre dağılımında katılımcıların %34,9’u bekâr, %65,1’i evlidir. Örneklem grubunun eğitim düzeylerine göre dağılımında katılımcıların %16,4’ünün lise, %12,5 ön lisans, %61,2’sinin lisans, %9,9’u yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Bu verilerden anlaşılacağı üzere bankacılık sektörü nitelikli işgücü istihdam etme gayretindedir. Son olarak örneklem grubunun hizmet sürelerine göre dağılımında katılımcıların %5,9’u 1 yıldan az, %28,3’ü 1-3 yıl arası, %32,9’u 4-6 yıl arası,%6,6’sı 7-9 yıl arası ve %26,3 10 yıl ve üstü sürede bankalarda görev yapmaktadır.

Tablo 2: Katılımcıların Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Değişkenler	Sayı	%	Değişkenler	Sayı	%
Çalışan Sayısı			Departman		
6-10	15	9,9	Pazarlama	45	29,6
11-15	27	17,8	Operasyon	73	48
16-21	5	3,3	Her ikisi	34	22,4
21+	105	69,1			
Yaş			Eğitim Düzeyi		
18-25	17	11,2	Lise	25	16,4
26-35	94	61,8	Ön Lisans	19	12,5
36-45	31	20,4	Lisans	93	61,2
46-55	10	6,6	Yüksek Lisans	15	9,9
Cinsiyet			Hizmet Süresi		
Bay	88	57,9	1 yıldan Az	9	5,9
Bayan	64	42,1	1-3	43	28,3
			4-6	50	32,9
Medeni Durum			7-9	10	6,6
Evli	99	65,1	10+	40	26,3
Bekâr	53	34,9			

4.3. Araştırmanın Hipotez Bulgularının Değerlendirilmesi

İç girişimcilik ve yenilik ilişkisi üzerine yapılan bu çalışmada iç girişimciliğin yenilik ile olan ilişkisinin anlamlı düzeyde olup olmadığı, ayrıca çalışanların iç girişimcilik ve yenilik eğilimlerinin yaş, cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresi gibi demografik faktörler açısından farklılık gösterip göstermediğine yönelik kurulan hipotezler test edilmektedir. Araştırmada öncelikle verilerin normal dağılımını görebilmek için Kolmogorov-Smirnov (normallik) testi yapılmıştır. Normal dağılım testi sonucunda verilerin normal dağılmadığı görülmüştür ($p < 0,05$). Ancak verilerin çarpıklık ve basıklık (skewness ve kurtosis) değerlerine bakıldığında, bu değerlerin -1,50 ve +1,50 aralığında kaldığı görülmüş ve verilerin normal dağıldığı kabul edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013: 148). Bu bağlamda çalışmada parametrik analiz yöntemleri uygulanmıştır.

Tablo 3: İç Girişimcilik İle Yenilik Yönetimi İlişkisi

		İç girişimcilik	Yenilik	
İç girişimcilik	Pearson Korelasyon	1	,613**	
	Sig. (2-tailed)		,000	
	N	152	152	
Yenilik	Pearson Korelasyon	,613**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	152	152	
**Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.				

Tablo 3.'e göre iç girişimcilik ile yenilik yönetimi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=.61$; $p=0,00$). Bu bağlamda iç girişimcilik faaliyetlerine önem veren banka organizasyonlarında yenilikçilik faaliyetleri de önem arz etmektedir. Diğer bir ifadeyle de iç girişimci özellikler taşıyan banka çalışanlarının aynı zamanda önemli düzeyde yenilik eğilimine sahip oldukları söylenebilir. H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4: Yeniliğin İç Girişimcilik Üzerine Etkisi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,613 ^a	,376	,372	,4480

a. Predictors: (Constant), yenilik

Ayrıca korelasyon analizi ile değişkenler arasında pozitif yönlü ilişkinin var olduğu saptandıktan sonra, araştırma değişkenlerine regresyon analizi uygulanmıştır. Bu bağlamda bağımsız değişken olarak alınan yeniliğin iç girişimcilik üzerine olan etkisi irdelenmiştir. Tablo 4'de görüldüğü gibi yenilik faktörü iç girişimciliğin toplam varyansının yaklaşık % 37'sini açıklamaktadır ($R^2=.376$). Bu etkinin gücüne bakıldığında yenilik faaliyetlerinin iç girişimcilik üzerine etkisinin 0,526 oranında olduğu görülmektedir (Beta=.526). Literatür incelendiğinde Demiroğlu (2007), Göçmen (2007) ve Demirci (2006) da çalışmalarında benzer sonuca ulaşmışlardır. Demiroğlu (2007) çalışmasında yenilikçiliği firma davranışı olarak girişimciliğin bir boyutu olarak ele alırken, Göçmen (2007) çalışmasında yeniliğin iç girişimciliği olumlu yönde etkileyen örgütsel faktörlerin arasında yer aldığı sonucuna ulaşmıştır. Demirci (2006) çalışmasında işletmelerin yenilikçi güçlerinin ve yenilikçi faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin, büyük ölçüde işletmenin iç girişimcilik profiline bağlı olduğunu ifade ederek iç girişimcilik ile yenilik arasındaki bağın son derece kuvvetli olduğunu dikkat çekmiştir. Ayrıca Ağca ve Kandemir (2008) çalışmasında yenilikçilik boyutu bakımından iç girişimcilik faaliyetlerinin karlılık, büyüme ve verimlilik üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ergün ve diğerleri (2004) iç girişimcilik ve inovasyon arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iç girişimciliğin inovasyon performansının etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Lassen ve diğerleri (2006) iç girişimcilik ve radikal inovasyon arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Larsson (2010) araştırmasında yüksek yenilikçilik performansına sahip firmalarda iç girişimcilik faaliyetlerinin daha fazla yer aldığını, Goodale ve diğerleri (2011) de iç

girişimcilik ve yenilik performansı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iç girişimciliğin yönetsel destek ve örgütsel sınırlar ile ilgili öncüllerinin yenilik performansını belirlediğini saptamıştır.

Tablo 5. İç Girişimcilik ve Yenilik Ölçeği Puan Ortalamalarının Yaşa Göre Varyans Analizi (Anova)

Sonuçları

	Yaş	N	Anlamlılık	Standart Sapma	Standart Hata	
İç Girişimcilik Ölçeği	1.18-25	17	3,971	0,4816	0,1168	S.D:3/151 F:1,1 P:0,378 Gruplar arası anlamlı fark: (tukey) -
	2.26-35	94	3,954	0,5853	0,0604	
	3.36-45	31	4,12	0,5421	0,0974	
	4.46-55	10	4,183	0,5648	0,1786	
	Toplam	152	4,005	0,5653	0,0459	
Yenilik Ölçeği	1.18-25	17	3,468	0,7641	0,1853	S.D: 3/151 F:1,5 P:0,206 Gruplar arası anlamlı fark: (tukey) -
	2.26-35	94	3,75	0,6306	0,065	
	3.36-45	31	3,812	0,6081	0,1092	
	4.46-55	10	3,977	0,8219	0,2599	
	Toplam	152	3,746	0,6586	0,0534	

Tabloda görülebileceği üzere, iç girişimcilik puan ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi (Anova) sonucunda, yaş gruplarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,1; p>0,05$). Öktem vd. (2003) çalışmasında örgütsel yapıda daha üst kademelerde ve daha üst yaş gruplarında bulunan çalışanların, hiyerarşik denetimin azalması nedeniyle kendilerini daha özgür ve yaratıcı hissettiklerini ve iç girişimcilik özelliklerinin bu anlamda arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Moriano vd. (2014) araştırmasında yaş, çalışma süresi ve sektörün çalışanların iç girişimci davranışları üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığı, ancak çalışanların eğitim düzeyinin sergilenen iç girişimci davranışlarında anlamlı bir farklılık yarattığı tespit edilmiştir. Basım ve Şeşen (2009), yaş ve çalışma süresi gibi değişkenlerin örgüt içi girişimcilik boyutlarından yenilikçilik, risk alma ve fırsatlara odaklanmayı açıklamada önemli bir katkı sağlamadığını ifade etmişlerdir. Yenilik ölçeğinin puan ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi (Anova) sonucunda, yaş gruplarının ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,5; p>0,05$). İrmiş ve Özdemir (2011) çalışmasında yenilik faaliyetleri için işletmelerin kaynak ayırma durumunun 40 yaş altı girişimcilerin 40 yaş üstü girişimcilere oranla daha fazla olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Sökmen ve Ekmekçioğlu (2015) araştırmasında yöneticilerin yaşı arttıkça yenilikçilik ve başarı isteği azalmaktadır.

Tablo 6. İç Girişimcilik ve Yenilik Ölçeği Puan Ortalamalarının Cinsiyete Göre T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Anlamlılık	Standart Sapma	Standart Hata	
İç Girişimcilik Ölçeği	1.Bay	88	3,972	0,5603	0,0597	S.D:150 T:- 0,83 P:0,407
	2.Bayan	64	4,049	0,5734	0,0717	
Yenilik Ölçeği	1.Bay	88	3,684	0,6788	0,0724	S.D: 150 T:- 1,38 P:0,171
	2.Bayan	64	3,832	0,6248	0,0781	

Tabloda görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan banka çalışanlarına uygulanan iç girişimcilik ölçeğinin ortalama puanlarının banka çalışanlarının cinsiyeti değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,83$; $p>0,05$). Bankalarda görev yapan kadın ve erkekler iç girişimcilik faaliyetleri konusunda herhangi bir farklılık göstermemektedir. Örnekleme yenilik ölçeği ortalama puanlarının banka çalışanlarının cinsiyeti değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,38$; $p>0,05$). Bankalarda görev yapan kadın ve erkekler yenilik faaliyetleri konusunda herhangi bir farklılık göstermemektedir. Şeşen ve Basım (2012) öğrenciler üzerinde yaptıkları araştırmada erkek öğrencilerin girişimcilik niyetlerinin kız öğrencilerden daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Benzer şekilde Negiz ve diğerlerinin (2009) 369 öğrenci üzerine uyguladıkları araştırmalarından elde edilen bulgulara göre; erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre daha yaratıcı, yenilikçi ve risk alabilme özelliklerine sahip olduğunu saptamışlardır. Ayrıca Ekiyor ve Arslantaş'ın (2015) sağlık sektörü üzerinde yaptıkları araştırmada kadın ve erkek işgörenlerin inovasyon algı düzeylerinin benzer düzeyde olduğu sonucu tespit edilmiştir.

Tablo 7. İç Girişimcilik ve Yenilik Ölçeği Puan Ortalamalarının Görüşülenlerin Medeni Durumuna Göre T-Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Anlamlılık	Standart Sapma	Standart Hata	
İç Girişimcilik Ölçeği	1.Evli	99	4,027	0,5883	99	S.D:150 T:0,66 P:0,510
	2.Bekar	53	3,963	0,5225	53	
Yenilik Ölçeği	1.Evli	99	3,81	0,6418	99	S.D: 150 T:1,63 P:0,104
	2.Bekar	53	3,628	0,679	53	

Tabloda görüldüğü gibi, örnekleme oluşturan banka çalışanlarına uygulanan iç girişimcilik ölçeğinin ortalama puanlarının banka çalışanlarının medeni durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık

gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bağımsız grup t testi sonucunda, grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=0,66$; $p>0,05$). Örnekleme yenilik ölçeği ortalama puanlarının banka çalışanlarının medeni durumu değişkenine göre grupların aritmetik ortalamaları arasındaki fark, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($t=1,63$; $p>0,05$). Sökmen ve Ekmekçioğlu (2015) Adana'daki tekstil işletme yöneticileri üzerine yaptıkları araştırmada evli olan yöneticilerin iç girişimciliğin boyutlarından başarı isteği boyutunun bekar yöneticilere oranla daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Işık ve Meriç (2015) Otel yöneticileri üzerinde yaptıkları araştırmada yenilik düzeyleri; deneyime açıklık, risk alma, fikir önderliği, değişime direnç ve bireysel yenilik boyutu olarak incelenmiş ve demografik faktörler açısından anlamlı farklılık oluşturup oluşturmadığı bakılmıştır. Araştırma bulguları incelendiğinde, deneyime açıklığın eğitim durumuna göre, risk almanın medeni durum ve gelir düzeyine göre, fikir önderliğinin eğitim durumuna göre farklılık içerdiği tespit edilmiştir. Medeni durum faktöründe anlamlı farklılık evli kişilerin bekar kişilere nispeten daha fazla yenilikçilik anlamında risk alabildikleri yönündedir.

Tablo 8. İç Girişimcilik ve Yenilik Ölçeği Puan Ortalamalarının Görüşülenlerin Hizmet Sürelerine Göre Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

	Hizmet Süresi	N	Anlamlılık	Standart Sapma	Standart Hata	
İç Girişimcilik Ölçeği	1.1 yıldan az	9	4,191	0,6249	0,2083	S.D: 4/151 F:2,06 P:0,089 Gruplar arası anlamlı fark: (tukey) -
	2.1-3 yıl	43	3,833	0,5257	0,0802	
	3.4-6 yıl	50	3,992	0,6112	0,0864	
	4.7-9 yıl	10	4,011	0,3856	0,1219	
	5.10+ yıl	40	4,161	0,5387	0,0852	
	Toplam	152	4,005	0,5653	0,0459	
Yenilik Ölçeği	1.1 yıldan az	9	3,965	0,8579	0,286	S.D: 4/151 F:1,38 P:0,245 Gruplar arası anlamlı fark: (tukey) -
	2.1-3 yıl	43	3,569	0,6296	0,096	
	3.4-6 yıl	50	3,775	0,6102	0,0863	
	4.7-9 yıl	10	3,95	0,7033	0,2224	
	5.10+ yıl	40	3,802	0,6772	0,1071	
	Toplam	152	3,746	0,6586	0,0534	

Tablo 8'e göre, iç girişimcilik puan ortalamalarının hizmet süreleri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi (Anova) sonucunda, hizmet sürelerinin ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=2,06$; $p>0,05$). Yenilik ölçeğinin puan ortalamalarının hizmet süreleri değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan varyans analizi (Anova) sonucunda, hizmet sürelerinin

ortalamaları arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($F=1,38; p>0,05$). Camelo –Ordaz ve diğerlerinin (2011) İç girişimcilik ve yenilik ilişkisi üzerine yaptıkları araştırmada iç girişimcinin demografik özellikleri ile yenilik performansı incelenmiş; örgütsel kıdem ve hizmet süresinin yenilik performansında negatif yönde etkili olduğu sonucu vurgulanmıştır. Sökmen ve Ekmekçioğlu'nun (2015) tekstil işletme yöneticileri üzerinde yapmış oldukları araştırmada iç girişimcilik alt boyutları ile demografik faktörler açısından incelenmiş; çalışma süresi faktörünün iç girişimciliğin yenilik ve kendini kontrol boyutunu pozitif yönde, özgüven ve başarıma isteği boyutunu da negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda araştırma sonucunda yöneticilerin çalışma süreleri arttıkça yenilikçilik eğilimlerinin de arttığı ancak başarı isteklerinin azaldığı vurgulanmıştır. Ekiyor ve Arslantaş (2015) araştırmasında çalışanların inovasyon algı düzeylerinin çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık gösterdiğini, 1-5 yıllık çalışanların inovasyon düzeylerinin 5- 10 yıl ile 10 yıl ve üzerinde çalışan kişilere göre anlamlı düzeyde daha düşük olduğunu bulgulamışlardır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İç girişimcilik faaliyetleri ile işletme sahipleri ve çalışanlarını motive edebilmek, çalışanların yaratıcılıklarını desteklemek; yenilik faaliyetleri ile de işletmenin performansını artırabilmek, rekabet üstünlüğü sağlamak mümkün olabilmektedir. Bankacılık sektöründe de diğer sektörlerde olduğu gibi müşterilerin işletmelerden sürekli yenilikler beklemesi söz konusudur. Banka işletmeleri de müşterilerin bu beklentilerini en hızlı şekilde karşılayarak rekabet avantajı sağlayacaklarını bilmektedirler. Bu bağlamda banka işletmelerinin sürekli olarak yenilikleri takip etmesi, hatta öncü olması iç girişimcilik ve yenilik çalışması faaliyetlerinin desteklenmesi yoluyla mümkün olabilmektedir. Yapılan çalışmada bu nedenle bankacılık sektörü tercih edilmiştir.

Araştırmaya katılanların % 69,1 gibi ağırlıklı bir oran ile 21'den fazla çalışanı bulunan şubelerde görev yapmaktadır. Cinsiyet açısından bakıldığında erkek çalışanların % 42,1'i, bayan çalışanlarınsa % 57,9'u oluşturduğu ifade edilebilecektir. Yaş ortalaması açısından ise % 61,8.'lik pay ile 26-35 yaş arası çalışanların ağırlığı teşkil ettiği söylenebilecektir. Ankete katılan çalışanların % 34,9'u bekarken, % 65,1'i evli olarak belirlenmiştir. Eğitim seviyesi açısından baktığımızda da lisans mezunlarının % 61,2 ile ağırlığı teşkil ettiği bulgulanmıştır. Alt ve orta unvan düzeyinde katılımcılar açısından hemen hemen eşit bir dağılım söz konusu olmaktadır. Toplam iş tecrübesi ve mevcut işyerinde çalışma süreleri açısından ise 4-6 yıl arası çalışan grubu içinden katılımın daha çok olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre iç girişimcilik ile yenilik yönetimi arasında anlamlı ilişki saptanmıştır. Bu bağlamda iç girişimcilik faaliyetlerine önem veren banka organizasyonlarında yenilikçilik faaliyetleri de önem arz etmektedir. Diğer bir ifadeyle de iç girişimci özellikler taşıyan banka çalışanlarının aynı zamanda önemli düzeyde yenilik eğilimine sahip oldukları söylenebilir. Aynı şekilde Demiroğlu (2007), Göçmen (2007) ve Demirci (2006) da çalışmalarında benzer sonuca ulaşmışlardır. Bu bağlamda iç girişimcilik-yenilik arasında pozitif ilişkinin bulunduğu yönündeki H1 hipotezi kabul görmüştür. Demografik faktörler irdelendiğinde ise yaş, cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresi açısından farklılıklar bulunmamıştır. Bu bağlamda H2, H3, H4 ve H5 hipotezleri reddedilmiştir. Benzer şekilde Şekerdil ve Esen (2016) yine banka çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada demografik

değişkenlere (cinsiyet, yaş, gelir, eğitim, çalışma tecrübeleri) ilişkin yapılan analizlerde genel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Akoğlan Kozak ve Gül Yılmaz (2010) otel yöneticilerinin iç girişimcilik algısı üzerine yaptıkları çalışmada yöneticilerin eğitim durumu, medeni hali ve bağlı oldukları bölüm ile iç girişimcilik algı düzeyinde herhangi bir farklılık bulunmaz iken cinsiyet ve yaş faktörü açısından anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu farklılıklar cinsiyet değişkeninde iç girişimciliğin özerklik boyutunda, yaş değişkeninde de yenilik boyutunda görülmüştür. Gürler (2009) çalışmasında yenilikçilik açısından cinsiyet farklılığı bulunmadığı sonucuna ulaşırken; Sökmen ve Ekmekçioğlu (2015) çalışmasında kadın yöneticilerin başarı isteğinin erkek yöneticilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu durum çalışanların iç girişimcilik ve yenilik düzeylerinin demografik faktörler açısından kesin bir belirleyici olmadığı, sektörden sektöre farklılık gösterebildiği şeklinde yorumlanabilir.

Elde edilen ve yorumlanan analiz bulgularına göre bankacılık sektöründe iç girişimcilik ve yenilik faaliyetlerinin önem arz ettiği gerçeği kaçınılmazdır. Bu bağlamda banka yönetimlerine şu önerilerde bulunulmaktadır: Banka yönetiminin ve üst yönetim kademelerindeki yöneticilerin yenilik ve girişimcilik faaliyetlerinin desteklenmesi için gerekli kültürel yapı ve ortamı sağlamaları gerekmektedir. Üst yönetimin organizasyon içindeki girişimsel faaliyetlere destek olarak özendirilmesi ve çalışanların girişimci özelliklerini destekleyerek girişimci ekipler kurma yolunda kendilerini yetiştirmeleri gerekmektedir. Çalışanların motivasyonlarının artırılması için ödül ve teşvik mekanizmalarının devreye sokulması önemlidir. Özellikle yenilik ve yaratıcılık konusunda çalışanlar teşvik edilmelidir. Yeni ve yaratıcı fikirler üreten, başarılı ve yenilikçi projeler sunan bireyler ödüllendirilmelidir.

Bu konuda çalışma yapmak isteyen araştırmacılara; burada ele alınmayan iç girişimciliğin alt boyutları ile yeniliğin (inovasyon) alt boyutları ilişkisinin ve etkisinin araştırılması önerilmektedir. Ayrıca farklı sektör ve örneklerde hem demografik faktörler açısından hem de performansa etkisi açısından araştırılmasının da alan yazına önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V. ve Yörük, D. (2006). Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 155-173.
- Ağca, V. ve Kurt, M. (2007). İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(2), 83-112.
- Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008). Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 209-230.
- Akdoğan, A. ve Cingöz, Ayşe (2006). İç Girişimciliğe Verilen Önem Düzeyi ve İç Girişimciliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma. *Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Uluslararası Girişimcilik Kongresi*, Bişkek, 49-64.
- Akman, G. (2003). *Bilişim Sektöründe Pazar Odaklılık Yenilik Stratejileri ve Yenilik Kabiliyeti Arasındaki İlişkiler ve Bunların Şirket Performansı Üzerindeki Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

- Akoğlan Kozak, M. ve Gül Yılmaz, E. (2010). Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 85-97.
- Akyos, M. (2003). Firma Düzeyinde Yenilik ve Bilgi Yönetimi. *KalDer Forum*, 3(12), 17-22.
- Antončić, B. (2000). *Intrapreneurship: Construct Refinement And An Integrative Model Development*, Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy, Case Western Reserve University, Ohio.
- Antončić, B. ve Hisrich Robert, D. (2000). Intrapreneurship Modeling In Transition Economies: A Comparison of Slovenia And The United States. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 5(1), 21-40.
- Antončić, B. ve Hisrich Robert, D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement And Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 497-527.
- Basım, N., Şeşen, H., Meydan, C. H. (2009). Öğrenen Örgüt Algısının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 64(3), 28-44.
- Bulut, Ç. ve Yılmaz, C. (2008). Innovative Performance Impacts of Corporate Entrepreneurship: An Empirical Research in Turkey. *Proceedings of Academy of Innovation and Entrepreneurship Conference*, Beijing, China, 414-417.
- Camelo Ordaz, Carmen., Fernandez Alles, M., Ruiz Navarro, J., Sousa Ginel, E. (2011). The Intrepreneur and Innovation in Creative Firms. *International Small Business Journal*, 30 (5), 513-535.
- Carrier, C. (1996). Intrapreneurship In Small Business: An Exploratory Study. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 21(1), 5-20.
- Christensen, K. S. (2004). A Classification Of The Corporate Entrepreneurship Umbrella: Labels And Perspectives. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 1(4), 301-305.
- Covin, J. G. Ve Slevin, D. P. (1986). The Development And Testing Of An Organizational Level Entrepreneurship Scale. In R. Ronstadt, (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research* (628-639). Wellesey: Babson College.
- Demirci, A. E. (2006). *İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinde Şirket İçi Girişimciliğin Temel Faktör Olarak İncelenmesi: Türkiye ve Polonya'da Faaliyet Gösteren Büyük Ölçekli Kimya-İlaç Sektörü İşletmelerinde Karşılaştırmalı Durum Değerlendirmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü , Eskişehir.
- Demirel, Y. ve Özbezek B. D. (2015). İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme. *TISK Akademi*, 10(19), 112-135.
- Demiroğlu, Y. (2007). *Firma Davranışı Olarak Girişimcilik*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Dijk, V., Pieter, M., Sandee, H. (2002). *Innovation and Small Enterprises in The Third World*. Hollanda: Erasmus Üniversitesi, Edward Elgar Yayınları.
- Drucker, P. F. (1995). *Innovation and Entrepreneurship*, London: Butterworth Heinemann.
- Ekiyor, A. ve Arslantaş, S. (2015). Sağlık Sektöründe İşgören Motivasyonunun İnovasyon Performansına Etkileri. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 113-136.
- Ergün, E., Bulut, Ç., Alpkan, L., Çakar, N. (2004). Connecting The Link Between Corporate Entrepreneurship and Innovative Performance. *Global Business and Technology Association*,

- published in proceedings Book, July,Cape Town,South Africa, 259-265.
- Goodale, J. C., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., Covin, J. G. (2011). Operations Management and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Effect of Operations Control on the Antecedents of Corporate Entrepreneurial Activity in Relation to Innovation Performance. *Journal of Operations Management*, 29(1), 116-127.
- Göçmen, S. (2007). *İşletmelerde Girişimcilik Özelliklerini Destekleyen Faktörler: İç Girişimcilik*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Gürler, U. (2009). *Bireysel Bankacılıkta Yenileşim (İnovasyon) ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Işık, C. ve Meriç, S. (2015). Otel Yöneticilerinin Bireysel Yenilikçi Kapsamında Değerlendirilmesi: Van İli Örneği. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 4(1), 1-16.
- İnce, M., Bedük, A., Aydoğan, E. (2004). Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 423-446.
- İrmiş, A. ve Özdemir, L. (2011). Girişimcilik ve Yenilik İlişkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(1), 135-162.
- Kayalar, M. ve Arslan, E. T. (2016). İç Girişimcilik ve İnovasyon İlişkisi: Yapısal Eşitlik Modeli İle Bir İnceleme. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(14), 517-542.
- Kayış, A. (2010). *Girişimcilik ve İç Girişimciliğin Önündeki Engeller: Yazılım Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Keskin, H. (2004). Öğrenmeye Bağlılık ve Paylaşılan Vizyon ile Firma Yenilikçiliği Arasındaki İlişkiler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1-2), 379-380.
- Kuczarski, T., Middlebrooks, A., Swaddling, J. (2000). *Innovating The Corporation: Creating Value for Customers and Shareholders*. NTC/Contemporary publishing Group: NTC Business Books.
- Kuratko, D. F. ve Hodgetts, R. M. (1998). *Entrepreneurship*. Orlando: The Dreyden Pres.
- Küçük, F. (2008). Kurumlarda Takım Çalışmasının Yenilik (İnovasyon) Üzerine Etkileri. *Kamu-İş*, 10(1), 167-182.
- Larsson, L. (2010). *The Outsiders' Blessing: Radical Innovation Through Corporate Entrepreneurship in Small-Established Firms*. Master Degree, Project 46, University of Gothenburg.
- Lassen, A. H., Gertsen, F., Riis, J. O. (2006). The Nexus of Corporate Entrepreneurship and Radical Innovation. *Creativity and Innovation Management*, 15(4), 359-372.
- Lumpkin, G. T. ve Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Martins, E. C. ve Terblanche, F. (2003). Building Organizational Culture That Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
- Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., Mangin, J. P. L. (2014). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(1), 103-119.
- Naktiyok, A. (2007), Yenilik Yönelimi ve Örgütsel Faktörler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari*

- Bilimler Dergisi*, 21(2), 211-230.
- Naktiyok, A. ve Kök Bayrak, S. (2006). Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(2), 77-96.
- Negiz, N., Özdaşlı, K., Özkul, G., Alparslan, A. M. (2009). Girişimcilik Özellikleri ve Tipleri Açısından Cinsiyet Farklılıkları. *SDÜ-İİBF Araştırması, Sakarya Üniversitesi Uluslararası-Disiplinler Arası Kadın Çalışmalar Kongresi*, 248-249.
- Onay, M. (2010). İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Etkileyen Faktörler: İç Girişimcilik. *Journal of Management & Economics*, 17(1), 47-67.
- Öğüt, A., Bülbül, H., Yılmaz, N. (2006). Stratejik Yenilenme Aracı Olarak Kurumsal Girişimcilik ve Bu Süreçte Yenilikçiliğin Önemi. *Uluslararası Girişimcilik Kongresi, Kırgızistan-Manas Üniversitesi Yayınları*, Kongreler Dizisi: 11, Bişkek, 83-89.
- Öğüt, A., Akgemci, T. Şahin E., Kocabacak, A. (2007). İşletmelerde Düşünce Aşamasından Patent Aşamasına Uzanan Süreçte Yenilik Stratejileri ve Buluş Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 414-415.
- Öktem, M. K., Leblebici, D. N., Arslan, M., Kılıç, M., Aydın, M. D. (2003). Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İç Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 169-188.
- Özler Ergun, D., Koparan, E. (2006). Takım Performansına Etki Eden Takım Çalışmasına İlişkin Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 8(1), 1-29.
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have To Leave The Corporation To Become and Entrepreneur*. New York: NY Harper and Row Publishers.
- Schollhammer, H. (1982), Internal Corporate Entrepreneurship, *Encyclopedia of Entrepreneurship*, 209-223.
- Slevin, D. P. ve Covin, J. G. (1990). Juggling Entrepreneurial Style and Organizational Structure, *MIT Sloan Management Review*, 31(2), 43-53.
- Şekerdil, R. ve Esen, M. (2017). *İç Girişimcilik Eğilimlerinin Sosyal İnovasyon Üzerine Etkisi: İzmir İlinde Özel Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şeşen, H., Basım, H. N. (2012). Demografik Faktörler ve Kişiliğin Girişimcilik Niyetine Etkisi: Spor Bilimleri Alanında Öğrenim Gören Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(1), 21-28.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, (sixth ed.) Boston: Pearson.
- Thornberry, N. (2001). Corporate Entrepreneurship: Antidote Or Oxymoron?. *European Management Journal*, 19(5), 526-533.
- Tüten, D. (2009). *Türkiye'deki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Girişimci Ekip özelliklerinin, Yapılan Çevresel İncelemelerin ve Network (Ağ) Kurma Faaliyetlerinin Yenilikçilik Üzerine Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Zahra, S. A. (1996). Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact Of Industry Technological Opportunities. *Academy Of Management Journal*, 39(6), 1713-1735.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 260–285.