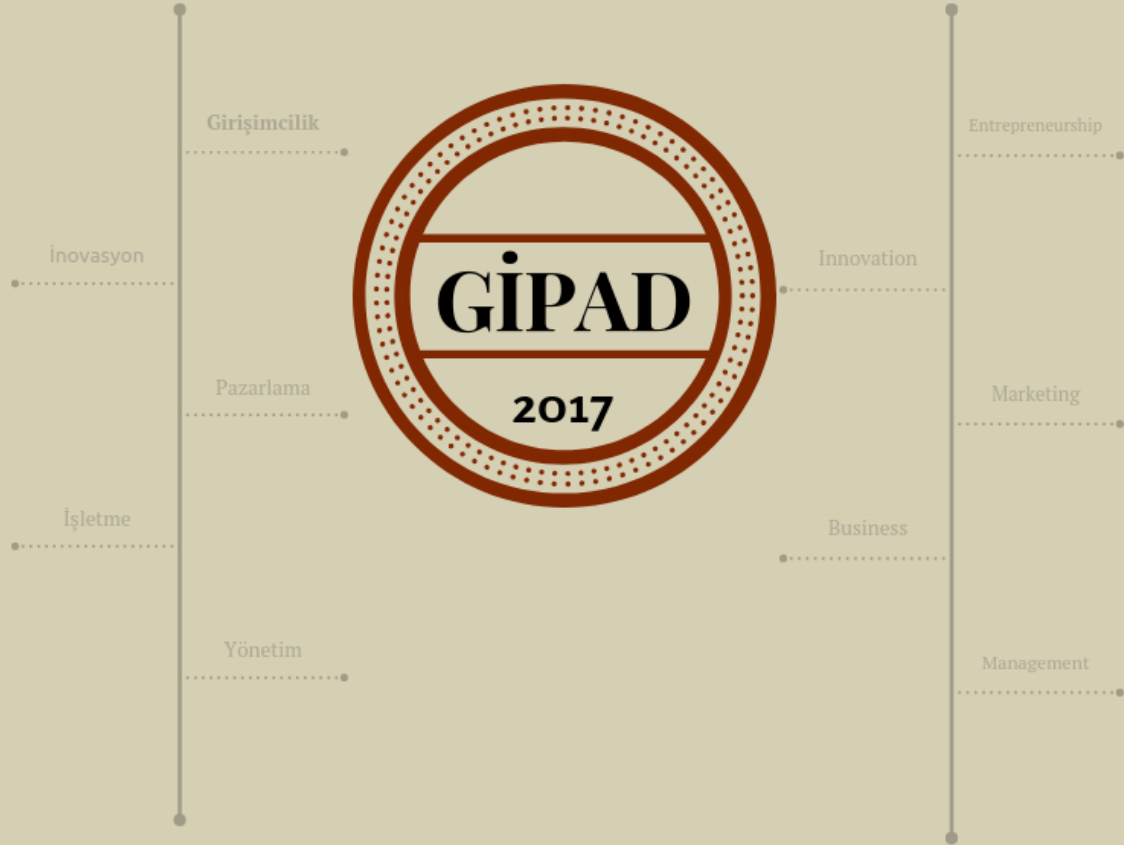


Cilt:3 Sayı:5
Haziran 2019

Vol:3 No:5
June 2019

GİRİŞİMCİLİK İNOVASYON VE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF RESEARCH IN ENTREPRENEURSHIP
INNOVATION AND MARKETING



Uluslararası e-Dergi / International e-Journal

e-ISSN: 2602-2753

GİRİŞİMCİLİK İNOVASYON VE PAZARLAMA
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
JOURNAL OF RESEARCH IN ENTREPRENEURSHIP
INNOVATION AND MARKETING



GİPAD

Cilt: 3 • Sayı: 5 • Haziran 2019
Vol: 3 • No: 5 • June 2019

e-ISSN: 2602-2753

<http://dergipark.gov.tr/gipad>
e-mail: gipaddergi@gmail.com

GİPAD, uluslararası hakemli, açık erişimli bilimsel bir dergidir.

EDİTÖR KURULU (EDITORIAL BOARD)

Kurucu (Founder)

Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ

Editörler (Editors)

Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ

Editör Yardımcıları (Assistant Editors)

Dr. Öğr. Üyesi Kazım SARIÇOBAN

Danışma Kurulu (Advisory Board)

Prof. Dr. Ali AKDEMİR
(İstanbul Arel Üniversitesi)

Prof. Dr. Sedat MURAT
(İstanbul Üniversitesi)

Prof. Dr. Mahir NAKİP
(Çankaya Üniversitesi)

Prof. Dr. Günel ÖNCE
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Prof. Dr. Ömer TORLAK
(Rekabet Kurumu Başkanı)

Yayın Kurulu (Board of Editors)

Prof. Dr. Mehmet MARANGOZ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY
(Gaziantep Üniversitesi)

Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Yener PAZARCIK
(Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Doç. Dr. Aytekin FIRAT
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

İngilizce Dil Editörü

(English Language Editor)

Arş. Gör. Caner AKBABA

Türkçe Dil Editörü

(Turkish Language Editor)

Arş. Gör. Caner AKBABA

Sekretarya (Secretaries)

Arş. Gör. Caner AKBABA

Yönetim Yeri ve Adresi (Executive Office)

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
48000, Kötekli / MUĞLA

Web: dergipark.gov.tr/gipad

E-Mail: gipaddergi@gmail.com

HAKEM KURULU

Prof. Dr. Ali ÖZDEMİR
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Mehmet BAŞ
(Gazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Berrin FİLİZÖZ
(Cumhuriyet Üniversitesi)

Doç. Dr. Metehan TOLON
(Gazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Cafer TOPALOĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Muhammet Ali TİLTAY
(Eskişehir Osmangazi Üniversitesi)

Prof. Dr. Celaleddin SERİNKAN
(Pamukkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Murat AKYILDIZ
(Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Prof. Dr. Gökтуğ Cenk AKKAYA
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Mustafa SOBA
(Uşak Üniversitesi)

Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY
(Gaziantep Üniversitesi)

Doç. Dr. Nihat GÜLTEKİN
(Harran Üniversitesi)

Prof. Dr. Mehmet DİKKAYA
(Kırıkkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Nilsun SARIYER
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. Mehmet Emin AKKILIÇ
(Balıkesir Üniversitesi)

Doç. Dr. Osman ULUYOL
(Adıyaman Üniversitesi)

Prof. Dr. Ramazan AKBULUT
(Harran Üniversitesi)

Doç. Dr. Saffet OCAK
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. Sadettin PAKSOY
(Kilis 7 Aralık Üniversitesi)

Doç. Dr. Serkan ÇİÇEK
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Prof. Dr. Selçuk Burak HAŞILOĞLU
(Pamukkale Üniversitesi)

Doç. Dr. Yener PAZARCIK
(Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)

Prof. Dr. Tahsin KARABULUT
(Necmettin Erbakan Üniversitesi)

Doç. Dr. Zeki Atıl BULUT
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Ali BAYRAKDAROĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Aytürk KELEŞ
(Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi)

Doç. Dr. Aydın KAYABAŞI
(Dumlupınar Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Feyza AĞLARGÖZ
(Anadolu Üniversitesi)

Doç. Dr. Aytekin FIRAT
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Filiz DAŞKIRAN
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Didar BÜYÜKER İŞLER
(Süleyman Demirel Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Funda BAYRAKDAROĞLU
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Doç. Dr. Ece ARMAĞAN
(Adnan Menderes Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Can DEMİRTAŞ
(Kırklareli Üniversitesi)

Doç. Dr. Fatma ÇAKIR
(Adnan Menderes Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Mert TOPOYAN
(Dokuz Eylül Üniversitesi)

Doç. Dr. Hatice Hicret ÖZKOÇ
(Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)

Dr. Öğr. Üyesi Mustafa BAYHAN
(Pamukkale Üniversitesi)

Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi (GİPAD), yılda iki kez Haziran ve Aralık aylarında yayınlanan uluslararası hakemli bir dergidir. Dergide yer alan yazılar kaynak gösterilmeksizin kısmen ya da tamamen iktibas edilemez. Bu dergide yayınlanan çalışmaların bilim ve dil sorumluluğu yazarlarına aittir. Dergimize gönderilen çalışmalar, alanında uzman iki ayrı hakem tarafından incelendikten sonra uygun görülenler yayınlanmaktadır. Yazım kurallarına ilişkin bilgilere dergimizin web adresinde yer verilmiştir.

Bu derginin tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izin almaksızın hiçbir iletişim ve kopyalama sistemi kullanılarak yeniden kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve satılamaz.

Journal of Research in Entrepreneurship Innovation and Marketing (JREIM), is an international peer-reviewed journal which is published twice a year in June and December. The articles cannot be cited partly or entirely without showing resources. The responsibility about scientific and grammatical issues is belong to authors. The papers sent to the journal are reviewed by two referees and after their approval, they will be sent to edit before being published. Writing & Publishing Policies can be found in the journal's website.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system without prior written permission.

Makaleler / Articles

Yöneticilerin Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzlarının Çalışanların İç Girişimcilik Eğilimlerine Etkisi

The Impact of the Democratic-Participative Management Style of Managers on the Intrapreneurship Tendencies of Employees

Pelin ŞAHİN YARBAĞ

1-13

Satış Temsilcilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerinin Kuşak Farklılıklarına Göre İncelenmesi: Muğla İli Örneği

A Study of Entrepreneur Personality Characteristics of Sales Representatives According to Generation Differences: The Case of Mugla Province

Bekir TUNCER

14-29

Sürdürülebilir Kırsal Kalkınmada Bir Alternatif Olarak Kadın Girişimciliği: Afyonkarahisar Örneği

The Entrepreneurship of Women as an Alternative for the Sustainable Rural Development: A Sample of Afyonkarahisar

Berfu İLTER & Sabriye KUNDAK & Vildan Saba CENİKLİ

30-37

Tasarım Düşüncesi İnovasyon Uygulaması: Kamu Sektöründe Vaka Çalışması

Design Thinking Application: The Form Revision in Public Administration

Mustafa Şeref AKIN

38-49

Özel Sektör Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre İç Girişimcilik Olguları Arasındaki Farklılıkların Belirlenmesine Dair Bir Saha Araştırması

A Field Study on Determining the Differences Between Internal Entrepreneurship phenomenon by Demographic Characteristics of Private Sector Employees

Özlem ULUDAĞ & Burçin KAPLAN

50-74

Yöneticilerin Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzlarının Çalışanların İç Girişimcilik Eğilimlerine Etkisi



DOI: 10.31006/gipad.481174

Pelin ŞAHİN YARBAĞ*

Öz

Araştırmanın amacı, demokratik-katılımcı yönetim tarzının çalışanların iç girişimcilik eğilimleri üzerindeki etkisini araştırmaktır. Havacılık sektöründe çalışan 136 çalışanın katılımıyla anket yapılmıştır. Anket verileri çoklu regresyon analizi kullanılarak analiz edilmiştir. İç girişimcilik ölçeğinin ve demokratik-katılımcı yönetim tarzı ölçeğinin güvenilirlikleri yüksek bulunmuştur (Cronbach's alpha= .915 ve .942). Regresyon analizinin sonuçlarına göre demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin proaktiflik boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve yüksek düzeyde etkisi bulunmaktadır ($p < .001$). Özerklik ve risk alma boyutları üzerinde anlamlı bir etki bulunmamaktadır.

Anahtar Kelimeler: İç girişimcilik, demokratik-katılımcı yönetim tarzı, havacılık sektörü.

The Impact of the Democratic-Participative Management Style of Managers on the Intrapreneurship Tendencies of Employees

Abstract

The aim of the research is to explore the influence of democratic-participative management style on the intrapreneurship tendencies of employees. A survey is conducted with 136 employees working in the aviation sector. Survey data are analysed using multiple regression analysis. The reliability of the intrapreneurship scale and democratic-participative management style scale is found to be high (Cronbach's alpha = .915 and .942). According to the results of the regression analysis, the democratic-participative management style has a statistically significant, positive and high-level effect on the proactiveness dimension of intrapreneurship ($p < .001$). There is no significant effect on autonomy and risk taking dimensions.

Keywords: Intrapreneurship, democratic-participative management style, aviation sector.

* Dr. Öğr. Üyesi, Beykent Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, pelinsahin@beykent.edu.tr
ORCID: 0000-0003-4494-3572

1. Giriş

Girişimcilik emek, sermaye ve topraktan oluşan üretim faktörlerini bir araya getirmek faaliyetleri olarak tanımlansa da; günümüzde işletmelerin rekabet edebilmek, büyümek ve sürdürülebilir olmak için gerekli faaliyetleri de kapsamaktadır. Dolayısıyla girişimcilik hem bir işletme kurmak hem de mevcut işletmelerde değişim, yenilik, inovasyon ve yaratıcı faaliyetlerde bulunmaktadır. Bu bağlamda girişimcilik düşünce, tutum ve davranış olarak örgütlerdeki çalışanlara öğretilmeli ve aktarılmalı; yani iç girişimcilik teşvik edilmeli ve böylece örgütsel değişim sağlanmalıdır.

Örgütsel değişimi gerekli kılan hatta belki de zorunlu kılan sebeplerin başında örgütlerin iç ve dış çevrelerindeki değişim gelmektedir. Bu sebeple işletmelerin devamlılığı ve hayatta kalabilmesi için örgütler “sürekli yenilik” felsefesini içselleştirip diri tutmalılardır. Bunu sağlayabilmek için bireylere daha fazla otonomi ve özgür düşünce imkânı sağlayan iç girişimcilik olgusu önem kazanmaktadır. Kurum içi girişimcilik olarak da ifade edilen iç girişimcilik kavramının öneminin artma sebebini Kuratko ve Hodgetts (2001: 51) örgütlerin yönetici ve çalışanlarının inovatif kabiliyetlerini kullanmalarına izin vermesi olarak ifade etmektedirler.

Günümüzde işletmelerin iç girişimciliğin farkına daha fazla varmasıyla birlikte iç girişimcilik olgusunun anlam ve önemi de artmaktadır. Bu araştırmada çalışanların iç girişimcilik eğilimlerine etkisi olabileceği düşünölen demokratik-katılımcı yönetim tarzı ile ilişkisi incelenmektedir.

2. Literatür ve Teorik Çerçeve

Girişimci; riski göze alarak mal veya hizmet üretmek üzere sermayenin yatırıma dönüştürölmesidir (Esposito, 2006; Hisrich vd., 2005).

İç girişimcilik (intrapreneurship) ise en kısa tanımıyla faal örgütlerdeki girişimciliktir (Ağca ve Kurt, 2007). İç girişimci de Pinchot (1985: 15) tarafından “iş fikrini uygulama sorumluluğunu örgüt içinde üstlenen kişi” olarak ifade edilmektedir. Daha güncel bir başka tanıma göre yenilik faaliyetleri ve yönelimlerinin sürdürölmesidir (Antoncic ve Hisrich, 2001: 498). Naktiyok (2004: 64) iç girişimcinin sürecin merkezinde konumlandığını ve iş fikrini veya bir hayali kazançlı bir ekonomik gerçekliğe çevirmeye çalıştığını ifade etmektedir.

İç girişimcilik ile ilgili birçok araştırmacı farklı tanımlamalar yapmıştır. Zahra (1991) ile Sharma ve Chrisman (1999) iç girişimciliği mevcut örgütlerde yeni ürünler, işler ve özerk/yarı özerk işletmeler oluşturma olarak tanımlamaktadır. Covin ve Slevin (1991), Zahra (1993) ve Knight (1997) ise iç girişimciliği yeni ürün, hizmet, süreç, teknoloji ve metot geliştirme olarak ifade etmektedir. Daha güncel bir başka tanıma göre iç girişimcilik bir fikri başarmak üzere sergilenen bağımsızlıktır (Culhane, 2003; akt. Gürel).

İç girişimcilik ile ilgili literatür incelendiğinde üç ana başlık göze çarpmaktadır. Bunlardan birincisi iç girişimci bireyler (Pinchot, 1985); ikincisi iç girişimcilerin fonksiyonları (Jones ve Butler, 1992); üçüncüsü ise yönetsel strateji olarak iç girişimciliktir (Rule ve Irwen, 1988; Guth ve Ginsberg, 1990; akt. Antoncic ve Hisrich, 2003: 7).

Örgüt içi girişimcilik yaklaşımları da üç sınıfta toplanmıştır. İlk yaklaşım Covin ve Slevin (1986) ile Knight (1997) tarafından savunulan girişimcilik yönelimi yaklaşımıdır. İkinci yaklaşım Zahra'nın (1993) savunduğu kurumsal girişimcilik yaklaşımıdır. Antoncic ve Hisrich'in (2003) savunduğu girişimci davranış yaklaşımı ise üçüncü yaklaşımdır.

İç girişimcilik olgusu her işletmede aynı düzeyde olmasa da tüm örgütlerde az veya çok bulunmaktadır. Temel sorun iç girişimciliğin ne düzeyde olduğunun belirlenebilmesi, dolayısıyla ölçülebilmesi sorunudur. Bu sorunun çözümlenmesinde iç girişimcilik eğiliminin boyutları yardımcı olmaktadır. İç girişimcilik düzeyini belirleyen davranışları açıklamaya çalışan araştırmalara bakıldığında iki temel model göze çarpmaktadır. Bu modellerden ilki girişimcilik eğilimidir (Miller ve Friesen, 1983; Covin ve Slevin, 1991; Knight, 1997). Araştırmacılar girişimcilik eğilimi boyutlarını yenilik, risk alma ve proaktif davranma olarak tanımlamışlardır. Yenilik (innovation) yeni ürün, hizmet ve teknoloji geliştirme olarak tanımlanırken; risk alma (risk taking) kaybetme ihtimaline karşılık eylemde bulunmak olarak ifade edilmektedir. Proaktif davranma (proactiveness) ise ilk girişimi başlatma olarak tanımlanmaktadır (Knight, 1997; Antoncic ve Hisrich, 2001; Morris ve Kuratko, 2002).

İç girişimciliği önemli kılan önemli bir husus örgütün iç çevresindeki çalışanların iş tatminlerine ve özyeterliliklerine etkisidir. Özyeterlilik iç girişimciliği etkileyen bireysel faktör iken, iş tatmini örgütsel bir faktördür (Meydan, 2011). İş tatmini çalışanların iç girişimci davranışlarını etkilemektedir (Şeşen, 2010). İş tatmininin iç girişimcilik üzerindeki etkisinde yöneticilerin yönetim tarzlarının da doğrudan ya da dolaylı etkisi olduğunu gösteren araştırmalar görülmektedir (Heinonen ve Korvela, 2005; Holt vd., 2007; Wood vd., 2008). Buna karşılık iç girişimci davranışların örgütsel faktörlerle karşılaştırıldığında bireysel faktörlerden (özellikle özyeterlilik) daha fazla etkilendiğini gösteren araştırmalar da (Meydan, 2011) bulunmaktadır.

İç girişimciliği önemli kılan bir diğer husus da; örgütlerde çalışan devir hızının düşük, iş tatmininin ve verimliliğin yüksek olmasıdır. Doğal olarak böyle bir performansın sağlanabilmesi örgütlerin iç ve dış çevrelerine uyum yeteneklerine bağlıdır. Çalışanlar örgütün iç çevrelerini oluştururken, inovasyon fırsatlarını değerlendirebilecekleri yer örgütlerin dış çevreleridir. Dış çevrelerindeki fırsatlarla birlikte yüksek düzeyde belirsizlik ve karmaşıklık; risk alabilmek için daha fazla uyum kabiliyeti gerektirmektedir.

Dışsal uyum ve örgüt içi bütünleşmeyi sağlamada kuşkusuz örgüt liderlerinin çok önemli rolü ve etkisi bulunmaktadır. Bu bağlamda örgüt liderleri için belki de en önemli hususlardan biri liderin yönetim tarzıdır. Yönetim tarzları Kurt Lewin tarafından demokratik-katılımcı yönetim tarzı, otokratik yönetim tarzı ve tam serbesti tanıyan (laissez-faire) yönetim tarzı olarak sınıflandırılmaktadır (akt. Özturan, 2018). Araştırmaya konu olan iç girişimciliği teşvik edeceği ve pozitif etkileyebileceği düşünülen yönetim tarzı demokratik-katılımcı yönetim tarzıdır.

Liderlerin çalışanlara ilham verme, bireysel ilgi gösterme, entellektüel olarak teşvik etme şeklinde iç girişimciliğe dönüşüm sağlamak açısından demokratik-katılımcı yönetim tarzı önem kazanmaktadır. Entellektüel teşvik, liderlerin yenilikçi çözüm aramak için sağladığı destek olarak tanımlanmaktadır (Mengüç ve Auh, 2008: 35) ve iç girişimcilik için önemlidir. Özellikle girişimciliğin yenilik boyutunun en önemli unsur olduğu düşünüldüğünde (Karcıoğlu ve Kaygın, 2013) iç girişimciliği sağlamak için liderlerin demokratik-katılımcı yönetim tarzının önemi daha iyi anlaşılmaktadır.

Günümüz iş dünyasında yenilikçi yöneticiler demokratik ve ilham verici bir yönetim tarzı ile daha başarılı olabilmekte; dolayısıyla demokratik-katılımcı yönetim tarzı (democratic-participative management style) izlemeyi tercih etmektedirler (Vasilev ve Todorova, 2016).

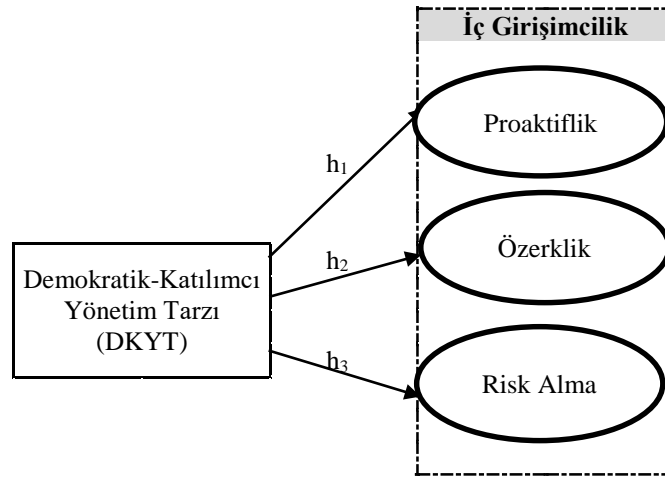
Demokratik-katılımcı yönetim tarzı ile çalışanlardan gelebilecek değerli bilgi, öneri ve fikirler sağlanmaktadır (Özturan, 2018). Dolayısıyla iç girişimciliğe esas olan yeni fikirler teşvik edilmektedir. Böylelikle demokratik-katılımcı yönetim tarzının yaygın olduğu kurumlarda, astları kontrol etme ihtiyacı önemini yitirmektedir (Vasilev ve Todorova, 2016).

Demokratik yönetim tarzı ilişkilerde güven esaslı ve çalışanların karar alma süreçlerine etkin olarak katıldığı yaklaşımdır (Qureshi, 2017).

Literatür taraması çerçevesinde teorik olarak açıklanan demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimcilik eğilimine etkisi araştırmanın temel hipotezini oluşturmaktadır. Çalışmanın bundan sonraki kısmında araştırmanın yöntemi, analiz ve bulgular ele alınmaktadır.

3. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi

Araştırmanın örneklemini İstanbul ilinde havacılık sektöründeki çalışanlardan oluşan 136 katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada en uygun örneklem elde edilebildiği için tesadüfi örnekleme gerçekleştirilmiştir (Tuğsal, 2018). Veriler SPSS 20.0 istatistik paket yazılımı aracılığıyla dönüştürülerek regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın modeli Şekil 1’de sunulmaktadır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Araştırmaya katılan çalışanlara ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1’de belirtilmektedir.

Tablo 1: Frekans ve Yüzde Dağılımı

Değişken	Düzy	N	%
Cinsiyet	Kadın	50	36,76
	Erkek	86	63,24
Yaş	18-29	85	62,50
	30-39	29	21,32
	40-49	19	13,97
	50 ve üzeri	3	2,21
Medeni Durum	Bekâr	91	66,91
	Evlî	45	33,09
Eğitim Düzeyi	Lise	4	2,94
	Yüksekokul	15	11,03
	Lisans	65	47,79
	Lisansüstü	52	38,24

	Diğer	0	0
Kıdem	1-6 yıl	76	55,88
	7-10 yıl	22	16,18
	11-15 yıl	14	10,29
	16 yıl ve üzeri	24	17,65
Gelir	0-2.000TL	39	28,68
	2.001-3.500TL	34	25
	3.501-6.000TL	42	30,88
	6.001-10.000TL	16	11,76
	10.001TL ve üzeri	5	3,68

Araştırmaya 50 kadın ve 86 erkek çalışan katılmıştır. Ankete katılan çalışanlardan 85 kişi (%62,50) 18-19 yaş grubunda, 29 kişi (%21,32) 30-39 yaş grubunda, 19 kişi (%13,97) 40-49 yaş grubunda ve 3 kişi (%2,21) 50 yaş ve üzerindedir. Çalışanların 91'i (%66,91) bekâr, 45'i ise (%33,09) evlidir. Eğitim düzeylerine bakıldığında 4 kişinin (%2,94) lise mezunu, 15 kişinin (%11,03) yüksekokul, 65 kişinin (%47,79) lisans mezunu ve 52 kişinin (%38,24) lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların %55,88'i yani 76 kişinin kıdemi 1-6 yıl arasındayken, 22 kişinin yani katılımcıların %16,18'inin kıdemi 7-10 yıl arasında, 14 kişinin (%10,29) kıdemi 11-15 yıl arasında ve 24 kişinin (%17,65) kıdemi 16 yıl ve üzerindedir. Katılımcıların gelir düzeyine bakıldığında 39 kişinin geliri (%28,68) 0-2.000TL arasındayken, 34 kişinin geliri (%25) 2.001-3.500TL arasında, 42 kişinin geliri (%30,88) 3.501-6.000TL arasında, 16 kişinin (%11,76) geliri 6.001-10.000TL arasında ve 5 kişinin geliri (%3,68) 10.001TL ve üzerindedir.

Araştırmada, katılımcıların i girişimcilik eğilimleri ve demokratik-katılımcı yönetim tarzı algılarını ölçmek üzere Kurt ve Terzi'nin (2005) Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını gerçekleştirdiği yönetim tarzı ölçeğindeki demokratik-katılımcı yönetim tarzı alt leği ile Naktiyok (2004) tarafından hazırlanan ve Durmaz (2011) tarafından geliştirilen 21 ifadeden ve 4 boyuttan oluşan iç girişimcilik leği kullanılmıştır.

Öncelikle araştırmada kullanılan iki ölçeğin güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

3.1. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Veri setinde kayıp veri olmadığı için örneklemdeki 136 verinin tamamı analizde kullanılmıştır.

Tablo 2: İ Girişimcilik leği'nin Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Standart Maddelere Dayalı Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
.915	.922	21

Cronbach's Alpha katsayısı .61 ile .80 arasında ise ölçek güvenilirliği kabul edilebilir düzeydedir (İslamoğlu ve Almaık, 2014: 283). İ Girişimcilik leği'nin Cronbach's Alpha değeri .915 olarak saptanmıştır ve ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 3: İç Girişimcilik Ölçeği'nin Ölçek İstatistikleri

Ortalama	Varyans	Standart Sapma	Madde Sayısı
142,325	669,354	25,8719	21

İç Girişimcilik Ölçeği'nin istatistik değerlerinde ortalama 142.325, varyans 669.354, standart sapma 25.8719 ve ölçeğin madde sayısı 21'dir.

Tablo 4: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı Ölçeği'nin Güvenilirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	Standart Maddelere Dayalı Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,942	,943	9

Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı Ölçeği'nin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri .942 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 5: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı Ölçeği'nin Ölçek İstatistikleri

Ortalama	Varyans	Standart Sapma	Madde Sayısı
30,288	92,224	9,6033	9

9 maddeden oluşan Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı Ölçeği'nin ölçek istatistik değerlerinde ortalama 30.288, varyans 92.224, standart sapma 9.6033 olarak hesaplanmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizinde tek faktörle açıklama yapılamayan ölçeklerde açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör yapısı oluşturulurken faktör analizinde varimax dikey döndürme sonucunda özdeğeri 1 ve üzerinde olan faktörler modelin varyansını/değişebilirliğini açıklamaktadır (İslamoğlu ve Alınçık, 2014: 408). Eigen değeri 1'in altında olan faktörler dahil edilmemektedir.

Tablo 6: İç Girişimcilik Ölçeği'nin İstatistik Sonuç Değerleri

İstatistik Sonuç Değerleri	Faktör1	Faktör 2	Faktör 3
Özdeğerler	7,686	2,527	1,370
Açıklanan Kümülatif Varyans (%)	36,602	48,635	55,160
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği			.877
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare Değeri			1298,110
p			.000
Ölçek Cronbach's Alfa Değeri			.915

Anketteki ifadeler 1-Tamamen Katılmıyorum, 5- Tamamen Katılıyorum aralıkları arasında değerlendirilmiştir. Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliğinin .877 olduğu hesaplanmıştır. Modelin geçerliliğini test eden Bartlett küresellik testinin Ki Kare sonucu ise 1298,110'dur ve model $p < .001$ düzeyinde anlamlıdır.

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda bu araştırmada ölçek 3 faktörle açıklanmaktadır. Faktör yükleri Alamur'un (2016) çalışmasındakine benzer bir dağılım göstermiştir. Birinci faktör proaktiflik; ikinci faktör risk alma; üçüncü faktör özerklik olarak ifade edilmektedir.

Modeldeki birinci faktör olan proaktiflik, toplam varyansın %36.602'sini; ikinci faktör olan risk alma %12,032'sini ve üçüncü faktör olan özerklik %6,525'ini açıklamaktadır. Toplamda 3 faktör ile açıklanan ölçeğin kümülatif varyansı %52.996 olmaktadır; bu yüksek bir orandır. İlginç olan bulgu Türk toplum yapısında yenilikçilik faktörünün etkili olması beklenirken; yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda bunun desteklenmemesidir.

Açıklayıcı faktör analizindeki ilk faktör olan proaktiflik; çevredeki değişimi yakalamak amacıyla fırsatları kovalama ve inisiyatif kullanma olarak tanımlanmaktadır. İkinci faktör olarak açıklanan özerklik; örgüt üyelerinin kendi başlarına karar alma, yeni eylem oluşturabilme gibi bağımsız olmaları olarak tanımlanmaktadır. Açıklayıcı faktör analizindeki üçüncü faktör olan risk alma; fırsatları muhtemel tehditlerinin önünde görebilmek olarak tanımlanmaktadır (Alamur, 2016: 105).

Tablo 7: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı Ölçeği'nin İstatistik Sonuç Değerleri

İstatistik Sonuç Değerleri	Faktör1
Özdeğerler	6,226
Açıklanan Kümülatif Varyans (%)	69,173
Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği	.937
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare Değeri	882,916
p	.000
Ölçek Cronbach's Alfa Değeri	.942

Tablo 7'de görüldüğü üzere faktör analizi sonucunda demokratik-katılımcı yönetim tarzı ölçeği tek faktör ile açıklanmaktadır ve istatistik sonuç değerlerinden Kaiser-Meyer-Olkin örnekleme yeterliliği değerinin .937 olduğu hesaplanmıştır. Bartlett küresellik testinin sonucu 882,916'dır ve model $p < 0.001$ düzeyinde anlamlıdır. Demokratik-katılımcı yönetim tarzı boyutu %69,173 varyans ile açıklanmaktadır.

3.2. Analiz ve Bulgular

Anket yoluyla araştırma için toplanan ölçümler, SPSS 20.0 yazılımıyla regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. İlk hipotez ile; demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin proaktiflik boyutu üzerindeki etkisi analiz edilmektedir.

***H₁:** Demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin proaktiflik boyutu üzerinde etkisi vardır.*

Demokratik-katılımcı yönetim tarzının proaktiflik üzerindeki etkilerin model özeti tablosu, Tablo 8'de görülmektedir. Modelde Durbin-Watson değeri 2.217 olarak hesaplanmaktadır. Durbin-Watson değerinin 2'ye yakın olması modelde sorun olmadığını göstermektedir (Tuğsal, 2018).

Tablo 8: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Proaktiflik Üzerindeki Etkilerin Model Özeti Tablosu

Aşama	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Değişim İstatistikleri			Durbin-Watson Değeri
				R ² Değişimi	F Değişimi	p	
1	.758	.575	.571	.575	151,467	.000	2.217

Analize tahmin değişkenleri olarak; sabit (Proaktiflik) ve bağımsız değişken dâhil edilmiştir. Modeli birinci aşama %57.5 varyans ile açıklamaktadır ($p < .001$).

Tablo 9: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Proaktiflik Üzerindeki Etkilerin ANOVA İstatistik Değerleri

Aşama	Kareler Toplamı	Ortalamaların Karesi	F	p
1	64.654	64.654	151.467	.000

Modelin, Tablo 9'da yer alan ANOVA istatistik değerlerinde, F değerinin istatistiksel olarak $p < .001$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. İlk aşamada tahmin gücünün anlamlı olduğu görülmektedir ($F_{136-1}=151.467$).

Tablo 10: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Proaktiflik Üzerindeki Etkilerin Katsayılar Tablosu

Aşama	Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmayan Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	St. Hata	Beta		
	Sabit (Proaktiflik)	.037	.061		.611	.543
	DemokratikKatilimci	.764	.062	.758	12.307	.000

Bağımlı Değişken: Proaktiflik

İstatistiksel hesaplamalar doğrultusunda kabul edilen modelin regresyon denklemi şu şekilde ifade edilmektedir:

$$\text{Proaktiflik} = .037 + [(.764 \times \text{Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı})]$$

Bulgular değerlendirildiğinde demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin proaktiflik boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü etkisi ($p < .001$) olduğu tespit edilmiştir. Hipotez kabul edilmektedir. Dolayısıyla; demokratik-katılımcı yönetim tarzı 1 birim arttığında, iç girişimciliğin proaktiflik boyutu .764 birim artmaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezi ile demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin özerklik boyutu üzerindeki etkisi analiz edilmektedir.

***h₂:** Demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin özerklik boyutu üzerinde etkisi vardır.*

Demokratik-katılımcı yönetim tarzının özerklik üzerindeki etkilerin model özeti tablosu, Tablo 11'de görülmektedir. Modelde Durbin-Watson değeri 1.868 olarak hesaplanmaktadır. Durbin-Watson değerinin 2'ye yakın olması modelde sorun olmadığını göstermektedir (Tuğsal, 2018).

Tablo 11: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Özerklik Üzerindeki Etkilerin Model Özeti Tablosu

Aşama	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Değişim İstatistikleri			Durbin-Watson Değeri
				R ² Değişimi	F Değişimi	p	
1	.083	.010	.001	.010	.779	.379	1.868

Analize tahmin değişkenleri olarak; sabit (Özerklik) ve bağımsız değişken dâhil edilmiştir. Modeli birinci aşama %1 varyans ile açıklamakta görünse de istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>.05$).

Tablo 12: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Özerklik Üzerindeki Etkilerin ANOVA İstatistik Değerleri

Aşama	Kareler Toplamı	Ortalamaların Karesi	F	p
1	.811	.811	.779	.379

Modelin ANOVA tablosunda F değerinin istatistiksel olarak $p<.001$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. İlk aşamada tahmin gücünün anlamlı olduğu görülmektedir ($F_{136-1}=.779$).

Tablo 13: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Özerklik Üzerindeki Etkilerin Katsayılar Tablosu

Aşama	Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmayan Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	St. Hata	Beta		
	Sabit (Özerklik)	.024	.096		.252	.801
	Demokratik Katılımcı	.086	.097	.083	.882	.379

Bağımlı Değişken: Özerklik

Bulgular değerlendirildiğinde demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin özerklik boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmadığı ($p>.05$) tespit edilmiştir. Hipotez reddedilmektedir.

Araştırmanın üçüncü hipotezi ile demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin risk alma boyutu üzerindeki etkisi analiz edilmektedir.

h₃: Demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin risk alma boyutu üzerinde etkisi vardır.

Demokratik-katılımcı yönetim tarzının risk alma üzerindeki etkilerin model özeti tablosu, Tablo 14'te görülmektedir. Modelde Durbin-Watson değeri 2.266 olarak hesaplanmaktadır. Durbin-Watson değerinin 2'ye yakın olması modelde sorun olmadığını göstermektedir (Tuğsal, 2018).

Tablo 14: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Risk Alma Üzerindeki Etkilerin Model Özeti Tablosu

Aşama	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Değişim İstatistikleri			Durbin-Watson Değeri
				R ² Değişimi	F Değişimi	p	
1	.158	.025	.016	.025	2.851	.094	2.266

Analize tahmin değişkenleri olarak; sabit (Risk Alma) ve bağımsız değişken dâhil edilmiştir. Modeli birinci aşama %2,5 varyans ile açıklamakta görünse de istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>.05$).

Tablo 15: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Risk Alma Üzerindeki Etkilerin ANOVA İstatistik Değerleri

Aşama	Kareler Toplamı	Ortalamaların Karesi	F	p
1	2.872	2.872	2.851	.094

Modelin ANOVA tablosunda F değerinin istatistiksel olarak $p < .001$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. İlk aşamada tahmin gücünün anlamlı olduğu görülmektedir ($F_{136-1} = 2.851$).

Tablo 16: Demokratik-Katılımcı Yönetim Tarzı'nın Risk Alma Üzerindeki Etkilerin Katsayılar Tablosu

Aşama	Bağımsız Değişkenler	Standartlaştırılmayan Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	p
		B	St. Hata	Beta		
	Sabit (Risk Alma)	.008	.094		.085	.933
	DemokratikKatilimci	.161	.095	.158	1.688	.094

Bağımlı Değişken: Risk Alma

Bulgular değerlendirildiğinde demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimciliğin özerklik boyutu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmadığı ($p > .05$) tespit edilmiştir. Hipotez reddedilmektedir.

4. Sonuç ve Tartışma

Yöneticilerin demokratik-katılımcı yönetim tarzlarının çalışanların iç girişimcilik algılarına yönelik yapılan araştırmada iç girişimciliğin proaktiflik boyutuyla istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki saptanmıştır. Buna karşılık iç girişimciliğin diğer iki boyutu olan risk alma ve özerklik boyutları üzerinde demokratik-katılımcı yönetim tarzının istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı görülmektedir.

Araştırma sonuçlarını çalışmanın yapıldığı havacılık sektörü bağlamında değerlendirmek gerekirse; çalışanların kendi başlarına karar alma, yeni eylem oluşturabilme, bağımsız hareket edebilme özelliklerini kapsayan özerkliğin etkili olmaması, Türk havacılık sektöründe ast-üst ilişkisinin, hiyerarşi ve komuta kademelerinin etkili olması ile açıklanabilir. Havacılık sektöründe en önemli unsurların petrol fiyatları, turist sayısı, bilet fiyatları, ülke güvenliği, acenta tur satışları gibi stratejik öneme sahip hususlar olduğu dikkate alındığında çalışanların özerkliklerinin etkisi olmaması anlaşılabilir. Bu hususların çalışanların özerklik eğilimlerinde olduğu gibi risk alma eğilimlerinin de etkisiz olmasına sebep olabileceği düşünülmektedir. Gelir elde etmesini sağlayan turizm sektörü ile ve diğer taraftan maliyetlerinin büyük bir kısmını oluşturan petrol-akaryakıt sektörüyle karşılıklı bağımlılık ilişkisi de bulunan havacılık sektöründe fırsatlar ve tehditlerin üst yönetim tarafından değerlendirilmesi daha uygun olabilir. Dolayısıyla çalışanların risk alma eğilimlerinin düşük olması bu durumla açıklanabilir.

Özerklik ve risk alma eğilimlerinin etkisi olmamakla birlikte çalışanların iç girişimciliklerinde fırsatları kovalama ve inisiyatif kullanma olarak tanımlan proaktiflik eğilimleri çok yüksek düzeydedir. Ulusal ve uluslar arası çapta rekabetin fazla olduğu havacılık sektöründe; satış gelirlerini arttırmak ve maliyetleri düşürmek, müşteri sayısını ve iç ve dış destinasyon sayısını arttırmak üzere tüm fırsatların değerlendirilmesi çok büyük önem teşkil

etmektedir. Bu bağlamda, rekabet üstünlüğü elde etmek için şirketlerin iç girişimciler olarak çalışanlarının proaktiflik düzeylerini yükseltmeye yönelik insan kaynakları politikaları uygulamaları önerilebilir.

Heinonen ve Korvela (2005), Holt vd. (2007), Wood vd.'nin (2008) iç girişimcilik üzerinde yöneticilerin yönetim tarzlarının doğrudan ya da dolaylı etkisi olduğunu vurguladığı üzere; demokratik-katılımcı yönetim tarzının iç girişimcilik üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışma alanyazına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Gelecekte yapılacak çalışmalar için araştırmacılar iç girişimciliğin daha düşük düzeyde olabileceği düşünölen kamu sektöründe otokratik yönetim tarzının etkilerini araştırabilirler.

Kaynakça

- Ağca, V. & Kurt, M. (2007). İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve. Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı: 29, Temmuz-Aralık, 83-112.
- Alamur, B. (2016). Olgun örgütlerde iç girişimciliğin canlandırılmasında örgütsel zekâ'nın rolü. Yayınlanmamış doktora tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Antoncic B., Hisrich R.D. (2001). Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, Vol.16, No.5, pp.495-527.
- Antoncic, B. & Hisrich, R.D. (2003). Clarifying the Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10 (1), 7-24.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1986). The Development and Testing of An Organizational-level Entrepreneurship Scale. İçinde Ronstadt, R (Editör), *Frontiers of Entrepreneurship Research* (628-639). Wellesley: Babson College.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory & Practice*, 16(1): 7-25. Culhane, 2003.
- Durmaz, I., (2011). Psikolojik Güçlendirme Algısının İç Girişimcilik Üzerine Etkisi. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Esposito, J. C. (2006). You're the Boss. *Career World*, 34 (6), 6-10.
- Guth, W. ve Ginsberg, A. (1990). Guest Editors' Introduction: Corporate Entrepreneurship, *Strategic Management Journal*, 11: 297-308.
- Gürel, E. B. B. (2012). İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması. Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Sayı 6, 56-75.
- Heinonen, J., ve Korvela, K. (2005). How About Measuring Intrapreneurship?, <http://labsel.netco.it/Modules/ContentManagment/Uploaded/CMItemAttachments/How%20about%20measuring%20intrapreneurship.pdf>, (Erisim tarihi: 07.05.2018), 1-18.
- Hisrich, R.D., Peters, M.P., Shepherd, D.A. (2005). *Entrepreneurship*. (6th edition) New York.
- Holt, D. T., Rutherford, M. W. ve Clohessy, G. R. (2007). Corporate Entrepreneurship: An Empirical Look At Individual Characteristics, Context and Process. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13 (4), 40-54.
- İslamoğlu, A. H., Alnaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Beta Yayınları, İstanbul.

- Jones G. R., Butler J. E. (1992). Managing Internal Corporate Entrepreneurship: An Agency Theory Perspective, *Journal of Management*, 18,4:733.
- Karcioğlu, F., Kaygın, E. (2013). Girişimcilik sürecinde dönüştürücü liderlik anlayışı: Otomotiv sektöründe bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 27, Sayı: 3, ss.1-20.
- Knight, G.A. (1997). Cross-cultural Reliability and Validity of A Scale To Measure Firm Entrepreneurial Orientation, *Journal of Business Venturing*, 12(3): 213-25.
- Kuratko, D. F., Hodgetts, R. M. (2001), *Entrepreneurship: A contemporary approach*. Mason, OH: South-Western Thomson Learning.
- Kurt, T., Terzi, A.R. (2005). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi. *Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi*. Y.33, S. 166.
- Menguc, B., Auh, S. (2008) "Conflict, Leadership, And Market Orientation", *Intern. J. of Research In Marketing*, 25, ss. 34-45.
- Meydan, C. H. (2011). İş Tatmin Ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 20, Sayı 1,25-40.
- Miller, D., Friesen, P.H. (1983). Strategy-making and Environment, *Strategic Management Journal*, 4: 221-235.
- Morris, M.H., Kuratko, D.F. (2002). *Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development Within Organizations*. Orlando, Fl: Harcourt College Publishers.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Özturan, M. (2018). Yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin, yönetim tarzları ve örgütsel yabancılaşma duyguları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul Ticaret Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pinchot, G. III (1985). *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become entrepreneur*. New York: Harper and Row.
- Qureshi, I. (2017). Role and Size of a Leader in Organizational Behaviors. *Journal of HR, Organizational Behaviors & Entrepreneurship Development*, April 2017, Vol. 1, Issue, 01, 13-16.
- Rule, E.G., Irwin, D.W. (1988). Fostering Intrapreneurship: The New Competitive Edge, *The Journal of Business Strategy*, 9 (3), ss. 44-47.
- Şeşen, H., (2010). Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Sharma, P., Chrisman, J. J. (1999). Toward A Reconciliation of The Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Spring, 1999, pp.11-28.
- Tuğsal, T. (2018). İş-Yaşam Dengesi, Sosyal Destek ve Sosyo-Demografik Faktörlerin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi. İstanbul: Cinius Yayınları
- Vasilev, A. ve Todorova, T. (2016). Some Transaction Cost Effects of Authoritarian Management. *Econstor*, e-Makale. <https://www.econstor.eu/handle/10419/145297> Erişim Tarihi: 21.05.2018.

- Wood, C. C., Holt, D. T., Reed, T. S., ve Hudgens, B. J. (2008). Perceptions of Corporate Entrepreneurship in Air Force Organizations: Antecedents and Outcomes. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21(1), 117-132.
- Zahra S.A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, Vol.6, No.4, pp.259-285.
- Zahra, S.A. (1993). Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach, *Journal of Business Venturing*, 8: 319-40.
-

EXTENDED ABSTRACT

The Impact of the Democratic-Participative Management Style of Managers on the Intrapreneurship Tendencies of Employees

The scope of the research is to investigate the impact of democratic-participative management style on the intrapreneurship tendencies of employees. Research survey in May 2018 in the province of Istanbul in Turkey is provided with the participation of 136 people working in the aviation sector. The method for analysis is multiple regression analysis. According to the results of the regression analysis, the democratic-participative management style has a statistically significant, positive and high-level effect on the proactiveness dimension of intrapreneurship ($p < .001$). There is no significant effect on autonomy and risk taking dimensions.

With the first hypothesis; the impact of democratic-participative management style on intrapreneurship's proactiveness dimension is analysed. It is determined that the democratic-participative management style has a statistically significant and positive effect on the intrapreneurship's proactiveness dimension ($p < .001$). Hypothesis is accepted. Therefore; when the democratic-participatory management style increases by 1 unit, the proactiveness dimension of intrapreneurship increases by .764 units. According to the second and the third hypotheses of the study it is determined that the democratic-participative management style has no statistically significant effect on intrapreneurship's autonomy and risk taking dimensions ($p > .05$). The hypotheses are rejected.

Proactiveness tendencies which are defined as pursuing opportunities and using initiatives in intrapreneurship of employees are very high. In the aviation sector, where national and international competition is high; it is very important to evaluate all opportunities to increase sales revenue and reduce costs, increase the number of customers and increase the number of domestic and foreign destinations. It is better understood that the proactiveness defined as intrapreneurs chasing these opportunities and using initiatives are high.

It would be more appropriate to evaluate the research results in the context of the aviation sector in which the study is conducted. In this context; the fact that autonomy, which includes the ability of employees to make decisions on their own and to act independently is not influential. This can be explained by the influence of subordinate relations and hierarchy in the Turkish aviation sector. It can be better understood that the most important elements in the aviation sector are not the effects of employees' autonomy, given that there are strategic prescribers such as oil prices, number of tourists, ticket prices, country security and agency tour sales.

Satış Temsilcilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerinin Kuşak Farklılıklarına Göre İncelenmesi: Muğla İli Örneği*



DOI: 10.31006/gipad.513636

Bekir TUNCER**

Öz

Ülke ekonomisinin gelişim göstermesi ve de bu gelişimin sürekli kalabilmesi için girişimcilik büyük önem arz etmektedir. Başarılı girişimciyi diğer bireylerden ayıran unsur, girişimci kişilik özelliklerinin gelişmiş olması olarak düşünülmektedir. Literatürde girişimci kişilik özelliklerinin çoğunlukla; kendine güven, yenilik, başarıya ihtiyacı, kontrol odağı, risk almak ve belirsizliğe karşı tolerans olmak üzere 6 boyutta incelendiği görülmektedir. Satış temsilcileri, sahadaki gelişmeleri yerinden gözlemledikleri için, pazar koşullarına daha hakim oldukları aşıkardır. Bu sebeple girişimci olmaya daha yatkın oldukları düşünülmektedir. Bu çalışmanın temel amacı; satış temsilcilerinin girişimci kişilik özelliklerinin kuşak farklılıklarına göre incelenmesidir. Muğla ilinde faaliyetlerini sürdüren toptancı işletmelerin satış elemanlarına çevrimiçi anket gönderilmiş olup 144 kişiden veri elde edilmiştir. Elde edilen verilere One Way Anova Analizi ile hipotez testi yapılmıştır. Analiz sonrasında, Y kuşağının 30 yaş altı temsilcileri (Y1) ile 30 yaş üstü temsilcileri (Y2) ve X kuşağı arasında belirsizliğe karşı toleranslarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, girişimci kişilik, girişimcilikte kuşak farkı

A Study of Entrepreneur Personality Characteristics of Sales Representatives According to Generation Differences: The Case of Mugla Province

Abstract

Entrepreneurship is of great importance for the development of the country's economy and for its continuity. The distinction between successful entrepreneurs and other individuals is thought to be the development of entrepreneurial personality traits. In the literature entrepreneurial personality characteristics are mostly; self-confidence, innovation, need to achieve, locus of control, risk taking and tolerance to uncertainty. Sales representatives are more aware of the market conditions as they see the developments on the market field. For this reason, they are more likely to be entrepreneurs. The main purpose of this study is; to examine the entrepreneurial personality traits of sales representatives according to generation differences. An online questionnaire was sent to salespersons of wholesaler enterprises in Mugla and data were obtained from 144 people. Hypothesis testing was performed with One Way Anova Analysis. After the analysis, it was determined that the Y generation had a higher tolerance to ambiguity between the representatives of the age group Y1 (Y1) and the representatives (Y2) over the age of 30 and the X generation.

Keywords: Entrepreneurship, entrepreneurial personality, generation differences in entrepreneurship

* Bu makale 12-15 Ekim 2017 tarihinde Fethiye-Muğla'da düzenlenen, III. Uluslararası Girişimcilik İstihdam ve Kariyer Kongresinde sunulan bildirinin gözden geçirilmiş ve düzenlenmiş halidir.

** Dr. Öğr. Üyesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Dalaman Sivil Havacılık Yüksekokulu, btuncer@mu.edu.tr
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0822-6832>

1. Giriş

Ekonomik gelişmenin sürdürülebilir olması için girişimciliğin desteklenerek girişimci sayısının artırılması büyük öneme sahiptir. Girişimcilerde bulunması gereken birçok özellik bulunmaktadır. Türkiye’de girişimcilerin özellikleri ile ilgili yapılan çalışmalarda; risk alma, kendine güven, başarıya ihtiyacı, yaratıcılık, iyi iletişim kurma, problemleri kolaylıkla çözebilme, duygusal zekâ gibi özellikler ortaya konulmuştur (Başol:2008, Duygulu:2008, Çetinkaya vd.:2012, Uygun vd.:2012, İnce vd.:2015, Bozkurt ve Erdurur:2013). Shane (2000:448), pazar analizi, pazarlama bilgisi, satış yeteneği gibi satış temsilcilerinde de bulunması gereken özelliklerin girişimcilerde de bulunması gerektiğini belirtmektedir. Başarılı satış temsilcisinde olması gereken özelliklere bakıldığı zaman ise; empati kurabilme, satış yapma dürtüsü, yüksek düzeyde enerji, kendine güven, kazanma hırısı, engelleri aşma eğilimi, rekabetçi olma konusunda doğal eğilim gösterme gibi özelliklerle karşılaşmaktadır (Tek ve Özgül, 2007:762-763, Mucuk, 2010:203-204). Does (2016:186), satış elemanı ve girişimcilerin dinamiklerini keşfetmek üzere hazırladığı eserinde, girişimciler ile satış temsilcilerinde bulunması gereken özelliklerin benzerlik gösterdiğini ifade etmektedir.

Cansız (2013:79), iş kurmadan önce girişimcilerin çalışma deneyiminin 2000 yılı ve öncesinde %87 oranında olduğunu, 2012 yılında ise %84’e gerilediğini ifade etmektedir. Belirli tecrübeleri edinen girişimci adaylarının, girişimcilik faaliyetlerindeki başarıları oranlarının arttığı sonucuna ulaşmıştır.

McMurry (1961:20), satış ekibinin kurulması ve yönetilmesinde personelin kuşak yapısının bilinmesinde fayda görmektedir. Deresiewicz (2011), Ayhün (2013), Keleş (2013) çalışmalarında, kuşak farklılıklarının girişimcilik eğilimlerine etkisini incelemiş olup, Y kuşağının önceki kuşaklara göre girişimci eğiliminin daha fazla olduğunu vurgulamaktadırlar.

Buradan hareketle, satış temsilcilerinin girişimci kişilik özelliklerinin kuşaklar arası farklılığa göre değişiklik gösterip göstermediği sorusuna cevap bulmak amacıyla çalışmada, hâlihazırda çalışmakta olan ve girişimciler ile birçok ortak noktası olan satış temsilcilerine odaklanılmıştır.

2. Literatür Taraması

2.1. Girişimci Kişilik

Ülke ekonomisinin gelişimi için girişimcilik büyük önem arz etmektedir. Başarılı girişimciyi diğer bireylerden ayıran unsur, girişimci kişilik özelliklerinin gelişmiş olması olarak düşünülmektedir. Bu bağlamda kişiliğin tanımlanmasında fayda bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu, kişilik kavramını; “Bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü, şahsiyet” olarak tanımlamaktadır. Psikoloji literatüründe, girişimci kişilik doğuştan mıdır ya da sonradan kazanılır mı tartışması hala mevcuttur (Doğan, 2013:98). İlk görüşe göre; girişimci kişilik, durumsal şartlar ve çevre ne olursa olsun, davranışları etkileyen önceden belirlenmiş bir yapıdır. İkincisine göre ise; girişimcilik, kültürel çevrenin ve eğitimin özel bir sonucu olmakla birlikte, doğuştan gelen özellikler anlamsız görülmektedir.

Bu bağlamda girişimcinin kişiliğini etkileyen faktörler önem kazanmaktadır. Bu konudaki çalışmaların girişimciliği etkileyen faktörleri benzer şekillerde inceledikleri görülmektedir.

Doğan (2013:66-69), bu faktörleri 5’e ayırmaktadır.

- Gensel ve Bedensel Faktörler: Anne ve babadan geçen özellikler ile çevresel etmenler.

- Aile Faktörü: Bireylerin aile ortamı ve aile bireyleriyle olan ilişkileri.
- Kültürel ve Sosyal Yapı Faktörleri: Kültürel kalıplar, arkadaş grubu davranışları ve aile ilişkileri.
- Coğrafi ve Fiziki Faktörler: Her bir bölgenin kendine ait insan karakterleri.
- Diğer Faktörler: Kitle yayın araçları, örnek alınan kişiler, zekâ düzeyi, anne ve babanın tutumları.

Türkel (1992:8), kişiliği oluşturan faktörleri 6 gruba ayırmıştır. Bunlar; genetik ve bedensel faktörler, aileye bağlı faktörler, sosyal ve kültürel faktörler, sosyal sınıf faktörü, coğrafi faktörler ve diğer faktörlerdir. Çetinkaya vd. (2012:231), girişimcilikte bulunması gereken özellikleri, ileriye görebilme, yenilik yaratma, analiz yeteneği ve risk üstlenme becerisi, başarıma hırsı, karar verme yeteneği, liderlik özellikler, rekabetçi olma ve tutumluluk olarak aktarmaktadırlar. Bu özellikler girişimcilik davranışı ve iş kurma düşüncesinin bireysel özelliklere dayanılarak açıklanabileceğini ortaya koymaktadır. Duygulu (2008:98), girişimci kişiliğin özellikleri olarak, başarı ihtiyacı, kontrol odağı, risk alma özelliği, kişisel değerler, belirsizliğin kabul edilebilirliğini bulgulamıştır. Kişilik faktörlerinin incelenmesiyle beraber girişimci kişilik kavramına değinmekte yarar görülmektedir. Welsch ve Young (1982), Littunen (2000), İnce vd. (2015), İşcan ve Kaygın (2011), Lee ve Tsang (2001) , Solmaz vd. (2014), Bozkurt (2006), girişimci kişilik özelliklerini 6 faktörde incelemişlerdir. Bu faktörler:

Başarma ihtiyacı: Girişimcilik davranışlarını etkileyen faktörlerden birincisi başarı ihtiyacıdır. Başarma ihtiyacı çok olan bireylerin girişimde bulunduğu ve bu faaliyetin başarıyla sonuçlanması için çaba gösterdikleri görülmektedir (İşcan ve Kaygın, 2011:446).

Kontrol odağı: Bireyin yapmış olduğu hareketlerden yola çıkılarak, bu hareketlerin sonuçlarının nasıl algıladığını kontrol odağı değişkeni ifade etmektedir. Rotter, olayları kendi dışındaki şans, kader gibi değişkenlere bağlayan kişilerin dışsal kontrol odaklı, kendi davranışlarının sonuçları olarak algılayanların ise içsel kontrol odaklı olduklarını ifade etmektedir (Rotter'den akt. İnce vd., 2015:402)

Risk alma eğilimi: Caird (1990:141), riski göze alabilen kişilerin, fırsatçı olduğunu ve fırsatları değerlendirmek için de yeterince bilgi birikimine ihtiyacı olduğunu belirtmektedir. Girişimcilik faaliyetinde bulunan kişi risk üstlenmektedir. Alınan risk sonucunda, beklenen sonuçlar alınabileceği gibi, hayal kırıklığı yaşama durumu da söz konusudur. Girişimcinin bu durumu ortadan kaldırması mümkün değildir. Girişimcinin alacağı risklerin hesaplanabilir ve kabul edilebilir düzeyde olası beklenmektedir (İşcan ve Kaygın, 2011:447). Girişimcilerin alabilecekleri risklerin belirlenmesinde amaçların ölçülmesi ve başarıya ulaşma ihtimalinin göz önüne alınması önerilmektedir. İlk yatırımın yanında, örgütün değişiminin ve gelişiminin her bir aşamada risk ile karşılaşılması ve bunların krize dönüşmesi mümkündür (Timuroğlu vd., 2014:122).

Belirsizliğe karşı tolerans: Yeterince veri olmaması sonucunda tam olarak yapılandırılmayan veya kategorize edilemeyen durum belirsizlik olarak tanımlanmaktadır (İşcan ve Kaygın, 2011:447). Belirsizlik durumuna toleransı yüksek olan bireylerde daha fazla bilgi aramama davranışı ve karar verme esnasında kendine güvenini muhafaza edebildiği görülmektedir (İnce vd., 2015:403).

Yenilik: Girişimcinin, rekabetin arttığı pazarda farklılık yaratması için yenilikçilik önem arz etmektedir. Yenilik girişimciliğin temelini oluşturmaktadır. İşletmelerin varlıklarını sürdürdürebilmeleri için maliyetli olmasına rağmen yenilik yapmak zorundadırlar (İnce vd., 2015:403).

Kendine güven: Kendine güvenli kişilerin, kendisiyle ilgili iyi duygular taşıdığı, iyi hissettiği, kendisinden memnun olduğu ve hiçbir olumsuzluğun kendisine zarar vermeyeceğine inandığı görülmektedir. Özgüven, kişileri girişimci olmaya yönlendirmektedir. Özgüveni artan girişimci, risk üstlenir ve yenilikçilik açısından fark yaratır (Başol vd., 2011:19). Girişimci kişiliğe sahip girişimcilerin; iş kurmaya yatkın oldukları ifade edilmektedir (Uygun vd., 2012:154).

Yıldırım vd. (2011:193), girişimcilerde bulunan özellikleri belirlemişler ve girişimci kişiliğe sahip bireylerde yer alan ortak özellikler şu şekilde sıralamışlardır.

- Yenilikçi düşünme yeteneğine sahip olmak,
- Yüksek düzeyde çalışma motivasyonuna sahip olmak,
- Kararlarında tutarlı olma ve dirayet yeteneğine sahip olmak,
- Devamlı, kalıcı sosyal ilişkiler ve iletişim kurmak,
- İş ve özel hayatında yazılı ve sözlü iletişim kurabilmek,
- İşine karşı içten veya gönüllü olmak,
- İnsanlarla birlikte olma ve takım çalışmasına yatkın olmak,
- Zamanı etkin ve verimli bir şekilde kullanmak,
- Değişime açık olmak veya değişimi kabullenmek,
- Söz verdiği ve başladığı işi zamanında bitirmek,
- İnsanları ikna edebilme ve güvenilir bir kişiliğe sahip olmak,
- Açık ve anlaşılır bir vizyona sahip olmak,
- Özel hayatla iş hayatı arasında denge kurabilme yeteneğine sahip olmak vb.

2.2. Kuşak Türleri

Türk Dil Kurumu kuşak kavramını; aynı yıl aralıklarında doğmuş, benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer sorumlulukların yüklendiği kişilerin topluluğu olarak tanımlamaktadır. Benzer özelliklere sahip bireylerin sosyal bilimler literatüründe, tüketici olarak, işyerinde çalışan olarak hem de girişimci olarak farklı açılardan inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır (Schultz ve Schwepker:2012, Kim vd.:2009, Wong vd.:2008, Twenge ve Campbell:2008, Smola ve Sutton:2002, Özer vd.:2015, Yolbulan ve Yalman:2013, Aydın ve Başol:2014, Keleş:2013). Hepsinin ortak noktalarından bir tanesinin kuşak özelliklerinin tanımlanması olduğu görülmektedir. Birçok örgütte doğum yılları itibarıyla Bebek Patlaması Kuşağı (1945-1965), X kuşağı (1966-1979) ve Y kuşağı ya da milenyum kuşağı (1980–1995) olmak üzere en az üç ayrı kuşaktan işgörenler bir arada çalışmaktadır (Gürbüz, 2015:41). Tablo 1’de kuşakların özellikleri bir arada verilmiştir.

Tablo 1: Kuşak Özellikleri

Baby Boomers	X Kuşağı	Y Kuşağı
Çalışmak için yaşamak anlayışı hakimdir.	Yaşamak için çalışmak anlayışı hakimdir.	İşte ve yaşamda dengenin sağlanması ön plandadır.
Otoriteye ve kurallara saygılıdır.	Otoriteye ve kurallara saygılıdır.	Otoriteye karşı saldırgan bir tutuma sahiptir.
İş yerine sadık, aynı yerde uzun süre çalışarak kariyerini ilerletme hedefine sahiptir.	Genellikle işyerine sadık olup, daha iyi bir fırsatla karşılaştığında değişiklikten kaçınmaz.	Farklı arayışlar içerisinde olup, kısa dönemlerde çok sayıda iş değişikliği yapar.
İşkoliktir.	İş motivasyonu yüksektir.	Eğlenerek çalışmayı sever.
En önemli motivasyonu takdir ve kariyerinde ilerlemektir.	En önemli motivasyonu maddiyat ve kariyerinde ilerlemektir.	Farklılaşan iş tanımları ve iş yaşam dengesinin sağlanması önemli motivasyonlarıdır.
Yönetimsel yaklaşımı sorgulamaz.	Yönetim yaklaşımıyla ilgilenmez.	Şeffaf ve adaletli yönetimsel anlayışı önemser.
Çalışma saatlerine uyumludur.	Çalışma saatlerine uyumludur.	Esnek çalışma saatlerini tercih eder.
Süreçlere karşı sabırlıdırlar.	Süreçlere karşı sabırlıdırlar.	Sabırsızdırlar.
Kanaatkârdır.	Rekabetçidir.	Yenilikçidir.
İş odaklı yaklaşıma sahiptir.	Sonuç odaklıdırlar.	Süreç odaklıdırlar.

Kaynak: “Sessiz Kuşak – Baby Boomers – X – Y – Z Kuşaklarına Genel Bakış”,
<https://abankkariyer.com/2014/07/17/sessiz-kusak-baby-boomers-x-y-z-kusaklarina-genel-bakis/>,
Erişim: 25.07.2017.

2.3. Kuşak Türlerine Göre Girişimci Kişilik

İpçioğlu ve Taşer (2009:22) işletme bölümünde eğitim alan öğrenciler üzerinde yaptıkları araştırmalarında, eğitimleri sonrası girişimcilik hisleri konusunda gelişme gösterdiklerini, katılımcıların genel olarak girişimci kişilik özelliklerine sahip olduklarını bulgulamışlardır.

Bozkurt ve Erdurur (2013:65), yeni bir iş faaliyetinde bulduklarında bu işin üstesinden gelebilecek yeteneğin kendilerinde bulunduğu inananların kendine güveni olduklarını belirtmekte ve bu yeteneğin başarının simgesi olduğunu ifade etmektedirler. İpçioğlu ve Taşer (2009:17), alınacak tüm risklerde ve verilecek olan tüm kararlarda girişimcinin kendisine olan güveni en önemli itici güç olarak başta bulunması gereken bir his olduğunu belirtmektedirler. Girişimci kişilik özelliklerinden kendine güvene ilişkin hipotez şu şekilde oluşturulmuştur.

H1: Girişimci kişilik özelliklerinden kendine güven, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.

Keleş (2011:135), Y kuşağından olanların diğer kuşaklara göre daha fazla yaratıcı olma eğiliminde olduklarını bulgulamıştır. Y kuşağının yapmış oldukları yeniliklerin sağladığı değişimden mutlu olduklarını, bu sebeple de sağladıkları katkılardan dolayı takdir beklediklerini ve de yenilikçi fikirler için teşvik edilmeleri gerektiğini belirtmektedir. Girişimci kişilik özelliklerinden yeniliğe ilişkin hipotez şu şekilde oluşturulmuştur.

H2: Girişimci kişilik özelliklerinden yenilik, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.

Kuvan (2007:41-42), başarıya ihtiyacının insanları girişimciliğe yönelttiğini, amaçların belirlenmesinde katkıda bulunduğunu ve psikolojik etkenlerin baskın olduğu durumlarda girişimi ortaya çıktığını ifade etmektedir. Duran vd. (2013:40), girişimcilerin bireysellik ve özgürlük değerlerinin yüksek olmasının, kendilerini gerçekleştirme ve bağımsızlık arzularından kaynaklandığını ifade etmektedir. Özer ve Topaloğlu (2007:450), girişimcilerin başarı ve güç ihtiyaçlarının yüksek seviye olduğunu bulgulamışlardır. Girişimci kişilik özelliklerinden başarıya ihtiyacına ilişkin hipotez aşağıda yer almaktadır.

H3: Girişimci kişilik özelliklerinden başarıya ihtiyacı, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.

Basım ve Şeşen (2008:59-60), çalışanları iç kontrol ve dış kontrol odaklı olarak gruplarına göre kıyaslamış olup, iç kontrol odaklı çalışanların, daha yenilikçi olduklarını, daha fazla risk aldıklarını ve fırsatlara odaklanabildiklerini bulgulamışlardır. Kaufman vd. (1995:51), iç kontrol odaklılığın girişimci özelliği yüksek kişilerde diğerlerine nazaran daha fazla olduğunu belirtmektedirler. Hansemark (1998:45), başarıya ihtiyacı ve iç kontrol ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır. Girişimci kişilik özelliklerinden kontrol odaklılığa ilişkin hipotez şu şekilde oluşturulmuştur.

H4: Girişimci kişilik özelliklerinden kontrol odaklılık, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.

Çoban (2006), Y kuşağının, daha çok kendini düşünen, hırslı, rekabeti seven bir çalışan profili oluşturduğunu vurgulamakta ve de diğer kuşaklara göre daha fazla girişimci ruha sahip olduklarını belirtmektedir. Keleş (2013:38), Y kuşağından olanların diğer kuşaklara göre daha fazla yaratıcı olma eğiliminde oldukları ve risk alabildiklerini bulgulamıştır. Girişimci kişilik özelliklerinden risk alabilmeye ilişkin hipotez şu şekilde oluşturulmuştur.

H5: Girişimci kişilik özelliklerinden risk alabilme, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.

Girişimciliğin gelişmesi ve de yeni imkanların yaratılması için risk alma ve belirsizlikler ile baş edebilme önemli bir etkidir. Bozkurt ve Baştürk (2009:54), girişimcilerin risk hesaplamalarının daha net ve bu nedenle risk eşikleri ve belirsizlik toleranslarının daha yüksek olduğunu belirtmektedir. Yapılan araştırmada, Türk girişimcilerin, risk alma ve belirsizlikle baş edebilme özelliklerinin düşük düzeyde kaldığını bulgulamışlardır. Girişimci kişilik özelliklerinden belirsizliğe karşı toleransa ilişkin hipotez şu şekilde oluşturulmuştur.

H6: Girişimci kişilik özelliklerinden belirsizliğe karşı tolerans, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.

3. Metodoloji

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Satış temsilcileri, sahadaki gelişmeleri yerinden gözlemledikleri için, pazar koşullarına daha hakim oldukları aşıkardır. Bu sebeple girişimci olmaya daha yatkın oldukları düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı; satış temsilcilerinin girişimci kişilik özelliklerinin kuşak farklılıklarına göre incelenmesidir.

Araştırmada anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Muğla ilinin genelinde faaliyet gösteren toptancı işletmelerin satış yöneticileri ile telefonda görüşme yapılarak çalışmanın önemin vurgulanmıştır. Sonrasında satış ekibinde yer alan personelin doldurması amacıyla çevrimiçi olarak hazırlanan anket formu e-posta ile satış yöneticilerine ulaştırılarak ilgili personelin anketi doldurması sağlanmıştır.

24 Temmuz 2017 – 05 Ağustos 2017 tarihleri arasında veri kabul edilmiş olup, çalışmaya katılım sınırlı sayıda olup 144 kişiden veri toplanmıştır. Ankette katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için 4 adet soru bulunmaktadır. Çalışmaya esas teşkil eden ikinci bölümde ise, İşçan ve Kaygın (2011), Koh (1996) ve Cansız'ın (2007) çalışmalarından yararlanarak oluşturdukları; "Girişimci Kişilik Ölçeği" kullanılmıştır. Önermelerde, katılımcıların 5'li likert derecelendirmelerine göre 1-5 arasında katılma durumlarını

belirtmeleri istenmiştir. Ölçekte, girişimci kişilik özellikleri, kendine güven, yenilikçilik, başarıya ihtiyacı, kontrol odağı, risk alma ve belirsizliğe karşı tolerans alt boyutlarından oluşan toplam 28 madde ile temsil edilmektedir.

3.2. Veri Analiz Metodu

Çalışmada elde edilen verilerin analizinde SPSS 20.0 paket programı kullanılmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılığı için Cronbach Alpha katsayılarına bakılmış olup, One Way Anova testi yapılarak değişkenler arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Öncelikle ölçeğin dağılımı incelenmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerlerine dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu istatistikler konusunda kritik değerler basıklık için 2, çarpıklık için ise 7 olarak ifade edilmektedir (Şimşek, 2007:74). Basıklık, veri dağılımının tepe noktalarının durumu hakkında bilgi veren ölçüttür. Sıfıra yakın bir değer normal dağılıma yakın bir şekli oluşturmaktadır (Kalaycı, 2010:58).

Bir diğer yaklaşım çarpıklık ve basıklık değerlerinin mutlak değerlerinin incelenmesidir. Çarpıklık 3'ten büyük ise aşırı çarpıklığı, basıklık 10'dan büyükse yüksek, 20'den büyük ise aşırı basıklığı göstermektedir (Kline,2010:62-63). Tablo 2'de İşçan ve Kaygın (2011:452-453) tarafından oluşturulan ölçeğe ilişkin faktörler ve her bir maddenin ortalama puanları, çarpıklık ve basıklık değerleri yer almaktadır.

Basıklık değerlerinin, 0,103 / 2,592, çarpıklık değerlerinin ise -1,410 / 1,241 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Tabloya göre verilerin normal dağılım gösterdiği kanaatine ulaşılmıştır. Bu sebeple parametrik analiz yöntemlerinden One Way Anova testi yapılmasını karar verilmiştir. Normal dağılım gösteren k toplumdaki alınan k bağımsız grup nicel verilerinin analizinde One Way Anova analizi kullanılmaktadır (Özdamar, 2013:294).

Ölçeğin güvenilirliğinin belirlenmesi amacıyla bakılan alfa katsayısı 0.820 olarak hesaplanmıştır. Nakip (2006:146) tarafından alfa katsayısının 81-100 arasında olduğu ölçeklerin “çok güvenilir” olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda, kullanılan ölçeğin çok güvenilir olduğuna kanaat getirilmiştir.

Tablo 2: Ölçek Maddeleri ve Normallik Sınaması İçin Tanımlayıcı İstatistikler

Faktörler	Maddeler	Çarpıklık	Basıklık
Kendine Güven	Kendimi büyük hedeflere ulaşma konusunda azimli buluyorum	-1,410	2,389
	Başarabilme yeteneğim konusunda kendime güvenirim		
	Zekâm ve kapasitem sayesinde karşılaştığım zorluklarla baş edebilirim		
	Girişimci kelimesi beni tanımlar		
Yenilik	Diğer insanlar çevremde olağan dışı bir şeyler görmediği halde ben işle ilgili fırsatları algılayabilirim	-1,204	2,592
	Her zaman mevcut yöntemlerden daha iyi yöntemlerin var olduğuna inanıyorum		
	Bir konu üzerinde farklılık yaratacak düşünceler ortaya koyma yeteneğine sahibim		
	Yeni, ilginç, hatta çılgın fikirleri üretme yeteneğine sahibim		
	İşlerin yapılma şeklini değiştirmekten kaçınmam		
	İnsanlar girişimcilerden etkilenirler		

Başarım İhtiyacı	Rekabeti severim çünkü rekabet daha fazla çalışmamı sağlar	-0,849	1,504
	Bir şeyi onu yapmış olmak için değil mükemmel yapmış olmak için yaparım		
	İlerleyen zamanda kendi işimi kurmak istiyorum		
	Hayatta hiç bir şey büyük başarıların yerini tutmaz		
	Başarılı olduğumu hissetmezsem yüksek ücretli de olsa o işi yapmaktan hoşlanmam		
Kontrol Odağı	Bir şeylerin olmasını beklemek ya da seyretmek yerine ben kendim bir şeyler yapmayı tercih ederim	-0,680	2,194
	Yaptığım işlerle ilgili karşılaştığım her türlü gelişme kontrolüm altındadır		
	Kendi hareketlerimi kendim kontrol ederim		
	Başkasının gözetimi olmadığı zamanlarda daha başarılı olurum		
	Kendi işinde çalışmak başkasının işinde çalışmaktan daha keyiflidir		
Yaşamımdaki olayların sonuçlarını şans ve kötü kader değil ben etkilerim			
Risk Almak	Kendimi risk alabilen biri olarak görüyorum	-0,611	0,103
	Hisselerinin kar getirebileceğini bildiğim bir ortaklığa paramı yatırmaktan çekinmem		
	Yaptığım işte yükselmek için büyük risk almaya gönüllüyüm		
	Başarı için doğru zamanda doğru işi yapmak gerekir		
	Kriz durumlarında bile girişimcilikte bulunmak gerekmektedir		
Belirsizliğe Karşı Tolerans	İşin sürekli ve güvenli olması benim için önemli değildir.	1,241	0,475
	Düzensiz şartlarda çalışmaktan zevk alırım.		

4. Bulgular

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan satış elemanlarının demografik özellikleri tablo 3'te verilmiştir. Araştırmaya katılan 144 çalışanın %95,8'inin erkek, %4,2'sinin kadın olduğu görülmektedir. Firma ve sektör açısından bakıldığında zaman erkek egemen bir sektör olduğu düşünülmektedir.

Çalışanların yaş ortalaması 34,2 bulunmuştur. Gürbüz (2015)'ün yaptığı yaş aralıklarına göre kuşak sınıflandırmasına göre, çalışanlar içerisinde bebek patlaması kuşağının yer almadığı görülmektedir. Çalışanların %77,8'inin Y kuşağı temsilcisi, %22,2'sinin X kuşağı temsilcisi olduğu görülmektedir.

Eğitim seviyelerine bakıldığında zaman %72,2'sinin önlisans, %20,8'inin lisans, %5,6'sının ilköğretim ve %1,4'ünün lise düzeyinde eğitim aldığı ortaya çıkmaktadır.

Satış temsilcilerinin çalışma yılı sürelerine bakıldığında zaman, %38,2 ile 1-5 yıl arası, %36,1'inin 6-10 yıl arası, %19,4'ünün 11-15 yıl arası, %2,8'inin 1 yıldan az, %2,1'inin 16-20 yıl arası ve %1,4'ünün 20 yıldan fazla kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Araştırmaya Katılan Satış Elemanlarının Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Değişken		Örneklem sayısı	Sıklık (%)
Cinsiyet	Kadın	6	4,2
	Erkek	138	95,8
Kuşak	Y kuşağı	112	77,8
	X Kuşağı	32	22,2
Eğitim	İlköğretim	8	5,6
	Lise	2	1,4
	Önlisans	104	72,2
	Lisans	30	20,8
Çalışma Yılı	1 yıldan az	4	2,8
	1-5 yıl arası	55	38,2
	6-10 yıl arası	52	36,1
	11-15 yıl arası	28	19,4
	16-20 yıl arası	3	2,1
	20 yıldan fazla	2	1,4

Tablo 4: Faktörlerin Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma
Kendine Güven	4,5191	,48408
Yenilik	4,3171	,55761
Başarma İhtiyacı	4,1639	,59586
Kontrol Odağı	4,2338	,48132
Risk Almak	4,1153	,66630
Belirsizliğe Karşı Tolerans	1,8333	1,18705

Tablo 4 değerlendirildiği zaman satış elemanlarının, kendilerine yüksek seviyede güvendikleri, yeniliklere karşı açık oldukları, başarma ihtiyaçlarının yüksek olduğu, kendilerini kontrol anlamında başarılı oldukları, işleri söz konusu olduğunda risk almaktan çekinmeyecekleri, ancak belirsiz durumlara karşı toleranslarının çok az olduğu görülmektedir. Belirsizliğe karşı toleranslarının çok az olması, özellikle genç nüfusta işsizlik oranlarının¹ %19,8'e dayanmasından dolayı, mevcut konumlarını koruma kaygısından olduğu düşünülmektedir.

4.2. Hipotez Testi

1980-1995 yılları arasında doğanların Y kuşağı kabul edilmesi uzun bir aralığın bu döneme dahil edildiğini göstermektedir. Kuyucu (2014:60) Y kuşağının yaşam basamaklarını; okul dönemi, okul sonrası iş bulma dönemi, çalışma hayatına başlama-evlilik hazırlıkları ve çalışma hayatı olarak 4'e ayırmış ve özelliklerini belirtmiştir. Buradan hareketle çalışmada, iş hayatındaki Y kuşağının farklı özelliklere sahip olabileceği varsayılarak, örneklem 30 yaş altı (Y1: 57 kişi) ve 30 yaş üstü (Y2: 55 kişi) olmak üzere 2 gruba ayrılmıştır.

¹ İnternet, <http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=24629>, 17.07.2017 tarih ve 24629 sayılı haber bülteni.

Satış temsilcilerinin girişimci kişilik özelliklerinin kuşak türlerine göre yapılan Anova test sonuçları Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5: Girişimci Kişilik Özelliklerinin Kuşak Türlerine Göre İncelenmesi

Faktörler	Kareler Toplamı	df	Ortalamanın Karesi	F	Anlamlılık Düzeyi	Levene Testi	Levene Anlamlılık Düzeyi
Kendine	Gruplar arası	,072	2	,036	,152	,859	,785
	Gruplar içi	33,438	141	,237			
	Güven Toplam	33,510	143				
Yenilik	Gruplar arası	,166	2	,083	,264	,768	,075
	Gruplar içi	44,296	141	,314			
	Toplam	44,462	143				
Başarma	Gruplar arası	,517	2	,259	,725	,486	,046
	Gruplar içi	50,255	141	,356			
	İhtiyacı Toplam	50,772	143				
Kontrol	Gruplar arası	,242	2	,121	,519	,596	,262
	Gruplar içi	32,887	141	,233			
	Odağı Toplam	33,129	143				
Risk	Gruplar arası	,300	2	,150	,335	,716	1,863
	Gruplar içi	63,187	141	,448			
	Almak Toplam	63,486	143				
Belirsizli-ğe Karşı Tolerans	Gruplar arası	9,882	2	4,941	3,636	,029	4,350
	Gruplar içi	191,618	141	1,359			
	Toplam	201,500	143				

*p<0,05

Tablo 5’te de görüldüğü gibi girişimci kişilik özelliklerinden sadece belirsizliğe karşı tolerans kuşak türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (p<0,05). Girişimci kişilik özelliklerinden kendine güven, yenilik, başarma ihtiyacı, kontrol odağı, risk alma kuşak türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>0,05). Böylelikle, H₆ Hipotezi (Girişimci kişilik özelliklerinden belirsizliğe karşı tolerans, Y kuşağı satış elemanları ile diğer kuşak satış elemanları arasında farklılık gösterir.) kabul edilmiştir, diğer hipotezler ret edilmiştir.

Anlamlı farklılığın hangi kuşaklar arasında olduğunu test etmek için çoklu karşılaştırma (post-hoc) testi yapılmasına karar verilmiştir. Levene istatistik değerinin anlamlı (0,015) çıkması varyansların eşit dağılmadığını işaret etmektedir. Bu doğrultuda, varyansları eşit olmayan belirsizliğe karşı tolerans bağımsız grup ortalamalarını birbirleriyle karşılaştırmak amacıyla Tamhane ve Games-Howell testi yapılmıştır.

Uygulanan çoklu karşılaştırma testi sonucunda, girişimci kişilik özelliklerinden belirsizliğe karşı tolerans boyutunda Y1 kuşağı ile Y2 ve X kuşağı arasında anlamlı farklılık bulunmuştur. Y1 kuşağındaki satış temsilcilerinin belirsizliğe karşı tolerans düzeylerinin (\bar{X} =2,18), Y2 kuşağı satış temsilcilerine (\bar{X} =1,65) ve X kuşağı satış temsilcilerine göre (\bar{X} =1,60) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

5. Sonuç

Yapılan analizler sonrası elde edilen sonuçlara göre; yaşça daha büyük satış temsilcilerinin belirsizliğe karşı toleranslarının daha düşük olduğu söylenebilir. Bu kuşaktaki çalışanların Kuyucu'nun (2014) da belirttiği gibi evli ve çocuk sahibi olma ihtimallerinin daha yüksek olmasından dolayı belirsizliğe karşı toleranslarının az olmasını etkilediği düşünülmektedir.

Y2 ve X kuşakları arasında anlamlı ilişkinin çıkmaması ve belirsizliğe karşı tolerans düzeylerinin Y2 ($\bar{X}=1,65$), X($\bar{X}=1,60$) çok yakın olması, her iki kuşağın da benzer özellikler taşıdığı ihtimalini düşündürmüştür. Araştırmada Y1 kuşağı olarak tanımlanan 30 yaş altı kuşak ile Y2 kuşağı olarak tanımlanan 30 yaş üstü kuşağa ürün/hizmet satmak ve de onları yönetmek için aralarındaki farklılıkların ortaya çıkartılması önem arz etmektedir.

Y kuşağına ilişkin farklı farklı yıl aralıkları yer almaktadır. Yüksekbilgili'nin (2015:260) aktarımına göre dünya literatüründe Y kuşağının yaş aralığı konusunda 1977 ile 2004 yılları arasında farklı zaman aralıklarını referans gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Yüksekbilgili (2015:264) 1247 kişinin katılımı ile yaptığı çalışmada, Türkiye için Y kuşağı yaş aralığını 1983-1995 olarak bulgulamıştır. Türkçe literatürde şimdiye kadar Y kuşağının tanımlanması için, çok az sayıda çalışma olması, girişimci kişilik ile ilgili çalışmaların birçoğunda girişimci adayları olarak üniversite öğrencilerinin düşünülüp onlar üzerinde araştırmalar yapıldığı görülmektedir.

Y kuşağının teknoloji ve internet kullanma becerisi ile farklılık yarattığı düşünüldüğü takdirde, Türkiye'de yaşayan kuşak temsilcilerinin dünya ortalamasına göre daha geç teknoloji ile tanıştığı gerçeği karşımıza çıkmaktadır. Türkiye'de kuşak geçişlerinin dünya ile farklılık sergilemesi ve genellikle araştırmaların üniversite öğrencileri üzerine yapıldığı düşünüldüğünde, fiilen çalışanlar üzerinde; kuşak türlerinin yaş aralıklarının belirlenmesi, girişimcilik niyeti ve girişimci kişilik konularında derinlemesine araştırma yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Araştırmada az sayıda işletmenin çalışanlarından veri toplanmış olması, araştırmanın en önemli kısıtıdır. Araştırmanın toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri sektöründe yapılmış olması diğer sektörlerde çalışan satış temsilcilerine genelleme yapılmasını zorlaştırmaktadır. Bununla beraber satışın temel prensiplerinin her sektörde benzerlik göstermesi bu kısıtın aşılmasını sağlamaktadır. Araştırmanın diğer bir kısıtı da katılımcıların %95,2 oranında erkeklerden oluşmasıdır. TÜİK'in 01 Mart 2017 tarih ve 24870 sayılı haber bültenine göre, 2015 yılı cinsiyete göre işveren olarak çalışanların dağılımı oranları da benzer bir durumu ortaya koymaktadır. Bülteneye göre 2015 yılı itibariyle işverenlerin % 91,9'ini erkekler, %8,1'ini kadınlar oluşturmaktadır. Böylelikle çalışmadaki örneklem ile TÜİK verilerinin paralellik göstermesi bu kısıtın da gözardı edilebilmesine olanak sağlamaktadır.

Kaynaklar

- Aydın, G. Ç., ve Başol, O. (2014). "X ve Y Kuşağı: Çalışmanın Anlamında Bir Değişme Var mı?", *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(4):1-15.
- Ayhün, Sena Erden (2013). "Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları", *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1): 93-112.
- Basım, H. N., ve Şeşen, H. (2008). "Çalışanların Kontrol Odaklarının Örgüt İçi Girişimcilik Tutumları İle İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 63(3): 49-64.

- Başol, O., Dursun, S., Aytaç, S.(2011). "Kişiliğin Girişimcilik Niyeti Üzerine Etkisi: Üniversiteli Gençler Üzerine Bir Uygulama.", İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(4):7-22.
- Bozkurt, Ö. (2006). "Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi", ÇOMÜ Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1(2): 93-111.
- Bozkurt, V., ve Baştürk, ř. (2009). "KOBİ Girişimcilerinde Risk ve Belirsizlik Algıları: Bursa Örneği", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 64(2): 43-74.
- Bozkurt, Ö.,ve Erdurur, K. (2013). "Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimindeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerinde Bir Araştırma", Journal of Entrepreneurship & Development/Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 8(2): 57-78.
- Caird, S. (1990). "What Does it Mean to be Enterprising?", British Journal of Management, 1:137–145.
- Cansız, E. (2007). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Çalışma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cansız, M. (2013). Türkiye'nin Yenilikçi Girişimcileri, Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Örneği, Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı Yayınları, Yayın No: 2850
- Çetinkaya B, Ö., Kalkan, A., Koyuncu, O., ve Alparılan, A. M. (2012). "Türkiye'de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(1): 229-247.
- Çoban, F. (2006). "Milenyum Kuşağı Neleri Değiştirecek?" Capital Dergisi, Haziran, 2006, (<https://www.capital.com.tr/yonetim/insan-kaynaklari/milenyum-kusagi-neleri-degistirecek>, 12.09.2017'de erişildi).
- Deresiewicz, W. (2011). "Generation Sell". (<http://www.nytimes.com/2011/11/13/opinion/sunday/the-entrepreneurial-generation.html>, 17.06.2017'de erişildi).
- Does, J. (2016). Exploring The Salesperson / Entrepreneurship Dynamic, PhD Thesis, University of the West of England., (<http://eprints.uwe.ac.uk/25533>, 10 Mayıs 2017'de erişildi)
- Doğan, N. (2013). Türkiye'de Girişimcilik Eğilimi: Üniversite Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duran, C., Büber, H., Gümüştekin, G. E., (2013). "Girişimcilik Hislerine Eğitimin Katkısı: Kütahya Meslek Yüksek Okulu Makine Programı Örneği", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 8(2): 33-56.
- Duygulu, E. (2008). "Algılanan Kurumsal Görünüm, Proaktif Kişilik Özelliği ve İş Kurma (Girişimcilik) Tutumu Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(2): 95-120.
- Gürbüz, S. (2015). "Kuşak Farklılıkları: Mit mi? Gerçek mi?", İş ve İnsan Dergisi, 2(1): 39-57.
- Hansemark, Ove C. (1998). "The Effects Of An Entrepreneurship Programme On Need for Achievement and Locus of Control Of Reinforcement", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 4(1): 28-50.

- İpçioğlu, İ., ve Taşer, A. (2009). “İşletme Bölümlerinde Verilen Eğitimin Girişimci Adayı Öğrenciler Üzerindeki Etkileri”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(10): 13-25.
- İnce, A. R, Erdem, H., Deniz, M., Bağlar, N. (2015). “Girişimci Kişilik Özellikler İle Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişkinin Potansiyel Girişimci Adayları Üzerinden İncelenmesi”, The Journal of Social Science Studies, 41: 399-416.
- İşcan, Ö. F., Kaygın, E. (2011), “Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(2): 443-462.
- Kalaycı, ř. (2010). SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. 5. Baskı, Ankara: Asil Yayıncılık.
- Kaufmann, P. J., Welsh, Dianne H. B., Bushmarin, Nicholas V.(1995). “Locus of Control and Entrepreneurship in the Russian Republic”, Entrepreneurship Theory and Practice, 20(1): 43-56.
- Keleş, H. N., (2011). “Y Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3(2):129-139.
- Keleş, H. N., (2013). “Girişimcilik Eğiliminin Kuşak Farkına Göre İncelenmesi”, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 13(26): 23-43.
- Kim, H. J., Knight, D.K, Crutsinger, C. (2009). “Generation Y Employees' Retail Work Experience: The Mediating Effect of Job Characteristics”, Journal of Business Research, 62: 548–556.
- Kline, R. B. (2010). Principles and Practice of Structural Equation Modeling. Third Edition. New York: Guilford Press.
- Koh, Hian Chye (1996) “Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics; A study of Hong Kong MBA Students”, Journal of Managerial Psychology, 11(3):12-25.
- Kuvan, H. (2007). Türk Girişimcilerinin Yaşam Ve Çalışma Değerleri Malatyalı Girişimciler Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kuyucu, M. (2014). “Y Kuşağı ve Facebook: Y Kuşağının Facebook Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Bir İnceleme”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 13(49): 55-83.
- Lee, D. Y., Tsang, E. W. K. (2001). “The Effects of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth”, Journal of Management Studies, 38: 583–602.
- Littunen, H. (2000). "Entrepreneurship And The Characteristics of The Entrepreneurial Personality", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 68(6): 296-310.
- Mcmurry, R. (1961). “Developing Employees: The Mystique of Super-Salesmanship”, Harvard Business Review, March 1961: 1-20.
- Mucuk, İ. (2010). Pazarlama İlkeleri. Gözden Geçirilmiş 18. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Nakip, M. (2006). Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar. 2.Baskı, İstanbul: Seçkin Yayıncılık.

- Özdamar, K. (2013). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi Cilt:1. Yenilenmiş 9. Baskı, Ankara: Nisan Kitabevi.
- Özer, P. S., ve Topaloğlu, T. (2007). "Girişimci ve Yöneticilerin Öğrenilmiş Gereksinimleri İle Kontrol Odaklarının Kıyaslanmasına Yönelik Bir Araştırma", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,16(2): 439-456.
- Özer, P. S., Eriş, E.D., Neczan, Ö., Özmen, T. (2015). "Kuşakların Farklılaşan İş Değerlerine İlişkin Emik Bir Araştırma" Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 38: 123-142.
- Schultz, R., Schwegker, C.H. Jr., (2012). "Boomers vs. Millennials: Critical Conflict Regarding Sales Culture, Salesforce Recognition, and Supervisor Expectations", International Journal of Business, Humanities and Technology, 2(1): 32-41
- Shane, S.,(2000), "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities." Organization Science , 11(4): 448-469.
- Smola, W, Sutton, K., Sutton C. (2002). "Generational Differences: Revisiting Generational Work Values For The New Millennium", Journal of Organizational Behavior, 23(4): 363-382.
- Solmaz, S. A., Aksoy, Ö., Şengül, S., Sarıışık, M. (2014). "Üniversite Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Turizm Lisans ve Ön Lisans Öğrencileri Üzerine Bir Alan Araştırması", KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 16(26): 41-55.
- Şenturan, Ş., Köse, A., Dertli, E., Başak, S., Şentürk, N. (2016). "X ve Y Kuşağı Yöneticilerinin İş Değerleri Algısı ve Farklılıkları Üzerine İnceleme", Business & Economics Research Journal, 7(3): 171-182.
- Şimşek, Ö. F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları, İstanbul: Ekinoks Yayınları.
- Tek, Ö.B. ve Özgül, E. (2007). Modern Pazarlama İlkeleri, 2. Baskı, İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Timuroğlu M. K., Çakır, S.(2014), "Girişimcilerin Yeni Bir Girişim Yapma Niyetlerinin Risk Alma Eğilimi ile İlişkisi", AKÜ İİBF Dergisi, 16(2) 119-136.
- Twenge, J. M., Campbell, S.M. (2008), "Generational Differences In Psychological Traits and Their Impact On The Workplace", Journal of Managerial Psychology, 23(8): 862-877.
- Türkel, Asuman, Uluçınar, (1992). İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hâkim Kişilik Faktörleri ile Yönetimsel Davranış Arasındaki İlişkiler ve Uygulama, İstanbul: Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Döner Sermaye İşletme Matbaası.
- Uygun, M., Mete, S. Güner,E. (2012). "Genç Girişimci Adayların Girişimcilik Eğilimi ve Girişimcilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 4(2): 145-156.
- Yıldırım, M. H., Demirel, Y., İçerli, L. (2011). " İşletme Sahibi Yöneticilerin Girişimci Kişilik Özellikleri ile Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişkinin Tespiti: Aksaray Örneği", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 3(2): 193-204.
- Yolbulan, O., E., Yalman, N. (2013). "Türkiye’de Tartışmalı Reklamlar: Kuşaklar Arası Karşılaştırma", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 31(2):135-152.

- Yüksekbilgili, Z. (2015). “Türkiye’de Y Kuşacağının Yaş Aralığı”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 14(50): 259-267.
- Welsch, H. P., Young, E. C. (1982). “The Information Source Selection Decision: The Role of Entrepreneurial Personality Characteristics”, Journal of Small Business Management, 20(4): 49-57.
- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., Coulon, L. (2008). "Generational Differences in Personality and Motivation: Do They Exist and What Are The Implications For The Workplace?", Journal of Managerial Psychology, 23(8): 878-890.
- “Sessiz Kuşak – Baby Boomers – X – Y – Z Kuşaklarına Genel Bakış”, (<https://abankkariyer.com/2014/07/17/sessiz-kusak-baby-boomers-x-y-z-kusaklarina-genel-bakis/>, 25.07.2017’de erişildi).
- Türk Dil Kurumu Online Sözlük,
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.598da9521f9629.09730810, (03.07.2017’de erişildi).
- Türk Dil Kurumu Online Sözlük,
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.59772d09a727c9.01160703, (05.07.2017’de erişildi).
- Türk Dil Kurumu Online Sözlük,
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=K%C4%B0%C5%9E%C4%B0L%C4%B0K, (12.07.2017’de erişildi).
- 24870 sayılı haber bülteni, (<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=24870>, 15.06.2017’de erişildi).
- “24629 sayılı haber bülteni”, (<http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=24629>, 17.07.2017’de erişildi).

EXTENDED ABSTRACT

A Study of Entrepreneur Personality Characteristics of Sales Representatives According to Generation Differences: The Case of Mugla Province

It is a known fact that the level of development of countries is directly proportional to the number of entrepreneurs. When the common characteristics of entrepreneurs are considered, whether there is an entrepreneur in the family or not, the past work experiences and personality traits of the entrepreneur are prominent. Sales representatives; as a matter of fact, they can easily follow the current developments in the market and can predict the market's product / service demands more quickly. It is foreseen that individuals in entrepreneurship will be effective in shaping their intention to create entrepreneurship and age groups in addition to their professional experiences. In the past studies, different characteristics have been demonstrated in age-defined generation types. In particular, it seems that individuals avoid ambiguity in order to maintain their position and life comfort as they progress.

In this study, it is aimed to reveal the relationship between personality traits and generational differences. Although there are many studies on personality traits in the literature review, it has been determined that mostly focuses on students and entrepreneurship educated individuals. However, when we look at the common characteristics of the entrepreneurs, it is seen that there are generally more of those with past work experience. It is obvious that market knowledge and work experience in sales representatives will provide a great advantage in the emergence of the initiative. The fact that working with a young generation with high entrepreneurial potential and average age will contribute to the literature.

Online survey method was obtained from sales representatives of wholesale companies operating in Mugla / Turkey. Participation in online questionnaires sent via e-mail was not at the desired level. A total of 144 data were collected for analysis. The data obtained were firstly classified and determined by the participants. When it was examined according to the generations, it was found that 77.8% were Y generation. As the majority of the participants were Y generation and the age range was large, those under 30 were grouped as Y1, and those over 30 were grouped as Y2 generation. The hypotheses that define the relationship between the entrepreneur personality traits and generations of sales representatives were examined by Anova test. In the analysis results, "tolerance for ambiguity from the entrepreneurial personality traits, Generation Y differs from other generations of salespeople by salespeople" hypothesis was accepted. There was no significant difference between self-confidence, innovation, need for success, locus of control, risk taking. As a result of the post hoc test, a significant difference was found between the Y1 generation and the Y2 and X generation in terms of entrepreneurial personality characteristics and uncertainty tolerance dimension. It has been determined that the level of tolerance of sales representatives in generation Y1 against uncertainty is higher than Y2 generation sales representatives and X generation sales representatives. The tendency of avoiding uncertainty as age progresses also supports the assumption that people want to maintain their lives in order to get married and have a child.

Sürdürülebilir Kırsal Kalkınmada Bir Alternatif Olarak Kadın Girişimciliği: Afyonkarahisar Örneği*



DOI: 10.31006/gipad.427872

Berfu İLTER¹
Sabriye KUNDAK²
Vildan Saba CENİKLİ³

Öz

Kırsal kalkınmanın nihai amaçlarından biri; ülkemizin tüm kırsal alanlarında yaşayan kadınların istihdamının girişimcilik yönünde gelişmesi sağlanarak yaşam standartlarının artırılması ve kentlerde yaşayan kadınların yaşam standartlarına yaklaşmalarını mümkün kılmaktır. Çalışmanın amacı son zamanlarda gelişme gösteren kadın girişimciliğinin, kırsal kalkınmanın sürdürülebilirliği açısından önemini ortaya koymaktır. Günümüz koşullarında genel bir kalkınma anlayışının ötesinde, yerel kaynakların değerlendirildiği kırsal kalkınma geliştirmekte olan ülkeler için bir rekabet avantajı sunmaktadır. Bu anlamda kadın istihdamının kırsalda güçlendirilmesi için girişimcilik uygulamalarının teşvik edilmesi ve ekonomideki tüm kurumların iş birliği içinde bulunmaları önem arz etmektedir. Bu çerçevede; Afyonkarahisar ilinde kırsal kesimdeki kadınların girişimciliğini artırmaya yönelik uygulamalar ve uygulamaların sonuçları değerlendirilmiştir. Sonuç olarak T.C Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesindeki Afyonkarahisar İl Tarım ve Orman Müdürlüğü tarafından gerçekleştirilen projeler sayesinde kırsal alanda yaşayan kadınların girişimcilik anlamında kendilerini ifade etmelerine fırsat verildiğinde aynı zamanda kentte yaşayan kadınların sahip olmuş olduğu teknik sosyal ve ekonomik donanımlar sağlandığında bu alanda başarılı olabilecekleri kanaatine ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Kırsal Kalkınma, Kadın istihdamı.

The Entrepreneurship of Women as an Alternative for the Sustainable Rural Development: A Sample of Afyonkarahisar

Abstract

One of the ultimate goals in rural development is to increase the standard of living of women living in all rural areas of our country by enabling their employment to develop towards entrepreneurship and to make it possible for these women to approach their life standards to the ones of the women living in urban areas. The aim of the present study was to demonstrate the importance of women entrepreneurship developing lately, in terms of the sustainability of rural development. Beyond a general understanding of development in today's conditions, rural development where local resources are assessed offers a competitive advantage for the developing countries. In this sense, it is important that entrepreneurship practices be encouraged in order to strengthen women's employment in rural areas and all institutions in the economy cooperate with each other. In this context, the applications for increasing women's entrepreneurship in the rural areas of Afyonkarahisar province and their results will be evaluated. As a result, thanks to the projects carried out by Afyonkarahisar Provincial Directorate of Agriculture and Forestry within the Ministry of Agriculture and Forestry; if rural women are given the opportunities to express themselves in the sense of entrepreneurship and the social and economic equipment provided by women living in the city are provided it is believed that they may be successful in this field.

Keywords: Entrepreneurship, Rural Development, Women's Employment.

* Bu çalışma, 26-29 Nisan 2018 tarihinde gerçekleştirilen "Innovation and Global Issues in Social Sciences III"de sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, Uluslararası Ticaret ve Finans Bölümü, e-mail: berfu13@hotmail.com
ORCID: 0000-0001-8738-1675

² Arş. Gör. Dr. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, e-mail: sabriyebozok@aku.edu.tr
ORCID: 0000-0001-6135-6412

³ Arş. Gör., Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, e-mail: saktop@aku.edu.tr
ORCID: 0000-0002-5636-5290

1. Giriş

Gelişmekte olan ülkelerde aile işgücüne dayanan aile işletmeleri ve işletme sahipleri tarım işletmeleri olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla kadınlar tarımda aktif rol alarak eşlerine yardımcı olmaktadır ve böylelikle tarım işletmelerinde aktif olarak çalışan kadın sayısı günden güne artmaktadır. Ancak bu kadınların çoğu “ücretsiz aile işgücü” olarak çalışmaktadır (Oğuz, 2015: 65).

Kırsal alanda kadınların arasında yaptıkları faaliyetler sonucunda gelir elde edebilenlerin sayısı oldukça azdır. Ev kadınları; tarımsal faaliyetler sonucunda elde ettikleri ürünleri pazarlayarak gelir elde edebilmektedirler. Ancak gelenekler ve toplumsal baskı, kadınların ve genç kızların emeğini gelir sağlama amacıyla kiralamasını engellemektedir. Emeğini kiralayarak gelir elde edenler ise dul ve evin geçimini sağlamak zorunda olan kadınlar, göç ile şehire yerleşen kadınlar ve mevsimlik işçilerdir. (T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, 2012: 12).

Türkiye’de de tüm dünyada olduğu gibi kırsalda yoksulluktan en fazla kadınlar etkilenmektedir. Kırsal alanlarda en az erkekler kadar kadınlarda performans göstermektedir. Ancak toplumsal ve ekonomik kalkınmanın imkânlarından yeterli miktarda fayda sağlayamamaktadırlar (Gülçubuk vd., 2012:358). Bu nedenle, kırsal alanda kalkınmanın gerçekleşmesi ve sosyo ekonomik gelişiminin sağlanabilmesi için; kadınların gelir elde etmesini sağlayacak girişimcilik faaliyetlerinde bulunmaları, pazarlama faaliyetlerinde bulunmaları ve kredi olanaklarına kolaylıkla ulaşmaları gerekmektedir (T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, 2012: 68). Bu kapsamda girişimcilikleri çoğu zaman göz ardı edilen kadınların, girişimcilik konusunda teşvik edilmeleri, kadınlara yönelik örgütlenmelerin daha etkin bir biçimde desteklenmeleri gerekmektedir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmamızın ilk bölümünde sürdürülebilir kırsal kalkınma, ikinci bölümünde kırsalda kadın girişimciliği ve son bölümünde de Afyonkarahisar kırsalda kadın girişimciliği uygulamalarına yer verilmiştir.

2. Sürdürülebilir Kırsal Kalkınma

Kırsal alanlarda kültürel ve toplumsal süreçler yavaş gelişme göstermektedir. Gelenekler toplumsal hayatı oldukça fazla etkilemektedir. Teknolojik gelişmeler gündelik yaşama ve üretime uzun vadede yansımaktadır. Yüz yüze ilişkiler önem kazanmakta ve ekonomik hayatı ve yaşamı doğal kaynaklar belirlemektedir (DPT, 2000).

Kalkınma; az gelişmiş ülkelerin gelişmesi anlamında kullanılmakta olup toplum genelinde gerçekleşen refah göstergelerindeki iyileşmeler ve katma değer artışlarıdır. Gelişmekte olan ülkelerin gelişmekte olan ülkelerle aralarındaki farkı kapatabilmeleri için ekonomik, kültürel, sosyal açıdan karşılaştıkları yapısal sorunları aşmaları gerekmektedir. Yapısal engellerin aşılabilmesi için akılcı ve uzun soluklu çabalara ihtiyaç vardır. Bu anlamda kırsal kalkınma önem kazanmaktadır. Kırsal kalkınma, genel kalkınma programlarında yer almaktadır. Bölgesel kalkınma açısından kırsal kalkınma önem arz etmektedir.

Kırsal kalkınma faaliyetleri, kent ve kırsal arasındaki yaşam standart farklılıklarını, kırsal alanlarda yaşayanların yaşam koşullarını, ekonomik durumlarını güçlendirmek, sosyal ve kültürel yönden gelişimlerine katkıda bulunmak, bireylerin kontrolünde faaliyet gösterecek sosyal ve ekonomik birimler oluşturarak, kırsal yaşam standartlarını daha modern hale getirme hedefleri taşımaktadır (Doğanay, 1993:33).

Günümüzde genel anlamdaki ekonomik kalkınma anlayışından daha çok sürdürülebilir kırsal kalkınma önem kazanmaktadır. Kalkınma, büyümeyi de içine alan ancak büyümeden daha kapsamlı bir kavramdır. Bu kavramda günümüz koşullarının yanı sıra gelecek kuşaklar da dikkate alınmaktadır. Tüm ülkelerin insanı ve çevreyi dikkate alan üretim yapılarını tercih etmeleri ve bu yönde insan kaynaklarını geliştirilmesine yönelik bir yapılanmayı kapsamaktadır. Kırsal kalkınma üç farklı açıdan değerlendirmektedir. Birincisi; sağlık, eğitim, kamu hizmetleri, kültürel miras, barınma, liderlik kapasitesi gibi kırsalda yaşayanların ve mekânların yaşamsallığını kapsar. İkincisi; sürdürülebilir olarak sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel hedeflere uyumlu olmaya çalışan çok yönlü bir süreçtir. Üçüncüsü; sosyal, ekonomik, kültürel ve çevresel değişiklikler sonucunda gerçekleşen sürdürülebilirlik uzun vadede toplum için refah yaratan bir değerdir (Moseley; 2003;4).

Kırsal kalkınmada en önemli yapı taşlarından birisini tarım oluşturmaktadır. Tarım sektörü, ekonomide önemli ölçüde istihdam yarattığı ve kırsal alanlarda yaşayan insanlar için önemli bir gelir kaynağı olduğu için devlet tarafından desteklenmektedir. Kırsal kalkınma anlamında tarımsal politikalar uygulanmakta, toprak reformu gibi kurumsal gelişmeler sağlanmakta ve tarımda modern teknolojilerin kullanımı desteklenmektedir. Kadının tarımsal faaliyetlerdeki önemli rolüne rağmen girişimci anlamında zayıf kalması nedeniyle kırsal alanda kadın girişimciliği de sürdürülebilir kırsal kalkınma anlamında desteklenmektedir.

3. Kırsal Alanda Kadın Girişimciliği

Kadınlar üretim faaliyetlerinin her bir aşamasında aktif rol üstlenmelerine rağmen, kalkınmanın faydalarından tam anlamıyla yararlanamamaktadırlar. Bunun nedeni eğitim olanaklarından yoksun olmalarıdır. Ülkemizde kırsal alanda yaşamakta olan kadınların eğitim koşulları daha zor olmaktadır. Kadın işgücü erkek işgücüne göre tarımsal üretimde daha çok katkı sağlamasına rağmen, bu katkıları ekonomik anlamda resmi kaynaklara yansıtılmamaktadır. Günümüz şartlarında kırsal alandaki kadınlara yönelik gerçekleştirilen projelerin öncelikle beceri geliştirme, okuma-yazma öğretme ve pazara yönelik üretim temelinde gelir elde etme amacına dayandırılmaktadır. (Özgen ve Ufuk, 2011:1063). Bu bağlamda kadınların ücretli işgücü piyasasına girebilmesi ve kendi işinin sahibi girişimci kadınlar olabilmelerinde eğitim oldukça önemli rol oynamaktadır.

Kadın girişimci tanım olarak, TESK (Esnaf ve Sanatkârlar Birlikleri ve Odaları)'e ya da TOBB (Ticaret Odaları, Sanayi Odaları, Ticaret ve Sanayi Odalarının)'a üye olan ve sosyal güvenlik kurumlarından herhangi birisine bağlı olan, piyasa ekonomisi içinde riskleri göze alabilen, doğrudan doğruya pazara yönelik, kazanca dönüşebilen, mal ve hizmet üreterek satabilen, ya da başka kişileri istihdam ederek işveren konumunda bulunan kişi olarak tanımlanmaktadır (Müftüoğlu ve Durukan, 2004: 35).

Aynı zamanda kadın girişimci tanımını şu şekilde ifade etmek mümkündür (Ecevit, 1993: 20):

- Kadın girişimci, kendi adına kurduğu ev dışında bir mekânda, bir ya da birkaç işyeri sahibi olan,
- Bu işyerinde sadece kendisi ya da istihdam ettiği diğer kişilerle bir arada çalışan ve/veya işyeri sahibi olarak ortaklık kuran,
- Herhangi bir ürün ya da hizmetin sunulması ve üretilmesi ile ilgili faaliyetlerde bulunarak, bu ürün ya da hizmetin pazarlama ve satışını bizzat yapan ya da yaptıran,

- İş ile ilgili olarak görüşülmesi gerektiğinde doğrudan kişi, örgüt, kurum ve kuruluşlarla irtibata geçerek kendi adına görüşebilen,
- İş sürecinin örgütlenmesi, ürün ve hizmet sunum ya da üretiminin planlanması, iş yerinin faaliyete geçirilmesi, faaliyetin son bulması ya da işin geliştirilmesi konularında kendi karar alabilen,
- Faaliyetleri sonucu elde ettiği kazancın kullanım ve yatırım konularında söz sahibi olan kişidir.

Dolayısıyla kadın girişimciyi; evinin dışında bir mekânda, kendi adına ya da ortak olarak, bir ya da birkaç işyeri olan, herhangi bir ürün ya da hizmetin sunulması-üretilmesi, pazarlanması ve tüm işletme faaliyetleri hususunda kararlar alan, uygulayan, gerçek ve tüzel kişiler ile kendi adına ilişki kuran ve işinden elde ettiği kazancın kullanımını konusunda söz sahibi olan kişi olarak ifade etmek mümkündür (İlter, 2010: 67). Ancak burada “evinin dışında” ifadesinin güncellenmesi gerekmektedir. Çünkü günümüzün iletişim ve teknolojik gelişmeleri göz önüne alındığında, girişimcilik faaliyetlerinin ev içi ya da ev dışında da gerçekleştirilmesi mümkün görülmektedir. Ayrıca günümüzde ev eksenli çalışmalar da kadın girişimciliğini destekleyen yaklaşımlar arasında yer almaktadır.

Türkiye’de kırsal kesimde kadın girişimciliği faaliyetinden bahsetmek mümkün değildir. Çünkü kırsal kesimde yapılan çalışmalar genellikle kalkınma çalışmaları içinde yer almakta ve kadını kişisel olarak geliştirmeyi amaçlayan - halıcılık, konserve yapımı, ev ekonomisi vb faaliyetler- uygulamalar olarak yer almaktadır. Bu nedenle kırsal kesimde gerçek anlamda kırsal kadın girişimciliği uygulamasından söz etmek mümkün değildir. Çünkü Türkiye’de herhangi bir kuruma resmi olarak kayıtlı olmayan kişiler istatistiksel olarak girişimci değerlendirilmesinin dışında kalmakta ve kayıt dışı küçük uygulamalar girişimcilik olarak görülmemektedir. Aynı zamanda bu küçük çabalar, toplum tarafından boş zaman uğraşları olarak görülmekte ve girişimcilik kapsamında düşünülmemektedir. Girişimcilik koşulu olarak; kadınların üretim/hizmetin başlamasından itibaren her aşamada; aktif katılımcı, karar verici ve denetim sahibi olduğu düşünüldüğünde; kırsal alandaki kadınların da girişimci olarak kabul edilmesi gerekmektedir. Kırsal alanda üretim çabalarına yoğun olarak katılan kadınlar, gelişmekte olan ülkelerde kırsal ekonomi için temel güç kaynağı olarak görülmektedirler. Ancak bu güç kaynağı genellikle karşılığı ödenmeyen «ücretsiz aile işçisi» olarak, ya da işgücü olarak değerlendirilirler. Girişimci niteliğini kazanabilecekleri pozisyona dahil edilmezler. Eğer kadınlarda bu süreçte; üretimden satışa kadar tüm aşamalarda karar verici pozisyonuna geldiklerinde girişimcilik faaliyetinden söz etmek mümkündür (Kantar, 1999: 36-37). Dolayısıyla kadınların girişimci olabilmeleri için tarımsal faaliyetlerin her adımında söz sahibi olmaları sağlanmalıdır.

Türkiye’de kırsal alandan ve kırsal alanda yaşayan kadının kendisinden kaynaklanan sorunlar kadının ekonomik hayatın dışında kalmasında etkili olabilmektedir (Soysal, 2013:171). Ancak gelişmekte olan toplumlarda, kadınların potansiyel güçlerini daha akılcı kullanılması sayesinde; sosyal kalkınma ve refah düzeyinin yükselbileceği görüşü genel olarak kabul görmektedir. Yapılması gereken bu görüşü destekleyen ve toplumda kadını hak ettiği olması gereken konuma taşıyacak politikaların hayata geçirilmesidir (Özgen ve Ufuk, 2011:1064).

Türkiye’de T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı “Kırsal Alanda Kadının Güçlendirilmesi” ulusal eylem planını 2012-2016 yılları arasında uygulamıştır. Bu plan çerçevesinde; kırsal alanda yaşayan kadınlara tarımsal konularda bilgi ve tekniğin öğretilmesi, mevcut potansiyelin ortaya çıkarılarak bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi, toplumda bu konuda

çalışan paydaşları bir araya getirerek farkındalık oluşturulması, sorunların tespit edilerek uygun çözüm yolları ve politikalar geliştirilmiştir (Oğuz, 2015:65).

4. Afyonkarahisar Örneği

Türkiye’de Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı tarafından uygulanan «Kırsal Alanda Kadının Güçlendirilmesi Eylem Planı» içeriğinde; kadınlara tarımın her alanında eğitimler verilmiştir. Bu eğitimler ile üretici ve girişimci ruha sahip kadınları bilgilendirmek, uygulanabilecek projelerin hayata geçirilmesi amaçlanmıştır. Bakanlık tarafından bu eğitimler çerçevesinde gerçekleştirilen projeler aşağıda yer almaktadır. Afyonkarahisar’da uygulanan projeler ile ilgili bilgi, kaynakçada yer alan proje kitapçıklarından elde edilmiştir.

4.1. “Yeni Geliştirilen Kuru Fasulye Çeşitlerinin ve Yetiştirme Tekniklerinin Afyonkarahisar İli Kadın Çiftçilerine Yayımı” Projesi

Bakanlık Afyonkarahisar Valiliği İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü 2016 yılında “Kadın Çiftçiler Tarımsal Yayım Projesi” uygulamaya konulmuştur. Proje kapsamında; tarım alanında yoğun olarak faaliyet gösteren fakat yeniliklerden ve gelişen teknolojilerden en az düzeyde yararlanan kadın çiftçilerin tarımsal alanda daha verimli olabilmesi, tarımsal yeniliklerden zamanında yararlanabilmesi, yeni teknolojileri öğrenmesi ve uygulaması, kaynakları daha etkili kullanması ve yeniliklerin kadın çiftçi merkezli yayılmasını sağlamak amaçlanmıştır. Proje, “Eskişehir Geçit Kuşağı Tarımsal Araştırma Enstitüsü Müdürlüğü” ile işbirliği içerisinde yürütülmüştür. Bu işbirliği çerçevesinde “Yeni Geliştirilen Kuru Fasulye Çeşitlerinin ve Yetiştirme Tekniklerinin Afyonkarahisar İli Kadın Çiftçilerine Yayımı” Projesi hazırlanarak bakanlık tarafından onaylanmıştır.

2017 yılında proje konusu kapsamında kadın çiftçi eğitim toplantıları yapılmıştır. Proje 1 Ocak 31 Aralık 2017 arasında uygulanmıştır. Proje Afyonkarahisar ili;

- Sinanpaşa ilçesine bağlı Ahmetpaşa Kasabası,
- Tınaztepe Kasabası
- Tokuşlar Köy’ünde uygulanmıştır.

“Kadın Çiftçiler Tarımsal Yeniliklerle Buluşuyor” programı kapsamında “Kuru Fasulye Yetiştiriciliği” ve “Yeni Geliştirilen Kuru Fasulye Çeşitleri” konularında 103 kadın çiftçiye eğitim verilmiştir. Eğitimi tamamlayan kadın çiftçilere katılım belgesi düzenlenmiştir. Ayrıca üç farklı yerde üç kadın çiftçi ile 4’er dekarlık alanda üç farklı fasulye çeşidi ile kendi tohumları kullanılarak örnek uygulama yapılmıştır. Hasat yapılmadan önce “Tarla Günü” düzenlenmiştir.

4.2. “Tarımda Kadın Girişimciliğin Güçlendirilmesi Programı” Kapsamında “Genç Girişimci Kadın Çiftçi” Projesi

Bu proje ile tarımın her alanında eğitim çalışmalarına önem verilerek, kırsalda kadın girişimciliğinin özendirilmesi, desteklenmesi, üretici ve girişimci ruha sahip kadınların bilgilendirilmesi yoluyla tarımda kadın girişimciliğinin en üst seviyeye çıkarılması hedeflenmektedir. Tarımda çalışan kadın işgücü; yenilikçi, kaynakları verimli kullanan, sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayan rol model olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen proje sayesinde kırsal alanda çalışan genç kadın işgücünün istihdam olanaklarının artırılması ve iş imkânlarının sürdürülebilir olması sağlanabilmektedir. Bu proje

ile aynı zamanda köyden kente göçün azaltılması ve kırsal alandaki işgücünün ekonomik ve sosyal olanaklarının artırılması amaçlanmaktadır.

Bu amaçlara ulaşabilmek için 2017 yılında 16 il belirlenmiştir. Afyonkarahisar bu 16 il (Amasya, Aydın, Batman, Bursa, Çorum, Erzincan, Giresun, Kahramanmaraş, Kars, Manisa, Mersin, Niğde, Osmaniye, Samsun, Tokat) arasında yer almıştır. Belirlenen bu illerde kadın çiftçilere İŞKUR işbirliği ile istihdama yönelik sertifikalı 32 saat süren “Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri” verilmiştir.

Bu kapsamda 72 kadın çiftçi KOSGEB ve İŞKUR katkılarıyla 10-14 Nisan 2017 tarihleri arasında 32 saat Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi almışlardır. Sonrasında düzenlenen «Proje Pazarı ve Sertifika Dağıtım Töreni» ile de projeler sergilenmiştir. İlk 3’e giren proje;

1.Porselen Canlanıyor

2.Selda’nın Meyve Cipsleri

3. Ben Efe Köyünü Seviyorum Terk Etmedim, Çocuklarımda Terk Etmesin

İlk 3’e giren bu projeler 15 Ekim 2017 tarihinde Türkiye finaline katılmışlardır. Bakanlık ve İl Müdürlüğü, kadın çiftçilerin kendi işlerinin patronu oldukları süreçte takip ve desteklerini sürdüreceklerini belirtmişlerdir.

Afyonkarahisar’da kadınlar tarafından hazırlanan projelerin şehre, bölgeye ve ülkeye kırsal ekonomi açısından katkısı oldukça önem taşımaktadır. Diğer yandan şehrin tarımsal yapısı ve yöresel ürün zenginliği dikkate alındığında bu katkının, sosyal ve ekonomik yönden kadınları güçlendireceği inkâr edilemez.

İl Müdürlüğü; 2016 yılında Afyonkarahisar da toplam 297 projeden 183’ü bayan girişimcilere ait olduğunu ve her bir girişimciye 30.000 TL hibe olmak üzere, toplamda 5.49 milyon TL hibe sağlandığını; 2017 yılında ise toplam 308 projeden 200’ü bayan girişimcilere aittir. Her bir girişimciye 30.000TL hibe olmak üzere, toplamda 6 milyon TL hibe sağlanmıştır. Takip eden yıllarda bu sayıların artacağı umut edilmektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Günümüz koşullarında kırsal alanda çalışan işgücünden kadın istihdamının faaliyetleri parasal olarak ekonomiye tam anlamıyla dâhil edilememektedir. Kadınlar ücretsiz aile işçisi olarak değerlendirilmektedirler. Gerek kırsal alanda sosyal, ekonomik yetersizlikler, gerekse kırsalda kadının birçok konuda kadın olmasından kaynaklanan donanım yetersizliği bu durumu desteklemektedir. Ancak çalışmamızda kırsalda yaşayan kadınların kendilerini yetiştirmelerine fırsat verildiğinde ve kentte yaşayan kadınların sahip olduğu teknik, sosyal ve ekonomik destekler sunulduğunda kırsal girişimcilik alanında da oldukça başarılı olabildikleri görülmüştür. Bu bakımdan bakanlık tarafından oluşturulan kadının güçlendirilmesi planı önemli bir yol rehberi görevini üstlenmiştir. Sürdürülebilir kırsal kalkınmanın gerçekleştirilmesinde bu yol rehberi, her anlamda toplumun kadına bakış açısını ve de kırsalda kadının kendini aydınlanmış ve güçlenmiş hissetmesini sağlamaktadır. Kadınların ekonomik anlamda karşılaşmış oldukları engelleri rahat bir şekilde aşabilmeleri için örgütlü olmak ve kooperatifleşmenin önemi vurgulanmalıdır. Ancak kooperatifleşmenin mevzuat gereği Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı bünyesinde değil, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde oluşturularak sadece kurulduğu il ve ilçelerden üye kabulü sınırlandırılmasından muaf olabileceklerdir. Bu sayede farklı il ve ilçelerden üyelerin de kabul edilmesi sağlanabilecek ve daha geniş bir kitleye ulaşabilmeleri mümkün olabilecektir.

Kırsalda kadın girişimciliği konusunda tüm kurum ve kuruluşların koordinasyon halinde faaliyetlerini sürdürmesi önem arz etmektedir. Ayrıca özellikle kırsalda kız çocuklarının eğitimi desteklenmelidir. İyi eğitim alarak yetişen kız çocukları, gelecekte güçlü kadınlar olarak toplumun hemen her kesiminde aktif rol almaktan çekinmeyeceklerdir. Kırsalda da kadın girişimcilerin örgütlenmeleri, erkek egemen toplum yapısında onlar için bir güç odağı oluşturacaktır. Aynı zamanda kendi aralarında güçlü bir iletişim ağı geliştirmelerinin de bu güç odağını destekleyeceği düşünülmektedir. Bir toplumda güçlü kadın özellikle güçlü girişimci kadın profilinin oluşturulması, başta kırsalda ve sonrasında ülkede ve dünyada sürdürülebilir kalkınmayı mümkün kılacaktır. Ayrıca Türkiye ekonomisi tarıma dayalı bir ülke olmasına rağmen son zamanlarda kırsalda üretebileceği pek çok ürünü ithal etmektedir. Oluşturulan kalkınma planları ile kırsalda kadınların güçlenerek ekonomik kalkınmaya girişimcilik ruhunu da katmaları ile bu konuda da ilerleme kaydedilmesi mümkündür.

Kaynakça

- D.P.T. (2000). “Kırsal Kalkınma ÖİK Raporu”, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara.
- Doğanay, F. (1993). Kırsal Kalkınma. DPT, Ankara.
- Ecevit, Y. (1993). “Kadın Girişimciliğinin Yaygınlaşmasına Yönelik Bir Model Önerisi”, Kadını Girişimciliğe Özendirme ve Destekleme Paneli” , Devlet Bakanlığı Kadın ve Sosyal Hizmetler Müsteşarlığı Kadının Statüsü ve Sorunları, Genel Müdürlüğü Eğitim Serisi Yayın No:74, Ankara, ss.15-34.
- Gülçubuk, B. vd. (2012). “Kırsalda Yoksulluğu Azaltmanın Bir Aracı Olarak “Kadın Girişimciliği”, 10.Ulusal Tarım Ekonomisi Kongresi, 5-7 Eylül, Konya, ss.358-366.
- İlter, B. (2010). “Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagider Örneği”, Yayınlanmış doktora tezi, Adalet yayınevi, Ankara.
- Kantar, M. (1999). “Girişimcilik ve Kırsal Kadınlar”, Tarım Ekonomisi Dergisi, 1999-4, ss.29-42.
- Moseley, M. J. (2003) . “Rural Development Principles and Practice”. First Published, London: SAGE Publications Ltd.
- Müftüoğlu, T. ve Durukan, T. (2004). “Girişimcilik ve KOBİ’ler”, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Oğuz, C. (2015). “Türkiye’de Kırsal Kadınların İşgücüne Katılımı ve İstihdamı”, Uluslararası Katılımlı Sosyal Yaşam ve Kadın Sempozyumu Bildiri Özetleri, Konya.
- Özgen, Ö. ve Ufuk H. (2011). “Kırsal Kesimde Kadın Eğitimi”, http://www.zmo.org.tr/resimler/ekler/6121d1f782d29b6_ek.pdf?tipi, ss.1063-1078, Erişim:24.05.2018
- Proje 1. (2017). “Yeni Geliştirilen Kuru Fasulye Çeşitlerinin ve Yetiştirme Tekniklerinin Afyonkarahisar İli Kadın Çiftçilerine Yayımlı” Projesi, T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı. Afyonkarahisar İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü, Afyonkarahisar.
- Proje 2. (2017). “Tarımda Kadın Girişimciliğinin Güçlendirilmesi Programı Genç Girişimci Kadın Çiftçi Projeleri. Afyonkarahisar 2017” , T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Afyonkarahisar İl Gıda Tarım ve Hayvancılık Müdürlüğü, Afyonkarahisar.
- Soysal, A. (2013). “Kırsal Alanda Kadın Girişimciliği: Türkiye İçin Durum Değerlendirmesi”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Nisan 8-1,ss. 163-189.
- T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı. (2012). “Kırsal Alanda Kadının Güçlendirilmesi Ulusal Eylem Planı (2012-2016)”,s s.12.

EXTENDED ABSTRACT

The Entrepreneurship of Women as an Alternative for the Sustainable Rural Development: A Sample of Afyonkarahisar

The recent development of women's entrepreneurship is important for the sustainability of rural development. Although women play an active role in each phase of production, they do not fully benefit the benefits of development. This is because they lack education opportunities. Education conditions of women living in rural areas in our country are more difficult. Although female labour force contributes more in agricultural production than male labour force, these contributions are not reflected in official sources in economic terms. In order to ensure the development of the rural areas and the development of socio-economic development; women should have access to entrepreneurship activities, marketing activities and access to credit facilities. In this context, women, whose entrepreneurship is often ignored, should be encouraged in entrepreneurship and women's organizations should be supported more effectively. Today, sustainable rural development is gaining more importance than the economic development approach. In addition to today's conditions, future generations are taken into consideration in this concept.

Trainings were given about all fields of agriculture by Republic of Turkey Ministry of Agriculture and Forestry with the content of "Women's Empowerment in Rural Areas Action Plan". With these trainings, it is aimed to inform the women who are producers and entrepreneurs and to come to realize the projects that can be implemented. Afyonkarahisar Directorate of Provincial Agriculture and forestry in 2016, "Women Farmers Agricultural Extension Project was implemented. In project scope; The aim of this study is to enable women farmers to be more productive in the agricultural field, to benefit from agricultural innovations in a timely manner, to learn and apply new technologies, to use resources more effectively and to spread the innovations to female farmers. With the Young Entrepreneur Women Farmer Project within the scope of the Women Entrepreneurship Empowerment in Agriculture project, it is aimed to raise women entrepreneurship in agriculture by informing women with encouraging women entrepreneurship in rural areas. Female labour force in agriculture; It is considered as a role model that contributes to sustainable development. Thanks to this project, the employment opportunities of young women working in rural areas can be increased. With this project, it is aimed to reduce the migration from the village to the city and to increase the economic and social opportunities of the workforce in rural areas.

As a result; strengthen women's employment in rural areas, entrepreneurship practices should be encouraged to ensure that all institutions in the economy cooperate. This situation provides women living in rural areas to approach living standards of women living in urban areas.

Tasarım Düşüncesi İnovasyon Uygulaması: Kamu Sektöründe Vaka Çalışması



DOI: 10.31006/gipad.478997

Mustafa Şeref AKIN*

Öz

Bu çalışma İstanbul Büyükşehir Belediye İstanbul Gaz Dağıtım A.Ş. (İGDAŞ) kesin hesap biriminde hazırlanan dosya ve ataşmanları hiçbir veri kaybı olmaksızın zamandan ve maliyetten tasarruf yaparak kayıt etme sisteminin tasarım düşüncesi yöntemiyle geliştirilmesiyle ilgilidir. Mevcut sistemde yılda 72 adet hak ediş dosyası için 5142 ataşman hazırlanıyor ve bu yoğun iş yükü kesin hesap birimindeki elemanların işlerini yaparken çok stresli olmaları nedeniyle birbirlerine ve özellikle de yüklenici elemanlarına oldukça sert davranmalarına yol açıyordu. Tasarım düşüncesi inovasyon sürecinin uygulanması sonucunda ataşman sayısı 5142'den 396'ya indirildi. Amacımız iş verimliliğini ve stresi etkileyen bu problemi tasarım düşüncesi inovasyon modeliyle çözerken bu sistemi tanıtmaktır. Süreçte altyapı yatırım yüklenicileri ve elemanları, danışman firma elemanları, hak ediş hazırlayan şantiye şeflikleri, müdürlüğümüzdeki şefler ve elemanlar ile diğer birimlerdeki koordinatör, şef ve elemanlarla görüşüldü. Çözümü hesap çizim formlarını yeniden düzenlemede bulunuldu. Birimin yıllık, hesap çizimleri hazırlama, kontrolü ve şantiye denetimlerinde için dökülen emeklerden toplamda 576 iş günü ve 300.000 sayfayı (%94 altında) aşkın tasarruf sağlandı.

Anahtar Kelimeler: *Tasarım düşüncesi, inovasyon, empati, tasarruf, verimlilik.*

Design Thinking Application: The Form Revision in Public Administration

Abstract

This study is related to the improvement of the recording system (file preparation) with the design thinking by saving time and cost without any data loss at Istanbul Metropolitan Municipality Gas Distribution Inc. 's (İGDAŞ). In the current system, 5142 attachments are prepared per year for 72 files, and this intensive workload caused the department members to be harsh against to each other and especially to the contractors when they are stressful to do their jobs. The number of attachments has been reduced from 5142 to 396 as a result of the implementation of the design thinking as innovation process. Our aim is to introduce this innovative system by solving this problem which affects work productivity and stress. In the process, we interviewed with our staff, managers, coordinators, contractors, engineers. Our remediation that we come up is to reorganize the forms. Thanks to this new solution, time and material saving reaches 576 days and 300,000 pages (94% down).

Keywords: *Design thinking, innovation, empathy, saving, product.*

* Prof. Dr., Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, mustafa.akin@erzincan.edu.tr
ORCID: 0000-0002-1850-9118

I am indebted thankful to department chief Aslı Ayla Çakırgöz and Prof. Jeanne Lietka due to their support.

1.Giriş

Bu çalışma İstanbul Büyükşehir Belediye İstanbul Gaz Dağıtım A.Ş.'nin (İGDAŞ) kesin hesap biriminde gecikmelere sebep olan dosya ve ataşmanları tasarım düşüncesi yöntemiyle geliştirilmesiyle ilgilidir. Mevcut sistemde yılda 72 adet hak ediş dosyası için 5142 ataşman hazırlanmaktadır. Bu yoğun iş yükü kesin hesap birimindeki elemanların işlerini yaparken çok stresli olmaları nedeniyle birbirlerine ve özellikle de yüklenici elemanlarına oldukça sert davranmalarına yol açmaktadır. Tasarım düşüncesi inovasyon sürecinin uygulanması sonucunda ataşman sayısı 5142'den 396'ya indirilmiştir. Amaç, iş verimliliğini ve stresi etkileyen bu problemi tasarım düşüncesi inovasyon modeliyle çözerken bu sistemi tanıtmaktır (Brown, 2008, 2009; Liedtka ve Ogilvie. 2011, Luma, 2014, Liedtka vb., 2014). Türk akademik literatüründe daha önce tasarım düşüncesi (design thinking) inovasyon sistemi üzerine bir teorik ve pratik çalışma yapılmamıştır. Bu makalede hem tasarım düşüncesinin metodolojisi hem de bir kamu idaresine uygulanma örneği analiz edilmektedir.

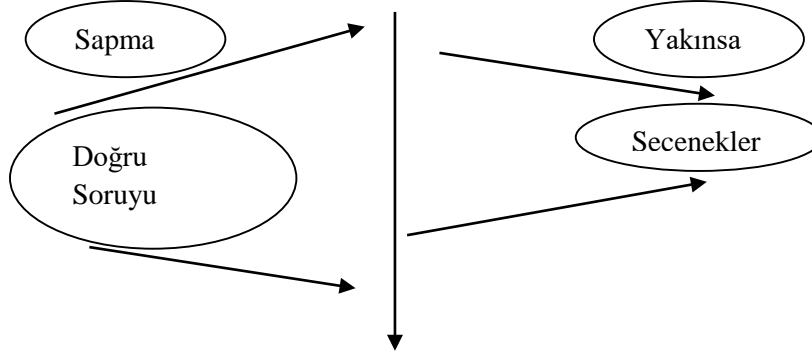
İGDAŞ'ta müteahhitlik hizmeti alındığında ödeme yapabilmesi için hesap kesim bölümünden onay alınması gerekmektedir. Kesin hesap bölümünde ödeme izninin verilebilmesi için birçok form doldurulmaktadır. Bu formların adına ataşman denmektedir. İş yükü bu ataşmanların şekli ve adedinden ortaya çıkmaktadır. Büyük Şehir Belediyesindeki sorunun çözümünde tasarım düşüncesi metodundan faydalanılmaktadır.

Tasarım düşüncesi bir problem-çözüm sistemi olarak kullanıcı odaklı, ekip çalışmasına dayanan, inovasyon fırsatlarını yakalamaya çalışan deneme-yanılma yöntemidir (Beckman ve Barry, 2007; Brown, 2009; Kelley, 200; Lockwood, 2009; Martin, 2009). Tasarım düşüncesi sorunu anlama ve çözüme sürecidir (Kelley, 2005; Kelley ve Kelley, 2014 ve Pink, 2006). Tasarım düşüncesinde inovasyon yaratıcılıktan çok bir disiplin işidir (Brown, 2008; 2009). Yaratıcılık hayal kurarak değil prosedürü takip ederek olmaktadır (Liedtka,ve Ogilvie 2011; Liedtka vd., 2014). Tasarım düşüncesi çözümü göstermede sıkı kurallarla bağlanmış bir yöntemi takip etmektedir.

Tasarım düşüncesi kullanıcıların faaliyetlerine odaklanmakta ve faaliyetleri ilerletmeye yönelik ürün sunmaktadır (Brown, 2008, 2009). Kullanıcının deneyimini ve hissini ön planda tutmaktadır. Tasarım düşüncesinde ekipler tezlerini doğrulamak için kütüphanede veya şirkette zaman geçirerek destekleyici verileri bulmaya çalışmamaktadırlar. Paydaşlarla görüşülerek sürekli olarak geri bildirimlerle "değer önerilerini" yenilemektedirler. Ürünlerin geliştirilmesi tahminlere veya dar ölçekli verilere dayalı olmak yerine kullanıcılardan ve paydaşlardan elde edilen birçok geri bildirimlerle olmaktadır.

Tasarım düşüncesinde cevaba yönelmeden önce sorunun ne olduğu tartışılmaktadır. Gerçek sorunu bulmaya çalışılmaktadır. Sorun keşfedildikten sonra çözüm önerisine hızlı geçiş yerine çözüm seçenekleri çoğaltılmaktadır (Şekil 1). Genişletilmiş çözüm listesinden daha isabetli tercihlerin yapılmasına gayret gösterilmektedir. Sorunun başında bir çözüm önermesi getirilmemektedir. Süreç boyunca çözümler bulunmaktadır. Bazıları eklenmekte ve bazıları olgunlaştırılmaktadır. Önemli olan doğru sorunu bulmak ve seçenekleri arttırmaktır. Sorunun derinine inmeden çözüm odaklı olmak tercih imkanlarını kısıtlamaktadır. Araştırmacıya ait sorun ve çözüm varsayımlarını doğrulamak üzere çabaya girilmesine sebep olmaktadır.

Şekil 1: Seçeneklerin Çoğaltılarak Elenmesi



Kaynak: Beckman, ve Barry, 2013.

2. Tasarım Düşüncesinde Sorun Çözme Metodları

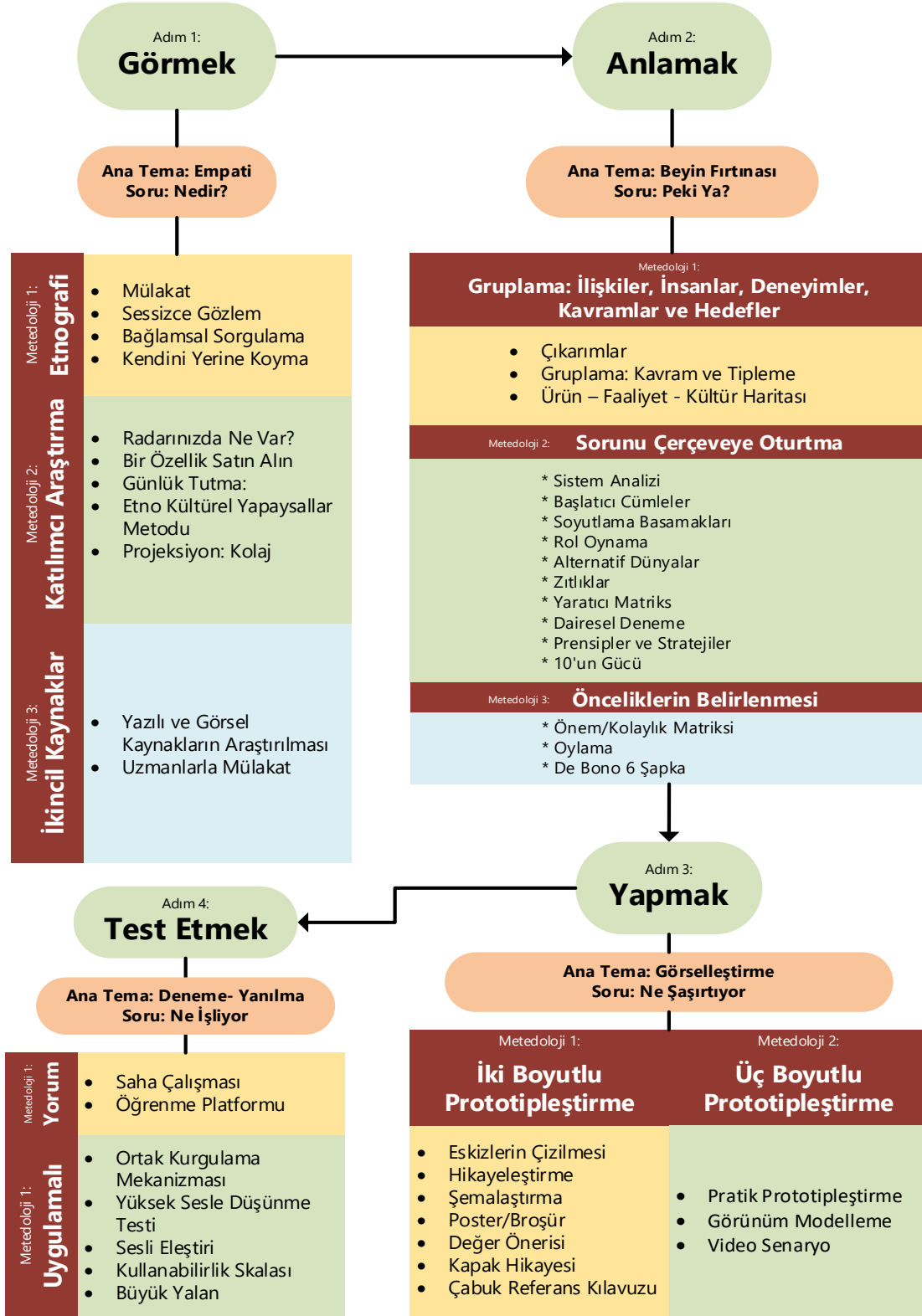
Tasarım düşüncesi sorun çözme sürecini tasarımcılardan almıştır (Beckman ve Barry, 2007; Brown, 2009; Kelley, 200; Lockwood, 2009; Martin, 2009; Hulme, 2010; Beverly, 2013). Tasarımcıların bir nesneyi yaratmak veya ilerletmek için kullandıkları araçlar ve bakış açıları süzülmüştür. Örneğin bir mobilya veya takı için kullanılan süreç bir sağlık servisinin veya organizasyon şemasının yeniden inşa edilmesi için kullanılmaya başlanmıştır. Bir kurum tasarım düşüncesini benimsediğinde, çalışanların problemi tanımlama, fırsatları keşfetme ve belirsizlikte iz bulma yöntemlerini de öğrenmektedirler ((Neumeier, 2009; Parsons, 2009).

Tasarım düşüncesi tasarım yöntemlerini kullanarak inovasyon yeteneğini geliştirmek isteyen, hayal ettiğini henüz keşfedememiş ve keşfettiğini de gerçeğe dönüştürmek isteyenlere yöneliktir (Nelson ve Stolterman, 2012; Nixon, 2013).

Süreç dört aşamalı olarak ifade edilmektedir: görmek (nedir?), anlamak (peki ya!), yapmak (ne şaşırtmakta?) ve test etmektir (ne işlemekte?) (Şekil 2). **Tasarım düşüncesinin araçları ve yaklaşımı kullanıcı deneyimine odaklılığı ve niteliksel araştırmayı (gözlem, mülakat, deneme-yanılma, kendisini başkasının yerine koyma) kapsamaktadır. Geleneksel iş disiplinleri operasyonel etkinlik ve bilimsel araştırma varsayımlarıyla ilerlerken, tasarım düşüncesi kullanıcı odaklı, ekip çalışması, empati esaslı ve prototiplerle ilerlemektedir** (Denzin ve Lincoln, 2005).

İnovasyonu ortaya çıkartabilmek için “görmek, anlamak, yapmak, test etmek” adımları izlenmektedir (şekil 2). Görmekten amacımız insanların tecrübelerini gözlemlemek, anlamaktan zorlukları ve fırsatları analiz etmek, yapmaktan gelecekteki olasılıkları görselleştirmek ve test etmekten sürekli geri bildirim elde etmektir (Liedtka ve Ogilvie, 2011; Brown, 2008, Kelley, 2002; Kelley ve Kelley,2013; Kumar, 2012).

Şekil 2: Görmek-Anlamak-Yapmak-Test Etmek



Kaynak: Luma Institute, 2014; Lietka vd., 2014; Kumar, 2012.

İlk adım **görmektir (Şekil 2). Kullanıcılarla empati kurmaya çalışılmaktadır. Konu nedir** sorusu sorulmaktadır (Lietka vd., 2014; Luma Institute, 2014, 2012; Standford Design School, 2009, 2014). İlk önce paydaş haritası çıkartılmaktadır. **Paydaşlar sorunu veya çözümü dolaylı ve dolaysız etkileyen tüm kişi ve kuruluşlardır.** Paydaş haritasında görüşülecek kişilerin listesi oluşturulmaktadır. Bu aşamada durum, sorun, konu, insanlar, ilişkiler, hedefler, tarihsel gelişimler araştırılmaktadır. Bütün başarılı yenileşmeler konuyu doğru bir şekilde değerlendirme ile başlamaktadır. Tasarım düşüncesi ürün değil “insan” odaklıdır. Araştırmanın odağında özellikle “kullanıcılar” vardır (Klein, 2013). Karşı tarafın duygularını tanımaya yönelik empatik bilgi en temel felsefesini oluşturmaktadır. Tasarım düşüncesi metodolojisinde önemli olan doğru cevabı bulmaktan çok doğru soruyu çıkarmaktır (Pink, 2006; Lietka, ve Ogilivie, 2011).

Konuyu araştırmak için üç metodoloji kullanılmaktadır: etnografik, katılımcı araştırma ve ikincil kaynaklar.

Etnografik araştırmada mülakat, sessiz sorgulama, bağlamsal sorgulama ve kendini yerine koyma (kullanıcı haritası) yöntemleri uygulanmaktadır. Mülakatta karşılıklı konuşma varken sessiz sorgulamada ve bağlamsal sorgulamada ağırlıklı olarak gözleme dayanmaktadır. Ayrıca bağlamsal sorgulamada kişinin mekânında gözlem ve mülakat yapılmaktadır. Kullanıcı haritasında kullanıcıyla faaliyet beraberce adım adım gerçekleştirilmektedir.

Etnografik çalışma kişiyi kendi dünyası ve kurguladığı gerçeklik içinde anlamaya çalışan çoğulcu ve insani bir yaklaşımdır. Etnografi sosyal bilimlerde özellikle antropolojide kullanılan bir yöntemdir. İnsan kültürlerini inceleme de kullanılmaktadır. Etnografik çalışmalar farklı perspektiften bakmaktadırlar. Sadece kişiyi değil kişiyle temastaki tüm unsurları da gözlemlemektedirler. Kullanıcıların beklentileri ve dünyaya bakışı çözülmektedir. Empati insanları laboratuvar fareleri veya istatikselsel olarak standart sapmanın ötesinde düşünme alışkanlığıdır. Yenilikçilik için insanların hayatları ilham vermeleri için ödünç alınmakta, onların yaşadıkları hayatta karşılaştıkları karmaşık olaylar için geliştirdikleri anlaşılabilir gibi görünen stratejileri de kavrama gayretinde olunmaktadır (Lietka ve Ogilivie, 2011). Etnografik araştırmada mülakat, sessiz sorgulama, bağlamsal sorgulama ve müşteri haritası yöntemleri uygulanmaktadır. Müşteri haritasında mülakat ve gözlem yanında kişiyle beraber faaliyetler adım adım yapılmaktadır. Etnografik çalışması çıkarılmayan hiçbir projede inovasyon geliştirilememektedir (Lietka ve Ogilivie, 2011; Lietka vd., 2014).

Katılımcı araştırmasında kurgu oluşturulduktan sonra kullanıcıların bir faaliyeti gerçekleştirilmesi beklenmektedir.

İkincil kaynaklar ise uzmanlar ve yazılı kaynaklardır. Uzmanlarla görüşme ve yazılı kaynaklar sektör hakkında ana hatların öğrenilmesine yararlıdır.

Bu tekniklerdeki amaç konuyu her açıdan kuşatarak ve araştırmacıyı bir uzman haline getirerek gerçek sorunu ve çözüm alternatiflerini oluşturmaktır.

‘**Nedir bu?’** anlamaya çalışmak varsayımları doğruluğunu kabul etmekten kaçınılmasını sağlamaktadır. Kullanıcılar hakkında sağlam ve derin içgörülerin bilgisini vermektedir. Doğrudan kullanıcılarla baştan iletişimde olmak yenilikçi fikrin başarısızlık riskini azaltmaktadır.

İkinci aşama **anlamaktır (şekil 2). Birinci aşamada öğrenilenler** yorumlanmaktadır (Luma Institute, 2012). Bu bölümde toplanılan veriler incelenmektedir. Genel eğilimleri ve içgörülerini gruplandırıyoruz. Toplanan bilgileri hepsini tek tek hafızamızda tutmak mümkün değildir.

Gruplamalar yaparak kişiler bazında profil tiplmeleri, konular bazında ise kavramları (konseptleri) oluşturulmaktadır. Tiplmeler ve kavramlar üzerinden stratejiler belirlenmektedir. Beyin fırtınasında “**Peki ya**” ile kışkırtıcı soruları sorarak mevcut statükoya karşı fikirler ve çözümler ortaya konmaktadır. Beyin fırtınaları ancak empati aşamasını geçen donanımlı ekip üyeleriyle gerçekleşmektedir (Şekil 2). Sorunun kaynaklarını görme amacıyla sebep-sonuç analizleri yapılmaktadır. Alternatif çözümler aranmaktadır. Tasarım düşüncesinde ikinci aşama anlamak/beyin fırtınasına geçiş artık yeni ilginç bir tecrübe ve bilgi öğrenilmediği noktada olmaktadır. Yapılan mülakatlar sıkıcı olmaya ve ilham vermemeye başlamaktadır. Birinci aşamada öğrenilenler beyin fırtınasında yorumlanmaktadır. Peki ya sorusunda fikirler ve çözümler ortaya konmaktadır. Bu bölümde toplanılan veriler incelenmektedir. Genel eğilimleri ve iç görüleri gruplandırılmaktadır. Toplanan bilgileri hepsini tek tek hafızada tutmak mümkün değildir. Gruplamalar yaparak kişiler bazında profil tiplmeleri, konular bazında ise kavramlar oluşturulmaktadır. Profiller ve kavramlar üzerinden stratejiler belirlenmektedir.

Üçüncü aşama, **yapmada**, elle tutulabilir bir çözümün canlandırılmasıdır (Şekil 2). Çözümün anlaşılabilir ve değerlendirilebilir olması için kelimelerden ve hayallerden mümkün olduğunca kaçınıp bir **prototip** yapmak gerekmektedir (şekil 2). Prototipin kullanıcılar için anlaşılır olması ve **görselleştirilmesi** yeterlidir. Görsellik bir video, maket, senaryo veya eskiz olabilir. Önemli olan kullanıcının prototipi algılayabilmesi ve yorum yapabilmesidir. Çözümün anlaşılabilir ve değerlendirilebilir olması için kelimelerden ve hayallerden mümkün olduğunca kaçınıp, bir prototip koymak gerekmektedir. Prototipin kullanıcılar için anlaşılır olması ve görselleştirilmesi yeterlidir. Önemli olan kullanıcının algılayabilmesi ve yorum yapabilmesidir.

Prototipi kullanıcılara test ettirerek girişimci kendi dünyasının yansımalarını dayatmaz. Kendi doğrularıyla ilerlemez. Kullanıcı testinden geçinceye kadar sürekli deneme ve yanılma devam etmektedir. Amaç ilk primitif prototipten mükemmelliğe giden son ürüne ilerlemektir.

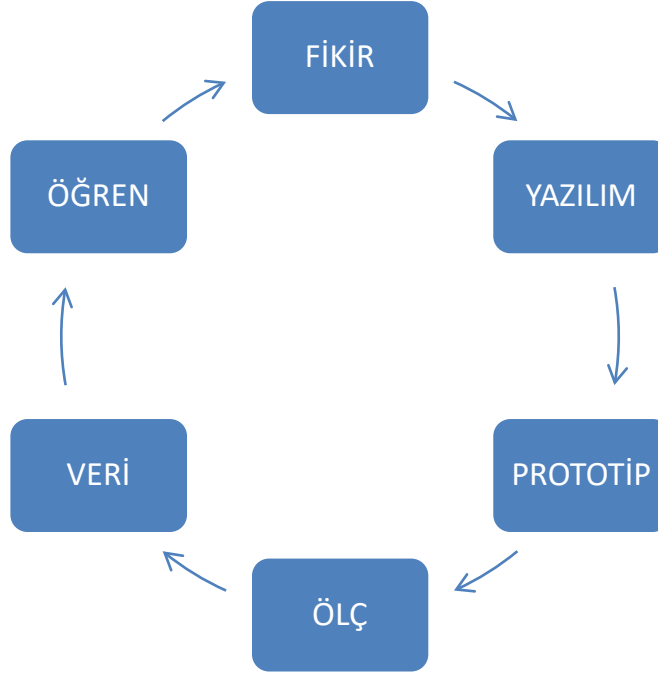
Dördüncü aşama, **deneme-yanılmada** prototipler kullanıcıların **testine** tabi tutulmaktadır (şekil 2). Test aşamasında kullanıcılar gördükleri veya dokundukları prototipler üzerinden yorum yapmaktadır. Kullanıcıların prototipler üzerindeki yorumları ışığında ürün son haline ulaşmaktadır. Bu sayede ürün piyasaya sağlam adımlarla çıkmakta, seri üretime ve satışa sürülmektedir.

Deneyin amacı hipotezi test etmektir (Ries 2013; Blank,2013). Tasarım düşüncesinde insanları ikna etme gayretinde olunmaz. İnsanlar dinlenir. Çözüm önerileri sunulur. Sunulan çözüm önerileri beğenilmezse başka çözüm önerileri getirilir. Eldeki hizmet satılmaya çalışılmamakta, kullanıcının ihtiyacına göre hizmet üretilmektedir.

Yalınlık kavramıyla ürün bitmeden önce birçok kez deneme-yanılma sürecinden geçerek başarısızlığa karşı tedbir alınmaktadır (Ries, 2013) (Şekil 3). Girişimci olarak fikir üretmeye, hayal kurmaya, olması gerektiğini düşünmek yerine, kullanıcıya tanımakla zaman geçirilmelidir. Kullanıcı tecrübesi fikrin ve uygulamanın her aşamasında test edilmesini amaçlamaktadır. Hiçbir ressam tabloyu sıfırdan yapmamaktadır. Eskizini yapmakta, detaylandırmakta ve en sonunda resmetmektedir. Kullanıcılardan prototip ürünü kullanmaları istenmektedir. Deneme süresince sorular sorularak ya da kullanıcılardan sesli düşünceleri istenerek yaşadıkları deneyimler gözlemlenmektedir. Sonra tekrar soru yöneltilerek yaşadıkları deneyimle ilgili daha derine inmek hedeflenmektedir. Denemeler görüntülü olarak kaydedilmekte ve tekrar tekrar izlenerek ürünün gerçek kullanıcılar tarafından kabul görüp görmeyeceği anlaşılmaya çalışılmaktadır. Kullanıcı testleri ürün piyasaya çıkmadan önce yapılırsa tesirlidir. Tasarım düşüncesinde amaç çözüme paydaşları da ortak etmektir. Çözümü uygulayacak kişilerin

sürece ortak edilmesi kişilerin çözümleri içselleştirmesini sağlamaktadır. Bundan dolayı çözümler paydaşlarla beraber kurgulanmaktadır (Blank, 2013).

şekil 3: Yalınlık



Kaynak: Ries, 2013.

Üçüncü bölümde tasarım düşüncesinin uygulamasında bir inovasyon projesi anlatılmaktadır. Metodolojinin 4 adımda nasıl uygulandığı gösterilmektedir. Sonuç bölümü takip etmektedir.

3. Tasarım Düşüncesinin Uygulanışı

Bu süreçte tasarım düşüncesinin görmek-anlamak-yapmak-test etmek metodu takip edilmektedir. Tasarım düşüncesi metodunu gerçek bir sorunda nasıl uygulandığı gösterilmektedir. Ele alınan sorun, İstanbul Büyükşehir Belediyesinde İGDAŞ'a bağlı kesin hesap birimindeki ciddi zaman ve maliyet kaybına yol açan ataşmanların yeniden tasarlanmasıdır. Sürecin sonucunda ataşman sayısı %94 oranında azaltılması başarıldı.

3.1. Görmek

İlk adım sorunun kök problemine inmektir. Konuyu derinlemesine araştırmak için paydaşlarla mülakatlar yapıldı. İlk önce görüşülecek kişilerin paydaş haritasını çıkartıldı.

Mülakat yapılan paydaşlar:

1. Birimde çalışanlar; **6 kişi**
2. Altyapı yatırım yüklenicileri ve elemanları; **20 kişi**

3. Danışman firma elemanları; 4 firmadan **7 kişi**
4. Hak edişi hazırlayan şantiye şeflikleri: **17 kişiyle** (1 koordinatör, 4 şantiye şefliğinden 4 şef, 4 mühendis ve 3 teknisyen).
5. Aynı müdürlükteki diğer şefler ve elemanları (**8 kişi** -3 şef ve 5 çalışanı-).
6. Diğer birimlerdeki koordinatör, şef ve çalışanları.

Kendini yerine koyma ile bir hak ediş süreci birimle birlikte gözden geçirildi. Hak edişler incelendi. Günlük haritası çıkarıldı. Bir hak edişin gelmesinden hak edişi çıkardıkları zaman zarfındaki birimde çalışanların duygu değişimleri incelendi. En çok hangi noktalarda huzursuzluk yaşadıkları keşfedilmeye çalışıldı.

Ayrıca ortam sessizce gözlemlendi. Çalışanların muhataplarına karşı ve muhataplarında onlara karşı tutumları incelendi. Memnuniyetsizlik yaşadıkları konular not alındı.

3.2. Anlamak

Tüm bu görüşmelerden yaklaşık 100 çıkarım elde edildi. Tüm bu çıkarımlar 4 kavram altında gruplandı. Hak ediş incelenmesindeki süreçten 3 kavram belirdi. Hak edişle ilgisi olmayan çıkarımlar ise “diğerleri” altında gruplandı.

1. Hak edişin hazırlanması
2. Hak edişin incelenmesi
3. Hak edişin bağlanması
4. Diğerleri

Yaratıcı matriks yöntemiyle beyin fırtınasında birçok fikir ortaya çıktı (Tablo 1). Kavramlardaki problemlere karşı çözüm kaynakları olanların yerinde olunsaydı nasıl çözüldü düşünülerek fikirler üretildi.

Tablo 1: Yaratıcı Matriks

	Müdürlük	Hakediş Birimi	Yüklenici
Hazırlama			
İnceleme			
Bağlanma			

Yöntem kaynağı: Luma Institute, 2014.

Yaratıcı matrikste ortaya çıkan tüm fikirler değerlendirilip, Önem/Kolaylık matriksine yerleştirildi (tablo 2). Hedef önemli ve kolay fikri hayata geçirmektir.

Tablo 2: Önem/Kolaylık

	Önem	Önemsiz
Kolay		
Zor		

Çalışanların incelerken ve yüklenicilerin hazırlarlarken çok fazla zaman alan, hata yapabilmeyi arttıran formların (ataşmanların) değiştirilmesine karar verildi.

3.3. Yapmak

Ataşmanlarda gereksiz bölümler silindi. Bazı bölümlerde hesap kurgusu yanlış planlamıştı, düzeltildi. Prototip olarak tüm sıkıntılar ortadan kaldıracak bir form (ataşman) üretildi.

3.4. Test: Deneme-Yanıma

Deneme-yanımda prototipler paydaşların testine tabi tutuldu. Kullanıcılar prototipler üzerinden sesli eleştiriler yaptılar. Üretilen form prototipini paydaşlardan onay alınıncaya kadar 5 defa sil *baştan* tasarlandı.

4. Elde Edilen Tasarruflar

Elde edilen faydaları 4 kategoride incelenmektedir:

A. Malzeme Tasarrufu

Geçmişte çıkarılan hak edişleri bu yönteme göre incelendiğinde kâğıt, kartuş, printer, klasör ve diğer tüm malzemelerden %94 tasarruf sağlandı. Bir hak ediş için 5142 a4 ataşman kâğıdı harcanırken bunu 394 a4 ataşman kâğıdına indirildi (tablo 3).

Tablo 3: Gerçekleşen bir hakedişten malzeme tasarrufu

	Adet	Kazanç	Ne demek
Toplam Ataşman Sayısı	5.142	4.746	Formun hiçbir maddi, bilgi ve veri kaybı olmaksızın kayda geçmesi sebebiyle ortadan kaldırılması
Yeni Uygulamada Toplam Ataşman Sayısı	396		
Kaldırılan Ataşman Oranı	94%		

B. Hak Ediş Hazırlama Tasarrufu

Bir ataşmanın hazırlanması yaklaşık yarım dakika almaktadır. 4746 form için 2400 dakikalık (40 saatlik) tasarruf sağlanmaktadır. Bir iş günü 8 saat olduğunu düşünülürse 5 iş günü tasarruf edilmiştir.

C. şantiye Kontrol Zamanı Tasarrufu

şantiye kontrol için elde edilen tasarruf 660 dakika veya 11 saatlik tasarruf elde edilmektedir. Yine bir iş gününde 8 saatten toplamda 1,5 günlük iş yükü azaltıldı.

D. Hak Ediş Kontrol Zamanı Tasarrufu

Hak edişlerin kontrollünde azaltılan iş yükü 700 dakika veya 12 saat oldu. Yine iş günü hesabıyla 1,5 gün azalmaktadır.

Tüm iş günü tasarruflarını topladığımızda 5 gün (B maddesinden) +1,5 gün (C)+ 1,5 gün (D) 8 gün etmektedir. Hesap kesim birimimizde yılda 72 adet hak ediş yapıldığı düşünülürse toplamda 576 günlük (72*8) iş günü kazancı ve ortalama olarak 4746 adet ataşmandan 341.712 (72*4746) sayfalık tasarruf sağlanmaktadır. Ayrıca her hesap kesim için her 80-100 ataşman için 1 klasör harcanmaktadır. Bu 341.712 tasarruf edilen ataşman için yaklaşık 400 (341.712/90) klasöre denk gelmektedir.

5. Sonuç

Tasarım düşüncesi bir problem-çözüm sistemi olarak kullanıcı odaklı, inovasyon fırsatlarını yakalamaya çalışan deneme-yanılma yöntemidir. 4 adımda yaratıcı çözüme ulaşılmaktadır: Görmek-Anlamak-Yapmak-Test Etmek. Tasarım düşüncesi sistemi insan odaklıdır. Kullanıcılarla empati kurulmaktadır. Görünür problemin altındaki gerçek problemin tanımlanması gerekmektedir. Etnografik metotlardan elde edilen çıkarımlar birbirleriyle benzeş olanlarla gruplamalar (sistemler) oluşturularak kavramlaştırılmakta ve çözümler (prototipler) üretilmektedir. Prototipler seri ve sık bir şekilde paydaşlara gösterilere geri bildirimler alınmaktadır.

Tasarım düşüncesi uygulamasına konu olan İGDAş'ın ödeme yapabilmesi için hesap kesim bölümünden onay alınmaktaydı. Kesin hesap bölümü ödeme iznini verebilmek için birçok form doldurmaktaydı. İş yükü bu ataşmanların (formların) şekli ve adedinden ortaya çıkmaktadır. Tasarım düşüncesi inovasyon sürecinde öncelikle tüm paydaşlarla görüşülüp, işlerini yaparlarken neler hissettikleri, düşündükleri, duydukları, yaptıkları, gördükleri soruldu. Sonunda ataşmanları radikal olarak sadeleştirerek ve gereksizleri tümünden atarak, ataşman sayısı 5142'den 396'ya indirildi.

Yeni ataşman uygulamasının hak ediş incelemeye katkısı:

1. Birbirinin benzeri olan ataşmanlar elendi.
2. Ataşmanlar sadeleştirildi.
3. Malzeme israfının önüne geçildi.
4. Her bir ataşmanın hazırlanması ve kontrolü için ayrılan zamandan tasarruf sağlandı.

KAYNAKÇA

- Beverly, R. I. (2013). *Design Thinking for Entrepreneurs and Small Businesses: Putting the Power of Design to Work*, A press, New York.
- Blank, S. (2013). "Why the Lean Start-Up Changes Everything", *Harvard Business Review*, 4(2), 34-40.
- Brown, T. (2008). "Design Thinking", *Harvard Business Review*, 5(3), 56-65
- Brown T. (2009). "Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation", Harper Business, New York.
- Hulme, T. (2010). "12 Ways to Add Design Thinking Inti Your Project", http://www.ted.com/talks/emily_pilloton_teaching_design_for_change.html
- Kelley, T. (2005). *The Ten Faces of Innovation*, Doubleday, New York.
- Kelley, T. & Kelley, D. (2014), *Yaratıcı Özgüven*, Optimist yayınları, İstanbul.
- Klein, L. (2013). *UX for Lean Startups: Faster, Smarter User Experience Research and Design Hardcover*, O'Reilly Media, San Francisco.
- Kumar, V. (2012). *101 Design Methods: A Structured Approach for Driving Innovation in Your Organization*, Wiley, Chicago.
- Liedtka J. & Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth*, Columbia Business School, New York.
- Liedtka, J. King, A. & Bennett, K. (2014). *Solving Problems With Design Thinking*, Columbia Business School, New York.
- Luma İnstitute (2012). *Human Centred Design*, Luma Institute, Philadelphia.
- Luma Institute. (2014). "Innovation of Taxanomy", *Harvard Business Review*, Jan/Feb.
- Neumeier, M. (2009). *The Designful Company*, New Riders, New York.
- Pink, D. (2006). *A Whole New Mind*, Riverhead Trade, New York.
- Parsons, T. (2009). *Thinking: Objects Contemporary Approaches to Product Design*, AVA Publishing SA, London.
- Pink, D. (2014). "Metaphor Marketing", <http://Www.Fastcompany.Com/33672/Metaphor-Marketing>.
- Ries, E. (2011). *Lean Startup*, Crown Business, San Francisco.
- Sara L. Beckman, C. & Barry, M. (2013). "Innovation as a Learning Process: Embedding Design Thinking", *California Management Review*, 50(1), 50-60.
- Standford Design School (2009). *d.school Bootcamp Bootleg*, Standford Press, Standford.
- Stanford Design School (2014). *Design Thinking Virtual Crash Course*.
<http://www.youtube.com/watch?v=-FzFk3E5nxM>

EXTENDED ABSTRACT

Design Thinking Application: The Form Revision in Public Administration

The methodology of design thinking and its application to a public administration are analyzed.

This study is related to the development of the files that cause delays in the exact calculation unit of Istanbul Metropolitan Municipality Istanbul Gas Distribution Inc. (İGDAŞ) by design thinking method. In the current system, 5142 attachments are prepared per year for 72 files. This intensive workload caused the department members to be harsh when they are stressful to do their jobs, especially to the contractors. The number of attachments has been reduced from 5142 to 396 as a result of the implementation of the design thinking as innovation process. Our aim is to introduce this innovative system by solving this problem which affects work productivity and stress. In the process, we interviewed with our staff, managers, coordinators, contractors, engineers. Our remediation that we come up is to reorganize the forms. Thanks to this new solution, time and material saving reaches 576 days and 300,000 pages (94% down).

In İGDAŞ, it is necessary to get approval from the account department in order to be able to make payments when contracting service is received. Many forms are filled in so that the final account section can also grant payment. These forms are called attachments. The workload is due to the shape and number of these attachments. The design thinking method is used in the solution of the problem in the Big City Municipality.

The design thinking is a trial-and-error method based on user focused and teamwork to capture innovation opportunities as a problem-solution system. Innovation in design thinking is a discipline rather than creativity. The design thinking follows a method connected with strict rules in demonstrating the solution.

The process is expressed in four stages: to see (what is?), to understand (what if?), to do (what wows?) and to test (what works?).

The first step is to see. We try to empathize with users. The stakeholder map is issued. Stakeholders are all persons and organizations that directly or indirectly affect the problem or solution. A list of the persons to be discussed is created on the stakeholder map. In this phase, situation, problem, subject, people, relations, goals, historical developments are investigated. All successful innovations begin with an accurate assessment of the issue. The focus of the research is on “users”. The main philosophy of empathic knowledge is to understand the feelings of the other side. What is important in the methodology of design thinking is to find the right question rather than finding the right answer.

The second stage is to understand. The data collected in this section are analyzed. We group general trends and insights. It is not possible to keep the information collected in our individual memory. Grouping is done by making groupings and profile concepts are formed on the basis of subjects. Strategies are determined through concepts. In brainstorming, ideas and solutions are put forward against the current status quo by asking What if? with provocative questions. Brainstorming is carried out only with the team members who have passed the empathy stage. Alternative solutions are sought.

The third step is to revive a tangible solution in making. To make the solution understandable and evaluable, it is necessary to avoid the words and dreams as much as possible and shape a concrete prototype. It is sufficient for a basic prototype to be understood and visualized for the users. Visuality can be a video, model, scenario or sketch. What is important is that the user can detect and interpret the prototype.

The fourth step, by testing the prototype to the users, the entrepreneur does not impose the reflections of his own world. He doesn't progress with his own truth. Trial and error continue until the user approves the prototype. During the testing phase, users comment on the prototypes they see or touch. In the light of the user's comments on the prototypes, the product reaches its final state. The aim is to advance from the first primitive prototype to the perfect final product.

Özel Sektör Çalışanlarının Demografik Özelliklerine Göre İç Girişimcilik Olguları Arasındaki Farklılıkların Belirlenmesine Dair Bir Saha Araştırması *



DOI: 10.31006/gipad.479585

Özlem ULUDAĞ**
Burçin KAPLAN***

Öz

Bu çalışma, özel sektör çalışanlarının demografik özellikleri dikkate alınarak iç girişimcilik olguları arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. İç girişimcilik olgusunu, iç girişimciliği etkileyen bireysel, örgütsel ve çevresel faktörler doğrultusunda incelemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, İstanbul Avrupa yakasında tekstil alanında faaliyet gösteren firmalarda kişisel bilgi formu ve iç girişimcilik ölçeği kullanılarak veriler toplanmış ve bu veriler SPSS (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) 21’de analiz edilmiştir. Hipotez testlerinde normal dağılım varsayımı altında, grup sayısı iki olan kategorik değişkenlerin ölçek puanlarının karşılaştırılmasında bağımsız iki örnek T testi, grup sayısı ikiden fazla olan grupların karşılaştırılmasında tek yönlü anova kullanılmıştır. Daha sonra sonuçlar üzerinde yorum yapılmış ve tartışılmıştır. Araştırmanın sonucunda kurum kapsamında gerçekleştirilen demografik analizlere göre yeni jenerasyonlara ağırlık veren kurumlarda inovatif düşünme tarzına daha yatkın olduğu ve iç girişimciliğe daha pozitif bir perspektiften bakıldığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İç Girişimcilik, Girişimcilik, Örgütsel Faktörler, Bireysel Faktörler, Demografik Değişkenler.

A Field Study on Determining the Differences Between Internal Entrepreneurship phenomenon by Demographic Characteristics of Private Sector Employees

Abstract

This study has been prepared to determine the differences between the internal entrepreneurship cases by considering the demographic characteristics of the private sector employees. The aim of this study is to examine the internal entrepreneurship phenomenon in accordance with the individual, organizational and environmental factors affecting internal entrepreneurship. For this purpose, data were collected by using the personal information form and the internal entrepreneurship scale of the firms operating in the textile field on the European side of Istanbul and these data were analysed in SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 21. In the hypothesis tests, two independent sample T tests were used to compare the scale scores of the categorical variables with two group numbers, and one-way ANOVA was used to compare groups with more than two groups under the assumption of normal distribution. The results were then interpreted and discussed. As a result of the research, according to the demographic analysis carried out within the institution, it was seen that institutions that are focusing on new generations are more prone to innovative thinking style and look at internal entrepreneurship from a more positive perspective.

Keywords: Internal Entrepreneurship, Entrepreneurship, Organizational Factors, Individual Factors, Demographics.

* Bu çalışma İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Programı’nda 25.08.2017 tarihinde tamamlanan “Kurum Kültürü Bağlamında İç Girişimcilik Olgusu ve Bir Uygulama Çalışması” başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Bilim Uzmanı, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Programı Mezunlu. e-mail: ozlembalaman@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-9548-3460

*** Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İİBF, Uluslararası Ticaret Bölümü, e-mail: burcinkaplan@aydin.edu.tr
ORCID: 0000-0003-4967-8405

1. Giriş

İç girişimcilik olgusunu değerlendirmek için öncelikle girişimcilik olgusuna bakılmalıdır. İnsanlık tarihine bakıldığında aslında girişimcilik olgusunun çok eskiye dayandığı görülmektedir. İnsanlık tarihinde dönüm noktasını oluşturan keşif ve icatlar, isimleri bugün bilinmese de bir veya birden çok girişimci bireyin bir araya gelerek oluşturdukları ve yeni bir fikrin hayata geçmesini sağlayan yapılarıdır. Tekerleğin bulunması, yeni bir inşa tekniği kullanılması, yeni bir tarım tekniği uygulanması hep neticesinde farklı kazanımlar ortaya çıkarmış ve üst üste yaşanan gelişmeler daha farklı yeniliklerin önünü açmıştır. Girişimcilik bu konuda cesaret sahibi, ayırt edici bireylerin özel yetenekleri olabildiği gibi içinde bulunulan şartlar, coğrafya ve kültürel yapı gibi etkenler girişimci bireylerin yetişmesi ve fikirlerini hayata geçirmesi için uygun ortam yaratabilmektedir (Öktem vd., 2003: 171).

Zaman içinde Sanayi Devrimi, iletişim teknolojilerindeki hızlı ilerleme, yeni kaynakların ortaya çıkması, uzmanlıkların gelişmesi büyük şirket yapılarını ortaya çıkarmıştır. Bu şirketler tek uluslu olabildiği gibi çok uluslu da olabilmektedir. Dünya son yüzyılda özellikle büyük şirketlerin yönlendirdiği büyük bir pazar gibidir. Ancak bu dinamik koşulların yok olduğu anlamına gelmez. Büyük dahi olsalar şirketler sürekli kendi yerlerini zorlayan rakiplerle boğuşmak pazarın dinamik taleplerini yenilikçi ürün ve hizmetleriyle karşılamak durumundadır. Aksi durumda bugün ciddi bir rekabet avantajına sahip tekel veya kartel görünümünde bir şirket dahi kısa zamanda diğerlerinin baskısıyla bu avantajını kaybedebilmekte ve rekabette geri düşebilmektedirler (Arıkan, 2002: 29).

İç girişimcilik tam da bu bahsedilen risklerin önüne geçmek amacıyla kurumlar tarafından teşvik edilmekte ve amaca uygun biçimde kullanılmaktadır. Burada önemli olan şirketlerin ağır bürokratik yapılar içinde çalışanların bireysel potansiyellerini atıl tutmamak ve açığa çıkarmaktır. Kurumlar bir birey gibi tek vücut hedefe yönelirken farklı fikirlerin ve uygulamaların getireceği dinamizmi ihmal etmemelidirler. Tek vücut hedefe dönük davranmak güç sağlarken farklılıkları değişik fikirleri ve uygulama taleplerini gözden kaçırmamalıdır.

Yeni ekonomik düzen içinde yer almaya ve öne çıkmaya çalışan ülkelerde serbest girişimin iç girişimcilik yönünde bilgilenmesi bu konuda bizatihi kurumları teşvik edici araştırma ve literatür çalışmalarının yapılması önem arz etmektedir (Öktem vd., 2003: 181).

Bu çalışmada hedeflenen, özel sektör çalışanlarının demografik özelliklerine göre iç girişimcilik olguları arasındaki farklılıkların belirlenmesidir. Bu amaçla çalışmanın ilerleyen bölümlerine bir saha çalışması ve bu çalışmanın sonuçlarının irdelendiği bulgular ve sonuç bölümü eklenmiştir. Çalışmada literatür kısmı için tarama ve derleme metodu kullanılmıştır. Saha çalışmasında veriler anket yolu ile toplanmış ve gerekli analizler SPSS programı yardımı ile gerçekleştirilmiştir.

2. İç Girişimcilik

Günümüzde var olan küresel ölçekteki pazar ekonomisi, küresel dünyanın her bölümündeki kurumlarda ve piyasalarda yoğun ve kapsamlı değişimlere yol açabilmektedir. Ortaya çıkacak olan bu değişimler başta kuruluşların hedeflerini itinalı bir şekilde analiz etmelerini ve onları başarılı olma yolunda ilerleten stratejilerini tekrardan koordine etmelerini ve bu stratejileri hayata geçirme aşamasında da büyük özen göstermelerini zorunlu hale getirmektedir. Bugünün organizasyonlarının bu sıkı küresel rekabet piyasasında ayakta tutunabilmeleri, “devamlı yenilik ve gelişme” perspektifini içselleştirip bunu kendilerine temel belirlemeleri ile alakalıdır. Bu sebeple, birçok araştırmacı ve akademisyen potansiyel kuruluşlar bünyesinde iş görenlere

daha derin bir özerklik (otonomi), hürriyet ve kaynak kullanma olanağı sağlayan ve yaratıcı perspektiflerinden yararlanarak yenilikler ortaya koymalarına yarayan bir sistem olmak üzere “iç girişimciliği” önermektedirler (Kuratko ve Hodgetts, 2001:51-52).

Başta Amerika Birleşik Devletleri ekonomisi üzerinde değerli bir kuvvet olmak üzere ele alınan modern girişimcilik atağının, girişimcilik uygulamalarının organizasyonların bünyesinde de ortaya çıkarılması talebinin meydana gelmesine kaynak olduğu savunulmaktadır. Birtakım araştırmacıların girişimcilik yönelimi ile organizasyonların tabii buldukları bürokratik düzenlerin birbirlerini dışta bırakan ve beraber varlıklarını sürdürmeleri olası bulunmayan uygulamalar olduğu durumu ortaya atmalarına karşın, diğer bir taraftan birçok araştırmacıysa girişimciliği ve girişimsel uygulamaları organizasyon mertebesinde değerlendirerek açıklamaya çabalamışlardır. Bu hususta birçok kurumda başarılı olmuş iç girişimcilik uygulamaları mevcuttur.

İç girişimcilik kapsayıcılık ve hareket alanı olarak girişimcilikten daha dar bir alanda hareket etmektedir. Bu hali onu kendi içyapısında daha özellikli kılmaktadır. Genel anlamıyla girişimcilik ile iç girişimcilik aynı özelliklere sahip gözükse de her iki kavramda da geçerli olan ödül ve kazanım ve katlanmaları gereken kayıplar ölçek olarak farklılık göstermektedir.

İç girişimcilik hareket sahası olarak girişimciliğe göre daha dar bir hareket sahasına sahiptir çünkü var olan bir örgüt ve onun kuralları çerçevesinde hareket etmelidir (Donald ve Richard, 1998: 55-56).

Son dönem ekonomik yaşamdaki değişimler sebebiyle iç girişimcilik misalleri ciddi oranda artış göstermektedir. İşletmeler iç girişimcilik potansiyellerini artırmak amacıyla iç işleyiş sınırlarını genişletmek durumunda kalmışlardır.

İşletmelerde iç girişimcilik ortamı yaratılması bir takım şartların oluşup olgunlaşmasıyla alakalıdır. Bu şartlara bakıldığında öne çıkan unsurlar;

- İşletmelerin teknolojiye öncü rolü oynamak arzusunda olmalarıdır. İşletmelerde Ar-Ge faaliyetleri yeni ve etkili ürünlerin piyasaya çıkmasında çok etkin rol oynar. İşletmeler bu önemli rol sebebiyle yeni teknolojileri yakından takip etmekle yükümlüdürler. Yenilikler sayesinde satış rakamlarının artması ve bu amaçla yapılan yatırımların geri dönüşü hızlı biçimde sağlanabilir (Kayış, 2010: 86).

- İç girişimcilik için verimli bir yapı kurmak isteyen işletmeler, yapılan hatalara toleransla yaklaşacak bir yapı kurmak durumundadırlar. Çalışanların yeni düşüncelerine, projeleri desteklenerek uygulama şansı verilmelidir (Başar ve Tosunoğlu, 2006: 123-134).

- İşletmelerde çalışanların yenilikçi fikirlerinin uygulamaya geçmesi için çalışanların önlerindeki engeller kaldırılmalıdır.

- İşletmelerin yenilikçi fikirlerin ortam bulması ve uygulamaya geçirilebilmesi için gerekli kaynaklar ulaşılabilir olmalıdır. İç girişimcilik teşebbüsü esnasında çalışanlar işletmeden bu fikirlerin uygulamaya geçebilmesi için kaynak talebinde bulunabilir. Burada harcanacak kaynak ile potansiyel getiri iyi hesaplanarak gereken kaynak tahsisi yapılmalıdır (Başar, 2004: 69).

3. İç Girişimciliği Etkileyen Faktörler

Serbest piyasa ekonomisinin hüküm sürdüğü ekonomik ortamlarda işletmelerin karmaşıklık ve hareketlilik içinde, çeşitli faaliyetleri aynı anda koordineli şekilde yönetmeleri gereklidir. Bu

ortam dâhilinde gerçekleşen faaliyetlerin veya sürece etkide bulunan unsurların gelişimi çok çabuk, etkenlerin sayısı çok fazla ve karşılıklı etkileşimler yoğun biçimde olduğunda var olan kurumlar ve bağlı örgütler dairesinde belirsiz ve tehditlerin var olduğu bir çevre var olmaktadır.

İşletmeler bakımından çevre unsurlarının etkisi ile bireylerin beklentilerinin ve gereksinimlerinin çok daha karmaşık duruma gelerek, mevcut değer ve inanç sistemleri etkilemesi vasıtasıyla sürekli yeni fırsat ve tehditler ortaya çıkmaktadır. Toplumsal hayatın içinde var olan ticari işletmelerin, faaliyetlerini çevresel faktörlerle yakın ilişki içinde yaptıkları düşünüldüğünde bu gelişimin etkisi olmadan faaliyetlerini sürdürmeleri mümkün değildir (Naktiyok ve Kök, 2006: 77).

İç girişimcilik süreci çevrede fark edilen potansiyel bir fırsat ile başlar. Çevreden etkilenecek aynı zamanda içinde var oldukları çevreyi de etkileyebilen girişimciler ilgili faaliyetlerini, çevresel zorluklar ve belirsizliğe yanıt vererek çevre içinde kuvvetli stratejik pozisyon oluşturabilmek amacıyla yaparlar. Bu sebeple örgütlerin girişim dâhilinde çevresel şartlar oldukça etkili olmaktadır (Naktiyok ve Kök, 2006: 83).

3.1. Bireysel Faktörler

Bir organizasyonda çalışan bireylerin potansiyellerinin yansız olarak değerlendirilmesi kişisel farkların yenilikçi bir takım davranışlara olan etkilerini belirlemede ehemmiyetlidir. İç girişim potansiyeli amacıyla girişim potansiyeline sahip olan kişilerin belirlenme hedefi vardır. İç girişimcilik olgusunun etkin biçimde ortaya çıkması ve kuvvetlendirmesi amacıyla çalışanların sahip olması gereken bir takım yetenek, yetkinlik ile davranışların olması gerektiği ifade edilmiştir (Khan vd., 2011: 1-11).

Bunlar;

- Kayda değer yenilik yapabilmek amacıyla sosyal bilgilere sahip olmak,
- Girişimsel tavır ve anlayışa önem ve öncelik vermek,
- Girişimci yaklaşımda olmak,
- Öngörülerıyla diğerlerinin tespit edemediklerini belirlemek,
- İdareciler ve müşterilerle karşılıklı iletişim ve etkileşim içinde olmak,
- Teknik alanlarda verimli olmak,
- Örgüt içinde yenilik ve değişim süreçlerinde kendi başına yeterliliğe sahip olmak,
- Risk alma kapasitesi olması,
- Çatışmalar ve karşılaşılan belirsizliklere dair tolerans tanımak,
- Sonuç alabilmek amacıyla arzulu olmak,
- İçinde buldukları örgüt kuvvetini ve var olan politikalarının farkında olmak (Yıldırım E,2014:411-428).

3.2. Örgütsel Faktörler

İşletmelerde iç girişimciliğe etki eden örgütsel faktörler incelendiğinde örgütün yapısı, yönetimin verdiği destek, ücretlendirme politikaları, risk alma yönünde çalışanların ne derece teşvik edildiği ve bu noktada verilen kaynaklar dikkate alınmalıdır.

Girişimcilik bir örgütte etkin ise o işletmede yönetimin bu konudaki yaklaşımı da girişimcilik prensiplerine uygundur. Girişimci yönetim anlayışı vasıtasıyla örgütün en üst kademesinden daha aşağı kademelere kadar bu yaklaşımın yaygınlaştığı tespit edilmektedir. Örgüt içi idari kademeler çalışanların yenilik yapmaları amacıyla çalışanları her kademede destekleyip teşvik etmelerini kapsamaktadır. Girişim potansiyellerinin araştırılıp bulunması ve uygulamaya konulması ancak bu yönde yönetsel bir irade olması şartıyla başarılı olur. Yönetimlerin desteği işletmelerde potansiyel girişim ruhunun açığa çıkmasına yardımcı olur. Yönetimlerin anlatılan boyutta örgüt içinde iç girişimciliğe uygun bir ortam sağlanması için yadsınamaz bir rolü bulunmaktadır. İşletmelerin yönetsel anlamda iç girişimciliğe olan desteği içeride yapılan yeniliklerde bütün çalışanların emeği olduğuna dair inançla bütün çalışanları bu tip faaliyetlerin devamı konusunda cesaretlendirmektir (Akdoğan ve Cingöz, 2006: 25-27).

3.3. Dış Çevresel Faktörler

Örgütlerin iç girişimcilik faktörleri daha evvel bahsedilen bireysel ve örgütsel faktörlerin dışında dış çevre faktörleri de söz konusudur. Bu çevresel faktörler ülke politikaları, tüketicinin ve pazarın var olan talepleri, işletmenin kendi tedarikçilerinin vaziyeti vs. olabilmektedir. İç girişimcilik için bu belirleyici dış faktörler iç girişimcilik için belirsizlik faktörleri ve dinamik bir yapı olarak görülmektedir. İşletmeler genel olarak girişimci süreçlerin içine girmeye hevesli iseler aynı zamanda rekabetçi, hareketli bir pazarın içinde bulunmak durumundadırlar. Pazardaki teknolojik değişimler, beklentilerin çeşitlenip farklılaşması girişimci şirketleri ve şirketlerin bizatihi iç girişimcilik faaliyetlerini özendirir veya engelleyebilir (Naktiyok, 2004: 91).

4. Araştırma

Araştırmanın temel amacı, özel şirket çalışanlarının demografik özelliklerine göre iç girişimcilik olguları arasında fark olup olmadığının değerlendirilmesi olup, araştırmanın alt amacı ise özel sektör çalışanlarının iç girişimcilik olguları arasındaki ilişkinin varlığının araştırılmasıdır. Ayrıca iç girişimciliğin kurumun gelişmesindeki rolü saptanmaya çalışılmıştır.

4.1. Araştırmanın Hipotezi

H1: Cinsiyete göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iç girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H2: Medeni duruma göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iç girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H3: Girişimcilik eğitimi alıp almama durumuna göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iç girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H4: Yaşa göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iş girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H5: Eğitim durumuna göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iş girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H6: Mesleki kıdeme göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iş girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H7: Gelire göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iş girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H8: Personel sayısına göre; yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik, gelişme ve iş girişimcilik ortalamaları farklılık göstermektedir.

H9: Yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik ve gelişme alt boyutları arasında pozitif anlamlı korelasyon vardır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın örneklemini İstanbul Avrupa yakasında bulunan tekstil alanında faaliyet gösteren 15 özel kuruluş çalışanları oluşturmaktadır. Çalışmada kullanılabilir 201 adet anket cevapları analize tabi tutulmuştur.

Araştırmada demografik özellikleri belirlemek için, Mehmet Kızıloğlu ve Nurettin İbrahimoglu tarafından kaleme alınan “İç Girişimcilik Olgusunun Yenilik Yapabilme Becerisine Etkisi: Gaziantep’te faaliyet gösteren Yenilikçi Örgütlerde Bir Uygulama” adlı makalesinden alınan bir "kişisel bilgi formu" kullanılmıştır. Diğer taraftan katılımcılara aynı makaleden alınan İç Girişimcilik Ölçeği uygulanmıştır.

Demografik bilgi formunda; katılımcıların cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mesleki kıdem, işletmede çalışan kişi sayısı, aylık ortalama gelir ve girişimcilik eğitimi alma durumu bilgilerine yer verilmiştir.

İç Girişimcilik ölçeği, yönetim ve organizasyon teşviki, bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, bireysel yetkinlik, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik ve gelişme alt boyutlarından oluşan toplam 28 madde ile temsil edilmektedir.

Ankette yer alan demografik soruların ve iç girişimcilik ölçeğinin betimsel istatistikleri ve hipotez testleri SPSS (Statistical Package for the Social Sciences- Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) 21’de analiz edilmiştir. Betimsel istatistikler; frekans çizelgeleri, ortalama, standart sapma bilgilerinden oluşmaktadır. Analizlere başlamadan önce Güvenilirlik Analizi uygulanarak ölçeğin güvenilirliği test edilmiştir. Hipotez testlerinde normal dağılım varsayımı altında, grup sayısı iki olan kategorik değişkenlerin ölçek puanlarının karşılaştırılmasında bağımsız iki örnek T testi, grup sayısı ikiden fazla olan grupların karşılaştırılmasında tek yönlü anova kullanılmıştır. Alt ölçekler arasındaki korelasyon testi pearson korelasyon testi ile elde edilmiştir. Tüm analizlerde hata payı 0,05 olarak alınmıştır.

4.2.1 Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Bu bölümde betimsel istatistikler ve analiz sonuçları yer almaktadır. Betimsel istatistikler kategorik değişkenler için frekans çizelgeleri ve sürekli değişkenler için de aritmetik ortalama ve standart sapma bilgilerinden oluşmaktadır.

4.2.1.1. Demografik bulgular.

Katılımcıların %51,2'si (103) kadın ve %48,8'i (98) erkeklerden oluşmaktadır.

Yaş grubu dağılımlarına göre; 18-24 yaş aralığında %7,5 (15), 25-34 yaş aralığında %66,6 (134), 35-44 yaş aralığında %18,9 (38) ve 45 ve üzeri yaşta %7 (14) oranında katılımcı yer almaktadır.

Eğitim düzeyi dağılımlarına göre; ön lisans mezunu katılımcıların oranı %2,5 (5), lisans mezunu katılımcıların oranı %74,1 (149) ve lisansüstü mezunu olan katılımcıların oranı %23,4 (47)'dir.

Medeni durum dağılımlarına göre katılımcıların %48,3'ü (95) bekâr ve %51,7'si (104) evlidir.

Katılımcıların mesleki kıdem dağılımlarına göre; 1 yıldan az iş tecrübesine sahip %15,9 (32), 1 ile 4 yıl arası iş tecrübesine sahip %57,2 (115), 5 ile 9 yıl arası iş tecrübesine sahip %21,4 (43) ve 10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip %5,5 (11) oranında katılımcı bulunmaktadır.

Aylık ortalama gelir dağılımlarına göre; 1500 TL ve altında aylık ortalama gelire sahip %4,98 (10), 1501-2500 TL aralığında aylık ortalama gelire sahip %25,37 (51), 2501-3500 TL aralığında aylık ortalama gelire sahip %29,85 (60), 3501-4500 TL aralığında aylık ortalama gelire sahip %19,9 (40) ve 4500 TL ve üzeri aylık ortalama gelire sahip %19,9 (40) oranında katılımcı bulunmaktadır.

Katılımcılara çalıştıkları işletmedeki toplam personel sayısı da sorulmuştur. Alınan cevaplara göre; çalıştıkları işletmedeki toplam personel sayısı 10 ve altında olan %5,5 (11), 11-30 arasında olan %3 (6), 31-50 arasında olan %4,5 (9), 51 ve üzeri olan %87,1 (175) katılımcı bulunmaktadır.

Katılımcıların %28,4'ü (57) girişimcilik eğitimi almış, %71,6'sı (144) ise girişimcilik eğitimi almamıştır.

Tablo 1: Araştırmaya Katılan Özel Sektör Çalışanlarının Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Değişken	Örneklem Sayısı	Sıklık (%)	
Cinsiyet	Kadın	103	51,2
	Erkek	98	48,8
Yaş	18-24	15	7,5
	25-34	134	66,6
	35-44	38	18,9
	45 ve üzeri	14	7
Eğitim Düzeyi	Ön lisans	5	2,5
	Lisans	149	74,1
	Lisansüstü	47	23,4
Medeni Durum	Evli	104	51,7
	Bekar	95	48,3
Mesleki Kıdem	1 yıldan az	32	15,9
	1-4 yıl	115	57,2
	5-9 yıl	43	21,4
	10 yıl ve üzeri	11	5,5
Aylık Ortalama Gelir	1500 tl	10	4,98
	1501-2500 tl	51	25,37
	2501-3500 tl	60	29,85
	3501-4500 tl	40	19,9
	4500 ve üzeri	40	19,9
İşletmede Çalışan Kişi Sayısı	10 ve daha az	11	5,5
	11-30 arası	6	3
	31-50 arası	9	4,5
	51 ve üzeri	175	87,1
Girişimcilik Eğitimi Alma Durumu	Evet	57	28,4
	Hayır	144	71,6

4.2.1.2. İ Girişimcilik Ölçeğine İlişkin Bulgular

Tablo 2: İ Girişimcilik Alt Ölçekleri Güvenilirlik Katsayıları

İ Girişimcilik Alt Ölçekleri	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	7	0,799
Bireysel Motivasyon	5	0,836
şeffaflık ve Açıklık	5	0,826
Bireysel Yetkinlik	2	0,540
Yapıcı İş Çevresi	3	0,733
Yeniliğe Teşvik	3	0,722
Gelişme	3	0,720

Tablo 2'ye göre İ Girişimcilik Ölçeği alt ölçeklerinin güvenilirlik katsayıları Yönetim ve Organizasyon Teşviki alt ölçeği için 0,799; Bireysel Motivasyon alt ölçeği için 0,836; şeffaflık ve Açıklık alt ölçeği için 0,826; Bireysel Yetkinlik alt ölçeği için 0,540; Yapıcı İş Çevresi alt ölçeği için 0,733; Yeniliğe Teşvik alt ölçeği için 0,722 ve Gelişme alt ölçeği için 0,720'dir. Bireysel Yetkinlik hariç tüm alt ölçeklerin "güvenilir" olduğu görölmektedir. Dolayısıyla bu alt ölçeklerle yapılan tüm analizlerin güvenilirliği de sağlanmış olmaktadır. Bireysel Yetkinlik alt ölçeği hem güvenilirlik katsayısı düşük olması hem de soru sayısının az olması nedeniyle analiz dışı bırakılmıştır. Analiz kapsamında Güvenilirlik Katsayısı dışında madde iç tutarlılık değerlerine de bakılmıştır.

Tablo 3: İç Girişimcilik Ölçeği Alt Ölçekleri Madde İç Tutarlılık Değerleri

Alt Ölçekler	Maddeler	Düzeltilmiş Madde Toplam İlişkisi	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa Değeri
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	M1	0,456	0,787
	M2	0,505	0,778
	M3	0,608	0,759
	M4	0,615	0,757
	M5	0,488	0,781
	M6	0,642	0,755
	M7	0,428	0,795
Bireysel Motivasyon	M8	0,700	0,784
	M9	0,694	0,786
	M10	0,648	0,799
	M11	0,664	0,795
	M12	0,486	0,844
Şeffaflık ve Açıklık	M13	0,617	0,794
	M14	0,529	0,814
	M15	0,733	0,760
	M16	0,675	0,775
	M17	0,573	0,806
Yapıcı İş Çevresi	M20	0,537	0,669
	M21	0,583	0,613
	M22	0,549	0,655
Yeniliğe Teşvik	M23	0,517	0,667
	M24	0,578	0,591
	M25	0,541	0,641
Gelişme	M26	0,503	0,687
	M27	0,682	0,459
	M28	0,456	0,726

Tablo 3'te her bir alt ölçeğin hangi maddelerden oluştuğu, düzeltilmiş madde toplam ilişkisi ve madde silindiğinde Cronbach Alfa değerinin ne olacağı gösterilmektedir.

Yönetim ve Organizasyon Teşviki alt ölçeğinin ilk 7 maddeden oluştuğu görülmektedir. Tablo 2'ye göre; 7 maddenin birlikte Cronbach Alfa değerinin 0,799 olduğu dikkate alındığında her bir maddenin analizden çıkarılmasının Cronbach Alfa değerini düşüreceği görülmektedir. Bu nedenle tüm maddeler analize dâhil edilmiştir.

Bireysel Motivasyon alt ölçeğinin 5 maddeden oluştuğu görülmektedir. Tablo 2'ye göre; 5 maddenin birlikte Cronbach Alfa değerinin 0,836 olduğu dikkate alındığında her bir maddenin analizden çıkarılmasının Cronbach Alfa değerini düşüreceği görülmektedir. Bu nedenle tüm maddeler analize dâhil edilmiştir.

Şeffaflık ve Açıklık alt ölçeğinin 5 maddeden oluştuğu görülmektedir. Tablo.2'ye göre; 5 maddenin birlikte Cronbach Alfa değerinin 0,826 olduğu dikkate alındığında her bir maddenin analizden çıkarılmasının Cronbach Alfa değerini düşüreceği görülmektedir. Bu nedenle tüm maddeler analize dâhil edilmiştir.

Yapıcı İş Çevresi alt ölçeği 3 maddeden oluşmaktadır. Tablo 2'ye göre; 3 maddenin birlikte Cronbach Alfa değeri 0,733'tür. Buna göre her bir maddenin analizden çıkarılması Cronbach Alfa değerini düşürecektir. Bu nedenle tüm maddeler analize dâhil edilmiştir.

Yeniliğe Teşvik alt ölçeğinin 3 maddeden oluştuğu görülmektedir. Tablo 2'ye göre; 3 maddenin birlikte Cronbach Alfa değerinin 0,722 olduğu dikkate alındığında her bir maddenin analizden çıkarılmasının Cronbach Alfa değerini düşüreceği görülmektedir. Bu nedenle tüm maddeler analize dâhil edilmiştir.

Gelişme alt ölçeği de 3 maddeden oluşmaktadır. Tablo 2'ye göre; 3 maddenin birlikte Cronbach Alfa değeri 0,720'dir. Buna göre Madde 28'in analizden çıkarılması Cronbach Alfa değerini arttıracaktır (0,726). Ancak bu maddenin ölçeğin geneline yaptığı katkı ve Cronbach Alfa düzeyine yapacağı düşük etki göz önünde bulundurulduğunda analize dâhil edilmesine karar verilmiştir.

Tablo 4: İç Girişimcilik Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Betimsel İstatistikler

Alt Boyutlar	Min.	Maks.	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	9	35	24,05	5,26
Bireysel Motivasyon	5	25	17,03	4,2
Şeffaflık ve Açıklık	5	25	18,8	3,75
Yapıcı İş Çevresi	3	15	10,06	2,58
Yeniliğe Teşvik	3	15	10,58	2,59
Gelişme	4	15	11,27	2,35
İç Girişimcilik Toplam Puan	36	129	92,20	16,50

Tablo 4'e göre Yönetim ve Organizasyon Teşviki alt ölçeğinin aldığı en düşük değer 9 ve en yüksek değer 35; Bireysel Motivasyon ile Şeffaflık ve Açıklık alt ölçeğinin aldığı en düşük değer 5 ve en yüksek değer 25; Yapıcı İş Çevresi ve Yeniliğe Teşvik alt ölçeklerinin aldığı en düşük değer 3 ve en yüksek değer 15; Gelişme alt ölçeğinin aldığı en düşük değer 4 ve en yüksek değer 15; İç Girişimcilik toplam puanının aldığı en düşük değer 36 ve yüksek değer

129'dur. Katılımcıların Yönetim ve Organizasyon Teşviki alt ölçeğinden aldıkları puanların ortalaması 24,05 ve standart sapması 5; Bireysel Motivasyon alt ölçeğinin ortalaması 17,03 ve standart sapması 4,20; Şeffaflık ve Açıklık alt ölçeğinin ortalaması 18,80 ve standart sapması 3,75; Yapıcı İş Çevresi alt ölçeğinin ortalaması 10,06 ve standart sapması 2,58; Yeniliğe Teşvik alt ölçeğinin ortalaması 10,58 ve standart sapması 2,59; Gelişme alt ölçeğinin alt ölçeğinin ortalaması 11,27 ve standart sapması 2,35 ve İç Girişimcilik toplamının ortalaması 92,20 ve standart sapması 16,50'dir.

Tablo 5: Cinsiyete Göre İç Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İç Girişimcilik Alt Boyutları	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	Kadın	103	24,84	4,87	2,188	0,030*
	Erkek	98	23,23	5,54		
Bireysel Motivasyon	Kadın	103	17,54	3,82	1,770	0,078
	Erkek	97	16,49	4,54		
Şeffaflık ve Açıklık	Kadın	103	19,29	3,33	1,889	0,060
	Erkek	98	18,29	4,11		
Yapıcı İş Çevresi	Kadın	103	10,47	2,06	2,335	0,021*
	Erkek	98	9,63	2,98		
Yeniliğe Teşvik	Kadın	103	10,68	2,30	0,573	0,568
	Erkek	98	10,47	2,86		
Gelişme	Kadın	103	11,47	2,18	1,239	0,217
	Erkek	96	11,06	2,52		
İç Girişimcilik Toplam Puan	Kadın	103	94,32	14,40	1,893	0,060
	Erkek	95	89,90	18,30		

Bağımsız İki Örnek T Testi

Cinsiyete göre İç Girişimcilik alt boyutları puanları arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı Bağımsız İki Örnek T Testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 5'e göre kadınların Yönetim ve Organizasyon Teşviki puanları, erkeklerden anlamlı düzeyde fazladır ($p=0,03<0,05$). Kadınların Yapıcı İş Çevresi puanları da, erkeklerden anlamlı düzeyde fazladır ($p=0,021<0,05$).

Bireysel Motivasyon, Şeffaflık ve Açıklık, Yeniliğe Teşvik, Gelişme ve İç Girişimcilik toplam puanlarına göre kadınların aldığı değerler erkeklerden daha yüksektir ancak bu fark anlamlı değildir ($p>0,05$).

Tablo 6: Medeni Duruma Göre İ Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İ Girişimcilik Alt Boyutları	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	Evli	104	24,38	5,23	0,72	0,467
	Bekar	95	23,84	5,25	9	
Bireysel Motivasyon	Evli	103	17,87	3,95	2,82	0,005*
	Bekar	95	16,21	4,32	6	
şeffaflık ve Açıklık	Evli	104	19,35	3,50	2,12	0,035*
	Bekar	95	18,23	3,95	6	
Yapıcı İş evresi	Evli	104	10,39	2,38	1,75	0,082
	Bekar	95	9,75	2,73	1	
Yeniliğe Teşvik	Evli	104	10,91	2,52	1,77	0,078
	Bekar	95	10,26	2,64	4	
Gelişme	Evli	104	11,72	2,11	2,62	0,009*
	Bekar	93	10,86	2,47	7	
İ Girişimcilik Toplam Puan	Evli	103	94,74	15,59	2,11	0,036*
	Bekar	93	89,81	17,06	3	

Bağımsız İki rnek T Testi

Katılımcıların medeni duruma göre İ Girişimcilik alt boyutları arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı incelendiğinde; evli katılımcıların Bireysel Motivasyon, şeffaflık ve Açıklık, Gelişme ve İ Girişimcilik toplam puanlarının ortalamalarının, bekâr katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Yönetim ve Organizasyon Teşviki, Yapıcı İş evresi ve Yeniliğe Teşvik alt boyutları açısından da evli katılımcıların ortalama puanları daha yüksektir ancak bu fark anlamlı değildir ($p>0,05$).

Tablo 7: Girişimcilik Eğitimi Alma Durumuna Göre İ Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İ Girişimcilik Alt Boyutları	İ Girişimcilik Eğitimi Alma	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	Evet	57	24,50	5,40	0,760	0,448
	Hayır	144	23,88	5,21		
Bireysel Motivasyon	Evet	56	17,12	3,75	0,188	0,851
	Hayır	144	17,00	4,38		
şeffaflık ve Açıklık	Evet	57	18,56	3,22	-	0,563
	Hayır	144	18,90	3,95		
Yapıcı İş evresi	Evet	57	10,36	2,38	1,048	0,296
	Hayır	144	9,94	2,66		
Yeniliğe Teşvik	Evet	57	10,80	2,40	0,756	0,450
	Hayır	144	10,50	2,66		
Gelişme	Evet	57	11,43	2,18	0,615	0,539
	Hayır	142	11,21	2,42		
İ Girişimcilik Toplam Puan	Evet	56	92,98	15,31	0,417	0,677
	Hayır	142	91,89	16,98		

Bağımsız İki rnek T Testi

Girişimcilik eğitimi alma durumuna göre İ Girişimcilik alt boyutları arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı incelendiğinde; Yönetim Organizasyon Teşviki, Bireysel Motivasyon, Yapıcı İş evresi, Yeniliğe Teşvik, Gelişme ve İ Girişimcilik toplam puanları açısından girişimcilik eğitimi alan katılımcıların ortalamaları, almayan katılımcılardan daha yüksektir ancak bu fark anlamlı değildir. şeffaflık ve Açıklık açısından ise, girişimcilik eğitimi almayanların değerleri az bir farkla da olsa daha yüksektir ($p>0,05$).

Tablo 8: Yaşa Göre İ Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İ Girişimcilik Alt Boyutları	Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	18-24	15	26,60	4,89	2,714	0,046*
	25-34	134	23,51	5,24		
	35-44	38	24,07	5,35		
	45 ve zeri	14	26,50	4,53		
Bireysel Motivasyon	18-24	15	18,40	4,56	0,817	0,486
	25-34	134	16,76	4,53		
	35-44	37	17,29	3,11		
	45 ve üzeri	14	17,50	2,90		
şeffaflık ve Açıklık	18-24	15	19,20	3,68	0,144	0,933
	25-34	134	18,68	3,83		
	35-44	38	19	3,75		
	45 ve zeri	14	19	3,39		
Yapıcı İş evresi	18-24	15	10,66	3,17	1,123	0,341
	25-34	134	9,83	2,71		
	35-44	38	10,39	2,13		
	45 ve zeri	14	10,71	1,38		
Yeniliğe Teşvik	18-24	15	11,06	2,21	0,545	0,652
	25-34	134	10,42	2,75		
	35-44	38	10,84	2,41		
	45 ve zeri	14	10,92	1,68		
Gelişme	18-24	15	11,66	2,38	0,536	0,658
	25-34	132	11,13	2,39		
	35-44	38	11,60	2,21		
	45 ve zeri	14	11,28	2,39		
İ Girişimcilik Toplam Puan	18-24	15	97,60	18,58	1,153	0,329
	25-34	132	90,83	17,12		
	35-44	37	93,48	14,09		
	45 ve zeri	14	95,92	13,35		

Katılımcıların yaşlarına göre İ Girişimcilik alt ölçekleri arasında anlamlı farklılığın olup olmadığı incelendiğinde; yaşa göre Yönetim ve Organizasyon Teşviki alt leği açısından anlamlı farklılığın olduğu görülmektedir. Farklılığın hangi grup ya da gruplardan kaynaklandığını görmek için yapılan Post Hoc testi sonucuna göre; 18-24 yaş grubu ve 45 yaş

üzeri katılımcıların Yönetim ve Organizasyon Teşviki değerleri, 25-34 yaş grubundaki katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksektir ($p=0,046<0,05$).

Bireysel Motivasyon, Şeffaflık ve Açıklık, Yeniliğe Teşvik, Gelişme alt ölçekleri ve İ Girişimcilik toplam puanları açısından 18-24 yaş grubundaki katılımcılarının aldıkları puanlar en yüksek değerlerken, 25-34 yaş grubu en düşük değerleri almaktadır. Yapıcı İş Çevresi alt ölçeğinde ise 25-34 yaş grubu en düşük, 45 ve üzeri yaş grubu ise en yüksek puanları almaktadır.

Tablo 9: Eğitim Düzeyine Göre İ Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İ Girişimcilik Alt Boyutları	Eğitim	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	Ön Lisans	5	23,80	4,76	0,225	0,799
	Lisans	149	23,92	5,08		
	Lisansüstü	47	24,51	5,93		
Bireysel Motivasyon	Ön Lisans	5	18,40	2,70	0,268	0,765
	Lisans	148	17,06	4,17		
	Lisansüstü	47	16,97	4,49		
Şeffaflık ve Açıklık	Ön Lisans	5	20	2,73	1,011	0,366
	Lisans	149	18,59	3,68		
	Lisansüstü	47	19,36	4,06		
Yapıcı İş Çevresi	Ön Lisans	5	11,80	1,78	1,704	0,185
	Lisans	149	9,91	2,55		
	Lisansüstü	47	10,36	2,69		
Yeniliğe Teşvik	Ön Lisans	5	10,80	2,16	1,089	0,339
	Lisans	149	10,42	2,68		
	Lisansüstü	47	11,06	2,28		
Gelişme	Ön Lisans	5	10,40	1,81	1,823	0,164
	Lisans	147	11,13	2,33		
	Lisansüstü	47	11,80	2,42		
İ Girişimcilik Toplam Puan	Ön Lisans	5	95,20	12,31	0,521	0,595
	Lisans	146	91,49	16,23		
	Lisansüstü	47	94,08	17,76		

Tek Yönlü ANOVA

Tablo 9'dan da görüldüğü gibi İ Girişimcilik alt ölçekleri ve toplam puanları, eğitim düzeyine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 10: Mesleki Kıdeme Göre İ Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İ Girişimcilik Alt Boyutları	Mesleki Kıdem	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	1 yıldan az	32	24,78	5	3,178	0,025*
	1-4 yıl	115	23,13	5,20		
	5-9 yıl	43	25,39	5,16		
	10 yıl ve uzeri	11	26,45	5,46		
Bireysel Motivasyon	1 yıldan az	32	18,03	3,78	2,169	0,093
	1-4 yıl	115	16,40	4,43		
	5-9 yıl	43	17,60	3,87		
	10 yıl ve uzeri	11	18,45	3,38		
şeffaflık ve Açıklık	1 yıldan az	32	19,03	3,93	0,926	0,429
	1-4 yıl	115	18,45	3,60		
	5-9 yıl	43	19,53	3,98		
	10 yıl ve uzeri	11	19	3,94		
Yapıcı İş evresi	1 yıldan az	32	10,37	2,62	4,131	0,007*
	1-4 yıl	115	9,54	2,71		
	5-9 yıl	43	10,97	2,05		
	10 yıl ve uzeri	11	11	1,73		
Yeniliğe Teşvik	1 yıldan az	32	10,90	2,42	1,440	0,232
	1-4 yıl	115	10,26	2,63		
	5-9 yıl	43	11	2,69		
	10 yıl ve uzeri	11	11,36	1,85		
Gelişme	1 yıldan az	32	11,46	2,53	0,991	0,398
	1-4 yıl	115	11,08	2,32		
	5-9 yıl	43	11,37	2,37		
	10 yıl ve uzeri	11	12,27	1,95		
İ Girişimcilik Toplam Puan	1 yıldan az	32	94,59	17,31	2,553	0,057
	1-4 yıl	115	89,48	16,17		
	5-9 yıl	43	95,88	16,23		
	10 yıl ve uzeri	11	98,54	14,83		

Tek Yönlü ANOVA

Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre Yönetim ve Organizasyon Teşviki puanları arasında anlamlı farklılık vardır ($p=0,025<0,05$). Buna göre 10 yıl ve uzeri iş tecrübesine sahip katılımcıların Yönetim ve Organizasyon Teşviki ortalamaları en yüksektir. 10 yıl ve uzeri iş tecrübesine sahip katılımcıları, 5-9 yıl arasında iş tecrübesine sahip katılımcılar takip

etmektedir. Post Hoc testi sonuçlarına göre; 10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip olan katılımcıların Yönetim ve Organizasyon Teşviki ortalamaları, 1-4 yıl arasında iş tecrübesine sahip katılımcılardan anlamlı düzeyde fazladır.

Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre Yapıcı İş Çevresi puanları arasında da anlamlı farklılık vardır ($p=0,007<0,05$). Buna göre 10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip katılımcıların Yapıcı İş Çevresi ortalamaları en yüksektir. 10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip katılımcıları, 5-9 yıl arasında iş tecrübesine sahip katılımcılar takip etmektedir. Post Hoc testi sonuçlarına göre; 10 yıl ve üzeri ve 5-9 yıl arası iş tecrübesine sahip olan katılımcıların Yapıcı İş Çevresi ortalamaları, 1-4 yıl arasında iş tecrübesine sahip katılımcılardan anlamlı düzeyde fazladır.

Bireysel Motivasyon, Şeffaflık ve Açıklık, Yeniliğe Teşvik, Gelişme ve İç Girişimcilik toplam puanlarının meslek kідeme göre farklılık göstermediği görülmektedir.

Tablo 11: Aylık Ortalama Gelire Göre İç Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İç Girişimcilik Alt Boyutları	Gelir	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	1500 TL ve altı	10	24,50	7,44	3,314	0,012*
	1501-2500 TL	51	23,29	5,23		
	2501-3500 TL	60	22,71	4,86		
	3501-4500 TL	40	24,75	5,06		
	4500 TL ve üzeri	40	26,25	4,87		
Bireysel Motivasyon	1500 TL ve altı	10	16,50	6,72	1,252	0,290
	1501-2500 TL	51	16,25	4,12		
	2501-3500 TL	60	16,76	4,03		
	3501-4500 TL	40	17,60	4,55		
	4500 TL ve üzeri	40	18	3,32		
Şeffaflık ve Açıklık	1500 TL ve altı	10	17,10	6,10	1,484	0,208
	1501-2500 TL	51	18,13	3,76		
	2501-3500 TL	60	19,35	2,91		
	3501-4500 TL	40	19,37	3,62		
	4500 TL ve üzeri	40	18,70	4,19		
Yapıcı İş Çevresi	1500 TL ve altı	10	9	3,55	2,004	0,095
	1501-2500 TL	51	9,98	2,02		
	2501-3500 TL	60	9,60	2,99		
	3501-4500 TL	40	10,35	2,71		
		40	10,85	1,96		

	4500 TL ve üzeri					
Yeniliğe Teşvik	1500 TL ve altı	10	10,70	2,90	2,220	0,068
	1501-2500 TL	51	9,84	2,59		
	2501-3500 TL	60	10,41	2,78		
	3501-4500 TL	40	11,25	2,59		
	4500 TL ve üzeri	40	11,10	1,97		
Gelişme	1500 TL ve altı	10	10,88	2,84	1,989	0,098
	1501-2500 TL	51	10,80	2,47		
	2501-3500 TL	60	11,11	2,21		
	3501-4500 TL	40	11,35	2,42		
	4500 TL ve üzeri	40	12,12	2,09		
İç Girişimcilik Toplam Puan	1500 TL ve altı	10	94,55	19,23	2,061	0,088
	1501-2500 TL	51	88,44	17,10		
	2501-3500 TL	60	90,08	15,43		
	3501-4500 TL	40	94,67	17,04		
	4500 TL ve üzeri	40	97,02	15,17		

Tek Yönlü ANOVA

Katılımcıların aylık ortalama gelirlerine göre Yönetim ve Organizasyon Teşviki puanları arasında anlamlı farklılık vardır ($p=0,012<0,05$). Buna göre 4500 TL ve üzeri aylık gelire sahip katılımcıların Yönetim ve Organizasyon Teşviki ortalamaları en yüksektir. En düşük Yönetim ve Organizasyon Teşviki ortalamalarına sahip grup ise 2501-3500 TL aylık gelire sahip katılımcılardır. Post Hoc testi sonuçlarına göre de; 4500 TL ve üzeri aylık gelire sahip katılımcıların Yönetim ve Organizasyon Teşviki ortalamaları, 2501-3500 TL gelire sahip katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksektir.

Diğer tüm alt ölçekler ve İç Girişimcilik toplam puanları dikkate alındığında, katılımcıların aylık ortalama gelirlerine göre anlamlı fark tespit edilememiştir.

Tablo 12: İşletmede Çalışan Kişi Sayısına Göre İç Girişimcilik Alt Boyutlarının Değerlendirilmesi

İç Girişimcilik Alt Boyutları	Personel Sayısı	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	10 ve altı	11	26,09	6,37	1,853	0,139
	11-30	6	20,50	0,70		
	31-50	9	26,88	4,04		
	51 ve üzeri	175	23,82	5,23		
Bireysel Motivasyon	10 ve altı	11	18,09	3,47	0,574	0,633
	11-30	6	17	0,00		
	31-50	9	18,33	3,27		
	51 ve üzeri	175	16,90	4,29		
Şeffaflık ve Açıklık	10 ve altı	11	18,54	3,29	1,544	0,653
	11-30	6	15,50	2,12		
	31-50	9	18,77	2,53		
	51 ve üzeri	175	18,87	3,86		
Yapıcı İş Çevresi	10 ve altı	11	11,27	2,57	1,438	0,233
	11-30	6	10,50	2,12		
	31-50	9	11	1,58		
	51 ve üzeri	175	9,90	2,60		
Yeniliğe Teşvik	10 ve altı	11	10,90	2,50	0,431	0,731
	11-30	6	9	1,41		
	31-50	9	11,11	1,76		
	51 ve üzeri	175	10,55	2,65		
Gelişme	10 ve altı	11	11,45	2,80	0,121	0,948
	11-30	6	10	0		
	31-50	9	11,22	2,04		
	51 ve üzeri	175	11,25	2,34		
İç Girişimcilik Toplam Puan	10 ve altı	11	96,36	19,48	0,663	0,576
	11-30	6	84	0		
	31-50	9	97,33	10,36		
	51 ve üzeri	175	91,68	16,53		

Tek Yönlü ANOVA

12 no'lu tablodan da görüldüğü gibi İç Girişimcilik alt ölçekleri ve toplam puanları, işletmede çalışan kişi sayısına göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 13: İç Girişimcilik Alt Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

		Yönetim ve Organizasyon Teşviki	Bireysel Motivasyon	Şeffaflık ve Açıklık	Yapıcı İş Çevresi	Yeniliğe Teşvik	Gelişme
Yönetim ve Organizasyon Teşviki	r	1	0,697	0,631	0,602	0,571	0,529
	p		0,000*	0,000*	0,000*	0,000*	0,000*
Bireysel Motivasyon	r		1	0,597	0,668	0,541	0,562
	p			0,000*	0,000*	0,000*	0,000*
Şeffaflık ve Açıklık	r			1	0,590	0,557	0,495
	p				0,000*	0,000*	0,000*
Yapıcı İş Çevresi	r				1	0,549	0,486
	p					0,000*	0,000*
Yeniliğe Teşvik	r					1	0,509
	p						0,000*
Gelişme	r						1
	p						

Tablo 13'te İç Girişimcilik alt ölçekleri arasındaki korelasyon katsayıları görülmektedir. Buna göre Yönetim ve Organizasyon Teşviki ile Bireysel Motivasyon arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki vardır ve bu ilişki anlamlıdır ($r=0,697$ ve $p=0,000<0,05$). Benzer şekilde Yönetim ve Organizasyon Teşviki ile Bireysel Motivasyon, Şeffaflık ve Açıklık, Yapıcı İş Çevresi, Yeniliğe Teşvik ve Gelişme alt ölçekleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur.

Bireysel Motivasyon alt ölçeği ile en yüksek ilişkiye sahip değişken, Yapıcı İş Çevresi alt ölçeğidir. Aralarında iyi düzeyde ve pozitif bir ilişki söz konusudur. Aynı şekilde diğer alt ölçeklerle de pozitif yönlü, iyi düzeyde ve güçlü ilişki mevcuttur.

5. Sonuç ve Öneriler

Yapılan analizler sonrası elde edilen sonuçlara göre kadınların yönetim ve organizasyon teşviki ve yapıcı iş çevresi puanları erkeklerden anlamlı düzeyde fazladır.

Evli katılımcıların bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, gelişme ve iç girişimcilik toplam puanlarının ortalamalarının bekar katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmektedir.

18-24 yaş grubundaki katılımcılar bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yeniliğe teşvik ve gelişme alt ölçekleri ve iç girişimcilik toplam puanları açısından en yüksek puanları almışlardır. Yapıcı iş çevresi alt ölçeğinde ise 45 yaş ve üzeri grup en yüksek puanı almıştır.

10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip katılımcıların yönetim ve organizasyon teşviki ortalamaları en yüksektir. Bunu 5-9 yıl iş tecrübesine sahip katılımcılar takip etmektedir. Ayrıca 10 yıl ve üzeri iş tecrübesine sahip katılımcıların yapıcı iş çevresi ortalamaları da en yüksektir.

4500 tl ve üzeri aylık gelire sahip olan katılımcıların yönetim ve organizasyon teşviki ortalaması en yüksektir.

Yönetim ve organizasyon teşviki ile bireysel motivasyon, şeffaflık ve açıklık, yapıcı iş çevresi, yeniliğe teşvik ve gelişme alt ölçekleri arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur.

Yapılan analizlerden de anlaşılacağı üzere katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş, iş tecrübesi, aylık gelir gibi demografik özellikleri ile iç girişimcilik alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki mevcuttur. Bu sonuç hipotezi destekler biçimdedir.

Bu durumda çalışanlarda iç girişimcilik olgusunu desteklemek ve geliştirmek için demografik özellikler dikkate alınmalı, iş çevresi, çalışanları motive edici şekilde düzenlenmelidir.

Diğer yandan eğitim düzeyi ve işletmede çalışan kişi sayısı değişkenleri dikkate alındığında ise iç girişimcilik alt ölçeklerinin ve iç girişimcilik toplam puanlarının bu değişkenlere bağlı olarak farklılık göstermediği saptanmıştır.

Ayrıca bu çalışmanın sonucunda, iç girişimciliğe dair önceki çalışmalarla da benzer olarak iç girişimciliğin kuruma olan bağlılığı arttırdığı, kurumun gelişmesinde katkıda bulunduğu saptanmıştır. Farklı olarak bu çalışma kapsamında kurum bünyesindeki çalışanların kurumsal bağlılıklarının da iç girişimciliği arttırdığı ve teşvik ettiği saptanmıştır. Yine önceki çalışmalardan farklı olarak kurum kapsamında gerçekleştirilen demografik analizlere göre yeni jenerasyonlara ağırlık veren kurumlarda, inovatif düşünme tarzına daha yatkın olduğu ve iç girişimciliğe daha pozitif bir perspektiften bakıldığı saptanmıştır.

İşletmelerde iç girişimcilik olgusu ile ilgili olarak yapılacak yeni çalışmalara yol göstermek ve çalışmayı daha ileriye taşımak adına çalışmanın evren ve örnekleme artırılabilir. Bu çalışma sadece İstanbul Avrupa yakasında tekstil alanında faaliyet gösteren firmalara yönelik olarak yapılmıştır. Fakat iç girişimcilik olgusu sadece tekstil firmalarında değil, farklı sektörlerde faaliyet gösteren birçok firmanın ortak konusu olduğundan, araştırma birçok sektörde faaliyet gösteren kurumsal firmalara yönelik olarak yapılabilir. Bu durumda ölçeğin uygulanacağı kişi sayısı da artacağından, çıkan sonuçlar daha net sonuçlar olabilir.

Gelecek çalışmalara yol gösterebilmek adına önerilecek bir diğer çalışma ise, sadece tekstil alanında faaliyet gösteren fakat Türkiye genelinde tekstil alanında gelişmiş, Bursa, Denizli gibi şehirlerde yerleşik firmalara yönelik olarak da böyle bir çalışma yapılabilir ve böylece iç girişimcilik olgusunun kurumsal tekstil firmalarındaki yeri hakkında daha net bilgilere ulaşılabilir. Ayrıca bu çalışma farklı sektörlerde de yapılarak sektörler arası karşılaştırmaya da olanak sağlanabilir.

Kaynakça

- Akdoğan, A. & Cingöz, A. (2006). “İç Girişimciliğe Verilen Önem Düzeyi Ve İç Girişimciliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma”, *Uluslararası Girişimcilik Kongresi Bışkek7*
- Arıkan, S. (2002). Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, *Siyasal Kitabevi*, Ankara.
- Başar, M. (2004). İç Girişimcilik, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Başar, M. & Tosunoğlu, B. T. (2006). “Değer yaratımında iç girişimciliğin değişen boyutu: Bilgi girişimcilerinin rolü”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*
- Durak, İ. (2011). “Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*,
- Durğun, S. (2006). “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim”, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*
- Kayış, A. (2010). “Girişimcilik ve İç Girişimciliğin Önündeki Engeller: Yazılım Sektöründe Bir Uygulama”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Khan, B. A., Budhwani, Z. R. & Shaikh, A. (2011). “Practicing the Entrepreneurship: a Case of Service-Sector Firms in Pakistan”. *Journal of Management and Social Sciences*
- Kök, S. B. (2007). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Kadın Girişimciliği, *Gazi Kitabevi*, Ankara.
- Kuratko F. Donald, Hodgetts Richard, M. (2001). Entrepreneurship, Fourth Edition, The Dreyden Press, Orlando.
- Naktiyok, A. (2004). İç girişimcilik, *Beta Basım Yayım Dağıtım*, İstanbul.
- Naktiyok, A. & Kök, B. S. (2006). “Çevresel faktörlerin iç girişimcilik üzerine etkileri”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*
- Öktem, M. K., Leblebici, D. N., Arslan, M., Kılıç, M. ve Aydın, M.D. (2003). “Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İç Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*
- Vural, U. (2016). “Türkiye’de Kadın ve Erkek Girişimcilerin Başarılarının Sosyal ve Ekonomik Bakımdan Karşılaştırılması”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Aydın Üniversitesi, İstanbul.

EXTENDED ABSTRACT

A Field Study on Determining the Differences Between Internal Entrepreneurship phenomenon by Demographic Characteristics of Private Sector Employees

Internal entrepreneurship is the act of initiative in a narrower field of action. Contrary to independent action here, there is an affiliated organization, and this organization must be acted upon within the framework of its rules.

In order to determine the entrepreneurship nature of the enterprises, mid-level managerial entrepreneurship questionnaire was applied to randomly selected 201 employees from 15 textile firms operating in European side of Istanbul in 2016-2017.

The data obtained from the questionnaires was analyzed and as a result of the analysis findings were stated in the research section of the study.

A personal information form and internal entrepreneurship scale were used to determine the demographic characteristics of the survey as a data collection tool.

The personal information form applied to the middle level managers included information on gender, age, marital status, educational status, occupational seniority, number of persons working in the enterprise, monthly average income and entrepreneurship education status.

The sub-scales of the internal entrepreneurship survey consist of individual motivation, transparency and openness, individual competence, constructive business environment, innovation incentives and development scales. Individual competence, one of these subscales, was not included in the analysis since the reliability coefficient was low and the number of questions was low.

Findings obtained from the research were classified as findings related to personal information and findings related to internal entrepreneurship scale.

Findings related to personal information are as follows: 51.2% men and 42.8% of total 201 participants are women. The number of female participants is more than male participants.

7,5% of participants were in the 18-24 age group, 66,7% were in the 25-34 age group, 18,9% were in the 35-44 age group, 7% were in the 45 and above age group. The vast majority of participants comprise the 25-34 age group.

2.5% of the participants had associate degree, 74.1% had undergraduate degree and 23.4% had postgraduate degree. The majority of participants have undergraduate degree

When we look at the marital status of participants, 47.3% are single and 51.7% are married. The number of married participants is higher than the number of single participants.

15.9% of the participants had less than 1 year of job experience, 57.2% of them had 1-4 years, 21.4% of them had 5-9 years, 5.5% of them had 10 years of job experience. The number of participants who are between 1-4 years of job experience is considerably higher than others.

According to monthly average income distribution; 5% of the participants had a monthly average income of 1500 TL or less, 25.4% had a monthly average income of 1501-2500 TL, 29.9% had a monthly average income of 2501-3500 TL, 19.9% had a monthly average income of 3501-4500 TL and 19.9% had a monthly average income of 4500 TL and above. The average monthly income is between 2501 and 3500 TL.

Findings of internal entrepreneurship scale are as follows.

According to gender, the scores of female participants in management and organizational incentives and constructive business environment subscales are significantly higher than male participants' scores.

When the marital status is taken into account, married participants' scores in individual motivation, transparency and openness, development and internal entrepreneurship scores were found to be significantly higher than the scores of single participants.

The incentive values for management and organization of the participants in the 18-24 age group and 45 and above age group are significantly higher than the 25-34 age group.

When we look at the occupational seniority of participants, it is seen that the group with the highest average management and organizational incentive and constructive business environment has been working for 10 years or more.

When the monthly average income is taken into consideration, it is reached that the participants with monthly income of 4500 TL and above have the highest average management and organization incentive, while the participants with the monthly income between 2501-3500 TL have the lowest average.

When the education level and the number of people working in the business are taken into account, it is determined that the total scores of internal entrepreneurship sub-scales and internal entrepreneurship do not differ depending on these variables.

This research was carried out only for firms operating in the field of textiles European side of Istanbul. Future studies can remove these constraints and achieve more reliable results by applying the internal entrepreneurship scale to other firms operating in sectors other than textile industry.