

Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü

The Mediating Role of Internal Entrepreneurship in The Effect of Perceived Organizational Support to The Business Performance

Hakan TURGUT

Başkent Üniversitesi
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu,
Bağlıca Kampüsü, Ankara, Türkiye
hturgut@baskent.edu.tr

Özet

Küresel rekabet ortamında işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmeleri amacıyla, işgörenlere sağlanan örgütsel destek ve iç girişimcilik faaliyetleri ile bunların sonucunda hedeflenen işletme performansı giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Bu nedenle işgörenler tarafından algılanan örgütsel destek ile işletme içerisindeki iç girişimcilik faaliyetlerinin işletme performansına etkilerinin belirlenebilmesi ve algılanan örgütsel desteğin işletme performansına etkisinde iç girişimciliğin aracılık rolünün olup olmadığının tespiti için Ankara (Türkiye) OSTİM Sanayi Bölgesindeki Elektrik – Elektronik sektöründe faaliyet gösteren 23 işletmenin işgörenlerine yönelik bir araştırma yapılmıştır. Anket çalışmasıyla elde edilen verilerin analizi ile bu değişkenler arasındaki ilişkiler araştırılmış; algılanan örgütsel desteğin, iç girişimcilik ve işletme performansını olumlu olarak etkilediği, bunun yanı sıra iç girişimciliğin finansal performans üzerinde pozitif etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna karşılık iç girişimciliğin algılanan örgütsel destek ile işletme performansı ilişkisinde aracılık rolünün bulunmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, İşletme Performansı, İç Girişimcilik, OSTİM-Ankara.

Abstract

In global competitive business environment, to ensure that organizations have the advantage of competition, organizational support and internal entrepreneurship provided for the employees and as a result of these, the target business performance have become more and more important recently. Therefore, to determine the effects of organizational support perceived by the employees, the effect of entrepreneurship activities within the organization on business performance and to find out whether internal entrepreneurship has a mediating role in the effect of perceived organizational support, a study has been conducted on the employees of 23 organizations working in

the field of electronics in OSTIM, which is an industrial zone in Ankara, Turkey. The analysis of the data gathered through a survey study and the relationships between these variables were analyzed and it was found out that perceived organizational support affects internal entrepreneurship and business performance positively and internal entrepreneurship has a positive effect on financial performance as well. However, it was determined that internal entrepreneurship does not have a mediating role in the relationship of perceived organizational support and business performance.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Firm Performance, Intrapreneurship, OSTİM-Ankara*

1. Giriş

Değişime direnmenin imkânsızlaştığı günümüz iş dünyasında işletmelerin, gelişen teknolojilere ve rakiplerin performansına karşı sürdürülebilir rekabet gücünü ulaşıp etkililiklerini artırma çabaları daha da yoğunlaşmaktadır. Örgütün tüm süreçlerinde yüksek işletme performansını yakalayabilmesi ancak başarı odaklı amaç birliğinin stratejik anlamda düşünülmesiyle gerçekleşebilir (Agarwal, 1997). Değişen çevre koşullarına ayak uyduran işletmeler yenilikçi yaklaşımlar sergileyebilen ve işletmelerde performansın kaldırıcının “girişimci insan” olduğunu kabullenebilenlerdir (Hart ve Banbury, 1994). Bu stratejiyi uygulayabilmek; yenilik yaratabilen, çevresindeki fırsatları takip edebilen, gerektiğinde risk alarak öncül davranabilen, iç girişimcilik (İG) özelliği taşıyan işgörenlere sahip olmaktan geçmektedir.

Yöneticilerin, işgörenlerden olumlu iş tutumlarını ve çıktılarını sadece işletme menfaatleri yararına beklemeleri işletme performansına sağlanacak katkının başarısını engellemektedir (Eisenberger, Fasolo, ve Davis-LaMastro, 1990). Zira işgörenlerden beklenen olumlu davranışlar öncelikle örgütün sunacağı güdüleyicilerle şekillenmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgütlerin yansıtacağı maddi ve manevi güdüleyicilerin örgütsel desteği oluşturan değerler olduğu kabul edildiğinde, örgütün işgörene sunacağı adil, sürekli ve tatmin edici desteğin beklentilerin gerçekleşmesi ve işletmenin olumlu sonuca ulaşmasını kolaylaştıracağı değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, işgörenlerin arzulanan iş tutumları ve iş çıktıları sunması onların işletmenin verdiği desteği nasıl algıladığına bağlıdır (Eisenberger ve Diğ., 1986). Bu anlamda, işgören davranışlarının şekillendirilmesinde algılanan örgütsel desteğin anahtar rol oynadığı ileri sürülebilir.

İşgörenlerin örgütlerinden destek gördükleri yönündeki algıları, onların daha yüksek iş performansı göstermesine, işe geç kalmamalarına, işten ayrılmayı düşünmemelerine, işi yavaşlatmamalarına, yüksek iş doyumuna sahip olmalarına ve genel olarak iş ve örgüt ile ilgili rahatsızlıkların azalmasına imkân sağlayabilir. Hem bireyler hem de örgütler için çok önemli olan bu sonuçlar örgütsel destek konusunun hâlâ ilgi çekmesini sağlamaktadır (Eisenberger ve Diğ., 2001). Alanyazında yapılan inceleme neticesinde daha çok, algılanan örgütsel destek (AÖD) ile örgütsel bağlılık ve diğer iş tutumları arasındaki ilişkilerin analizlerinin yapıldığı görülmüştür. Ancak, bu araştırma sonuçlarının işletmelerin performansı açısından nasıl bir sonuç doğurduğu konusu ile ilgili bilgilere ulaşamamıştır.

İçgirişimcilik yaklaşımları, örgütlerin yeniliği ön plana çıkaran bireyleri bünyelerine almaya ve onları işletmede tutmaya yönelmektedir. Örgüt içi yenilikçi ve girişimci davranışların sergilemesinde hem bireysel, hem de örgütsel faktörler etkili

olmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2004). Girişimci davranışlar sergilemek her ne kadar bir takım kişisel özellikler gerektirse de örgütlerin hazırlayacağı çalışma ortamı da önemlidir (Covin ve Slevin, 1991). Bu kapsamda, örgüt içinde yönetimin sergilediği oluşumlara yönelik algılamalar ve kişisel faktörlerinde etkisiyle işgörenlerin tutum ve davranışları şekillenmektedir (Meydan, 2010). Dolayısıyla, yönetimin sergilediği olumlu yaklaşımlar örgüt üye etkileşiminin kalitesinin artmasını ve amaç birliğinin sağlanmasını beraberinde getirmektedir. Bunun yanı sıra İG açısından kuvvetli işletmelerin rakiplerine oranla daha yenilikçi ve daha başarılı oldukları da bir çok çalışma ile ortaya konulmuştur.

Bu çalışmanın amacı da, önceki çalışmalardan da yararlanarak, işgörenlerin algılamış oldukları örgütsel desteğin içinde yer aldıkları işletmenin performansına etkisinin bulunup bulunmadığını araştırmak, bu ilişkide iç girişimciliğin aracılık rolünün bulunup bulunmadığını incelemektir. Bu çalışma sayesinde; rekabetçi ortamda işgörenlerinin olası güçlerinden en üst düzeyde istifade etmek isteyen yöneticilere ve yazına önemli katkılar sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Algılanan Örgütsel Destek

İnsanların yakın aile çevresinden sağladığı bir takım psikolojik, sosyal ve ekonomik faydaların son zamanlarda daha çok üyesi olunan veya bir hizmet sunulan örgütlerden de beklendiği görülmektedir (Levinson, 1965). Bununla birlikte, örgütler de işgörenlerinin mutluluklarına önem vermek ve onlarla birlikte çalışmaktan memnuniyetlerini göstermek için onların örgüt değerlerine uyan bir takım çabalar sunmalarını beklemektedir (Moorman, 1998; Eisenberger ve Diğ., 2001; Rhoades Eisenberger ve Armeli, 2001). Böylece, işgörenler de kendilerine sunulan değerler karşılığında emeklerini ortaya koymakta (Gouldner, 1960; Levinson, 1965) ve işgörenlerle örgüt arasında karşılıklı beklentiler üzerine kurulu ilişkiler kurulmaktadır (Gould, 1979).

Cicero (MÖ:44) oğlu Marcus'a yazdığı ve günümüze "On Duties" adıyla ulaşan mektubunda "Bir iyiliği iade etmekten daha vazgeçilmez hiçbir görev yoktur" ve "Bir iyiliği unutan kişiye hiç kimse güvenmez" öğütleriyle "karşılıklılık" (Reciprocity)'ın ilk temellerini atmıştır. Bu temel doğrultusunda, Hobhouse (1906), Thurnwald (1932) ve Simmel (1950) gibi öncül düşünürler sosyal hayatın en önemli ilkesinin "karşılıklılık" olduğunu ileri sürmüşlerdir (Gouldner, 1960). Benzer şekilde, Vroom (1964) "bireyler hedeflerine ulaşmalarını sağlayacak olanaklar arasında, kazanç-bedel hesabı yaparak, bilinçli bir şekilde tercihte bulunur" açıklamasıyla beklenti teorisini (expectancy theory) açıklamıştır. Sosyal hayattaki ilişkilerin tarif edilmesinde önemli yerleri olan "beklenti" ve "karşılıklılık" kuramları uyarınca Blau (1964) tarafından temeli atılan "sosyal değişim teorisi" bu tür ilişkilerin açıklanmasında kullanılmıştır. Blau (1964)'a göre işgörenler ile işletme arasında açıkça ifade edilmese de iki taraflı karşılıklı beklentilerin karşılanması süreci bir çeşit değişim veya alış-veriş ilişkisidir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Coyle-Shapiro ve Conway, 2005; Loi, Hang-Yue ve Faley, 2006; Turunç ve Çelik, 2010).

Örgüt içi destek işgörenlere sunulmaya başlandığı zaman işgören-örgüt veya işgören-yönetici ilişkisinde sosyal bir değiş-tokuş (Blau, 1964; Eisenberger ve Diğ., 1986; Allen, Shore ve Griffith, 2003) ya da psikolojik bir kontrat sürecinin başladığının sinyalleri verilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgüt-işgören beklentileri dengesinde oluşan psikolojik kontratta (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012)

eşit ve adil kuralların varlığı ile karşılıklı kabullenme önemli bir yer tutmaktadır. (Watkins, 1995). Bu nedenle, örgüt ile işgören arasındaki ilişkide beklentiler doğrultusunda tercih yapılması ve karşılıklılığın gözetilmesi, taraflar arasındaki tek taraflı menfaat ve çıkar ilişkisinden ayrı tutulmalıdır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Allen, Shore ve Griffeth, 2003).

Örgütlerin başarılması istedikleri görevleri etkili bir şekilde tamamlamasına yardımcı olmak için işgörenlerine ya da üyelerine sağladığı faydaların toplamı “örgütsel destek” olarak tanımlanmaktadır (Eisenberger ve Diğ., 1986; Watkins, 1995; Mankanjee Hartzer ve Uys, 2006; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Başka bir deyişle, örgütsel destek “bir örgütün, işgörenlerin katkılarının bilincinde olduğunu ve onların refahına önem verdiğini göstermesidir” (Martin, 1995, s.89). İşletmelerin işgörenlerini desteklemek amacıyla sunduğu ödüllerin örgütsel olarak nitelendirilebilmesi için bu faydaların, üst yönetim tarafından kabullenilmiş, eşit, adil, tutarlı ve sürekli olması gerekmektedir (Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro, 1990; Martin, 1995; Randall ve Diğ., 1999; Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001; Robins, 2003; Akın, 2008). Zira, örgütler işgörenlerinin mutluluğu için onlara yatırım yaptığı ve bunun da işgörenler tarafından örgütsel olarak nitelendirildiği sürece sosyal değişimi başlatıp devam ettirebilmektedirler (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Allen, Shore ve Griffeth, 2003).

Örgütsel desteğin şekillenmesinde uyum desteği, finansal destek ve kariyer desteği de önem taşımaktadır (Kraimer, 2004). Örgütlerin bu çabası aynı zamanda örgütlerin işgörenlerine olan bağlılığı olarak da değerlendirilebilir (Mankanjee, Hartzer ve Uys, 2006). Örgütsel destek, gerek işgören performansı ve gerekse dolaylı olarak işletme performansı (İP) üzerinde olumsuz etkileri olabilen stres faktörlerinin etkisini azaltabilecek önemli bir araç olarak da ele alınmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

İşgörenler çevrelerini yorumlayıp elde ettikleri çıkarımlarıyla ilişkili duygusal izlenimlerinin bir ifadesi olan algıları (Robins, 2003; Eren, 2012) sayesinde, örgütün onların beklentilerini karşılamak amacıyla sunduğu desteğin niteliğini ve niceliğini hem resmi hem de resmi olmayan yoldan değerlendirirler (Eisenberger ve Diğ., 1986; Allen, Shore ve Griffeth, 2003). Bu durumda AÖD, örgütün ve yöneticilerin gönüllü olarak işgörenlerin iş süreçlerine katılımına önem verdiğine ve onların iyiliğini önemseydiğine yönelik işgörenlerin güven duygularıdır (Eisenberger ve Diğ., 1986).

Örgütlerinin zorunlu olmadan (Rhoades ve Eisenberger, 2002) kendi yararlarını gözetmesine (Organ, 1977) ve kendilerine sahip çıktığına inandıklarında işgörenlerin örgütsel destek algılarının yüksek olduğu (Howes ve Diğ., 2000), inanmadıklarında ise düşük olduğu vurgulanmaktadır (Lynch, Eisenberger ve Armeli, 1999; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Stamper ve Johlke, 2003; Çakar ve Yıldız, 2009; Hellman ve Diğ., 2006, Akın, 2008). Dolayısıyla, işgörenler kendilerine sunulan desteği olumlu algılamaları durumunda, işletmeye sağladıkları katkılarının karşılığını alabileceklerini değerlendirecek ve örgüt içi aidiyet duyguları artacaktır (Kaplan ve Ögüt, 2012).

Aynı zamanda örgütlerin bu çabası örgütlerin işgörenlerine olan bağlılığı olarak değerlendirilebilir (Mankanjee, Hartzer, ve Uys, 2006). Bu bakış açısıyla, yüksek örgütsel destek algısı işgörenlerin işlerini daha anlamlı ve çekici bulmalarını sağlayarak örgütsel amaçlara ulaşmada büyük katkılar sunmaktadır (Eisenberger ve Diğ., 1986; Rhoades ve Eisenberger, 2002; Allen, Shore ve Griffeth, 2003). AÖD ne kadar yüksek olursa işgörenlerde “karşılıklılık” ilkesinden hareketle yükümlülük duygusu oluşacak ve

bir takım verimli iş davranışlarıyla karşılık vermek için kendilerini daha çok zorlayacaklardır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001).

Alanyazında, yüksek düzeyde AÖD'in olumlu iş tutumları ve çıktılarının sağlanmasında katkısının olduğunu ispatlayan araştırma sonuçları bulunmaktadır (Allen ve Meyer, 1990; Eisenberger, Fasolo, ve Davis-LaMastro, 1990; Sacks, 2006; Stamper ve Johlke, 2003; Boezeman ve Ellemers, 2007; Jawahar, Stone ve Kisamore, 2007; Akın, 2008; Chiang ve Hsieh, 2011). Ayrıca, örgütsel adalet ile iş tatmini (Çakar ve Yıldız, 2009), adalet algısı ile işten ayrılma niyeti (Loi, Hang-Yue ve Faley, 2006) ve güven ile işten ayrılma niyeti (Ring, 2011) ilişkilerinde AÖD'in aracılık rolünün varlığı yapılan çalışmalarla ortaya koyulmuştur. Örgütsel amaçlara ulaşmada çabasının bir örgüt politikası olarak ödüllendirileceği beklentisi; işgörenlerin standart iş aktivitelerindeki performanslarını ve duygusal bağlılıklarını pozitif yönde etkilerken (Armeli ve Diğ., 1998), işten ayrılma niyetlerini ise negatif yönde etkilemektedir (Wayne, Shore ve Liden, 1997).

AÖD düşükse, rolleri gereği yapmaları gereken işleri, örgütün beklentileri doğrultusunda yapmama eğilimi içerisine girdikleri ve bu yüzden de iş performanslarının düştüğü gözlemlenmektedir (Jansen, 2005). Örgütsel destek konusunda örgütün niyeti ve gönüllüğünden endişe duyulduğunda yani “örgütsel desteğin işgörenin mutluluğunu iyileştirmek dışında sadece zedelenmiş bir imajın onarılması için üstlenilmiş” şeklinde bir algı oluşmuşsa sonuçta arzulanan etkinin büyük bir olasılıkla gerçekleşmeyeceğine vurgu yapılmaktadır (Byrne ve Hochwarter, 2008).

2.2. İşletme Performansı

Çağdaş yönetimde İP, işletmenin elinde olanlarla, önceden belirlenmiş hedeflerine ulaşip ulaşmadığını veya rakipleriyle kıyaslandığında sahip olunan üstünlüklerinin performans artışı sağlamak için ne derece etkin kullanılabildiğini ve sonuçların ne kadar etkili olduğunu ifade eden bir kavramdır (Agarwal, 1997). Başka bir deyişle İP, belirli bir süredeki örgütün faaliyetleri sonucunda hedeflerini gerçekleştirme düzeyini açıklayan birbirleriyle ilişkisi olan boyutların bütünüdür (Lumpkin ve Dess 1996; Karaman, 2008; Akal, 2011).

İşletme performansına ilişkin bakış açısı, tarihsel süreç içerisinde; kaldıraç, likidite, kârlılık ve faaliyet oranları ile satışlardaki büyüme gibi finansal ölçütlerle açıklanmaya çalışılmıştır (Hart ve Banbury, 1994; Ceylan, 2001). İP başlangıçta, kâr-maliyet olarak belirginleşirken, daha sonraki dönemlerde kâr-maliyet-verimlilik üçgeni biçimine dönüşmüş, giderek bu üçgene kalite ve müşteri doyumunu eklenmiş, günümüzde ise bu sınıflandırmaya işgörenlerin davranışı, pazar durumu, ürün liderliği, kamu sorumluluğu gibi daha yeni boyutlar katılmıştır (Zehir ve Acar, 2005; Akal, 2011). Güncel çalışmalarla ulaşılan son nokta da İP'nin; “etkenlik”, “verim ve girdilerden yararlanma”, “kalite”, “verimlilik”, “yenilikçilik”, “çalışma yaşamının kalitesi”, “kârlılık ve bütçeye uygunluk” gibi karmaşık ilişkileri barındıran bir yapıda olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Örnek, 2000; Emrem, 2002; Yıldız, 2010; Akal, 2011; Kurgun ve Akdağ, 2013).

İP'nin ölçümü ve yönetimi; birey ve takımların performansını yönetmeyi ve bütün işletme süreçlerini sürdürülebilir yüksek karlılığa ulaştırmak için sürekli gelişime yöneltmeyi esas almaktadır (Akal, 2011). Günümüzde yapılan birçok çalışmada İP ölçümü bağlamında finansal ölçütlere, finansal olmayan performans göstergeleri de dâhil edilerek, işletmelerin başarı düzeylerinin ölçülmesi sağlanmaktadır (Ağca, 2005).

İP ölçüm sistemlerini geliştirme gereği artmış ve tek boyutlu yapıdan; finansal performans, işlevsel performans ve örgütsel performans boyutlarını da kapsayan çok boyutlu bir yapıya dönüşmüştür (Hart ve Banbury, 1994; Lumpkin ve Dess 1996). İP ölçümü modellerinden başlıcaları, Performans Karnesi “Balanced Scorecard”, Payda Temelli Performans Değerleme, Performans Piramidi olmakla birlikte en önemlisi ve yaygın kabul gören, Kaplan ve Norton (2003) tarafından geliştirilen Performans Karnesi modelidir. Performans Karnesi “Finansal Boyut”, “Müşteri Boyutu”, “Şirket İçi İşlevler Boyutu” ve “Öğrenme ve Gelişme Boyutu” olarak sıralanmaktadır (Örnek, 2000; Ağca ve Tuncer, 2006; Yıldız, 2010). Performans karnesinin diğer performans ölçüm sistemlerinden farkları, işletmenin maddi varlıkları ile birlikte maddi olmayan varlıklarının değerini de dikkate alması ve performans yönetim sistemini işletmenin stratejik hedefleri üzerine alarak aynı zamanda örgüt ile paydaş (potansiyel müşteriler, işgörenler, tedarikçiler, ortaklar ve toplum) grupları arasındaki sosyal ilişkiyi de ortaya koymasındır (Coşkun, 2006).

İP ölçüm modelleri incelendiğinde, öncelikle veri toplama aşamasında işletmeden elde edilen, kâr-zarar, verimlilik ve satış oranları gibi mali performansla ilgili değerleri içeren objektif verilere dayalı tablolar ve raporlar, ikinci grupta ise müşteri memnuniyeti, pazar payı, kalite gibi finansal değeri olmayan performans kriterleriyle ilgili anket yöntemiyle yöneticiler ve işgörenlerden elde edilen subjektif verilerle İP'nin ölçülmesi hedeflenmektedir (Eren, 2007; Türen, Gökmen ve Tokmak, 2013). Ancak, günümüzde İP'nin ölçümü için işletmenin finansal performansıyla ilgili ticari sırlarını da içeren objektif verilere dayalı tablolara ve raporlara ulaşma zorluğundan dolayı finansal performansla ilgili neticelerin yönetici ve işgörelere yansımalarına ilişkin algılarına dayalı subjektif verilerin kullanılması çoğu zaman gerekli olmaktadır (Matsuno, Mentzer ve Özsoyer, 2002). İP ölçümünün konu edildiği bir çok çalışmada objektif ve subjektif başka bir deyişle algıya dayalı olarak ölçülen değerler arasında olumlu ve yüksek korelasyonun var olduğu tespit edilmiştir (Dollinger ve Golden 1992; Lyles ve Salk, 1996; Vickery, Droge ve Markland 1997; Bart, Bontis ve Taggar, 2011). Benzer araştırmalarda elde edilen sonuçlara dayanılarak çalışmamızda da İP'nin ölçülmesinde yöneticilerin ve işgörelerin algısına dayanan ve anket yolu ile elde edilen veriler kullanılmıştır.

2.3. İç Girişimcilik

Ekonominin temel dinamikleri arasında kabul edilen girişimcilik, Fransızca kökenli bir sözcük olarak girişim kelimesinden türemiş (Luchsinger ve Bagby, 1987) Fransız iktisatçı Jean-Baptiste Say tarafından bir üretim kaynağı olarak (emek, sermaye ve doğal kaynaklar) kabul edilmiştir (Kozak ve Yılmaz 2010). Önemli bir araştırma konusu olmasına karşın yazına bakıldığında, girişim ve girişimcilik kavramlarının karıştırıldığı görülmekle birlikte “girişimin” bir olayın içeriğini, “girişimciliğin” ise bir süreci ifade ettiği söylenebilir (Misra ve Kumar, 2000; Day, Reynolds ve Lancaster, 2006).

Girişimcilik, var olmayan bir şeyin yapılması ve yaratılması gibi yaratıcı bir eylemdir ve içerdiği farklılık ve yenilikten dolayı belli bir dereceye kadar risk içerir (Johnson, 2001). Bu anlamda, girişimci, olası riskleri üstlenip kaynakları bir araya getirerek kâr elde edeceği üretimi gerçekleştirmek amacıyla kurduğu işletmenin devamlılığını sağlamaya çabalayan kişi olarak tanımlanabilir (Küçük, 2005; Day Reynolds ve Lancaster, 2006; Efil, 2006).

Kurum açısından bakıldığında ise İG; işgörenlerin, üst yönetimin desteği ile rakiplerle rekabet edebilecek yeni ürünlerin geliştirilmesine ve örgütün değer zincirini geliştirici katkı sağlamasına imkan verecek şekilde fikirlerini değere çevirecek riskleri alabilmeleri, girişken ve öncü davranışları ortaya koyabilmeleri olarak tanımlanmaktadır (Covin ve Slevin, 1991; Johnson, 2001; Zhao, 2005). Hem birey hem de işletmeye avantaj sağlayan girişimciliğin bir alt boyutu olan ve ilk kez 1985 yılında Pinchot tarafından kullanılmış İG; şirket girişimciliği, kurum girişimciliği ve sürekli girişimcilik olarak adlandırılmıştır (Zahra ve Covin, 1995; Pinchot ve Pellman, 1999 Antoncic ve Hisrich, 2004; Ağca ve Kurt, 2007).

Alanyazında kavramın farklı özelliklerinin vurgulandığı tanımlamalar bulunmakla birlikte bu özelliklerin birleştirilmesiyle yapılan geniş bir tanımlamaya göre İG; büyüklüğü ne olursa olsun faaliyet halindeki bir örgütte (Luchsinger ve Bagby, 1987; Antoncic ve Hisrich, 2003) klasik bir girişimci gibi davranarak (Carrier, 1996; Koçel, 1998; Kenney ve Mujtaba, 2007) belirsizlik ortamında risk almayı bilen (Luchsinger ve Bagby, 1987; Ireland Hitt ve Sirmon 2003), sorumluluğunu aldığı kararları eyleme geçiren (Carrier, 1996), hayalperest işgörenler (Morris ve Kuratko, 2002) tarafından yeni hizmet, teknoloji, yönetim tekniği, strateji ve rekabet pozisyonu geliştirmeye yönelik (Lumpkin ve Dess, 1996; Knight, 1997; Sharma ve Chrisman, 1999; Antoncic ve Hisrich, 2001; Morris ve Kuratko, 2002), yaratıcı fikirlerin ortaya çıkarılması (Hostager ve Diğ., 1998) ve bunları kâra dönüştürecek fırsatların yakalanıp (Johnson, 2001; Sofronijevic, Milicevic ve İlic, 2011) örgütsel gelişime hız kazandırılması sürecidir (Shane ve Venkataraman, 2000; Hitt ve Diğ., 2001).

Bağımsız girişimci ve iç girişimci aynı gözükse de iki kavram arasında önemli farklılıklar vardır (Luchsinger ve Bagby, 1987). İç girişimcinin hareket etmek zorunda olduğu yapı, büyük ve çoğunlukla bürokratik bir örgüt düzeni iken, bağımsız girişimci son derece geniş ve esnek ekonomik pazar içinde hareket eder (Cornwall ve Perlman, 1990). İkinci farklılık ise girişimci kendi ortamını yaratırken, iç girişimci kendisinden çok daha önce kurulmuş, yapısal ve süreçsel olarak engeller de içeren bir ortamda faaliyet gösterir (Luchsinger ve Bagby, 1987). Üçüncü farklılık ise bağımsız girişimci kendi bireysel finansal riskini alırken, iç girişimci firma adına finansal risk aldığından, ikna etmesi gereken birçok güç odağı vardır (Luchsinger ve Bagby, 1987).

Tarihsel süreçte girişimci bireyi şekillendirmeye çalışan; özellikler, kişilik, yetkinlik, ekonomik uyum, stratejik, yönetsel ve davranışsal gibi altı farklı “bireysel girişimcilik yaklaşımları”nın olduğu söylenebilir (Day, Reynolds ve Lancaster, 2006). Ancak, bu araştırmanın ilgisini çeken davranışsal yaklaşım; girişimcinin kim olduğundan çok, neler yaptığı ile ilgilenip İG konusunda karakter ya da demografik değil, davranış temelli modelleri esas almaktadır (Covin ve Slevin, 1991). Davranış temelli modellerin en önemli özelliği ise, girişimciliğin davranış olarak görülmesi ile örgüt ve birey düzeyinde görünür ve ölçülebilir olmasıdır (Naman ve Slevin, 1993; Şeşen, 2010).

Alanyazında, örgüt iç girişimciliğinin davranışsal temelde boyutlarının neler olduğu konusunda üç ayrı akımın var olduğu söylenebilir (Ağca ve Kurt, 2007). Bu akımlardan birincisi ve alt boyutları aşağıda incelenecek olan “girişimcilik yönelimi” ya da “girişimci duruş”dur (Miller ve Friesen, 1983; Covin ve Slevin, 1991; Lumpkin ve Dess, 1996; Knight, 1997; Hornsby Donald ve Shaker, 2002); ikincisi ise “kurumsal girişimcilik” (Guth ve Ginsberg, 1990; Zahra, 1991) yaklaşımı ve üçüncüsü de bu iki

yaklaşımın bir sentezi olarak ortaya çıkan “birleştirici iç girişimcilik davranışı” yaklaşımıdır (Antoncic ve Hisrich, 2001; Fitzsimmons ve Diğ., 2005; Antoncic, 2007).

Araştırmamızda davranış temelli “girişimcilik yönelimi” yaklaşımı kapsamında ele alınacak İG eyleminde daha çok işgören davranışlarından; “yenilikçilik” (Geisler, 1993; Hitt, Black ve Porter, 2005), “risk alma” (Geisler, 1993; Johnson ve Hayes, 1996; Zhao, 2006; Hewison ve Badger, 2006), “proaktiflik” (öncülük) (Covin ve Slevin, 1991; Hisrich, Peters ve Shepherd, 2005), “özerklik” (Zajac, Brian and Shortel, 1991; Lumpkin ve Dess, 1996; Culhane, 2003), “bireysel ağı genişletme” (Irwin, 2000; Krishna, 2003; Yamada, 2004), “fırsatlara odaklanma” (Corbett ve Hmieleski, 2005; Hitt, Black ve Porter, 2005) gibi bazı davranışların ön plana çıktığı görülmektedir.

Ülkemiz yazında yapılan çalışmalara bakıldığında ise “girişimcilik yönelimi” kapsamındaki İG’in alt boyutları; Korkmazyürek Tokat ve Basım, (2008) ve Basım, Meydan ve Şeşen (2009) tarafından “yenilikçilik”, “risk alma” ve “fırsatlara odaklanma”; Şeşen (2010) tarafından ise “yenilikçilik”, “risk alma”, “öncülük”, “özerklik” ve “bireysel ağı genişletme” şeklinde beş boyutlu bir yapının sıralandığı görülmüştür.

İG’in davranışsal temeldeki alt boyutlarını sergileyen örgütler girişimsel eğilimli işletmeler olarak kabul edilmektedir (Hisrich, Peters ve Shepherd, 2005; Ağca ve Kurt, 2007). Bu çalışmada “girişimcilik eğilimi” boyutu kendisinden önceki araştırmaların incelenmesi neticesinde kavramsal bir bütünlüğü olan beş alt boyut şeklinde ele alınmış ve bu kavramların ne ifade ettiği kısaca aşağıda sunulmuştur:

Yenilikçilik, girişimciliğin olmazsa olmazı konumunda değerlendirilmekte birlikte İG’in de esasını teşkil etmektedir (Zahra ve Covin, 1995; Knight, 1997; Naktiyok, 2004). Girişimciliğe ilişkin işlevler incelendiğinde, kaçınılmaz bir şekilde yeni ve daha iyiye birlikte hareketi içermektedir (Covin ve Slevin, 1991; Zahra, 1998). Süreç olarak yenilik; var olmayan yeni bir fikri katma değere dönüştürecek oluşumun kurulması ve sürdürülmesidir (Zahra ve Covin 1995; Zahra, 1996). Dolayısıyla, ekonomik değer yaratacak fikirlerin oluşturulması ve uygulamaya dökülmesi (Zahra ve Covin, 1995; Arslan, 2001) sonucunda teknolojik yenilik ve gelişmeyle birlikte üretimde sağlanan yeniliği ifade etmektedir (Fitzsimmons ve Diğ., 2005). Başka bir deyişle, örgütte daha önce var olmayan farklı şeylerin yaratılması veya var olanlar üzerinde yenilik yapılması olarak da ele alınmaktadır (Morris, Kuratko ve Schindehutt, 2001). Yenilikçilik, kâr elde etmek amacıyla bir ürün veya hizmet üretip bunların işletmenin hedefleri doğrultusunda üretimi, pazarlanması, satış ve dağıtımı gibi örgütsel işlevlerin sürdürülmesini içeren yeni yönetim tekniği ve teknolojik gelişmeleri de kapsamaktadır (Knight, 1997). Yenilikçilik, olası riskler üstlenilerek daha önce var olmayan yeni fikir ve oluşumlarla işletme işlevlerinin uygulanması ve sürdürülmesi neticesinde sağlanan örgütsel etkililik artışıdır (Pearce ve Carland, 1996; Arslan, 2001; Antoncic ve Hisrich, 2001; Hisrich, Peters ve Shepherd, 2005).

Risk alma, yeniliği hedefleyen girişimciliğin ve rekabet avantajı elde etmenin en temel unsuru olarak değerlendirilmektedir (Lumpkin ve Dess; 1996; Hisrich ve Peters, 2002; Antoncic ve Hisrich; 2003). Örgüt içi girişimcilerin olası fırsatlara odaklanmaları bir miktar riskleri göze almaları (Hitt, Black ve Porter, 2005), bu sayede de hedeflere ulaşmada örgütün etkinliğine katkıda bulunmaları (Korkmazyürek, Tokat ve Basım, 2008) beklenmektedir. Girişimci açısından risk, önceden tahmin edilemeyen ortamlarda alınan yeni kararları ve fikirleri uygulamaya geçirme ve bunların sürekliliğini

sağlamaya ilişkin süreçlerin neden olacağı başarısızlık maliyetlerini kabullenme derecesidir (Miller ve Friesen, 1983; Cornwall ve Perlman, 1990). Risk alma, yenilikçi girişimcilerin ayırt edici bir yönü olarak kabul edilmekle (Zhao, 2005) birlikte, İG'in boyutları arasında hem öne çıkan hem de diğerleriyle güçlü ilişkilere sahip olan yegane alt boyut olarak görülmektedir (Antoncic, 2000; Antoncic ve Hisrich, 2003). Ancak, örgüte zarar verme olasılığına karşın risk fırsata da dönüşebilir, böyle bir olasılık karşısında dikkatli olmak örgüt açısından yarar sağlayabilir (Meydan, 2010). Birçok uluslararası işletme, fırsatlara odaklanarak, risk üstlenmektedir (Davis, 1999). Girişimciliğe çok az ya da hiç destek verilmeyen örgütlerde ise, bu risk o kadar keskindir ki, yöneticiler ve işgörenler sırf bu nedenle girişimci riskler almak istemeyebilirler (Cornwall ve Perlman, 1990).

Proaktiflik (öncülük), önceden geleceği görme yetisi olarak da adlandırabileceğimiz, önlemci bir davranışla sorunları gerçekleşmeden fark ederek gerekli tedbirleri alarak olası fırsatları kâra dönüştürecek davranışlar bütünü olarak değerlendirilmektedir (Miller ve Friesen, 1983; Friedman, 1994; Antoncic ve Hisrich, 2003). Yazarlar proaktifliği, yeni fırsatları takip etme veya yeni pazarlara girmeye yönelik üstünlük almak olarak da tanımlamaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996). Dolayısıyla, işletme açısından bakıldığında İG'in önemli bir boyutu olan öncülük, rakipleri takip etmektense, onların önünde saldırgan ve öncü kalıp yüksek başarıyla hayatta kalmanın önemli bir aracı olarak görülmektedir (Miller ve Friesen, 1983; Lumpkin ve Dess, 1996; Knight, 1997). Öncülük, yeni bir ürün ve hizmetle sonuçlanan bir süreç olmaktan çok, daha fikir aşamasında yeni fırsatları sezinleyerek, yeni pazarların bulunması, müşteri ihtiyaçlarının ve beğenilerinin tespiti ve üstünlüğü sağlayacak yeni strateji, teknoloji ve uygulamalar ile örgütü de başlangıçta şekillendirerek öncü davranışla girişimsel başarıyı yakalayabilmektir (Miller ve Friesen, 1983; Covin ve Slevin, 1991; Antoncic ve Hisrich 2001; Darling, Gabrielson ve Seristo, 2007).

Özerklik, yeni bir fikri uygulayıp başarmada birey, grup ya da örgütün kendine özgü kurullarla özgür davranmasıdır (Zajac, Brian and Shortel, 1991; Culhane, 2003). İG, örgütsel süreci etkileyecek önemli kararların baskı olmaksızın alınabilmesidir (Lumpkin ve Dess 1996). Özerklik; işgörenlerin iş süreçlerinin akışı ve iş yöntemlerinde kendi performans ölçütlerini de kapsayacak şekilde özgür karar almalarıdır (Ağca ve Kurt, 2007). Özellikle, yenilik yapmak ve yeni fikirlerin uygulanması başkalarının kurullarıyla değil bireysel kararların özgürce alınmasıyla sağlanabilir (Lumpkin ve Dess, 1996; Ağca ve Kurt, 2007). Özerklik; kendi araştırma gündemini belirleme şeklinde "stratejik özerklik" ve verdiği kararları eyleme geçirme özgürlüğü şeklinde "işlevsel özerklik" olarak incelenebilmektedir (Pinnington ve Haslop; 1995). İşgörenlerin özerklik derecesi örgütün büyüklüğü, liderlik/yöneticilik stili ve sahiplik yapısının bir fonksiyonu olarak ortaya çıkabilir (Lumpkin ve Dess, 1996). Girişimci örgütlerin, en fazla özerklik sağlayan liderlere sahip olduğunu belirtilmektedir (Miller ve Friesen, 1983). Buna bağlı olarak birçok firmanın, örgüt içi girişimciliği artırabilmek için, firmanın hiyerarşi düzeylerini azalttıkları ve böylece işgörelere her kademede daha fazla yetki verecek şekilde örgüt yapılarını değiştirdikleri görülmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Bireysel Ağları Genişletme, kurulu bir örgüt içerisinde çalışan bir bireyin, ortaya koyduğu yenilikçi girişimci niyetlerini diğerlerine kabul ettirebilmek, yeniliğin getirdiği riski azaltmak ve öncü davranabilmek için bilgi toplayabilmek amacıyla, bireysel sosyal

ağını sürekli genişletme çabası olarak tanımlanmıştır (Irwin, 2000; Krishna, 2003; Yamada, 2004). Yenilikçi girişimci niyetleri diğerlerine kabul ettirebilmek maksadıyla bireysel çevreyi sürekli genişletme çabasını anlamak için; “güçlü bağların gücü” (Coleman, 1988), “zayıf bağların gücü” (Granovetter, 1973) ve “yapısal boşluklar teorisi” (Burt, 1992) olmak üzere üç sosyal ağ yaklaşımından söz edilmektedir. Ancak, İG açısından bakıldığında, hangi sosyal ağ yaklaşımı benimsenirse benimsensin, girişimcinin sosyal ağlarını genişletmesi gerektiği son derece açıktır (Irwin, 2000; Krishna, 2003; Yamada, 2004). Aslında İG bir bakıma bir ağ faaliyetidir (Birley, 1984) ve bir örgütün doğuş sürecinde, sosyal ağların genişletilmesi kaçınılmaz ve gerekli (Reynolds, 1991) olduğu gibi; kurulu bir örgüt içinde girişimci faaliyetlerin devam ettirilebilmesi için, sosyal ağların kullanılması ve genişletilmesi de şarttır (Yamada, 2004). Ayrıca, Krishna (2003) girişimcilerin, sosyal ağlar sayesinde yenilikleri keşfettiklerini ve ağdan elde ettikleri bilgileri riski azaltmada kullandıklarını belirtmiştir. O halde sosyal ağların kullanımı ve genişletilmesi, iç girişimci davranışın bir parçasıdır (Irwin, 2000).

Stratejik ve işlevsel düzeyde İG anlayışını yerleştirmiş, yaratıcılık ile yenilikçiliği destekleyen bir düzeni kurmuş yönetime sahip şirketler rekabet üstünlüğünü sürdürebilir demektir (Kuratko ve Morris, 2003; Kuratko Donald ve Goldsby 2004). Özetlenecek olursa; İG farklı ancak birbirleriyle ilişkili birkaç davranıştan oluşan çok boyutlu bir kavram olup; çevresel, örgütsel ve bireysel bazı değişkenlerden etkilenerek, İP üzerinde etkili olmaktadır. Bunun yanında ise hem örgütsel hem de bireysel öncüllerin iç girişimci davranış üzerindeki etkileri ve hatta iç girişimci davranışın da İP üzerindeki etkisi araştırmamızın özellikle ilgisini çekmektedir.

2.4. Algılanan Örgütsel Destek ile İşletme Performansı İlişkisi

İşgörenlerden örgütsel destek algısı yüksek düzeyde olanların, çalıştıkları örgütlerine daha bağlı oldukları ve örgüt içi süreçlerde işlerini yaparlarken daha gönüllü davrandıkları genel olarak kabul görmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Zampetakis Beldekos ve Moustakis, 2009). Bilgiyi paylaşım bir ekip halinde işgörenleriyle bütünleşen ve onların güdülenmesini sağlayan, sundukları desteğin işgörenlerce olumlu algılanmasını sağlayan örgütler, daha fazla yeni ürün ve süreçler geliştirip rakip firmalardan daha iyi İP sergileyebilmektedirler (Huselid ve Becker, 1997; Michie ve Sheehan, 1999).

Alanyazında AÖD ile İP ilişkisini inceleyen çalışmaların sonuçları doğrultusunda; örgütlerin sergilediği örgütsel destek işgörenlerce olumlu algılandığında oluşan sorumluluk duygusuyla kendi performanslarını yükseltmeye yönelik çabaların İP’ni da pozitif etkileyeceği değerlendirildiğinden, birinci hipotezimiz aşağıdaki gibidir;

H₁: Algılanan örgütsel destek işletme performansını pozitif yönde ve anlamlı olarak etkiler.

2.5. Algılanan Örgütsel Destek İle İç Girişimcilik İlişkisi

Üst yönetimin desteğini hisseden, katkılarının kıymetinin anlaşılacağını bilen işgörenlerin, sorumluluk duygusuyla örgüt yararına yeni arayışlar peşinde olmaları ve iç girişimci davranışlar göstermeleri kaçınılmaz görülmektedir (Zampetakis Beldekos ve Moustakis, 2009). Böylece örgütsel destek algısı ne kadar yüksekse örgüt içi güdülenme katsayısı o kadar yüksek olacağından, çalışma ve başarıma güdüsü de yüksek olacak ve işgörenlerin iç girişimci davranışlarında önemli bir artış görülecektir (Ramus, 2001;

Rhoades ve Eisenberger, 2002; Kuratko ve Morris, 2003; Zampetakis Beldekos ve Moustakis, 2009).

Başka bir ifadeyle, yönetimce takdir gören ve yaptıkları değerli kabul edilen işgörenlerin örgütsel desteği olumlu algılaması, örgüt üyeliğini sürdürme de dâhil emek-sonuç beklentisiyle yüksek katılım ile yüksek performans göstermelerine (Eisenberger ve Diğ., 1986) ve İG davranışları sergilemelerine neden olmaktadır (Zampetakis Beldekos ve Moustakis, 2009). Bu anlamda, Yılmaz ve Görmüş (2012)'ün stratejik girişimcilik boyutlarının AÖD üzerine etkilerini değerlendirdikleri araştırmalarında, stratejik girişimcilik boyutlarının tamamının AÖD üzerinde oldukça kuvvetli ve pozitif yönde etkisi olduğu ortaya konulmuştur.

Alanyazında AÖD ile İG ilişkisini inceleyen çalışmaların sonuçları doğrultusunda; örgütlerin sergilediği desteği olumlu algılayan işgörenlerde yenilik ve buluş yapma gibi iç girişimci davranışlarının pozitif etkileneceği değerlendirildiğinden, ikinci hipotezimiz aşağıdaki gibidir;

H₂: Algılanan örgütsel destek ile iç girişimcilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.6. İç Girişimcilik ile İşletme Performansı İlişkisi

Örgütsel davranış yazınında İP ile ilişkilendirilen İG (Muzaffar, 2011), örgütlerin hedeflerine ulaşmalarının bir göstergesi olarak sadece kârlılık ve verimlilik gibi finansal performansın değil, müşteri memnuniyeti, pazar payı oranı gibi diğer İP göstergelerinin de yükseltilmesinde katkı sağlamaktadır (Covin ve Slevin, 1991; Lumpkin ve Dess 1996; Zahra ve Garvis, 2000; Antoncic ve Hisrich, 2001).

İG, özellikle yüksek risk ve yoğun rekabetin yaşandığı iş çevrelerinde İP'nın hem finansal hem de örgütsel boyutlarında daha çok olumlu etki yaratmaktadır (Zahra ve Covin, 1995; Wiklund ve Shepherd, 2005). Ayrıca, İG eğiliminin, işletmenin büyüme ve finansal performansları üzerine uzun dönemde de sürdürülebilir pozitif etkileri bulunduğu ileri sürülmektedir (Miller ve Friesen, 1983; Covin ve Slevin, 1991; Zahra, 1991; Naman ve Slevin, 1993; Zahra ve Covin, 1995; Wiklund ve Shepherd, 2005; Poon, Ainuddin ve Junit, 2006).

İG firmaların proaktifliğini ve risk alma konusundaki istekliliğini artırmak ve yeni ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesinde öncü olmak suretiyle İP'nı geliştirdiğini göstermektedir (Kuratko, Montagno, R.V. ve Hornsby, 1990; Lumpkin ve Dess, 1996; Zahra ve Covin, 1995; Shane ve Venkataraman, 2000; Zahra ve Garvis, 2000; Ireland Hitt ve Sirmon, 2003).

Alanyazında İP ile İG arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçları doğrultusunda; İG davranışının, finansal ve örgütsel İP'na pozitif etkileri olacağı değerlendirildiğinden, üçüncü hipotezimiz aşağıdaki gibidir;

H₃: İç girişimcilik ile işletme performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.7. Algılanan Örgütsel Destek ile İşletme Performansı İlişkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü

Örgüt genelinde yasal maddi olanaklar dışında üst yönetim dâhil tüm hat yöneticilerin işgörelere sergilediği tutum ve davranışların öncelikle iş performanslarında belirgen artışların örgüt içi iş süreçlerine yansması ve İP'na da etkisi son derece önemli kabul edilmektedir (Zahra ve Covin, 1995). Bu anlamda, algılanan örgütsel desteğin

yüksekliği işgörenler arasında birlikteliği sağlayıp toplu bir şekilde olumlu hareket etmelerini sağlayarak, örgütsel işlevlere ilişkin yaratıcı önerilerin sunulmasını da yaygınlaştırmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Böylece, örgütlerin sergilediği desteği olumlu olarak algılayan işgörenlerin güdülenmeleri sonucunda performanslarındaki artış ve bunun beraberinde iç girişimci davranışları destekleyen işletmelerde; yenilik ve buluş yapma eğilimleri çoğunlukla artmakta ve ayrıca işletmenin gelirlerindeki artış ve kârlılıkta iyileşmelerin görülmesini sağlamaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996; Zahra, 1996; Antoncic ve Hisrich, 2001; Hult, Hurley ve Knight, 2004; Çakar ve Yıldız, 2009).

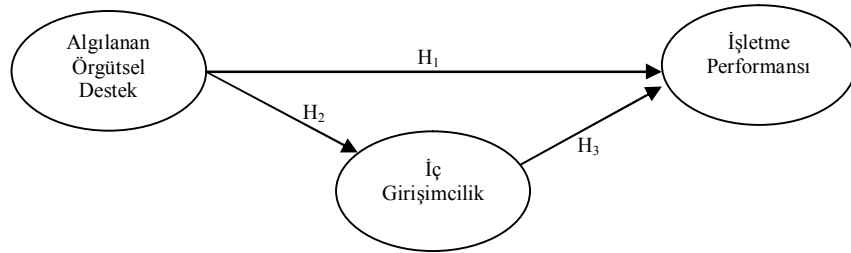
İP ile İG arasındaki ilişkilerin ele alındığı araştırmalara göre; Wiklund (1999), İG'nin İP üzerinde uzun dönemli veya geçici bir etkisinin olduğu, Wiklund ve Shepherd (2003) bilgi kaynakları ve İP arasındaki ilişkiyi İG'in olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Alanyazında AÖD ile İP arasındaki ilişkisinde İG'in aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamış olmakla birlikte; örgütlerin işgörenlerine sağladığı desteği olumlu olarak algılayan işgörenlerin İP göstergelerine katkı sağlayarak toplam faydayı artırmak adına yenilik ve buluş yapmak gibi performansı olumlu etkileyen İG davranışları sergileyeceği değerlendirilmektedir.

Ortaya konulan yukarıdaki sonuçlar neticesinde; AÖD ile İP arasındaki ilişkide çalışmamızda davranışsal bakış açısıyla ele alınan "girişimcilik yönelimi" kapsamındaki iç girişimciliğin aracılık rolünün bulunup bulunmadığı incelenecek olup bu yöndeki dördüncü hipotezimiz aşağıdaki şekildedir:

H₄: Algılanan örgütsel destek ile işletme performansı arasındaki ilişkide iç girişimciliğin aracılık rolü vardır.

Araştırmaya yönelik oluşturulan hipotezlerimiz ışığında araştırmamızın modeli Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1 Araştırma Modeli

3. Yöntem

3.1. Katılımcılar

Araştırma evrenini Ankara ili OSTİM Sanayii Sitesinde bulunan ve Elektrik-Elektronik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin işgörenleri oluşturmaktadır. OSTİM Sanayii Sitesinde bulunan 319 işletmeden 48'ine ulaşılmıştır. Çalışmamızın değişkenleri dikkate alındığında örgütün kendilerine sağladığı desteklerle ilgili algılarını ifade edebilmelerinin yanı sıra gerek İG gerekse İP konusunda diğer işgörene göre daha geniş bilgi sahibi olabilecekleri değerlendirilerek çalışmamızın örnekleme

işletmelerin alt kademe yöneticileri ile beyaz yakalı işgörenlerinden (kontrol mühendisi, insan kaynakları uzmanı, muhasebe uzmanı vb.) oluşturulmuştur.

Bu kapsamda anket formları ile birlikte gönderilen açıklamada anket formlarının işletmede farklı departmanlarda çalışan alt kademe yöneticileri ile beyaz yakalı işgörenler tarafından doldurulması talep edilmiştir. Anketlerin dağıtılması ve toplanması süreci Nisan – Haziran 2014 ayları arasında yürütülmüştür. Çalışma sonucunda 31 farklı işletmeden 219 anket formu tarafımıza ulaşmış olup uygun doldurulmayan 28 anket formu çalışma kapsamından çıkartılarak 23 farklı işletmeden toplam 191 anket formu çalışma kapsamına alınmıştır. Katılımcılara ilişkin detaylı bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların Özellikleri							
Yaş	Ort.	s.s.	20-30 yıl		31-40 yıl		41-50 yıl
	30,14	6,68	115 (%60,2)		56 (%29,3)		20 (%10,5)
Cinsiyet	Erkek			Kadın			
	119 (%62,3)			72 (%37,7)			
Pozisyon	Yönetici			İşgören			
	44 (%23)			147 (%77)			
Eğitim	Lise	Önlisans	Lisans		Yüksek Lisans		Doktora
	22 (%11,5)	59 (%30,9)	82 (42,9)		17 (%8,9)		11 (%5,8)
Mevcut İşyerindeki Çalışma Süresi	Ort.	ss.	1-5 yıl		6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl
	3,41	3,5	142 (74,4)		40 (%21)	8 (%4,1)	1(%0,5)
Mesleki Tecrübe	Ort.	ss.	1-5 yıl	6-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üstü
	5,75	5,97	116 (60,7)	35 (%18,3)	28 (14,7)	7 (%3,6)	5 (%2,7)

3.2. Ölçüm Araçları

Araştırma kapsamında hazırlanan anket formunda beş bölüm bulunmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın amacının ne olduğu açıklanarak, kimlere nasıl uygulanması gerektiğine yönelik açıklamalar yer almıştır. İkinci bölüm katılımcıların özelliklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikî bilgilere yönelik sorulardan, üçüncü bölüm katılımcıların buldukları işyerinden algıladıkları destek düzeyine yönelik sorulardan, dördüncü bölüm İG ile ilgili sorulardan, beşinci ve son bölüm ise katılımcıların kendi işletmelerinin performansına yönelik algılamalarını belirlemek için hazırlanan sorulardan oluşturulmuştur.

3.2.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği : İşgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyini belirlemek üzere Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen, Stassen ve Ursel (2009) tarafından yeniden ele alınarak kısa versiyonu oluşturulan ve bu kısa versiyonunun Türkçe uyarlaması Turunç ve Çelik (2010) tarafından yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 10 sorudan oluşmakta olup ölçekte;

“Çalıştığım işletmenin çıkarları için alınan sorumluluklara değer verilir” ve “Çalıştığım işletme benim iyi olmama ve mutlu olmama önem verir” şeklinde ifadelere mevcuttur.

Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Yapılan faktör analizi sonucunda bir maddenin (madde 9) faktör yükünün çok düşük olduğu görülmüş ve çalışma dışında bırakılmıştır.

Turunç ve Çelik (2010) de ölçeğin Türkçeye uyarlama çalışmaları sırasında yapmış oldukları faktör analizinde benzer bir sonuçla karşılaşmış ve 9’ncü maddeyi ölçekten çıkarttıklarını ifade etmişlerdir. Ölçeğin güvenilirliğine yönelik olarak ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı 0.87 olarak belirlenmiş olup geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili analiz sonuçlarının özetleri Tablo 2’de verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

3.2.2. Algılanan İşletme Performansı Ölçeği : İşletmelerin performansını ölçmek için hazırlanan ölçek finansal (6 ifade), finansal olmayan (6 ifade) olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, Eren (2007) tarafından geliştirilen ölçekten faydalanılarak oluşturulmuş olup ölçekte “son üç yılda pazar payındaki artış”, “ciro karlılığı”, “müşteri memnuniyeti”, “son üç yıldır satışlardaki artış”, “işgörenlerin verimliliği” gibi toplam 12 ifade bulunmaktadır. Katılımcılardan işletmelerinin performansı ile ilgili değerlendirmelerini beşli likerte uygun olarak (1=Sektöre göre çok daha kötü, 5=Sektöre göre çok daha iyi) yapmaları istenmiştir.

Ölçeğin geçerliliğine yönelik yapılan faktör analizi ile elde edilen sonuçlar incelendiğinde; finansal performans ile ilgili maddelerin aynı boyut altında toplandığı, finansal olmayan performans boyutunun ikiye ayrıldığı, müşteri memnuniyeti ile ilgili maddelerin bir boyutta, insan kaynakları yönetimi performansı kapsamında değerlendirilen işgörenlerin işletmeye çekilmesi ve elde tutulması ile ilgili maddelerin diğer boyutta toplandığı görülmüştür.

Bu sonuçlar ölçeğin başlangıçta belirlenen faktör yapısını kısmen teyit ettiği göstermiş ve çalışmada müteakip analizler ölçeğin bu üç faktörlü yapısı (finansal performans, müşteri memnuniyeti performansı ve insan kaynakları yönetimi performansı) esas alınarak yürütülmüştür. Ölçeğin güvenilirliğine yönelik olarak ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı 0.88 olarak belirlenmiş olup geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili analiz sonuçlarının özetleri Tablo 2’de verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

3.2.3. İç Girişimcilik Ölçeği : İşgörenlerin örgüt içi girişimci davranışlarını değerlendirmek üzere bu araştırma kapsamında kullanılan ölçek Lumpkin ve Dess (1996; 2001), Zhang ve Diğ., (2006), Witt (2004), Basım ve Şeşen (2009a) ve Basım, Meydan ve Şeşen (2009)’nin çalışmalarından istifade ile Şeşen (2010) tarafından geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçek temel olarak Lumpkin ve Dess (1996)’in tanımladığı İG boyutlarını içerirse de yazarların önerdiği “rekabetçi saldırganlık” boyutu yerine “bireysel ağları genişletme” boyutu tanımlanmıştır.

Ölçek 22 maddeli olup, “İşimle ilgili yeni bir şeyler yapmak için çabalarım”, “Yenilikleri diğerlerine kabul ettirmek için kişisel sosyal ağıma geliştirmeye çalışırım”, “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim” gibi ifadelerden oluşmaktadır. Ankete katılanlardan, belirtilen ifadelerle hangi oranda katıldıklarını 5’li Likert tipi ölçek üzerinde, “Hiçbir zaman” ile “Her zaman” arasında değişen bir sıklık aralığında işaretlemeleri istenmiştir.

Ölçekte alınan yüksek puanlar, ilgili boyuttaki eğilimin arttığını göstermektedir. Ölçeğin güvenilirliğine yönelik olarak ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı 0.88 olarak belirlenmiş olup geçerlilik ve güvenilirlik ile ilgili analiz sonuçlarının özetleri Tablo 2’de verilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Testleri Özetleri

Ölçek	Faktörler	KMO Sonucu	Barlett Testi	Soru Sayısı		Faktör Yükleri	Cronbach Alpha	
				Fak.	Top.		Faktör	Ölçek
Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	0,884	0,000	9	9	0,531-0,730	0,87	0,87
İç Girişimcilik (İG)	Yenilikçilik (YEN)	0,864	0,000	4	18	0,429-0,755	0,81	0,88
	Risk Alma (RSK)			4		0,473-0,732	0,77	
	Öncülük (ONC)			4		0,411-0,698	0,86	
	Özerklik (OZR)			3		0,396-0,710	0,78	
	Bireysel Ağları Genişletme (BAG)			3		0,478-0,788	0,83	
İşletme Performansı (İP)	Finansal Performans (FP)	0,855	0,000	6	12	0,434-0,860	0,87	0,88
	Müşteri Memnuniyeti Performansı (MMP)			3		0,360-0,689	0,83	
	İnsan Kaynakları Yönetimi Performansı (İKYP)			3		0,551-0,913	0,77	

4. BULGULAR

4.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS.16 programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada değişkenlere ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ort.	ss.	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Algılanan Örgütsel Destek (AÖD)	2,99	0,77								
2. Yenilikçilik (YEN)	3,26	0,83	,157*							
3. Risk Alma (RSK)	3,52	0,84	,167*	,569**						
4. Öncülük (ONC)	3,07	0,93	,192**	,609**	,457**					
5. Özerklik(OZR)	3,64	0,72	,129	,444**	,426**	,405**				
6. Bireysel Ağları Genişletme (BAG)	3,97	0,76	,117	,473**	,486**	,391**	,400**			
7. Müş.Mem.Per. (MMP)	3,65	0,78	,321**	,064	,105	,092	,086	,222**		
8. Finansal Per. (FP)	3,66	0,70	,275**	,215**	,235**	,053	,126	,135	,528**	
9. İnsan Kaynakları Yön.Per. (İKYP)	3,42	0,74	,359**	,086	,103	,136	,074	,212**	,518**	,395**

*p<.05, **p<.01

4.2. Regresyon Analizlerine İlişkin Bulgular

Analizin ikinci aşamasında ise hipotezlerin sınanması maksadıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Bu kapsamda algılanan örgütsel desteğin İP'na etkisinin olup olmadığına yönelik regresyon analizlerinin sonuçları ile ilgili özet bilgiler Tablo 4'te verilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde AÖD'nin, İP'nin alt boyutları olan “müşteri memnuniyeti performansı (MMP)”, “finansal performans (FP)” ve “insan kaynakları performansı (İKYP)” üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisinin bulunduğu görülmüştür. Bu sonuca göre *Hipotez 1* desteklenmektedir.

Tablo 4. AÖD'nin İP Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizleri Özetleri

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R ²	ΔR ²	F	p	β	t
AÖD	MMP	0,103	0,098	21,689	0,000	0,321***	4,657
	FP	0,076	0,071	15,497	0,000	0,275***	3,937
	İKYP	0,129	0,124	27,901	0,000	0,359***	5,282

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

AÖD'nin İG üzerindeki etkisinin incelenmesine yönelik yapılan regresyon analizlerinin özetleri ise Tablo 5'te sunulmuştur. Bu sonuçlara göre AÖD'nin, İG'nin “yenilikçilik”, “risk alma” ve öncülük” alt boyutlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, buna karşılık “özerklik” ve “bireysel ağırları genişletme” alt boyutları üzerinde bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Buna göre *Hipotez 2'nin* kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

Tablo 5. AÖD'nin İG Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizleri Özetleri

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R ²	ΔR ²	F	p	β	t
AÖD	YEN	0,025	0,020	4,790	0,030	0,157*	2,189
	RSK	0,028	0,023	5,420	0,021	0,167*	2,328
	ONC	0,037	0,032	7,272	0,008	0,192**	2,697
	OZR	0,017	0,011	3,174	0,076	0,129	1,781
	BAG	0,014	0,008	2,605	0,108	0,117	1,614

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

İG'nin, İP üzerindeki etkisinin incelenmesi için yapılan regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 6'da verilmiştir. İG alt boyutlarının İP alt boyutlarından “müşteri memnuniyeti performansı” ile “insan kaynakları yönetimi performansı” üzerinde bir etkisinin bulunup bulunmadığına yönelik yapılan regresyon analizleri sonucu elde edilen varyans analizi değerlerine göre p>0,05 olduğu için her iki regresyon modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Buna göre İG'nin MMP ve İKYP üzerindeki etkisi ile ilgili bir tespit yapılamamıştır. Buna karşılık İG alt boyutlarının “finansal performans” üzerindeki etkisi incelendiğinde regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu, “yenilikçilik” ve “risk alma” alt boyutlarının “finansal performans” üzerinde pozitif yönlü etkilerinin bulunduğu tespit edilmiştir. İG'nin diğer alt boyutları olan; “öncülük”, “özerklik” ve “bireysel ağırları genişletme”nin ise “finansal performans” ile ilişkisinde

anlamlı bir sonuç elde edilememiştir. Bu bulgular dikkate alındığında *Hipotez 3*'ün kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

Tablo 6. İG'nin İP Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizleri Özetleri

R ²	ΔR ²	F	p
0,053	0,027	2,055	0,073
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	t
Yenilikçilik(YEN)	Müşteri Memnuniyeti Performansı(MMP)	-0,084	-0,824
Risk Alma(RSK)		0,018	0,194
Öncülük (ONC)		0,041	0,438
Özerklik(OZR)		0,005	0,064
Bir.Ağ.Gen.(BAG)		0,234	2,700
R ²	ΔR ²	F	p
0,080	0,055	3,215	0,008
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	t
Yenilikçilik(YEN)	Finansal Performans (FP)	0,168	2,019*
Risk Alma(RSK)		0,197	2,303*
Öncülük (ONC)		-0,107	-1,164
Özerklik(OZR)		0,020	0,202
Bir.Ağ.Gen.(BAG)		0,005	0,057
R ²	ΔR ²	F	p
0,052	0,026	2,024	0,077
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	β	t
Yenilikçilik(YEN)	İnsan Kaynakları Yönetimi Performansı (İKYP)	-0,069	-0,674
Risk Alma(RSK)		0,002	0,017
0,986Öncülük (ONC)		0,104	1,119
Özerklik(OZR)		-0,240	-0,280
Bir.Ağ.Gen.(BAG)		0,213	2,449

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Aracılık etkisinin incelenmesine geçilmeden önce yapılan regresyon analizleri incelendiğinde İG alt boyutlarından sadece YEN ile RSK'nin gerek bağımsız değişken AÖD gerekse bağımlı değişken İP'nin alt boyutu FP ile ilişkisinin bulunduğu, bağımlı değişken alt boyutlarından da sadece FP'nin bağımsız değişken AÖD ile bağımlı değişken İG'nin alt boyutları YEN ve RSK ile ilişkili olduğu görülmüştür. Buna göre aracılık ilişkisi incelenirken aracı değişkenler olarak YEN ve RSK'nin, bağımlı değişken olarak da FP'nin ele alınması uygun bulunmuştur. Aracılık etkisinin sınanması için Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi

uygulanmıştır. Bu yönteme göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için aşağıdaki koşulların sağlanması gerekir:

(1) Bağımsız değişkenin (AÖD) bağımlı değişken (FP) üzerinde bir etkisi olmalıdır,

(2) Bağımsız değişkenin (AÖD) aracı değişkenler (YEN, RSK) üzerinde bir etkisi olmalıdır,

(3) Aracı değişkenler (YEN,RSK), bağımsız değişkenle (AÖD) birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin (AÖD) bağımlı değişken (FP) üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenlerin (YEN,RSK) de bağımlı değişken (FP) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır. Bu kapsamda YEN'in aracılık etkisine ilişkin analiz sonuçları Tablo 7'de, RSK'nin aracılığına ilişkin analiz sonuçları ise Tablo 8'de sunulmuştur.

YEN'in AÖD ile FP arasındaki ilişkide aracılık etkisinin bulunup bulunmadığına yönelik yapılan analiz sonuçlarının Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modele göre değerlendirilmesi sonucunda; bağımsız değişkenin (AÖD), hem bağımlı değişken (FP) hem de aracı değişken (YEN) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu görülmüş ve ilk iki şartın sağlandığı anlaşılmıştır. Buna karşılık aracı değişken (YEN), bağımsız değişkenle (AÖD) birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, aracı değişkenin (YEN) bağımlı değişken (FP) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiş ve bu sonuca göre Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modelin üçüncü şartının sağlanamadığı anlaşılmıştır. Buna göre AÖD ile FP arasındaki ilişkide YEN'nin aracılık etkisi bulunmamaktadır.

Tablo.7 AÖD'nin FP ile İlişkisinde YEN'in Aracılık Etkisine Yönelik Regresyon Analizlerinin Özetleri

<i>Test 1</i>			<i>Test 2</i>			<i>Test 3</i>		
	<i>FP</i>			<i>YEN</i>			<i>FP</i>	
	β	SE		β	SE		β	SE
AÖD	0,275^{***}	0,064	AÖD	0,157[*]	0,077	AÖD	0,262^{***}	0,065
R ²	0,076	-	R ²	0,025	-	YEN	0,085	0,060
ΔR^2	0,071	-	ΔR^2	0,020	-	R ²	0,083	-
F	15,497 ^{***}	-	F	4,790 [*]	-	ΔR^2	0,073	-
						F	8,491 ^{***}	-

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Benzer şekilde İG'nin diğer alt boyutu olan RSK'in AÖD ile FP arasındaki ilişkide aracılık etkisinin bulunup bulunmadığı da araştırılmıştır. Bu yönde yapılan analiz sonuçlarının Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modele göre değerlendirilmesi sonucunda; bağımsız değişkenin (AÖD), hem bağımlı değişken (FP) hem de aracı değişken (RSK) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkisinin bulunduğu görülmüş ve ilk iki şartın sağlandığı anlaşılmıştır. Buna karşılık aracı değişken (RSK), bağımsız değişkenle (AÖD) birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde, aracı değişkenin (RSK) bağımlı değişken (FP) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir

etkisinin bulunmadığı tespit edilmiş ve bu sonuca göre Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modelin üçüncü şartının sağlanmadığı anlaşılmıştır. Buna göre AÖD ile FP arasındaki ilişkide RSK'nin de aracılık etkisinin bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo.8 AÖD'nin FP ile İlişkisinde RSK'in Aracılık Etkisine Yönelik Regresyon Analizlerinin Özetleri

<i>Test 1</i>			<i>Test 2</i>			<i>Test 3</i>		
	<i>FP</i>			<i>RSK</i>			<i>FP</i>	
	β	SE		β	SE		β	SE
AÖD	0,275***	0,064	AÖD	0,167*	0,078	AÖD	0,260***	0,065
R ²	0,076	-	R ²	0,028	-	RSK	0,092	0,059
ΔR^2	0,071	-	ΔR^2	0,023	-	R ²	0,084	-
F	15,497***	-	F	3,729*	-	ΔR^2	0,074	-
						F	8,623***	-

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

Yapılan bu analizlerin sonucunda AÖD ile İP arasında İG'nin aracılık rolünün bulunmadığı anlaşılmış olup *Hipotez 4* reddedilmiştir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma rekabetin ve yenilikçiliğin yoğun bir şekilde yaşandığı elektrik elektronik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetici ve işgörenlerinin katılımı ile yapılmıştır. Çalışmada AÖD, İG ve İP değişkenlerinin birbirleri ile ilişki ve etkilerinin yanı sıra algılanan örgütsel desteğin İP ile ilişkisinde İG'in aracılık rolünün bulunup bulunmadığı da araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda son derece dinamik bir çevrede faaliyet gösteren elektrik elektronik işletmelerinde bu üç değişkenin etkileri ve ilişkileri ile ilgili açıklayıcı bulgular elde edilmiştir.

Çalışmada yapılan analizlerin sonuçları incelendiğinde işgörenlerin işletmelerinde örgütsel destek gördüklerine ilişkin olumlu algılarının bulunması İP boyutlarının (müşteri memnuniyeti, finansal performans, İKY performansı) tamamını pozitif yönde etkilemektedir. AÖD ile İP arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen çalışma sayısı çok fazla olmamakla birlikte örgütsel bağlılığı, örgütsel vatandaşlık davranışını, örgütsel özdeşleşmeyi, iş tatminini ve işgören performansı pozitif yönde etkilediğine yönelik çalışmalar mevcuttur (Turunç ve Çelik, 2010; Miao ve Kim, 2010; Darolia, Kumari ve Doralia, 2010; Akkoç, Çalışkan ve Turunç., 2012, İslam, 2013).

Bununla birlikte işgörenlerin işten ayrılma niyetini, işe gelmeme davranışlarını, işyerindeki olumsuz ruh halini ve duyguları, tükenmişliği negatif yönde etkilediği yönünde de araştırmalar bulunmaktadır (Jawahar, Stone ve Kisamore, 2007; Tumwesigye, 2010; Gao ve Yuan, 2012). Bu çalışmalar birlikte değerlendirildiğinde işgörenlerin örgütlerinden destek görmeleri doğrudan onların performansını olumlu yönde etkileyecek, onların işletmeye bağlılıklarını artırarak işletmenin hedef ve amaçlarına daha fazla katkı yapmalarına yol açacaktır. Bu kapsamda algılanan örgütsel

desteğin ile İP'nı pozitif yönde etkilediği şeklinde ulaşılan bulgular yazındaki dolaylı araştırmalarla paralellik göstermektedir.

İşgörenlerin algıladıkları örgütsel desteğin yüksek olması durumunda İG'in ne yönde etkilenebileceği de bu çalışmada ele alınan konular arasındadır. Analiz sonuçlarına göre yüksek örgütsel destek algısının İG boyutlarından yenilikçilik, risk alma ve öncülüğü pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir. AÖD ile diğer iki İG boyutu olan özerklik ve bireysel ağları genişletme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir. Örgütsel destek algısının yüksek olduğu işletmelerde İG de olumlu olarak etkilenebilmektedir. Bu çalışmada ulaşılan sonuçlar da kısmen bu sonucu desteklemekte olup bu alanda yapılan çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır (Antončić, 2007; Hashemi, Nadi, H. ve Rezvanfar, 2012). Lutfihak ve Diğ., (2010) tarafından Marmara Bölgesinde yer alan 184 imalat işletmesine yönelik yaptıkları çalışmada özellikle örgütsel destek unsurlarından yönetim desteği ile işgörenlerin risk alma davranışlarına karşı toleransın işletmelerin yenilikçiliğini olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır.

İG ile İP arasındaki ilişkinin incelendiği analiz sonuçlarına bakıldığında; İG boyutlarının İP boyutlarından müşteri memnuniyeti ve İKY performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir. Buna karşılık İG boyutlarından sadece yenilikçilik ve risk almanın işletmelerin finansal performansını olumlu yönde etkilediği belirlenmiş buna karşılık diğer İG boyutları olan; öncülük, özerklik ve bireysel ağları genişletmenin finansal performans üzerindeki etkisine yönelik bir sonuca ulaşılamamıştır. Ağca ve Kandemir (2008) Afyonkarahisar'da yer alan aile işletmelerine yönelik yapmış oldukları çalışmalarında İG'in işletmelerin finansal performanslarını pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır. Gürel (2011)'de çalışmasında İG'in finansal performansı olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir. Bu yönü ile çalışmamızda ulaşılan bulgular yazınla paralellik taşımaktadır. İG'in boyutlarının müşteri memnuniyeti ve İKY performansını da olumlu yönde etkileyeceği değerlendirilmiş ancak elde edilen bulgular bu kapsamda olmamıştır. Bunun sebebi olarak çalışmaya dahil edilen işletmelerin performans değerlendirmelerinde daha çok finansal performans kriterlerini esas almaları diğer performans kriterlerine yeterince önem vermemeleri gösterilebilir.

Araştırmada son olarak AÖD ile İP ilişkisinde İG'in aracılık rolü incelenmiştir. İnceleme değişkenlerin alt boyutları dikkate alınarak yapılmış olup İG boyutlarından sadece yenilikçilik ile risk almanın gerek AÖD gerekse de İP alt boyutlarından finansal performans ile ilişkili olduğu görülmüş ve aracı değişken olarak sadece bu iki boyut analizlerde ele alınmıştır. Benzer şekilde İP boyutlarından sadece finansal performansın İG boyutları ile ilişkili olduğu görülerek bağımlı değişken olarak finansal performans kabul edilmiştir. Gerek yenilikçiliğin gerekse risk almanın AÖD ile finansal performans arasındaki ilişkide aracılık rollerinin bulunup bulunmadığına yönelik yapılan analizlerde her iki değişkenle ilgili de her hangi bir aracılık rolü belirlenmemiştir. Antončić ve Zorn (2004) tarafından Slovenya'da 477 işletme üzerinde yapılan benzer bir çalışmada ise İG'in AÖD ile İP arasındaki ilişkide aracılık rolünün bulunduğu belirlenmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular ışığında AÖD'in işletmeler için gerek İG gerekse İP'nı artırabilmek için önemli bir araç olarak kullanılabilirliği söylenebilir. İşletmeler gerek üst yöneticileri ile gerekse insan kaynakları uygulamaları ile işgörenlerine eşit, adil ve sürekli bir destek sağlayabilir ve işgörenlerinde desteklendikleri algısını oluşturabilirlerse bunun sonucunda İG'in ve İP'nın artmasını sağlayabilirler.

Araştırmamızın en önemli sınırlılığı çalışmanın sadece Ankara-Ostim Sanayii Sitesinde faaliyet gösteren elektrik elektronik işletmelerini kapsamasıdır. Bu çalışmada elde edilen sonuçların genellenebilmesi için çalışmanın daha geniş örneklem gruplarında, farklı coğrafik bölgelerde ve farklı sektörlerde tekrarlanmasında fayda bulunmaktadır. Çalışmamızın bir diğer sınırlılığı ise işletmelerin performansının ölçülmesinde ticari sır gerekçesi ile objektif birincil verilere ulaşamaması sebebiyle ikincil verilerin kullanılmasıdır. İleride bu alanda yapılacak çalışmalarda işletmelerden birincil verilerin elde edilmesi durumunda ulaşılabilecek sonuçların bu ve benzeri çalışmalardaki sonuçlarla karşılaştırmaya imkân verebileceği değerlendirilmektedir.

AÖD ile birçok değişkenin ilişkisi incelenmesine rağmen İP ile doğrudan ilişkisinin incelendiği çok sayıda çalışma mevcut değildir. Bu çalışma ile farklı bir kültürde ve farklı bir örneklem grubunda bu iki değişken arasındaki ilişkilerin ve etkilerin neler olabileceği incelenmiş ve sonuçları ile ortaya konulmuştur. Ayrıca bu iki değişkenin ilişkisinde İG'in rolünün de bulunabileceğinden yola çıkılarak aracılık ilişkisi incelenmiştir. Çalışmada bu kapsamda elde edilen sonuçların gerek işletme yöneticilerine gerekse yazına katkı sunabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Agarwal, D. (1997). An Empirical Investigation of the Impact of Advanced Manufacturing Technology On Business Performance, PhD Dissertation, the City University of New York.
- Ağca, V. (2005). İç Girişimcilik Yapısı ve Firma Performansına Etkileri: Denizli Tekstil Sektöründeki Firmalarda Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Ağca, V. ve Tuncer, E. (2006). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 8 (1), 173-193.
- Ağca, V., Kurt, M., (2007). "İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve", Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (29), s83-112.
- Ağca, V., ve Kandemir, T. (2008). Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3), 209-230.
- Akal, Z. (2011). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri, MPM Yayınları, 7. Basım, Ankara,
- Akın, M. (2008). "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri". Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 25: 141-170.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). "Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü" Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:19 Sayı:1. 105-135.
- Allen, D., Shore, L. M., ve Griffeth, R. W. (2003). "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices In The Turnover Process", Journal of Management, 29, 99-118.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organisation", Journal of Occupational Psychology, 63, 19-31.

- Antoncic, B.; (2000), Intrapreneurship: Construct Refinement and An Integrative Model Development, Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy, Department of Marketing and Policy Studies Weatherhead School of Management, School of Graduate Studies, Case Western Reserve University.
- Antoncic, B., Hisrich, D.R., (2001), "Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation", *Journal of Business Venturing*, 16, 495-527.
- Antoncic, B., Hisrich, D.R., (2003), "Clarifying The Intrapreneurship Concept", *Journal of Small Business Enterprise Development*, 10(1), 7-24.
- Antoncic, B., Hisrich, R.D. (2004). "Corporate Entrepreneurship Contingencies and Organizational Wealth Creation", *The Journal of Management Development*, 23(5/6): 518-550.
- Antoncic, B., and Zorn, O. (2004). "The Mediating Role of Corporate Entrepreneurship in the Organizational Support-Performance Relationship: An Empirical Examination". *Managing Global Transitions*, 2, (1), 5-14.
- Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: a Comparative Structural Equation Modeling Study. *Industrial Management & Data Systems*, 107, (3), 309-325.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. and Lynch, P. (1998), "Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs", *Journal of Applied Psychology*, Vol:83 No:2, 288-297.
- Arslan, M. (2001). *Yönetim ve Organizasyonun Bazı Temel Kavramları*, Güney, S. (Ed.), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 25-44.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bart C., Bontis N & Taggar S. (2001). A Model of The Impact of Mission Statements on Firm Performance. *Management Decision*, 39, (1):19-35.
- Basım, N., Meydan, C. H., Şeşen, H. (2009), "Bireyin Örgütsel Adalet Algısının İç Girişimcilik Davranışı İle İlişkisi: Kamuda Bir Araştırma", *İşletme ve Finans Dergisi*, 24, (274), 79-99.
- Basım, N., ve Şeşen, H. (2009a) "Tükenmişliğin Örgüt İçİ Girişimciliğe Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", *ODTÜ Gelişme Dergisi*, Cilt 35, Muhan Soysal Özel Sayısı, 41-60.
- Birley, S. (1984). "The Role of Networks in the Entrepreneurial Process", *Journal of Business Venturing*, 1, 107-117.
- Blau, P. (1964), *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley.
- Boezeman, E. J., Ellemers, N. (2007). "Volunteering For Charity: Pride, Respect, and the Commitment of Volunteers", *Journal of Applied Psychology*, 92, 771-785.
- Byrne, Z. S., Hochwarter, W. A. (2008). "Perceived Organizational Support and Performance Relationships Across Levels of Organizational Cynicism", *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 54-72.
- Carrier, C. (1996). "Intrapreneurship in Small Businesses: An Exploratory Study", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21 (1), 5-20.
- Ceylan, A. (2001), *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa.
- Chiang, C. F., ve Hsieh, T. S., (2011). "The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior", *International Journal of Hospitality Management*, 31, 180-190.

- Cicero, M.T. (44 BC). “De Officiis (On Duties)”, Translated: Andrew P. Peabody, Boston: Little, Brown, and Co., 1887, This E-Book (PDF format) is generated by The Online Library of Liberty: on Moral Duties (De Officiis) <http://oll.libertyfund.org/title/542>
- Coleman, J. S. (1988). “Social Capital in the Creation of Human Capital”, *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Corbett, A.C. ve Hmisleski, K.M. (2005). “How Corporate Entrepreneurs Think: Cognition, Context, and Entrepreneurial Scripts”, *Academy of Management Best Conference Paper*,
- Coşkun, A. (2006). ‘STK’ların Stratejik Performans Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım: Performans Karnesi’, *Sivil Toplum Dergisi*, 4, (15), 103-117.
- Cornwall, J.R. and Perlman, B. (1990) *Organizational Entrepreneurship*, Homewood, TL: Irwin.
- Coyle-Shapiro, J.A-M., ve Conway, N. (2005). “Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support”. *Journal of Applied Psychology*, Vol:90, No.4., 774–781.
- Covin, J.G., Slevin, D.P. (1991). “A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (1), 7-25.
- Culhane, J. H.; (2003), *The Entrepreneurial Orientation-Performance Linkage in High Technology Firms: An International Comparative Study*, Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy, Graduate School of The University of Massachusetts Amherst.
- Çakar, N.D., Yıldız, S., (2009). “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken mi?”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, (28), , 68-90.
- Darling, J., Gabrielsson, M. and Seristo, H., (2007). “Enhancing Contemporary Entrepreneurship”, *European Business Review*, 19, (1), 4-22.
- Darolia, C. R., Kumari, P., & Darolia, S. (2010). “Perceived Organizational Support, Work Motivation, and Organizational Commitment as Determinants of Job Performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36, (1), 69-78.
- Davis, K.S., (1999). “Decision Criteria in The Evaluation of Potential Intrapreneurs”, *J. Eng. Technol. Manage.* 16, 295–327.
- Dollinger, M.J. ve Golden, M.A. (1992), “Interorganizational and Collective Strategies in Small Firms: Environmental Effects and Performance”, *Journal of Management*, 18(4), 695-715.
- Efil İ. (2006), *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Genişletilmiş 8. Baskı, Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986). “Perceived Organizational Support”, *Journal of Management Reviews*, 7, (4), 207-230.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., and Davis-LaMastro, V. (1990). “Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation”. *Journal of Applied Psychology*, 75, No:1, 51-59.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch P.D. ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.

- Emrem, A. E. (2002). Strateji Odaklı Organizasyonel Performans Yönetim Sistemi Kapsamında Entelektüel Sermaye Performansının Ölçümü, Yayınlanmamış doktora tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Eren, D. (2007). “Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Basılmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E. (2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 13. Baskı, Beta Yayını, İstanbul.
- Fitzsimmons, J. R., Douglas, E. J., Antoncic, B. ve Hisrich, R. D. (2005) “Intrapreneurship in Australian Firms”, Journal of The Australian and New Zealand Academy of Management, 11(1), 17-27.
- Friedman, J. P. (1994). Dictionary of Business Terms. New York, Barron’s.
- Gao, Y. and Yuan, S. F. (2012). A Study on the Mediating Role of Organizational Support between Job Stressor and Stress Reaction. International Conference on Technology and Management Lecture Notes in Information Technology, (21), pp.103-107. <http://www.ier-institute.org/2070-1918/lnit21/v21/103.pdf>.
- Granovetter, M. (1973). “Strength of Weak Ties”, American Journal of Sociology, Vol:78, No:6, 1360-1380.
- Geisler, E. (1993), “Middle Managers as Internal Corporate Entrepreneurs: An Unfolding Agenda,” Interfaces, 23, (6), 52-63.
- Gould, S. (1979). “An Equity-Exchange Model of Organizational Involvement” Academy of Management Review, 4, (1), 53-62.
- Gouldner, A.W. (1960). “The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement” American Sociological Review, 25, 167-167.
- Guth, W. D., Ginsberg, A. (1990). “Guest Editors’ Introduction: Corporate Entrepreneurship”, Strategic Management Journal, 11, (5), 5-15.
- Gürel, E.B.B. (2011). “Firma Performansının Belirlenmesinde İç Girişimciliğin Rolü-ISO 500 Üzerinde Bir Araştırma” Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 48, ss.559, 99
- Hart, S. and Banbury, C. (1994), "How Strategy-Making Processes Can Make a Difference", Strategic Management Journal, Vol:15, (4), 251-269
- Hashemi, S. M. K., Nadi, H. K., ve Rezvanfar, A. (2012). Agricultural Personnel's Intrapreneurial Behavior: Effects of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Entrepreneurial Self Efficacy. International Journal of Agricultural Science and Research (IJASR), 2,(1), 11-19.
- Hellman, Chan M., Dale R. Fuqua and Jody Worley (2006). “A Reliability Generalization Study on The Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability”, Educational and Psychological Measurement, Vol:66, No:4, 631-642.
- Hewison, A. ve Badger, F. (2006), “Taking the Initiative: Nurse Intrapreneurs in the NHS”, Nursing Management-UK, 13,(3), 14-19.
- Hisrich, R. D. ve Peters, M. P.; (2002), Entrepreneurship, Fifth Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- Hisrich, R.D.; Peters M.P. ve D.A. Shepherd; (2005), Entrepreneurship, McGraw-Hill, New York, 624s.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M. and Sexton, D.L. (2001). “Guest Editor’s Introduction to The Special Issue – Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial

- Strategies For Wealth Creation”, *Strategic Management Journal* Vol:22, No:6/7, 479-491.
- Hitt, M., Black, S. ve Porter, L.W.; (2005), *Management*, Pearson Prentice-Hall, New Jersey, 694s.
- Hobhouse, L.T., (1906).”Morals in Evolution: A Study Comparative Ethics”, London:Chapman &Hill, 1951, First Adition.
- Hornsby, J.S., Donald F.K., and Shaker A.Z., (2002). “Middle Managers’ Perception of The Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing A Measurement Scale”, *Journal of Business Venturing*, Vol:17, 253-273.
- Hostager, T.J. ; Neil, T.C., Decker, R.L., ve Lorenntz, R.D.; (1998), “Seeing Environmental Opportunities: Effects of Intrapreneurial Ability, Efficacy, Motivation and Desirability”, *Journal of Organizational Change Management*, 11, 11-25.
- Howes, J.C., Cropanzano, R. Grandey, A.A., and Mohler, C.J., (2000). “Who is Supporting Whom? Quality Team Effectiveness and Percieved Organizational Support”. *Journal of Quality Management.*, 5, 207-223.
- Hult, G.T., Hurley, R.F. and Knight, G. A. (2004). “Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance,” *Industrial Marketing Management*, 33, 429-438.
- Huselid, M. A. ve Becker, B. E. (1997). The Impact Of High Performance Work Systems Implementation Effectiveness, and Alignment with Strategy on Shareholder Wealth. *Academy of Management Best Papers Proceedings*: 144–148.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., ve Sirmon, D. G. (2003). “A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and Its Dimensions”. *Journal of Management* Vol. 29, (6), 963-989.
- Islam, T., Ahmad, U., Ali, G., Ahmed, I., & Bowra, Z. A. (2013). Turnover Intentions: The Influence of Perceived Organizational Support and Organizational Commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 103, 1238-1242.
- Irwin, D. (2000) “Seven Ages of Entrepreneurship”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 7,(3), 255-260.
- Jansen, K., (2005). “Management Commitment to Safety as Organizational Support: Relationships with Non-Safety Outcomes in Wood Manufacturing Employees”, *Journal of Safety Research*, 36, (2), 171-179.
- Jawahar, I., Stone, T., Kisamore, J. L. (2007). “Role Conflict and Burnout: The Direct and Moderating Effects of Political Skill and Perceived Organizational Support on Burnout Dimensions”, *International Journal of Stress Management*, Vol:14, 142-159.
- Johnson, David (2001), “What is Innovation and Entrepreneurship? Lessons for Larger Organizations”, *Industrial Commercial Training*, 33, (4), 135-140.
- Johnson, T.L. ve Hayes, C. (1996), “Wanted: Entrepreneurial skills,” *Black Enterprise*, 26,(9), 62-63.
- Kaplan, R.S. ve Norton, D.P. (2003). *Balanced scorecard*, (Çev. S. EGELİ). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kaplan, M., Öğüt, A. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:17, Sayı:1, 387-401.

- Karaman, R. (2008). "İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard" SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 9, (16), 411-427.
- Kenney, M. ve Mujtaba, B.G.; (2007), "Understanding Corporate Entrepreneurship and Development: A Practitioner View of Organizational Intrapreneurship", Journal of Applied Management and Entrepreneurship, 12,(3), 73-88.
- Knight, G. (1997). "Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation", Journal of Business Venturing, 12, (3), 213-225.
- Koçel, Tamer (1998) "Girişimcilik Ama Hangisi?", Executive Excellence, (1)10, ss.17.
- Korkmazıyrek, H.; A.O. Tokat ve H.N. Basım; (2008), "Örgüt İçi Girişimcilik Bağlamında Yenilikçilik, Risk Alma ve Fırsatlara Odaklanma Tutumları: Karşılaştırmalı Bir Çalışma", İktisat İşletme ve Finans, 23, (263), 70-81.
- Kozak, M.A., Yılmaz, E.G. (2010). "Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği", Turizm Araştırmaları Dergisi, Prof. Dr. Hasan Işın Dener Özel Sayısı, 21, (1), 85-97.
- Kraimer, M., (2004). "An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment", Journal of Management, 30, (2), 209-237.
- Krishna, K. V. S. M. (2003). "Bridging the Gap: Conceptual Paradigms and Training for Entrepreneurship Development", The Journal of Entrepreneurship, 12, (1), 91-116.
- Kuratko, D.F., Montagno, R.V. and Hornsby, J.S. (1990). Developing An Intrapreneurial Assessment Instrument for an Effective Corporate Entrepreneurial Environment. Strategic Management Journal, 11, 49-58.
- Kuratko, D.F. and Morris M.H., (2003). "Corporate Entrepreneurship: The Dynamic Strategy For 21st Century Organizations", Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation & Economic Growth , 14, 21 – 46
- Kuratko, Donald, F. and Goldsby M.G. (2004), "Corporate Entrepreneurs or Rogue Middle Managers? A Framework for Ethical Corporate Entrepreneurship", Journal of Business Ethics, 55, 13-30.
- Kurgun, O.A., Akdağ, G. (2013). "Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde bir Araştırma", NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2, 155-176.
- Küçük, O. (2005). "Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi" [Intrapreneurship and Small Business Management], 2.Baskı, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Levinson, H. (1965). "Reciprocation: The Relationship Between Man and Organization", Administrative Science Quarterly, 9, pp. 370-390.
- Loi, R., Hang-Yue, N. and Foley, S. (2006), "Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79, 101-120.
- Luchsinger, V., Bagby, D.R. (1987), "Entrepreneurship and Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons, and Contrasts", S.A.M. Advanced Management Journal, 52, (3), 10-13.
- Lumpkin, G.T., Dess, G.G. (1996). "Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance", Academy of Management Review, 21, (1), 135-172.

- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (2001). "Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle", *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
- Lutfihak, Alpkın, Çağrı Bulut, Gürhan Günday, Gündüz Ulusoy, Kemal Kılıç, (2010) "Organizational Support for Intrapreneurship and Its interaction with Human Capital to Enhance Innovative Performance", *Management Decision*, 48, (5), 732 – 755
- Lyles M.A. & Salk J.E. (1996). "Knowledge Acquisition From Foreign Parents in International Joint Ventures: An Empirical Examination in The Hungarian Context". *Journal of International Business Studies*, 27,(5): 877-904.
- Lynch, D.P., Eisenberger, R. and Armeli, S. (1999). "Perceived Organizational Support: Inferior Versus Superior Performance by Wary Employees", *Journal of Applied Psychology*, Vol:84, No:4, 467-483.
- Makanjee, C. R., Hartzler, Y. F. and Uys, I. L. (2006). "The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Diagnostic Imaging Radiographers", *Radiography*, Vol:12, No:2, 118-126.
- Martin, R. (1995). "The Roles of Organizational Support and Justice During a Layoff". *Academy of Management Journal*, 1, 89-93.
- Matsuno, K., Mentzer, J.T., Özsoyer, A. (2002), "The Effect of Entrepreneurial Proclivity ve Market Orientation on Business Performance", *Journal of Marketing*, Vol:66, (3), 18-32.
- Meydan, C.H., (2010). "Adalet Algısı – İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü" *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 36, Ağustos-Aralık, 195-222.
- Miao, R., & Kim, H. G. (2010). "Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study. *Journal of Service Science and Management*, 3, (2), 257-264.
- Michie, J. ve Sheehan, M. (1999). HRM Practices, R&D Expenditure and Innovative Investment: Evidence from The UK S 1990 Workplace Industrial Relations Survey (WIRS). *Industrial And Corporate Change*, 8, (2), 211-234.
- Miller, D., Friesen, P.H. (1983). "Strategy-Making and Environment: The Third Link", *Strategic Management Journal*, 4, (3), 221-235.
- Misra, S. ve Kumar, E.S. (2000), "Resourcefulness: A Proximal Conceptualisation of Entrepreneurial Behaviour", *Journal of Entrepreneurship*, 9, (2), 135-154
- Moorman, R.H., Gerald L.B. ve Brain P.N. (1998). "Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior?., *The Academy of Management Journal*, Vol:41, No:3, 351-357.
- Morris, M. H. ve Kuratko, D. F. (2002). "Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development within Organizations", *Harcourt College Publishers*, Orlando, Florida
- Morris, M.H., Kuratko, D.F., Schindehutte, M. (2001). "Towards Integration: Understanding Entrepreneurship Through Frameworks", *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 2, (1), 35-49.
- Muzaffar, H., (2011). "Dinamik Çevrede Girişimci Odaklılık, Dinamik Kabiliyetler ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki", *Ankara Ü., SBE, Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Ankara.
- Naktiyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*, Beta Yayınları, İstanbul.

- Naman, J.L. Slevin, D.P. (1993). Entrepreneurship and the Concept of Fit: A Model and Empirical Tests. *Strategic Management Journal*. 14, (2), 137–153.
- Organ D.W. (1977), “A Reappraisal and Reinterpretation of The Satisfaction–Causes–Performance Hypothesis”, *Academy of Management Review*, 2, 46–53.
- Örnek, A.Ş., (2000). Balanced Scorecard: Bilgiden Stratejiye Ulaşmada Kullanılabilecek Yeni Bir Araç, D.E.Ü., Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 2, (3). 1-14.
- Pearce, J.W. and Carland, J.W.; (1996), “Intrapreneurship and Innovation In Manufacturing Firms:An Empirical Study of Performance Implications”, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 1, (2), 87-96.
- Pinnington, A., and Haslop, D.; (1995), “Team Leader Autonomy In New Product Development”, *Management Decision*, 33, (9), 5-11.
- Pinchot, G.; (1985), *Intrapreneuring*, Harper and Row, New York.
- Pinchot, G. ve Pellman, R. (1999). “Intrapreneuring in Action: A Handbook for Business Inovation” Sanfrancisco:Berrett-Koehler.
- Poon, J.M.L., Ainuddin, R.A., Junit, S.A. (2006). Effects of Self-Concept Traits and Entrepreneurial Orientation on Firm Performance. *International Small Business Journal*. 24, (1), 61–82
- Ramus, C., (2001). “Organizational Support for Employees: Encouraging Creative Ideas for Environmental Sustainability”, *California Management Review* 43,(3), 85-107.
- Randall, M.L., Cropanzano, R., Bormann, C.A., Birjulin, A. (1999). “Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174.
- Reinolds, P. D.(1991). “Sociology and Entrepreneurship: Concepts and Contributions”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16,(2), 47-70.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. (2001). “Affective Commitment to The Organization: The Contribution of Percieved Organizational Support”, *Journal of Applied Psychology*, Vol:86, No:5, 825–836.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). “Percieved Organizational Support: A Review of Literature”, *Journal of Applied Psychology*, Vol:87, No:4, 698-714.
- Ring, J.K. (2011). “The Effect of Perceived Organizational Support and Safety Climate on Voluntary Turnover in The Transportation Industry”, *International Journal of Business Research and Management*, 1,(3), 156-168.
- Robins, S.P. (2003), *Organizational Behavior*, New Jersey, Prentice-Hall.
- Sacks, A. (2006). “Antecedents and Consequences of Employee Engagement”, *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619.
- Sharma, P., Chrisman, J.J., (1999). “Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship” *Entrepreneurship: Theory & Practice* 23, 11–27
- Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*. 25, (1), 217–226.
- Simmel, G. (1950). “The Sociology of Georg Simmel”, Translated and Edited by K., H. Wolff, Gleonce, Free Press.
- Sofronijevic, A., Milicevic, V. and Ilic B., (2011). “International Perspectives: Enhancing Library Business Performance by Implementation of Enterprise 2.0 via

- Intrapreneurship: The Case of a Serbian Library”, *The Journal of Academic Librarianship*, 37, (4), 358–362.
- Stamper, C.L., Johlke, M.C., (2003). “The Impact of Perceived Organizational Support on The Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes”, *Journal of Management*, Vol:29, No.4, 569-588.
- Stassen, M., Ursel, N.D., (2009). “Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 201–220.
- Şeşen, H., (2010), “Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma”, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Thurnwalt, R. (1932). “Economics in Primitive Communities”, London, Oxford Univerty Press.
- Tumwesigye, G. (2010). The Relationship Between Perceived Organizational Support And Turnover İntentionsin a Developing Country: The Mediating Role of Organizational Commitment. *African Journal of Business Management*: 4,(6), 942-952.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi” *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17, (2), 183-206.
- Türen, U., Gökmen, Y., Tokmak, İ., (2013). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi: İşletmelerin Sahip Oldukları Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kabiliyetlerinin Aracılık Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 4, (4), 103-129.
- Vickery, S.K., Droge, C., Markland, R.E. (1997), "Dimensions of Manufacturing Strength in the Furniture Industry", *Journal of Operation Management*. Vol. 15,(4), 317-330
- Vroom, V., (1964), *Work and Motivation*, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Watkins, A. (1995). “Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support”, *Western Journal of Communication*, 59, (4), 326-347,
- Wayne, S.J., Shore, L.M., & Liden, R.C., (1997). “Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective” *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Wiklund, J. (1999). “The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation-Performance Relationship”. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 24,(1), 37-48.
- Wiklund J. ve Shepherd, D. (2003). “Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and The Performance of Small and Medium-Sized Businesses”. *Strategic Management Journal*, 24, 1307-1314.
- Wiklund, J., Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A Configurational Approach. *Journal of Business Venturing*. 20,(1), 71–91.
- Witt, P. (2004). “Entrepreneurs’ Network and the Success of the Start-up”, *Entrepreneurship and Regional Development*, 16, 391-412.
- Yamada, J. (2004), “A Multi-Dimensional View of Entrepreneurship: Towards a Research Agenda on Organisation Emergence”, *Journal of Management Development*, 21,(4), 289-320.

- Yıldız, S. (2010). Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, H., Görmüş A.Ş. (2012). “Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma” Journal of Yaşar University 26, (7), 4483-4504.
- Zahra S.A. and Covin J.G., (1995), “Contextual Influences On The Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis”, Journal of Business Venturing, 10, (1), 43-58.
- Zahra, S. A. (1996). “Governance, Ownership, And Corporate Entrepreneurship. The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities. Academy Of Management Journal, 39, (6), 1713-1735.
- Zahra, S.A., Garvis, D. (2000). International Corporate Entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. Journal of Business Venturing. 15, (5-6), 469-492.
- Zajac, E., Brian R.G. and Shortell, S.M., (1991). New Organizational Forms for Enhancing Innovation: The Case of Internal Corporate Joint Ventures. Management Science. 37, (2), 170-184.
- Zampetakis, L.A., Beldekos., P., Moustakis, V.S. (2009). “Day to Day: Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support”, University of Glasgow, European Management Journal, 27, pp.165-175.
- Zehir, C., Acar, A.Z., (2005). “Örgütsel Yeteneklerin İşletme Performansına Etkileri”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7, (3), 15-34.
- Zhang, X., Wang, Y., Yang, Z. and Wang, Q. X. (2006). “How Corporate Entrepreneurship Impacts Market Performance: A Disaggregated Approach Based on Evidence from China”, International Conference on Management of Innovation and Technology (IEEE). 101-105
- Zhao, F. (2005), "Exploring the Synergy between Entrepreneurship and Innovation", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 11, (1), 25 - 41

The Mediating Role of Internal entrepreneurship in the Effect of Perceived Organizational Support to the Business Performance

Hakan TURGUT

Başkent University
Vocational School of Social Sciences
Bağlica Campus, Ankara, Turkey
hturgut@baskent.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Managers' expectations of workers positive business manner and their output only for the benefit of the organization prevent the expected contribution to business performance (Eisenberger et al, 1990). It is known that the expected positive manner of the employees is primarily formed by the incentives provided by the organization (Rhoades and Eisenberger, 2002). If it is accepted that these financial and moral incentives are values that form organizational support, then it is expected that the fair, continuous and satisfactory support provided by the organization will make it easier to meet the expectations of the organizations and enable them to come to fruition. Therefore, organizations' providing desired business manners of the employees and their output depends on how they perceive the provided organizational support (Eisenberger et al, 1986). In this respect, it could be stated that perceived organizational support which shapes the manners of the employees plays the most crucial role.

The perception of the employees that they are being supported by their organizations makes it possible for them to have a higher performance, come to their workplaces on time, not considering resigning, not to slow their work, have a higher job satisfaction and lessen the problems about the job and the workplace in general. These results, which are considered as significant for individuals and the organizations, draw attention to organizational support (Eisenberger et al, 2001).

The approach of internal entrepreneurship directs organizations to employ individuals who are innovative and keep them in business. In exposing innovative and entrepreneurial behavior, both individualistic and organizational factors are effective (Antoncic and Hisrich, 2004). Although exposing entrepreneurial behavior requires certain personal characteristics, the work environment laid out by the organization is also important (Covin and Slevin, 1991). As a result, employees' manners and behaviors are formed by the perceptions on the formations exposed by the managers within the organizations and by individual factors (Meydan, 2010). And therefore, positive approaches of the management lead to an increase in the quality of the communication among the organization members and it insures goal congruence. Apart from this, it has been stated in several studies that organizations which have good job security are more innovative and more successful compared to their competitors.

And in the light of the previous studies, the aim of this study is to find out whether employees' perception of organizational support affects the performance of their organizations and whether internal entrepreneurship has a mediating role in this relationship. With this study, contributions are expected to be made to literature and managers who want to make the most of their employees in the competitive world.

Hypotheses:

H1: Perceived organizational support affects business performance in a significant and positive way.

H2: There is a positive relationship between perceived organizational support and internal entrepreneurship.

H3: There is a positive relationship between internal entrepreneurship and business performance.

H4: Internal entrepreneurship has a mediating effect on the relationship between perceived organizational support and business performance.

Method

Participants:

The study was done with the data collected from a total of 191 participants working in 23 different organizations doing business in the field of electronics and take place in OSTIM, which is an industrial zone in Ankara. When the variables in our study are taken into consideration, it was considered that the employees would express their perceptions on the support that is provided by their companies as well as they may have more information on internal entrepreneurship and business performance compared to other employees, and therefore, the sample of our study was formed by the organizations' junior administrative officers and white-collar workers; such as control engineers, human resources specialists and general accountants. 119 (62,3 %) of them are men, 72 (37,7 %) of them are women, 44 (23%) of them are managers, 147 (77%) of them are employees; 57,5 % have undergraduate or postgraduate degree and the average of their ages is 30,14, the average year of experience in their workplaces is 3,41 and they have an average total of 5,75 years of work experience.

Scales:

Perceived organizational support scale: To determine the employees' perception of the organizational support, the scale which was developed by Eisenberger and friends (1986) was used. Its shorter version was created by Stassen and Ursel (2009) and adapted to Turkish by Turunç and Çelik (2010).

Perceived business performances scale: The scale which was prepared to measure the performance of organizations was created by making use of the scale developed by Eren (2007). In the scale there are questions about customer satisfaction and human resources performance as well as the financial aspect of business performance.

Internal entrepreneurship scale: To measure the inter-organizational entrepreneurial behavior of the employees, the scale which was developed by Şeşen (2010) as a result of the exploitation of Lumpkin and Dess (1996; 2001), Zhang and friends (2006), Witt (2004), Basım and Şeşen (2009) and Basım and friends (2009) was used.

For the validation of the scales an exploratory factor analysis was done; for their reliability their Cronbach's alpha coefficient was calculated and as a result, it was determined that the scales were valid and reliable.

Findings

In the study to test whether variables are related to each other and if they are, to find out the kind of relationship they have, a correlation analysis was done. To test the hypotheses, regression analyses were done. Here are the results of these analyses:

- Perceived organizational support affects all the dimensions of business performance (financial performance, customer satisfaction, human resources management performance) positively and statistically in a significant way,
- Perceived organizational support affects only innovativeness, risk taking and leadership dimensions of internal entrepreneurship positively and statistically in a significant way; however, it has no significant relationship statistically with self determination and individual net enlargement dimensions,
- Among internal entrepreneurship dimensions, only innovativeness and risk taking affect financial performance, which is one of the dimensions of business performance positively, whereas, the other internal entrepreneurship dimensions have no relationship with financial performance and none of the dimensions of internal entrepreneurship is related to customer satisfaction or HRM performance,
- In the relationship of perceived organizational support and business performance, internal entrepreneurship has no mediating effect.

Discussion

In the light of the data gathered in the study, it could be mentioned that organizational support can be used as an important tool for the organizations both to enhance internal entrepreneurship or business performance. Organizations can provide equal, fair and continuous support to their workers by the help of senior administrative or human resources implementations, and if they manage to form a perception of being supported on their workers, then they will be able to have a higher rate of internal entrepreneurship and higher business performance. The most significant limitation of our study is that; it was done only in one area, in one sector and in limited number of organizations. In order to generalize the results of this study, it could be applied on larger sample groups, in different geographical areas and in different sectors in the future. Another limitation of our study is, while measuring the business performance of the organizations, second hand sources were used instead of primary data because of confidential business information. If primary data could be collected from the organizations in further studies in this field, the results of this study and similar studies could be compared.

Although the relationship between organizational support and several variables was analyzed, very few studies are present about the direct relationship of organizational support and business performance. With this study the relationship between these two variables and the possible effects were analyzed in a different culture and a different sample group and its results are presented. Furthermore, the mediating role of internal entrepreneurship was also analyzed based on the possibility that it could take part in the relationship of these two variables. The results of this study might have a contribution to organization managers as well as literature.