

ISSN:2528-9705

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi

Journal of Organizational Behavior Research

<http://odad.org>



Cilt / Vol. : 2

Sayı / Issue : 2

Yıl / Year : 2017



ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
THE JOURNAL OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR RESEARCH

Cilt / Volume: 2 Sayı / Issue: 2 Yıl / Year: 2017

Kurucu ve İmtiyaz Sahibi / Founder & Owner

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Editörler / Editors

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Doç. Dr. Sema POLATCI

ISSN: 2528-9705

Yazışma Adresi / Mail Address

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi
Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Yerleşkesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
60150 TOKAT

Tel: +90 356 252 16 16 – 2363 / 2388

Fax: +90 356 252 16 73

E-Posta/E-Mail: info@odad.org

Kapak fotoğrafı için Sayın Andian LUTFI'ye teşekkürler...

Special Thanks to Mr. Andian LUTFI for cover photo...

İNDEKS BİLGİLERİ

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi aşağıda yer alan indekslerde taranmaktadır.

Akademik Araştırmalar İndeksi
Acarindex.com



International Institute of Organized Research

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
(ODAD)

JOURNAL OF ORGANIZATIONAL
BEHAVIOR RESEARCHES
(JOOBR)

Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi yılda iki kez yayınlanan hakemli, bilimsel ve uluslararası bir dergidir. Örgütsel davranış, insan kaynakları ve çalışma hayatına ilişkin makalelere yer verilen dergimizin temel amacı, bu alanlarda akademik gelişim ve paylaşım katkı sağlamaktır. Dergimizde “Türkçe” ve “İngilizce” olmak üzere iki dilde makale yayınlanmaktadır. Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, belirtilen yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır. Dergiye yayınlanmak üzere gönderilen yazılar, daha önce yayınlanmamış ve yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır. Dergide yayınlanan yazılarda belirtilen görüşler, yazarlara ait olup Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi’nin görüşlerini yansıtmaz. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi’nde yayınlanmış yazıların tüm yayın hakları saklı olup, dergimizin adı belirtilmeden hiçbir alıntı yapılamaz.

The Journal of Organizational Behavior Researches (JOOBR) is an academic, peer-reviewed, scientific and international journal which is being published bianually. JOOBR, with it’s articles essentially aims to contribute to academic development and sharing in the fields of organizational behavior, human resources and business envorinment. In JOOBR, Articles are being published both in Turkish and English Languages. Articles which will be sent to JOOBR for publishing, should be preapared according to guideline of JOOBR. Articles which will be sent to JOOBR for publishing, must be not published before or not sent to other journals. The views presented in the JOOBR represent opinions of the respective authors. The views presented do not necessarily reflect the opinion of the JOOBR. Copyrights for all articles published in JOOBR reserved. For quotation, JOOBR must be cited



Bilim Kurulu

Members of the Science Board

Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN

Erciyes Üniversitesi

Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Başkent Üniversitesi

Prof. Dr. Adnan ÇELİK

Selçuk Üniversitesi

Prof. Dr. Nurullah GENÇ

T.C. Merkez Bankası

Prof. Dr. Asep HERMAWAN

Trisakti Üniversitesi, Endonezya

Prof. Dr. Himmet KARADAL

Akşaray Üniversitesi

Prof. Dr. Çiğdem KIREL

Anadolu Üniversitesi

Prof. Dr. Enver ÖZKALP

Anadolu Üniversitesi

Prof. Dr. Suna TEVRUZ

Marmara Üniversitesi

Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN

Marmara Üniversitesi

Prof. Dr. İrfan ÇAĞLAR

Hitit Üniversitesi

Prof. Dr. Azize ERGENELİ

Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Semra GÜNEY

Hacettepe Üniversitesi

Prof. Dr. Farzand Ali JAN

Comsats University, Pakistan

Prof. Dr. Aşkın KEŞER

Uludağ Üniversitesi

Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Prof. Dr. Mahmut PAKSOY

Kültür Üniversitesi

Prof. Dr. Husna Leila YUSRAN

Trisakti Üniversitesi Endonezya



Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler
Reviewers List of This Issue

Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU
Hacettepe Üniversitesi

Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL
Fırat Üniversitesi

Doç. Dr. Aysun KANBUR
Kastamonu Üniversitesi

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER
Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Doç. Dr. Hasan TAĞRAF
Cumhuriyet Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Musa Said DÖVEN
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Engin KANBUR
Kastamonu Üniversitesi

Doç. Dr. Adem BALTAÇI
Medeniyet Üniversitesi

Doç. Dr. Hasan GÜL
Ondokuzmayıs Üniversitesi

Doç. Dr. Onur KÖKSAL
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

Doç. Dr. Sema POLATCI
Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Müslüme AKYÜZ
Cumhuriyet Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Mehmet Durdu BİÇKES
Nevşehir Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Esra ERENLER TEKMEİN
Çankırı Karatekin Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. Mustafa KARACA
İnönü Üniversitesi



<i>İçindekiler</i> <i>Table of Contents</i>	<i>Sayfa No.</i> <i>Page</i> <i>Num.</i>
1. Stratejik Girişimcilerin Kişilik Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Neo – FFI Kişilik Envanteri Uygulaması A Research to Define the Personality Traits of Strategic Entrepreneurs': The Application With Neo – FFI Personality Inventory Mustafa KARACA.....	1 – 19
2. Hemşirelerde İş Tatmininin Motivasyon Düzeyine Etkisi The Effect of Job Satisfaction of Nurses on Motivation Türker BAŞ, Özgün ÜNAL, Mustafa AMARAT, Deniz SAĞLIK.....	20 – 39
3. Aşırı Nitelikliliğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Kolektif Şükranın Moderator Etkisi The Moderating Effect of Collective Gratitude on the Overqualification-Turnover Intention Relationship Bora YILDIZ, Fırat ÖZDEMİR, Elif HABİP, Neşe ÇAKI.....	40 – 61
4. Toksik Liderliğin Sağaltımı ve Ortaya Çıkmadan Önlenmesine Dair Bilişsel Farkındalık (Üstbiliş) Gelişimi Çerçevesinden Bir Bakış A Brief Overview of Metacognitive Improvement on the Treatment and Prevention of Toxic Leadership Onur KAZANCI.....	62 – 84
5. Banka Çalışanlarının İşyerinde Mutluluk Ve Mutsuzluk Nedenleri Üzerine Keşif Amaçlı Bir Araştırma A Research on Exploration The Reasons of Bank Employees' Happiness and Unhappiness in the Workplace Feriştah GÜNER, Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT.....	85 - 105
6. Mantar Yönetim Yaklaşımı Mushroom Management Approach Taşkın KILIÇ, Hatun OLGUN.....	106 - 113
7. Management Style and Collectivism at Turkish SMEs: An Exploratory Study Türk Kobi'lerinde Yönetim Şekli ve Kolektivizm: Keşifsel Bir Çalışma Ahmet Murat ÖZKAN, Ali Oğuz BAYRAKÇIL, Hasan TAĞRAF.....	114 - 134
8. Öğrenen Organizasyon Algısı ve İç Girişimcilik İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma The Relationship Between the Perception of Learning Organization and Internal Entrepreneurship: A Research in the Banking Sector Sedat SEYMEN, Erdoğan KAYGIN.....	135 - 151



ÖĞRENEN ORGANİZASYON ALGISI ve İÇ GİRİŞİMCİLİK İLİŞKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA*

Bil. Uzm. Sedat SEYMEN¹
Doç. Dr. Erdoğan KAYGIN²

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, günümüzde adından çok sık söz ettiren ve işletmeler/kurumlar için büyük önem taşıyan öğrenen organizasyon ve iç girişimcilik anlayışı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Kars İli ve İlçelerinde faaliyet gösteren kamu ve özel banka şubelerinde görev yapan 159 çalışana öğrenen organizasyon ve iç girişimcilik anlayışı arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla anket uygulanmıştır. Yapılan analizler sonucunda öğrenen organizasyon ve iç girişimcilik anlayışı arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca öğrenen organizasyon algısının ve iç girişimcilik anlayışının yüksek bir ortalamaya sahip olduğu ve demografik değişkenler açısından bazı farklılıkların olduğu görülmüştür. Ortaya çıkan bulgular doğrultusunda yorumlara yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğrenen organizasyon, iç girişimcilik, yenilik, stratejik yenilenme, proaktif davranış.

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE PERCEPTION OF LEARNING ORGANIZATION AND INTERNAL ENTREPRENEURSHIP: A RESEARCH IN THE BANKING SECTOR

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between the learning organization and internal entrepreneurship that is so often referred to today and which is of great importance to business / institutions. A questionnaire was applied to determine whether there is a relationship between 159 employees learning organization and internal entrepreneurship understanding in public and private bank branches operating in Kars provinces and districts. As a result of the analyzes made, it was determined that there is a statistically significant relationship between learning organization and internal entrepreneurship understanding. In addition, it has been observed that the perception of organizational learning and internal entrepreneurship have a high average and there are some differences in terms of demographic variables. Interpretations have been made in the direction of the findings.

Keywords: Learning organization, internal entrepreneurship, innovation, strategic renewal, proactive behavior.

¹sedatseymen16@hotmail.com

² Kafkas Üniversitesi, İİBF erdogankaygin@hotmail.com

*Bu çalışma Doç. Dr. Erdoğan KAYGIN danışmanlığında "Öğrenen Organizasyon Algısı ve İç Girişimcilik İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında küreselleşme eğilimleri ile birlikte sürekli ve hızla değişen koşulların ortaya çıkardığı belirsizlik, organizasyonların geleceğe yönelik uygulamalarını da önemli ölçüde etkilemektedir. Yaşanan bu gelişmeler bir taraftan geleneksel yönetim modellerini yetersiz kılmakta, diğer taraftan da sürekli öğrenme, yaratıcılık, yenilik ve uyum sağlama konularında yeni olanaklar ortaya çıkarmaktadır. Değişen koşullara sürekli uyum sağlayabilen organizasyonlar kurmak, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmek ve faaliyetlerini bugün olduğu gibi gelecekte de devam ettirebilmek amacıyla işletme ve kurumlar günümüzde yeni yönetim sistemleri ve uygulama tarzlarına yönelmektedir. Bu yaklaşımlardan biri de öğrenen organizasyonlardır.

Bu sebeple varlıklarını bugün olduğu gibi gelecekte de sürdürmek isteyen her işletme ve kurum için öğrenen organizasyonlar büyük önem taşımaktadır.

Son zamanlarda organizasyonlar açısından önemi artan kavramlardan birisi de iç girişimcilik yaklaşımıdır. Sürekli gelişen ve değişen günümüz şartlarında işletmeler/kurumlar, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek, varlıklarını gelecekte de devam ettirebilmek için yeni yetenekler geliştirmekte ve kendilerini farklılaştıracak stratejik faaliyetlere yönelmektedirler (Kaygın, 2012: 93).

İç girişimcilik, işletme çalışanının/çalışanlarının işletme içerisinde yenilikler yapması veya yeni bir iş girişiminde bulunması süreci olarak ifade edilmektedir. İşletme kaynaklarının daha verimli kullanılması, performansını arttırması ve yenilikler yapabilmesi iç girişimcilik sayesinde gerçekleşmektedir. Yeni bir iş kurma, yenilik, stratejik yenilenme ve proaktif davranış iç girişimciliğin boyutlarını oluşturan temel unsurlardır. Bu boyutlar organizasyonlara kaynak sağlama, yeni kapasite kazandırma, performansı arttırma, daha kârlı ve rekabetçi bir yapıya kavuşturma, dinamizm yoluyla değişime uyum sağlayarak faaliyetlerini gelecekte de devam ettirmelerine imkân tanımaktadır.

Öğrenen organizasyon ve iç girişimcilik anlayışı ifade edilen bu önemlerinden dolayı araştırma konusu yapılmış ve aralarındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Organizasyonların hızla değişen koşullara uyum sağlamanın bir gereği olarak öğrenen organizasyon, öğrenme ve örgütsel öğrenme (Senge, 2016: 21; Dodgson, 1993: 377), kavramlarıyla ele alınmış, iç girişimcilik ise işletmelerde/kurumlarda iç girişimcilik yoluyla ortaya çıkan yaratıcılık, yenilik (Sharma ve Chrisman, 2007: 92) gibi konularla ele alınmıştır. Dolayısıyla bu iki kavramı ele alan ve Kars ili ve ilçelerinde yapılan bir çalışma olmaması, çalışmanın literatürde bir boşluğu doldurduğu söylenebilir.



1.1. Öğrenen Organizasyon

Öğrenen organizasyon kavramının temelleri, 1950’li yıllarda “Sistem Teorisi” nin ortaya konmasıyla atılmış, sistem düşüncesinin gelişmesi ile de organizasyonların yaşayan organizmalar olarak düşünülmesi sağlanmıştır (Genç, 2012: 201). Peter M. Senge, “Sistem Teorisi”ni öğrenme sürecine uyarlayarak, buradan elde ettiği bilgileri iş dünyasına aktarmış ve olumlu sonuçların elde edilmesiyle öğrenen organizasyon disipliniyi yönetim dünyasına kazandırmıştır (Özgener, 2000: 42). Sistem teorisinin öğrenen organizasyonla bütünleştirilmesi ve uygulanması işletmelerin büyük ölçüde rekabet gücünü arttırmıştır (Koçel, 2013: 431).

Öğrenen organizasyon, iş dünyasında 1970’lerde ortaya çıkmış ve Argyris tarafından “hataların bulunması ve düzeltilmesi” süreci olarak tanımlanmıştır (Pilbeam et al., 2016: 60). 1980’lerde Shell firmasının, stratejik planlama konusunda örgütsel öğrenmeyi düşünmeye başlaması öğrenen organizasyona olan ilgiyi arttırmıştır. Shell’in yaptığı bu çalışmada takım çalışması ve etkin iletişim, bireylere daha çok hareket kabiliyeti veren, daha sorumlu ve daha başarılı bir işletme oluşturmanın ana unsuru olarak görülmüştür. (Çam, 2002: 55).

Literatürde öğrenen organizasyon birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlanmaya çalışılmıştır. Kavramın mimarlarından olan Peter M. Senge’ye göre öğrenen organizasyon, bir organizasyonun her seviyesinde çalışan bireylerin gerçekten başarmak istedikleri sonuçlara ulaşmak için kapasitelerini sürekli genişletme fırsatı bulduğu, yeni ve coşkun düşünme yöntemlerinin serbestçe tartışılıp desteklendiği, çalışanların sürekli öğrenmeyi birlikte öğrendikleri organizasyonlardır (Senge, 2016: 21). Öğrenen organizasyonları kurmak ortak bir vizyon etrafında birleşmeyi ve öğrenmenin bireysel olmaktan çıkarılarak organizasyonun tümüne yayılmasını gerektirir (Barutçugil, 2004: 146). Braham (1998: 9) öğrenen organizasyonları, “öğrenmeye öncelik veren”, Garvin (1993), “bilgiyi yaratma, elde etme, yorumlama ve transfer etmede uzmanlaşmış, yeni bilgileri davranışlarına yansıtabilecek şekilde kullanma yeteneğine sahip organizasyon”, Koçel (2013: 434) ise, organizasyonların yaşadıkları deneyimlerden sürekli öğrenen ve yeni bilginin kullanılmasıyla elde edilen çalışmalardan “nasıl rekabet edilebileceği” ve “sorunlara ne şekilde çözüm üretebileceğini öğrenme” süreci olarak tanımlamıştır.

Başka bir deyişle öğrenen organizasyonlar, öğrenme olgusunu işletme/kurum kapasitesini arttırmak için bir yatırım olarak gören, çalışanların gelişimini bu yönde sürekli destekleyip, öğrenme ve gelişme için uygun ortamları oluşturan organizasyonlardır (Yazıcı, 2001: 154). Dinamik ve değişime uyum gösteren öğrenen organizasyonlarda işine bağlı çalışanlar arzuladıkları sonuçlara ulaşmak için tüm potansiyelini kullanarak yeteneklerini geliştirmekte ve takım ruhu ile hareket etmektedirler (Genç, 2012: 202). Öğrenme faaliyetleri öğrenen organizasyonların tüm kanallarına yayılmakta, her çalışanın kendi alanıyla ilgili teknolojik gelişmeleri yakından takip etmesi ve bunları amaçlara uygun bir



biçimde organizasyona yansıtması beklenmektedir (Öğüt, 2003: 103). Bu süreçlerin başarılı bir şekilde uygulanması öğrenen organizasyonların ortaya çıkarılmasını sağlayabilir.

2.1. İç Girişimcilik

İç girişimcilik kavramını ilk kez Gifford ve Elizabeth Pinchot 1976 yılında yayınladıkları bir çalışmada ele almışlardır. Yazarlar, iç girişimci bireylerin veya grupların yapmak istedikleri çalışmalarda riskin bir kısmını üstlenmek şartıyla, çalışmalarını sonucunda elde edecekleri getirinin bir bölümünü ödül olarak alabileceklerini, diğer bölümünü de gelecekteki iç girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesinde kullanabileceklerini ortaya koymuşlardır. Uygulamalarının başarılı olması sonucunda araştırmalarını 1985 yılında “İç Girişimcilik” adlı kitaplarında yayınlamışlardır (Başar ve Tosunoğlu, 2006: 125). 1980’lerin başından beri işletmeleri yeniden canlandırması ve performansları üzerine faydalı etkilerinden dolayı iç girişimcilik, araştırmacıların ve uygulayıcıların ilgisini çekmiş (Antoncic, 2001: 221) ve adından daha çok söz ettirmeye başlamıştır.

Pinchot iç girişimciliği “mevcut/kurulu bir örgüt içindeki girişimcilik faaliyetleri” olarak tanımlamıştır (Cingöz, 2011: 189). Sharma ve Chrisman (2007: 92) iç girişimciliği, “bir kişi veya grup sayesinde mevcut bir organizasyonla ilgili yeni bir organizasyon yaratma ya da bir organizasyon içerisinde yenilik veya yenilenmeyi başlatma süreci olarak tanımlarken, Zahra (1991), “bir örgütün karlılığını ve firmanın rekabet gücünü arttırmak ve stratejik yenilenmeyi gerçekleştirebilmek için yeni iş yaratma süreci” olarak tanımlamıştır. İç girişimcilik aynı zamanda yeni bir ürün geliştirme ya da daha fazla maliyet azaltıcı bir süreç yaratma gibi farklı faaliyetleri de (Pearce ve Carland, 1996: 88) içeren ve bu yönüyle işletmelerin rekabet gücünü arttıran stratejik niteliği olan bir faaliyettir.

Sathe’e (1989) göre örgütsel dönüşüm süreci olarak da tanımlanan iç girişimcilik, radikal ürün yeniliği, risk alma, proaktiflik ve ayrıca örgütsel yenilenmeyi de kapsamaktadır (Zahra, 1996: 1714-1715).

İç girişimcilik, girişimcilik düşüncesinin organizasyona çevrilmesini ve organizasyonların kendi bünyelerinde girişimcilik faaliyetlerinde bulunmasını ifade eder. Değişimleri fırsata dönüştüren bir değer yaratma faaliyetidir. “İç girişimcilik; yenilikler yoluyla farklılıkları ortaya çıkaran, yeni rekabet alanları yaratan, rekabetçi bir yapıya kavuşarak değişimlere öncülük eden ve fırsatlar için sürekli hızlı adımlar atan organizasyon davranışlarını yansıtmaktadır” (Kaygın, 2012: 96). Bu davranışlar iç girişimcinin fikirlerini/projelerini organizasyonel destek sayesinde gerçekleştirebildiği faaliyetlerdir.



3. Araştırma

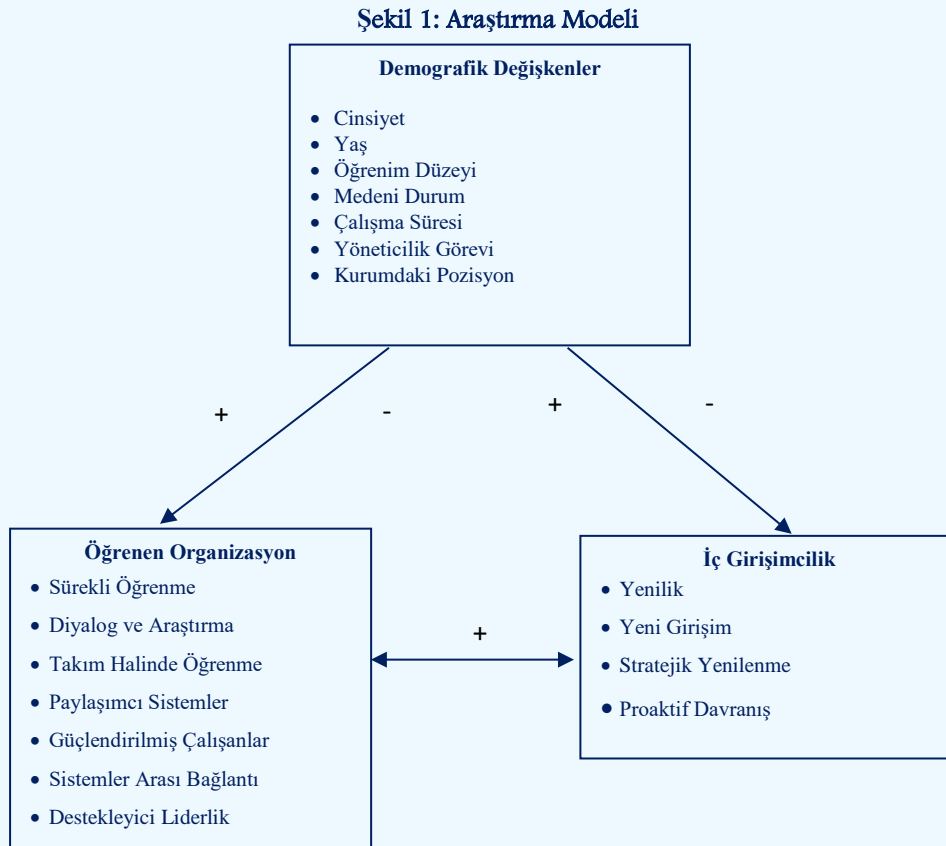
3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada iş yaşamında etkili olan bu iki kavram ele alınmış, öğrenen organizasyon algısı ve iç girişimcilik arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Buna bağlı olarak şu konular üzerinde yoğunlaşmıştır:

- Banka personelinin öğrenen organizasyon algısı ve iç girişimcilik düzeylerini belirlemek,
- Öğrenen organizasyon alt boyutları ile iç girişimcilik alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek,
- Demografik değişkenler açısından öğrenen organizasyon, iç girişimcilik ve bunların alt boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Literatürde araştırılan konunun kapsamı, içeriği, tartışılma şekli ve literatür incelemesi dikkate alınarak bu araştırma modeli oluşturulmuş ve Şekil 1'de gösterilmiştir.



Bilgi ve teknolojiyi etkin bir şekilde kullanıp, değişen koşullara sürekli öğrenme yolu ile uyum sağlayabilen öğrenen organizasyon yaklaşımının bir kurum ya da işletmede inşa edilmesi, yeni girişimsel davranışların ortaya çıkarılmasını da sağlayabilir. Öğrenen

organizasyonların sahip olduğu nitelikler dikkate alındığında iç girişimcilik faaliyetleri arasında bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Bu düşünceler doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁: Öğrenen organizasyon algısı ile iç girişimcilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H₂: Demografik değişkenler açısından öğrenen organizasyon, iç girişimcilik ve bunların alt boyutları arasında farklılıklar vardır.

3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu çalışmanın ana kütesini, Kars İli ve ilçelerinde bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 250 banka çalışanı oluşturmaktadır. Bu ana kütlede %95'lik güvenirlilik sınırları içerisinde %5'lik hata payı öngörülerek belirlenecek örneklem büyüklüğü 152 olarak hesaplanmıştır (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, 2016). Örneklem büyüklüğü 152 olarak hesaplanmasına rağmen, hatalı ve eksik doldurma durumu olabileceği göz önünde bulundurularak 180 anket gönderilmiştir. Geri dönen anket sayısı 170 olmuştur. Eksik ve hatalı doldurmalarından dolayı 11 anket değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirilen anket sayısı 159 olarak gerçekleşmiştir.

Araştırmada ölçek belirlendikten sonra anket formunun geliştirilmesi aşamasına geçilmiştir. Bu çalışma için geliştirilen anket formu üç bölümden meydana gelmektedir. Anketin ilk bölümü demografik değişkenlerle ilgili 7 sorudan oluşmaktadır. Bu sorular bireyin cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, medeni durum, çalışma süresi, yöneticilik görevi ve kurumdaki pozisyonlara ilişkin sorulardır.

Anketin ikinci bölümü öğrenen organizasyonu ölçmek için geliştirilen bölümdür. Bu ölçek Watkins ve Marsick (1997) tarafından geliştirilmiş tir ve 7 boyut içermektedir. Bu boyutlar: "Sürekli öğrenme", "diyalog ve araştırma", "takım halinde öğrenme", "paylaşımçı sistemler", "güçlendirilmiş çalışanlar", "sistemler arası bağlantı" ve "destekleyici liderlik" tir. Ankette yer alan toplam 43 ifadeden oluşmaktadır. Öğrenen Organizasyon ifade düzeyleri "Kesinlikle katılmıyorum", "Katılmıyorum", "Kararsızım", "Katılıyorum" ve "Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde sıralanmıştır. Anketin Türkçeye uyarlaması Basım ve arkadaşları (2007) tarafından yapılmış ve elde edilen bulgular İngilizce yayımlanmıştır (Basım vd., 2009: 34)

Anketin üçüncü bölümü iç girişimciliği ölçmek için geliştirilen bölümdür. İç girişimcilikte bulunan dört boyutu bütünüyle ölçmek için literatürde yaygın olarak kullanılan iki farklı ölçek birleştirilerek ölçülmüştür. İlk kez Khandwalla isimli araştırmacı tarafından geliştirilen ve daha sonra birçok araştırmacı tarafından, kültürler arası güvenilirliği ve geçerliliği için test edilen ve yeniden tanımlanan birinci ölçek (Entrescale) örgütün iç girişimciliğe doğru genel yönelimini ölçmeye odaklanan ifadelerden meydana gelmektedir. Bu ölçek, örgüt içi girişimciliğin yenilik ve proaktiflik davranış boyutlarını kapsamaktadır. İç girişimciliğin diğer boyutları olan ikinci ölçek Zahra tarafından (Corporate



Entrepreneurship Scale) örgütün yeni iş/işletme girişimi, yenilik ve örgütsel yenilenme faaliyetlerine olan ilgisini ölçmek amacıyla geliştirdiği ifadelerdir. Bu görüşler doğrultusunda Antoncic ve Hisrich'in bu iki ölçeğin birleşimine uyguladığı açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları da göz önünde bulundurularak "iç girişimcilik ölçeği" hazırlanmıştır (Antoncic ve Hisrich, 2001: 498; Naktiyok, 2004; Kaygın, 2012). Ölçekler birçok araştırmada kullanılmış faktör analizleri yapılmış, geçerliliği ve güvenilirliği yüksek çıkmıştır. Bu araştırmada, ölçekler literatürde kabul gören boyutlarıyla ele alınmıştır.

Güvenilirlik analizinin sonuçları incelendiğinde; 43 maddeden oluşan öğrenen organizasyon ölçeğinin yüksek derecede güvenilir ($\alpha=0.808$) ve 18 maddeden oluşan iç girişimcilik ölçeğinin ise oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiştir ($\alpha=0.758$).

3.4. Araştırma Bulguları

3.4.1. Araştırma Örneğine İlişkin Bulgular

Tablo 1'de tüm kurum çalışanlarının cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, medeni durum, çalışma süresi, yöneticilik görevi ve pozisyonlarına ilişkin değişenleri hakkında genel çerçeveye içerisinde bilgi verilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özelliklerin Dağılımları

	N	%
Cinsiyet		
Erkek	90	56,6
Kadın	69	43,4
Medeni Durum		
Evli	27	17,0
Bekâr	132	83,0
Yaş Grubu		
18-24 yaş	42	26,4
25-34 yaş	99	62,3
35-44 yaş	12	7,5
45-54 yaş	3	1,9
55 yaş ve üstü	3	1,9
Öğrenim Düzeyi		
Lise-Yüksekokul	6	3,8
Üniversite	149	93,7
Yüksek Lisans	4	2,5
Çalışma Süresi		
1-5 yıl	37	23,3
6-10 yıl	82	51,6
11-15 yıl	2	1,3
16-20 yıl	31	19,5
21 yıl ve üzeri	7	4,4
Kurumda yöneticilik göreviniz var mı?		
Var	28	17,6
Yok	131	82,4
Kurumdaki Pozisyon		
Yetkili	56	35,2
Uzman	73	45,9
Yönetmen Yardımcısı	2	1,3
Yönetmen	28	17,6
Toplam	159	100,0



Araştırmaya katılan 159 personelin çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Çalışanların çoğunlukla 25 ile 34 yaş arasında dağıldığı ve üniversite mezunu olduğu görülmektedir. 6-10 yıl arasında çalışanların daha fazla olduğu bu araştırma grubunda uzmanların ve yetkililerin daha fazla olduğu görülmektedir.

3.4.1.1. Öğrenen Organizasyon ve Alt Boyutları İle İç Girişimcilik ve Alt Boyutlarının Tanımlayıcı Bulguları

Öğrenen organizasyon ve alt boyutları ile iç girişimcilik ve alt boyutlarının tanımlayıcı istatistik sonuçları Tablo 2’de özetlenmiştir.

Tablo 2. Öğrenen Organizasyon ve Alt Boyutları İle İç Girişimcilik ve Alt Boyutlarının Tanımlayıcı İstatistik Sonuçlarına İlişkin Bulgular

	Min.-Maks.	Ort±SS
Öğrenen Organizasyon	2,40 - 5,00	3,64 ± 0,385
Alt Boyutlar		
Güçlendirilmiş Çalışanlar	2,00 - 5,00	3,82 ± 0,586
Diyalog ve Araştırma	1,17 - 5,00	3,80 ± 0,523
Sistemler Arası Bağlantı	1,33 - 5,00	3,73 ± 0,594
Paylaşımçı Sistemler	1,83 - 5,00	3,65 ± 0,598
Destekleyici Liderlik	1,83 - 5,00	3,63 ± 0,665
Sürekli Öğrenme	1,00 - 5,00	3,50 ± 0,533
Takım Halinde Öğrenme	1,17 - 5,00	3,35 ± 0,619
İç Girişimcilik		
Alt Boyutlar		
Yenilik	2,00 - 5,00	3,93 ± 0,471
Yeni Girişim	1,80 - 5,00	4,14 ± 0,644
Stratejik Yenilenme	1,60 - 5,00	4,06 ± 0,678
Proaktif Davranış	1,50 - 5,00	3,74 ± 0,683
	2,00 - 5,00	3,69 ± 0,601

Tablo 2’deki ortalamalar incelendiğinde, kurum çalışanlarının öğrenen organizasyon ($x=3,64$) ve iç girişimcilik ($x=3,93$) algılarının yüksek olduğu görülmüştür. Öğrenen organizasyonun alt boyutları arasında en yüksek boyut ($x=3,82$) ortalama ile güçlendirilmiş çalışanlar alt boyutu çıkmıştır. Bu boyutu ($x=3,80$) ortalama ile diyalog ve araştırma alt boyutu takip etmiştir. Alt boyutlar arasında en düşük boyut ise, ($x=3,35$) ortalama ile takım halinde öğrenme olduğu görülmektedir.

İç girişimcilik alt boyutları arasında en yüksek boyut ($x=4,14$) ortalama ile yenilik alt boyutu olarak çıkmıştır. Bu boyutu ($x=4,06$) ortalama ile yeni girişim alt boyutu takip etmiştir. Alt boyutlar arasında en düşük boyut ise, ($x=3,69$) ortalama ile proaktif davranış alt boyutu olduğu görülmektedir.

3.4.1.2. Öğrenen Organizasyon ve Alt Boyutları İle İç Girişimcilik ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Öğrenen organizasyon ve alt boyutları ile iç girişimcilik ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bulgular Tablo 3'te özetlenmiştir.

Tablo 3. Öğrenen Organizasyon ve Alt Boyutları İle İç Girişimcilik ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

		İç Girişimcilik Ölçeği	Yenilik	Yeni Girişim	Stratejik Yenilenme	Proaktif Davranış
Öğrenen Organizasyon Ölçeği	r p	0,673***	0,558***	0,599***	0,333	0,405
Sürekli Öğrenme	r p	0,289***	0,213**	0,284***	0,075	0,247**
Diyalog ve Araştırma	r p	0,268**	0,219**	0,227**	0,071	0,255**
Takım Halinde Öğrenme	r p	0,312***	0,229**	0,238**	0,170*	0,264**
Paylaşımçı Sistemler	r p	0,510***	0,400***	0,406***	0,370***	0,272**
Güçlendirilmiş Çalışanlar	r p	0,636***	0,521***	0,560***	0,342***	0,369***
Sistemler Arası Bağlantı	r p	0,535***	0,430***	0,522***	0,254**	0,286***
Destekleyici Liderlik	r p	0,526***	0,526***	0,497***	0,238**	0,178*

*: $p < 0,05$ **: $p < 0,01$ ***: $p < 0,001$

Tablo 3'te uygulanan pearson korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde; “Öğrenen organizasyon” ile “iç girişimcilik” arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı doğrusal bir ilişki vardır ($r:0,673$; $p < 0,001$). “Öğrenen organizasyon” ile iç girişimciliğin alt boyutları incelendiğinde en yüksek ilişki “yeni girişim” alt boyutunda olduğu görülmüştür. Bu boyutu “yenilik” boyutu takip etmektedir. Diğer iki boyut ile herhangi bir ilişki yoktur.

“Öğrenen organizasyon” alt boyutları ile “iç girişimcilik” alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise;

“Sürekli öğrenme” alt boyutu ile “stratejik yenilenme” alt boyutu arasında ve “Diyalog ve araştırma” alt boyutu ile “stratejik yenilenme” alt boyutu arasında ($p > 0,05$) anlamlı doğrusal bir ilişki bulunmamaktadır.

Diğer boyutlar arasında ise düşük ve orta düzeyde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir.

3.4.1.3. Öğrenen Organizasyonun İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisi ve Modeldeki Katsayısının Anlamlılığına İlişkin Bulgular (Regresyon Analizi)

Öğrenen organizasyonun iç girişimcilik üzerindeki etkisi ve modeldeki katsayısının anlamlılığına ilişkin bulgular Tablo 4'te özetlenmiştir.



Tablo 4. Öğrenen Organizasyonun İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisi ve Modeldeki Katsayısının Anlamlılığına İlişkin Bulgular

Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	Beta	T	p
Sabit	0,932	0,264		3,530	0,001
Öğrenen Organizasyon Ölçeği	0,824	0,072	0,673	11,412	0,000***
Model Özeti: R=0,673; R ² =0,453; Adj. R ² = 0,450; F= 130,227; p=0,000***					

Tablo 4'te öğrenen organizasyonun, iç girişimcilik üzerine etkisini belirleyebilmek için uygulanan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; bağımsız değişken olan öğrenen organizasyonun modeldeki katsayısı anlamlı olduğu görülmektedir (F=130,227; p<0,001). Öğrenen organizasyon, iç girişimciliğe pozitif etki yapmaktadır. Öğrenen organizasyon puanındaki 1 birimlik artış iç girişimcilik puanında 0,824 (B) birim artışa sebep olmuştur. İç girişimcilikte meydana gelen değişimin %45,3'ü (R² = 0,453) modele dâhil edilen öğrenen organizasyon tarafından açıklanmaktadır.

3.4.1.4. t Testi Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların cinsiyetleri, medeni durumları ve yöneticilik görevleri bakımından farklılık olup olmadığını karşılaştırmak için %95 güvenirlilikte bağımsız örneklem t testi uygulanmıştır.

Öğrenen organizasyon, iç girişimcilik ve bunların alt boyutları için yapılan t testine ait analiz sonuçları tablolar halinde sırasıyla aşağıda açıklanmıştır.

Tablo 5. Öğrenen Organizasyon ve Alt Boyutları Bakımından Cinsiyetler Arasındaki T Testi Bulguları

	Cinsiyet	N	Ort.	SS	T	p
Öğrenen Organizasyon Ölçeği	Erkek	90	3,61	0,435	-	0,312
	Kadın	69	3,67	0,307		
Alt Boyutlar						
Sürekli Öğrenme	Erkek	90	3,48	0,555	-	0,634
	Kadın	69	3,52	0,506		
Diyalog ve Araştırma	Erkek	90	3,76	0,560	-	0,279
	Kadın	69	3,85	0,471		
Takım Halinde Öğrenme	Erkek	90	3,40	0,669	1,237	0,218
	Kadın	69	3,28	0,542		
Paylaşımçı Sistemler	Erkek	90	3,60	0,647	-	0,214
	Kadın	69	3,72	0,524		
Güçlendirilmiş Çalışanlar	Erkek	90	3,73	0,657	-	0,027*
	Kadın	69	3,93	0,457		
Sistemler Arası Bağlantı	Erkek	90	3,67	0,678	-	0,136
	Kadın	69	3,81	0,455		
Destekleyici Liderlik	Erkek	90	3,65	0,718	0,347	0,729
	Kadın	69	3,61	0,594		

*: p<0,05

Tablo 5 incelendiğinde; öğrenen organizasyon ve sürekli öğrenme, diyalog ve araştırma, takım halinde öğrenme, paylaşımcı sistemler, sistemler arası bağlantı ve destekleyici liderlik alt boyutlarının puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Kadınlar ile erkekler arasında güçlendirilmiş çalışanlar alt boyutunun puan ortalamasına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p<0,05$). Erkek personelin güçlendirilmiş çalışanlar puan ortalaması 3,73 iken, kadın personelin ortalaması 3,93'tür. Buna göre; erkeklerin güçlendirilmiş çalışanlar puan ortalamasının, kadınların puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 6. İç Girişimcilik ve Alt Boyutları Bakımından Cinsiyetler Arasındaki T Testi Bulguları

	Cinsiyet	N	Ort.	SS	T	p
İç Girişimcilik Ölçeği	Erkek	90	3,90	0,547	-	0,32
	Kadın	69	3,97	0,347		
Alt Boyutlar						
Yenilik	Erkek	90	4,09	0,730	-	0,25
	Kadın	69	4,21	0,507		
Yeni Girişim	Erkek	90	4,03	0,738	-	0,57
	Kadın	69	4,09	0,594		
Stratejik Yenilenme	Erkek	90	3,77	0,684	0,733	0,46
	Kadın	69	3,69	0,685		
Proaktif Davranış	Erkek	90	3,61	0,651	-	0,04
	Kadın	69	3,80	0,514		

*: $p<0,05$

Tablo 6 incelendiğinde; iç girişimcilik ve yenilik, yeni girişim ve stratejik yenilenme alt boyutlarının puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Kadınlar ile erkekler arasında proaktif davranış alt boyutunun puan ortalamasına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p<0,05$).

Erkek personelin proaktif davranış puan ortalaması 3,61 iken, kadın personelin ortalaması 3,80'dir. Buna göre; erkeklerin proaktif davranış puan ortalamasının, kadınların puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu söylenebilir.

3.4.1.5. Tek Yönlü Varyans (Anova) Analizlerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan kişilerin yaş gruplarını, çalışma sürelerini ve kurumdaki pozisyonlarını karşılaştırmak için %95 güvenirlilikte tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Öğrenen organizasyon ve alt boyutları ile iç girişimcilik ve alt boyutları için yapılan anova analizine ilişkin sonuçlar tablolar halinde sırasıyla aşağıda açıklanmıştır.



Tablo 7. Öğrenen Organizasyon ve Alt Boyutları Bakımından Yaş Grupları Arasındaki Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları

	Yaş Grubu	N	Ort	SS	F	P	Fark TukeyTesti
Öğrenen Organizasyon Ölçeği	18-24	42	3,6	0,325	1,067	0,935	-
	25-34	99	2	0,425			
	35 yaş ve üstü	18	3,6	0,287			
			5	3,6			
			3				
Alt Boyutlar							
Sürekli Öğrenme	18-24	42	3,6	0,380	1,700	0,186	-
	25-34	99	3	0,582			
	35 yaş ve üstü	18	3,4	0,526			
			5	3,4			
			9				
Diyalog ve Araştırma	18-24	42	3,8	0,422	-	0,622	-
	25-34	99	1	0,556			
	35 yaş ve üstü	18	3,8	0,563			
			1	3,6			
			9				
Takım Halinde Öğrenme	18-24	42	3,3	0,629	0,300	0,742	-
	25-34	99	3	0,636			
	35 yaş ve üstü	18	3,3	0,506			
			7	3,2			
			5				
Paylaşımçı Sistemler	18-24	42	3,6	0,582	0,213	0,809	-
	25-34	99	0	0,612			
	35 yaş ve üstü	18	3,6	0,573			
			7	3,6			
			3				
Güçlendirilmiş Çalışanlar	18-24	42	3,8	0,599	0,254	0,776	-
	25-34	99	7	0,579			
	35 yaş ve üstü	18	3,7	0,618			
			9	3,8			
			3				
Sistemler Arası Bağlantı	18-24	42	3,7	0,491	0,253	0,776	-
	25-34	99	4	0,643			
	35 yaş ve üstü	18	3,7	0,556			
			2	3,8			
			2				
Destekleyici Liderlik	18-24	42	3,3	0,611	5,004	0,008**	1-2 p:0,006** 1-3 p:0,166 2-3 p:0,967
	25-34	99	6	0,650			
	35 yaş ve üstü	18	3,7	0,728			
			4	3,6			
			9				

**: $p < 0,01$

Tablo 7 incelendiğinde; yaş grupları arasında öğrenen organizasyon ve sürekli öğrenme, diyalog ve araştırma, takım halinde öğrenme, paylaşımçı sistemler, güçlendirilmiş

çalışanlar ve sistemler arası bağlantı alt boyutlarının puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Yaş grupları arasında destekleyici liderlik alt boyutunun puan ortalamasına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p<0,01$).

18-24 yaş aralığındaki personelin destekleyici liderlik puan ortalaması 3,36 iken, 25-34 yaş aralığındaki personelin ortalaması 3,74, 35 yaş ve üstündeki personelin yaş ortalaması ise 3,69'dur. Yapılan Tukey Testi sonucuna göre farklılığın 18-24 yaş ve 25-34 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Buna göre; 18-24 yaş aralığındaki personelin destekleyici liderlik puan ortalamasının 25-34 yaş aralığındaki personelin puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu söylenebilir.

Tablo 8. İç Girişimcilik ve Alt Boyutları Bakımından Yaş Grupları Arasındaki Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları

	Yaş Grubu	N	Ort.	SS	F	p	Fark (TukeyTesti)
İç Girişimcilik Ölçeği	18-24	42	3,85	0,434	1,009	0,367	-
	25-34	99	3,97	0,488			
	35 yaş ve üstü	18	3,88	0,457			
Alt Boyutlar							
Yenilik	18-24	42	3,98	0,724	3,106	0,048*	1-2 p:0,049* 1-3 p:0,999 2-3 p:0,267
	25-34	99	4,24	0,590			
	35 yaş ve üstü	18	3,99	0,660			
Yeni Girişim	18-24	42	3,92	0,686	1,420	0,245	-
	25-34	99	4,13	0,693			
	35 yaş ve üstü	18	4,01	0,538			
Stratejik Yenilenme	18-24	42	3,74	0,598	0,163	0,849	-
	25-34	99	3,72	0,730			
	35 yaş ve üstü	18	3,82	0,623			
Proaktif Davranış	18-24	42	3,72	0,572	0,084	0,919	-
	25-34	99	3,69	0,602			
	35 yaş ve üstü	18	3,65	0,692			

*: $p<0,05$

Tablo 8 incelendiğinde; yaş grupları arasında iç girişimcilik ölçeği ve alt boyutları olan yeni girişim, stratejik yenilenme ve proaktif davranış alt boyutlarının puan ortalamalarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p>0,05$). Yaş grupları arasında yenilik alt boyutunun puan ortalamasına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmüştür ($p<0,05$).

18-24 yaş aralığındaki personelin yenilik puan ortalaması 3,98 iken, 25-34 yaş aralığındaki personelin ortalaması 4,24, 35 yaş ve üstündeki personelin yaş ortalaması ise



3,99'dur. Buna göre; 18-24 yaş aralığındaki personelin yenilik puan ortalamasının, 25-34 yaş aralığındaki personelin puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu söylenebilir.

SONUÇ

Öğrenen organizasyon algısı ve iç girişimcilik arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Öğrenen organizasyon ve iç girişimcilik arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı doğrusal bir ilişki vardır. Dolayısıyla “öğrenen organizasyon algısı ile iç girişimcilik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır” şeklinde geliştirilen H₁ hipotezi kabul edilmiştir.

Farklılık analiz bulguları şu şekildedir:

Cinsiyet açısından öğrenen organizasyon ve alt boyutlarından güçlendirilmiş çalışanlar alt boyutunda; erkek katılımcıların güçlendirilmiş çalışanlar puan ortalamasının, kadınların puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu belirlenmiştir. Buna göre kadınların daha çok risk alıp kurumda ihtiyaç duydukları kaynaklar üzerinde erkeklere göre daha fazla kontrol sahibi oldukları, dolayısıyla kurum tarafından desteklendikleri ve erkeklere göre daha fazla inisiyatif kullandıkları söylenebilir.

Cinsiyet açısından iç girişimcilik ve alt boyutlarından proaktif davranış alt boyutunda; erkeklerin proaktif davranış puan ortalamasının, kadınların puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular sonucunda, kadınların erkeklere göre daha cesur davranarak, stratejik faaliyetlere önem verdikleri ve öngörülerini sayesinde fırsatları fark edip proaktif davrandıkları sonucuna varılabilir.

Medeni durum açısından iç girişimcilik ve alt boyutlarından stratejik yenilenme boyutunda; evlilerin stratejik yenilenme puan ortalamasının, bekârların puan ortalamasından anlamlı derecede daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna göre evlilerin bekârlara göre kaynakları örgütleme, organizasyonel yaratıcılık ve yenilik konularında daha yetenekli oldukları söylenebilir.

Yaş grupları açısından öğrenen organizasyon ve alt boyutlarından destekleyici liderlik alt boyutunda; 18-24 yaş aralığındaki personelin destekleyici liderlik puan ortalamasının, 25-34 yaş aralığındaki personelin puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu belirlenmiştir. Buna göre 25-34 yaş aralığındaki personelin öğrenen organizasyon algı düzeylerinin yaşı küçük olanlara göre daha yüksek olduğu düşünülmektedir. Aynı zamanda bu kurumda sürekli öğrenme, yetiştirme, güçlendirme, bilgi paylaşımı gibi her türlü konuda gerekli desteği diğer çalışanlara göre daha fazla aldıklarından bahsedilebilir.

Yaş grupları açısından iç girişimcilik ve alt boyutlarından yenilik alt boyutunda; 18-24 yaş aralığındaki katılımcıların yenilik puan ortalamasının, 25-34 yaş aralığındaki personelin puan ortalamasından anlamlı derecede daha düşük olduğu belirlenmiştir. Bu durumda 25-34 yaş aralığındaki katılımcıların yenilik boyutunda üretim süreçlerini farklılaştırmak, yenilik süreci ve yöntemlerinde değişikliğe gitmek için kurum kaynaklarını etkin bir şekilde



kullandıkları sonucuna varılabilir. Ortaya çıkan bulgulardan hareketle H₂ hipotezinin kısmen kabul edildiği söylenebilir.

Bu araştırma kullanılan örneklem büyüklüğü, zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle sadece Kars İli ve ilçelerinde faaliyet gösteren banka şubelerini kapsamaktadır. Dolayısıyla gelecekte farklı ve daha geniş çaplı örneklem üzerinde araştırmalar yapılabilir. Özellikle rekabetin daha şiddetli yaşandığı sektörlerde bu konu üzerinde yapılan araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilebilir. Bu konular stratejik liderlik, rekabet stratejileri, değişim mühendisliği ve kendi kendini yöneten organizasyonlar gibi konularla ilişkilendirilebilir.



Kaynakça

- Antoncic, B. (2001). Organizational Processes in Intrapreneurship: A Conceptual Integration, *Journal of Enterprising Culture*, 9(2), 221-235.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Başar, M. ve Tosunoğlu, T. (2006). Değer Yaratımında İç Girişimciliğin Değişen Boyutu: Bilgi Girişimcilerinin Rolü, *AÜ-İİBF İktisat Bölümü, Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1, 123-134.
- Braham, J. B. (1998). *Öğrenen Bir Organizasyon Yaratmak*, (Çev: A.Tekcan), Rota Yayınları, İstanbul.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Yayıncılık, Ankara
- Cingöz, A. (2011). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma*, (Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Çam, S. (2002). *Öğrenen Organizasyon ve Rekabet Üstünlüğü*, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Genç, N. (2012). *Yönetim ve Organizasyon - Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar*, Seçkin Yayıncılık 4. Baskı, Ankara.
- Garvin, D. (1993). Building A Learning Organization, *Harvard Business Review*, July-August 71:4.
- Kaygın, E. (2012). Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu: İç Girişimcilik Anlayışı, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 93-103.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Öğüt, A. (2003). *Bilgi Çağında Yönetim*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Özgener, Ş. (2000). Öğrenen Organizasyon Anlayışının Gerçek Yönetim Uygulamalarına Yansıtılması, *Verimlilik Dergisi*, 2, 41-64.
- Pearce, J. W. ve Carland, J. W. (1996). Intrapreneurship and Innovation in Manufacturing Firms: an Empirical Study of Performance Implications. *Academy of Entrepreneurship Journal*. 1(2), Fall.



- Pilbeam, C., Davidson, R., Doherty, N. and Denyer, D. (2016). What learning happens? Using audio diaries or capture learning in responses to safety-related events within retail and logistics organizations.
- Sathe, V. (1989). Fostering Entrepreneurship In The Large, Diversified Firm. *Organizational Dynamics*, 18(1).
- Senge, P. M. (2016). *Beşinci Disiplin: Öğrenen Organizasyon Sanatı ve Uygulaması*, (Çev: A. İldeniz, A. Doğukan ve B. Pala), Yapı Kredi Yayınları, 17. Baskı, İstanbul.
- Sharma, P. ve Chrisman, S. J. J. (2007). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship, *Entrepreneurship*. Ed. Alvaro.
- Yazıcı S. (2001). *Öğrenen Organizasyonlar*, Alfa Basım Yayım, İstanbul.
- Zahra S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study, *Journal of Business Venturing*, 6 (4), 259-285.
- Zahra, S. A. (Dec. 1996). Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities, *Academy of Management Journal*, 39(6), 1713-1735.
- <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm> E.T. (12.06.2016).

