

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM BİLİM DALI

**İŞLETMELERDE İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK VE ŞİRKET GİRİŞİMCİLİĞİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Hatice Özge GÜMÜŞ**

İSTANBUL, 2014

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM BİLİM DALI

**İŞLETMELERDE İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL
VATANDAŞLIK VE ŞİRKET GİRİŞİMCİLİĞİ
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Hatice Özge GÜMÜŞ

Öğrenci No:
110778015

Danışman:

Prof. Dr. Cemal ZEHİR

İSTANBUL, 2014

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum ‘**İşletmelerde İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**’ başlıklı bu çalışmanın,bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını ,yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullandıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.
19/04/2014

Hatice Özge GÜMÜŞ




T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

19/04/2014

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *İnsan Kaynakları ve Örgütsel Değişim* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 110778015 numaralı *Hatice Özge GÜMÜŞ*'ün "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*İşletmelerde İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık ve Şirket Girişimciliği Arasında Ki İlişkinin İncelenmesi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 07.05.2013 tarih ve 2013/15 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (45) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~oybirliği~~/oybirliği ile ~~Kabul/Red veya Dürzüm~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
PROF.DR.CEMAL ZEHİR


ÜYE
PROF. DR. MEHMET FİKRET GEZGİN


ÜYE
YRD. DOÇ. DR. ERKUT ALTINDAĞ

Adı Soyadı : Hatice Özge Gümüş
Danışmanı : Prof. Dr. Cemal Zehir
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans/2014
Alanı : İşletme Yönetimi
Anahtar Kelimeler : İş tatmini, şirket girişimciliği, örgütsel vatandaşlık

ÖZ

İŞLETMELERDE İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK VE ŞİRKET GİRİŞİMCİLİĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Örgütsel vatandaşlığın hem bireysel faktörlerin hem de örgütsel faktörlerin bir sonucu olduğu görüşünden hareketle, bu çalışmada, bireysel faktörlerden “iş tatmini” ve örgütsel faktörlerden örgüt kültürünün bir parçası olarak “şirket girişimciliği” birlikte ele alınarak örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkileri araştırılmıştır. Anket yönteminin kullanıldığı araştırma, Marmara bölgesinde üretim sektöründe faaliyet gösteren 100 orta ve küçük ölçekli işletme üzerinde uygulandı. İstenilen kriterleri sağlamayan anketler elendikten sonra geriye kalan 596 anket üzerinde SPSS 15.00 İstatistik Paket Programı kullanılarak tanımlayıcı analiz, faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yürütüldü. Yapılan analizler sonucunda, (1) iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde doğrudan etkilediği, (2) şirket girişimciliğinin ise iş tatmini vasıtasıyla örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı bulgusuna ulaşılmıştır. İş tatmininin, şirket girişimciliği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ılımlaştırıcı etkisi ilk bu çalışmayla ortaya konmuştur.

Name and Surname : Hatice Özge GÜMÜŞ
Supervisor : Prof. Dr. Cemal ZEHİR
Degree and Date : Master / 2014
Major : Business Administration
Key Words : Job Satisfaction, corporate entrepreneurship, organizational citizenship

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE ENTREPRENEURSHIP, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN FIRMS

It is argued in literature that organizational citizenship behavior has been emerged as a result of not only individual but also and organizational factors. This study aims to examine the effects of job satisfaction – as an individual factor, and corporate entrepreneurship- as an organizational factor, on the organizational citizenship behavior. The survey of this study is conducted on 596 employees of 100 small and medium sized enterprises (SMEs), operating in manufacturing industry in Marmara region of Turkey. The obtained data from the questionnaires are analyzed through the SPSS 15.00 Statistical Packet Programme. Descriptive analysis, factor analysis, reliability analysis, correlation and regression analyses are used to evaluate the data. Analyses results revealed that (1) job satisfaction has a direct and positive relation to organizational citizenship behavior, and (2) job satisfaction mediates the effect of the corporate entrepreneurship on the organizational citizenship behavior. The mediating effect of job satisfaction on the relationship between the corporate entrepreneurship and organizational citizenship behavior has been examined for the first time in this study.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZ.....	i
ABSTRACT	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı ve Gelişimi.....	4
1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	7
1.2.1. Özgecilik.....	8
1.2.2. Sivil Erdem.....	8
1.2.3. Vicdanlılık (Üstün Görev Bilinci).....	9
1.2.4. Nezaket.....	10
1.2.5. Centilmenlik.....	10

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Gelişimi.....	12
2.2. İş Tatmininin Boyutları.....	18
2.2.1. Ücretten Tatmin.....	19
2.2.2. İşin Kendisinden Tatmin.....	19
2.2.3. Terfi Fırsatlarından Tatmin.....	20
2.2.4. Yöneticiden Tatmin.....	21
2.2.5. Çalışma Arkadaşlarından Tatmin.....	21
2.2.6. Çalışma Koşullarından (Şirket Politikalarından) Tatmin.....	22

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ŞİRKET GİRİŞİMCİLİĞİ

3.1. Girişimcilik Kavramı ve Gelişimi.....	23
3.2. Şirket Girişimciliği.....	28
3.3. Şirket Girişimciliğinin Boyutları.....	32
3.3.1. Otonomi Eğilimi.....	33
3.3.2. Yenilikçilik Eğilimi.....	34
3.3.3. Risk Alma	35
3.3.4. Proaktif Davranış.....	36
3.3.5. Rekabetçi Agresifliklik.....	37
3.4. Şirket Girişimciliği ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri.....	38

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı.....	42
4.2. Araştırma Örneklem Kitlesinin Seçilmesi.....	42
4.3. Veri Toplama Yöntemi ve Verilerin Toplanması.....	43
4.4. Kullanılan Ölçekler.....	43
4.4.1. Bireysel ve Demografik Faktörler.....	43
4.4.2. Şirket Girişimciliği.....	44
4.4.3. Örgütsel Vatandaşlık.....	45
4.4.4. İş Tatmini.....	46

BEŞİNCİ BÖLÜM

ANALİZLER VE BULGULAR

5.1. Verilerin Analizleri.....	48
5.2. Tanımlayıcı Analizler.....	48

5.3. Faktör Analizi.....	50
5.4. Güvenilirlik Analizi.....	53
5.4.1. Şirket Girişimciliği için Faktör ve Güvenilirlik Analizi Yorumu...	54
5.4.2. Örgütsel Vatandaşlık için Faktör ve Güvenilirlik Analizi Yorumu	54
5.4.3. İş Tatmini için Faktör ve Güvenilirlik Analizi Yorumu.....	55
5.5. Korelasyon Analizi.....	55
5.6. Regresyon Analizi.....	57
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	62
KAYNAKÇA.....	65
EKLER.....	77
Ek-1: Kullanılan Anket Formu.....	77

TABLÖLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1. İç Girişimcilik ve Dış Girişimcilik Arasındaki Farklılıklar	31
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Dair Tanımlayıcı Analiz Sonuçları.....	49
Tablo 3. Faktör Analizi Sonuçları	51
Tablo 4. Faktörlerin Güvenilirlik (α) Değerleri.....	53
Tablo 5. Değişkenlere ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyon Katsayıları.....	56
Tablo 6. Şirket Girişimciliği ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İş Tatmini Ara Değişken Regresyon Analizi.....	59

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No.</u>
Şekil 1. Şirket Girişimciliği, Girişimcilik, İç Girişimcilik ve Dış Girişimcilik Arasındaki İlişki.....	30
Şekil 2. Genel Araştırma Modeli.....	41
Şekil 3- Genel Araştırma Modeli Sonucu.....	61

KISALTMALAR LİSTESİ

ÖVD	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
Pp	: Pages (Sayfalar)
S	: Sayfa
SMEs	:Small and Medium Size Enterprises (Küçük ve Orta Büüklükteki İşletmeler
INDSALES	: Job Satisfaction of Industrial Sales Person (Churchill ve arkadaşları tarafından geliştirilen İş Tatmini Ölçeği)
Vd	: Ve diğerleri

GİRİŞ

Son zamanlarda sosyal, politik ve ekonomik değişimleri bir sonucu olarak insan faktörünün ön plana çıktığı yeni yönetim şekilleri gündeme gelmeye başlamıştır. Globalleşmenin rekabetin yoğunluğunu her geçen gün biraz daha arttırdığı günümüz koşullarında, ayakta kalmayı başarmış işletmelerin performanslarını sahip oldukları kaliteli ve özverili insan kaynağına borçlu oldukları yadsınamaz bir gerçektir. İşletmeler, gerekliliklerin ötesinde organizasyona daha fazla katkı sağlamaya gönüllü çalışanlara daha bağımlı hale gelmektedir. Her hangi bir ödülendirme beklemeden kendi isteğiyle özverili bir şekilde çalışan ve organizasyona kendini adayan çalışanların bulunduğu işletmeler diğerlerine nazaran fark yaratmakta ve ayakta kalmayı başarmaktadır Biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı bu birey davranışı, literatürde “örgütsel vatandaşlık davranışı” olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili yapılan çok sayıda çalışma, bu kavramın tanımlamasına, ölçülmesine, öncüllerinin ve sonuçlarının araştırılmasına, ara değişkenlerinin bulunmasına odaklanmıştır. Literatürdeki önceki çalışmalara yöntem kısmında yer verilecek ve detaylı olarak açıklanacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyler tarafından gerçekleştirildiğinden bireysel olarak sergilenen faaliyetlerin anlaşılması için araştırmaların yapılması gerektiği varsayımından yola çıkan çok sayıda çalışma, kişinin karakteri ve iş ortamındaki tepkilerinin, gönüllü faaliyette bulunma düzeyinin belirleyicisi olduğunu öne sürmüştür. Literatürde, “bireyin işine ya da iş tecrübelerine karşı olan pozitif duygusal tutumu” olarak tanımlanan iş tatmini, bireysel bir unsur olarak örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen en önemli faktörler arasında yer almaktadır. Her ne kadar bazı çalışmalar ikisi arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığını öne sürse de,

pozitif ilişkinin varlığından bahseden çalışmalar literatürde geniş bir yer tutmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, bireyler tarafından gerçekleştirildiği için bireysel faktörlerden etkilenmesi çok doğal bir sonuçtur. Birçok araştırmacının ilgisini çeken ve literatürde çok sayıda çalışmaya konu olan örgüt kültürü, birey davranışlarını etkileyen örgütsel faktörlerin başında yer almakta ve hem bireysel hem de örgütsel performans ile ilişkilendirilmektedir.

Bu akademik çalışmada yer alan kaynak temelli görüş ve pazar-sürücü örgütler yaklaşımını bir araya getiren Hult ve arkadaşları (2003) “girişimcilik”i örgüt kültürünün bir unsuru olarak nitelermekte ve bu unsurun diğer unsurlarla beraber işletmenin rekabetçi gücünü arttırdığını öne sürmektedir (Özşahin ve Zehir, 2011:47-48). Hult ve arkadaşlarının görüşü doğrultusunda, bu çalışmada örgütsel kültürün bir unsuru olarak ele alınan şirket girişimciliğinin, koşulsal bir faktör olarak birey davranışlarını etkilemesi beklenmektedir. İlerleyen bölümlerde araştırmacıların çalışmalarına da atıfta bulunulacaktır.

Örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyen faktörlerin araştırıldığı çalışmalarda bireysel ve örgütsel faktörler ayrı ayrı ele alınırken, ilk kez bu tez çalışmasında bireysel faktörlerden “iş tatmini” ve örgütsel faktörlerden örgüt kültürünün bir parçası olarak “şirket girişimciliği” birlikte ele alınarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

Tez çalışmasının ilk bölümünde yukarıda bahsedilen kavramlar (örgütsel vatandaşlık davranışı, şirket girişimciliği, iş tatmini) ve bu kavramların birbirleriyle olan ilişkileri, teorik olarak geniş bir şekilde ele alınarak araştırma modeli oluşturulmuştur. Daha sonraki yöntem bölümünde, araştırmanın amacı, örneklem kitlesinin seçimi, veri toplama yöntemi ve kullanılan ölçekler ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Analiz ve bulgular bölümünde, ilgili faktör ve güvenilirlik analizlerine, araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezleri test etmek için kullanılan

korelasyon ve regresyon analizlerine yer verilmiştir. Bulguların değerlendirildiği sonuç bölümünde ise çalışma kısıtlarından bahsedilmiş ve bu konuda çalışacak olan araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI

1.1. Örgütsel Vatandaşlık Kavramı ve Gelişimi

Zaman içinde örgütsel vatandaşlık kavramını ifade etmek için prososyal örgütsel davranış (prosocial organizational behavior), örgütsel kendiliğindenlik (organizational spontaneity), ekstra rol davranışı (extra-role behavior) gibi isimler kullanılmıştır. Tüm ifadeler dikkat çeken nokta davranışın herhangi bir zorlama olmadan kendiliğinde ortaya çıkmasıdır. Örgütsel vatandaşlık kavramı literatürde en kabul edilir ifadeyle "biçimsel ödül sistemini dikkate almadan, bir bütün olarak organizasyonun fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllülük esasına dayalı birey davranışı" olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003:117-118).

Örgütsel vatandaşlık davranışının temel unsurlarından olan “gönüllülük” kavramı, gönüllülük esasına dayanan davranışların, bireyin organizasyonel rolünün veya biçimsel iş tanımının gerektirdiği zorunlu davranışlar değil, aksine yerine getirilmemesi herhangi bir ceza gerektirmeyen kişisel tercihin söz konusu olduğu davranışlardan meydana geldiğini ifade etmektedir. (Organ 1988:87-90)

Bu tür davranışların organizasyonun ödül sistemiyle doğudan ya da biçimsel bir ilişkisi yoktur. Diğer bir ifadeyle çalışanlar bu davranışları her hangi bir ödül beklentisiyle sergilemezler. Sergilenen davranış sonucunda çalışan yöneticileri ya da patronu tarafından ödüllendirilse de (maaş artışı veya terfi gibi), bu ödülün hiçbir zaman garantisi yoktur. Zaten çalışanın sergilediği gönüllü davranışlar da bu ödülleri ya da ödüllendirilmeyi hedeflememektedir (Özdevecioğlu, 2003:117-118).

Formel iş değerlemesi tarafından ölçülmeyen, biçimsel ödül sistemi ile bağlantılı olmayan ve örgütsel olarak istenenden daha fazlasını yapmaya yönelik

ekstra rol davranışını ortaya koyan Organ'ın örgütsel vatandaşlık davranışı, informel ve gönüllü bir örgüt davranışını ortaya koyduğu için, literatürde "iyi asker davranışı" olarak ifade edilmiştir (Özdevecioğlu, 2003:118).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramının teorik altyapısı Katz ve Kahn'ın "ekstra rol davranışı", Brief ve Motowidlo'nun "pro-sosyal örgütsel davranışlar", George ve Jones'un "örgütsel kendiliğindenlik", Borman ve Motowidlo'nun "örgütsel yurttaş davranışı" gibi kavramlara dayanmaktadır. ÖVD araştırmalarının temeli ise, iş tatmininin performans ile fonksiyonel bir ilişkiye sahip olduğu varsayımına dayanmaktadır (Organ, 1997). Bu varsayımına göre, işinden tatmin, insanların çalışma arkadaşlarına yardım etme, işbirliğine gitme isteklerini etkilemektedir. Yardım etme ve işbirliğine yönelik davranışların neler olduğunu belirlemek için Organ (1988:85) alt düzey yöneticiler üzerinde yürüttükleri çalışmada, onlara, "Grubunuzdaki insanların, karşılığında sizin herhangi bir ödül vaadiniz ve zorlama ya da yaptırım gücünüz olmaksızın, ne tür davranışlara sahip olması isterdiniz?" sorusunu sormuş ve aldıkları cevaplarla oluşturdukları ölçek, çok sayıda ÖVD çalışmasına temel teşkil etmiştir. Bu ölçekle ortaya konan davranışlar aslında yukarıda bahsi geçen (ekstra rol davranışı, pro-sosyal örgütsel davranışlar, örgütsel kendiliğindenlik, örgütsel yurttaş davranışı gibi) davranışlardan meydana gelmesine rağmen Organ ve arkadaşları tarafından "örgütsel vatandaşlık davranışı" olarak adlandırılmıştır (Organ, 1988:85).

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyler tarafından gerçekleştirildiğinden bireysel olarak sergilenen faaliyetlerin anlaşılması için araştırmaların yapılması gerektiği varsayımından yola çıkan çok sayıda çalışma, kişinin karakteri ve iş ortamındaki tepkilerinin, gönüllü faaliyette bulunma düzeyinin belirleyicisi olduğunu öne sürmüştür. Bu doğrultuda, örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicilerinin araştırıldığı bu tür çalışmalarda, kişilik, adalet algısı, eşit ücret algısı, içsel ve dışsal

iş davranışı gibi kavramların ÖVD ile olan ilişkileri ortaya konmuştur (Küskü, 2001: 142-143).

Diğer taraftan, Somech ve Drach-Zahavy'ye göre (2004) örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasında koşulların önemli bir rol oynadığını öne süren bazı araştırmacılar, çalışma gurubu, bölüm, organizasyon, liderlik davranışı, örgüt yapısı, görev yapısı gibi koşulsal faktörlerin ÖVD ile olan ilişkilerini incelemiştir. Koşulsal yaklaşım, koşulsal faktörlerin, bireylerin ne zaman, hatta bazen de neden örgütsel vatandaşlık davranışında bulunacağını belirlediğini iddia etmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütsel vatandaşlık davranışının, örgütün kültürel, ekonomik ve politik yapısı gibi koşulsal faktörlerden büyük oranda etkilenmektedir. Örneğin George ve Bettenhausen, 1990 yılında yapmış oldukları araştırmada, daha az biçimsel örgüt yapılarına sahip olan işletmelerde çalışanları örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmaya teşvik eden örgütsel bir iklimin bulunduğunu; oysa bürokratik bir yapının hâkim olduğu işletmelerde çalışanların kendilerini işten soyutlamasına dolayısıyla da örgütsel vatandaşlık davranışında bulunmaktan kaçınmasına yol açan örgütsel iklimin bulunduğunu ortaya koymuşlardır (Somech ve Drach-Zahavy, 2004:281-285).

Örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyen ya da bunu sergilemekte başarısız olan bireylerin bu davranışlarını bir boşlukta oluşmadığını dikkat çeken Somech ve Drach-Zahavy (2004) de, bu davranışların oluştuğu örgütsel koşulların doğal olarak destekleyici ya da köstekleyici olarak ÖVD'yi etkileyeceğine vurgu yapmaktadır. “Örgüt üyelerinin hislerini, düşüncelerini ve davranışlarını şekillendiren, paylaşılan değerler ve inançlar sistemi” olarak tanımlanan örgütsel kültür, örgütsel vatandaşlık davranışını destekleyen başka bir koşulsal faktör olarak ÖVD literatüründe yer almaktadır (Özşahin, 2011:22-23).

Örgütsel kültür, organizasyondaki çok önemli davranışları belirleyerek örgütsel hayatın “yapılması gerekenler” ve “yapılması istenilenler”ini tanımlar ve örgütsel vatandaşlık davranışına imkân veren bir takım fırsatların oluşturulmasına yardımcı olur (Somech ve Drach-Zahavy, 2004: 281). Örneğin, işletme kültürü olarak işbirliğini benimseyen organizasyonlarda, iş arkadaşlarına yardım teşvik edilirken; rekabetçiliği benimseyen organizasyonlarda yardımlaşma mümkün olan en alt seviyede gerçekleşecektir.

Bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkileri incelenen “iş tatmini” bireysel bir faktör olarak ele alınırken; “şirket girişimciliği” örgütsel kültür bağlamında koşulsal bir faktör olarak incelenmiştir.

1.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Podsakoff'a göre; örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda literatür temelinde 30'un üzerinde davranış tipinden bahsedilmektedir. Bu davranışlara genel olarak bakıldığında aslında çoğunun birbiriyle örtüştüğü görülmektedir. Podsakoff ve arkadaşları (2000) tüm bu davranış tiplerinde ortak olan unsurları **(1) yardımcı olma, (2) centilmenlik, (3) örgütsel bağlılık, (4) örgütsel itaat, (5) bireysel öncülük, (6) sivil erdem ve (7) kendini geliştirme** şeklinde sıralamaktadır. Ancak literatürde çoğunlukla örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları olarak kişinin karakterine dayalı 5 tür davranış ön plana çıkmaktadır: **özgecilik, sivil erdem, üstün görev bilinci, centilmenlik, nezaket** (Organ, 1988:85).

1.2.1. Özgecılık

Organizasyonda işle ilgili ortaya çıkan problemlerde diğerk kişilere karşılıksız olarak yardımcı olmayı ifade etmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 120). Özgeci davranış tipine sahip çalışan, organizasyonun yararına, problemi bulunan iş arkadaşlarına, müşterilere, tedarikçilere gönüllü olarak yardımcı olmaya hazır olan kişidir (Organ, 1988: 91).

Schwartz'a (1999) göre, eşitlikçi kültür yapısına sahip toplum ve topluluklar daha yardımsever davranış sergileme eğilimi göstermektedir. Diğerk taraftan bireyselci kültüre sahip olan toplumlar/topluluklar kolektif kültüre sahip olanlara nazaran daha kapsayıcı şekilde yardımcı olma eğilimindedir. Diğerk bir ifadeyle, kolektivist topluluklarda bireyler sadece grup üyelerini kapsayacak şekilde yardım faaliyetlerinde bulunurken, bireyselci topluluklarda bireyler grup dışından da kişileri kapsayacak şekilde yardım faaliyetinde bulunmaktadır (Schwartz, 1999). Schwatz (1999) özgecılık davranışını bireyselcilik kültürüyle ilişkilendirirken, Podsakoff vd. (2000) pozitif etkinlik ile ilişkilendirmektedir.

1.2.2. Sivil Erdem

Organizasyon yaşamına aktif ve gönüllü olarak katılımı ifade etmektedir (Özdevecioğlu, 2003:120). Sivil erdeme sahip çalışan, zorunlu olmadığı halde aktif olarak şirket toplantılarına katılır, toplantılarda kararları, gündemi takip eder ve kendi fikirlerini ortaya koyar. Bu tür davranışlarda bulunulması ya da bu davranışların teşviki, sıradan çalışanların da işletme kararlarına katılma hakkının bulunduğu ve fikirlerinin dinlenmeye değer olduğu görüşüne dayanmaktadır. Sivil erdem davranışı, bireyin organizasyonda baskın role sahip olduğunu varsayar (Wang , 2013).

Sivil erdem ile kültür arasındaki ilişkiyi inceleyen Wang vd. (2013), Schwartz'ın (1999) bulgularından yola çıkarak bireyselci kültür ve basit organizasyon (ademi merkezîyetçi) yapısına sahip işletmelerde sivil erdem davranışına eğilimin daha yüksek olacağını iddia etmektedir. Kolektivist ve hiyerarşik yapının yoğun olduğu işletmelerde, yöneticiler organizasyonu yönetecek kararları alırlar, sıradan çalışanlar da bu kararlara uyarlar (Wang vd., 2013). Dolayısıyla katılımdan ziyade otoriter bir yönetim söz konusu olduğu bu tür organizasyonlarda sivil erdem davranışı, katılımın ve demokratik yönetimin hâkim olduğu organizasyonlara nazaran daha az sergilenmektedir.

1.2.3. Vicdanlılık (Üstün Görev Bilinci)

Organizasyon üyelerinin kendilerinden beklenen minimum rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmasını ifade etmektedir (Özdevecioğlu, 2003:120). Üstün görev bilincine sahip çalışan, çalışkandır ve kendini işine adanmıştır (Lo ve Ramayah, 2009). Verilen görevin dışında işler yapmaya ve uzun saatler boyunca çalışmaya isteklidir (Organ,1988: 90).

Üstün görev bilincine yönelik davranışlar, özel bir kişi ya da grup için değil organizasyonun ya da sistemin bütünü göz önünde bulundurularak sergilenir (Wang , 2013). Aslında üstün görev bilincine sahip kişilerin kafalarında bir “hedef” ya da “karşılık alma” fikrinin olmadığını, düşüncelerini sadece nasıl hareket edilmesi gerektiği fikrine odakladıklarını belirtmektedir. Bu davranış tipi, iyi bir çalışanın ne yapması gerektiğini tanımlayan içselleştirilmiş normları benimseyip ona göre davranması ve sosyal düzeni sağlama adına kurallara uymayı istemesi davranışlarını yansıtmaktadır. Üstün görev bilincine dayalı davranışlara örnek olarak dakik olma, zamanı boşa harcamama gösterilebilir (Smith , 1983).

1.2.4. Nezaket

Organizasyon içindeki işbölümünden kaynaklanan karşılıklı birbirine bağlı olan bireyler arasındaki olumlu iletişimi ifade etmektedir. May-Chiun Lo ve Ramayah (2009: 48) nezaket davranışını, problemleri engellemeye ya da gelecekteki etkilerini azaltmaya yönelik alınan tedbirleri kapsayan davranış şekli olarak tanımlamaktadır. Nezaket davranışının temelinde yaptıkları iş itibarıyla birbirlerinin aldıkları karardan etkilenen bireylerin birbirleriyle iletişimde olması yatmaktadır ve duyuru, bilgi aktarımı, brifing, danışma gibi faaliyetleri geliştirme çabaları nezaketin özünü ortaya koymaktadır. Nezaket davranışlarının iş arkadaşlarının çabalarını etkili ve düzenli bir şekilde dağıtmalarına imkân verdiği için zamanın, kırgınlıklar ve engellemeler ile harcanma olasılığını azalttığını savunmaktadır. Bu tür davranışlar çalışanlar arasında çatışmayı ya da kaosu engelleyen, sosyal düzen ve grup harmonisi yaratmaya hizmet eden davranışlardır. Aynı şekilde Podsakoff vd.'ne (2000) göre, nezaket sahibi çalışanlar, gruplar arası çatışmaların azaltılmasına yardımcı olduklarından çatışma yönetimine harcanan zamanı da azaltmaktadır. Bu bağlamda nezaket davranışını örgüt kültürü ile ilişkilendiren Schwartz (1999), sosyal düzen ve grup harmonisinin tesisine büyük önem veren kolektivist kültürde nezaket davranışlarının bireyselci kültüre nazaran daha yoğun bir şekilde sergileneceğini öne sürmektedir (Özdevecioğlu, 2003, s.121).

1.2.5. Centilmenlik

Örgüt içinde bireyler arasında gerginlik yaratacak her türlü olumsuzlukları tolere etme anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003:121). Diğer bir ifade ile centilmenlik, önemsiz sıradan problem ya da şikayetler konusunda sızlanmama, rahatsız edici çalışma koşullarında şikayetçi olmadan çalışmayı sürdürme, zor durumlarda pozitif tavır sergileme ve kendi çıkarlarını grup çıkarlarına feda etmeye istekli olma gibi davranışların tümüdür. (Organ, 1988:92).

Wang vd. (2013) ise centilmenlik davranışlarının temelde, mevcut durum ve sosyal düzeninin devamını sağlamayı amaçladığını savunmaktadır. Dolayısıyla otoriteye dayalı kolektivist kültürlerde düzeni devam ettirmek ve grup harmonisi sağlamak adına rahatsız edici çalışma koşullarına katlanma eğilimi, diğer bir ifade ile centilmenlik davranışı sergileme düzeyi daha yüksek olacaktır. Zaten rahatsız edici çalışma koşullarına dayanmak, bireyselci kültürün yücelttiği hedonizme bütünüyle ters düşerken; kolektivist kültürün değer verdiği konformizm ile kesişmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Gelişimi

İş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar her ne kadar 1940'lardan sonra önem kazansa da, çalışmaların temelini 1920'lere, işletme biliminin kurucusu Taylor'a dayandırmak mümkündür. İşletmelerdeki verimsiz çalışma ve üretimdeki kayıpları ortadan kaldırmak, çalışanlarla yönetim arasındaki uyuşmazlıkları en aza indirerek çalışanlarla yönetim arasında işbirliği sağlamaya yönelik çalışmalar yürüten Taylor (1911), bu doğrultuda, zaman ve hareket etütleri, iş bölümü ve uzmanlaşma, teşvikli ücret sistem, işlevsel örgüt yapısı gibi pek çok konuyu gündeme getirmiştir (Eren, 2001:21-22).

Daha sonra F.Roethlisberger ve Elten Mayo tarafından yapılan olan Hawthorne Araştırmaları ise insanın sosyal bir varlık olduğu, endüstriyel devrimin sonucunda işin aşırı düzeyde uzmanlaştırılmasının çalışanları sıradan işler yapmaya ittiğini ve bu nedenle de çalışanların iş tatminini (çalışan tatmini), kendi aralarında oluşturdukları sosyal ilişkilerde bulmaya çalıştıklarını ortaya koymuştur (Akad ,2002:61-65).

Eren'e göre; İnsanların yaptıkları işten tatmin olmalarında ve verimli olmalarında güdülemenin önemli bir unsurdur. Bu bağlamda Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi" teorisi bu alanda yapılan çalışmalara dayanak oluşturan çalışmaların başında gelmektedir. Bu teori, insanların davranışlarını ihtiyaçlarının yönlendirdiğini ve insan ihtiyaçlarının en temel olandan en üst düzeyde olana doğru hiyerarşik şekilde sıralandığını öne sürer. Bu hiyerarşinin en alt basamağında yeme, içme barınma, hayatı devam ettirme gibi en temel fizyolojik ihtiyaçlar yer almaktadır. Fizyolojik ihtiyaçlar giderilmeden diğer ihtiyaçları tatmin için herhangi bir çaba sarf

edilmez. Fizyolojik ihtiyaçlar giderildikten sonra insanın kendini hastalık, yaşlılık vb. durumlar için geleceğini garanti alma isteğinden kaynaklanan güvenlik ihtiyacı ortaya çıkar. Güvenlik ihtiyacı fizyolojik ihtiyaçlar gibi sürekli değildir ve tatmin edildikten sonra sona ererler. Hiyerarşinin nc düzeyinde bir aileye, bir guruba ait olma ihtiyacı yer alırken; dördüncü düzeyde saygınlık, başarı kazanma, tanınma isteği gibi değerler ihtiyacı yer almaktadır. (Eren, 2004:500-503).

Bu dört farklı düzeydeki ihtiyaçları tatmin edilen birey son olarak bir şeyler yaratma, üretme, başarma, gibi kendini gerçekleştirme ihtiyacını tatmin etme eğiliminde olacaktır. Tüm bunlar insanın ihtiyaçları olduğu varsayımı üzerine kurulmuştur tüm bu ihtiyaçlar sıralamaya uygun olarak ortaya çıkmaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken husus bireyin etkisi altında kaldığı ihtiyacı tamamıyla tatmin etmeden bir st seviyedeki ihtiyacı tatmin etme arzusunda olmayacağıdır. İnsanları motive eden tatmin edilmemiş ihtiyaçlardır. Büyük oranda tatmin edilmiş bir ihtiyaç artık kişiye motive etmez ve bu nedenle davranışlar üzerinde etkisi yoktur. Ancak kendini gerçekleştirme ihtiyaçları bu durumda istisna teşkil eder. Bu ihtiyaçlar tatmin edildiklerinde azalmazlar, aksine birey bu ihtiyaçları daha çok tatmin etmek ister. (Bykses, 2010: 11)

Bu alanda yapılan çalışmaların dayandığı temel çalışmalardan bir diğer de Herzberg'in "ift faktör" kuramıdır. Bu kuramın varsayımlarına göre; işyerinde çalışanın kötümser olmasına yol açan ve işten ayrılmasına, tatminsizliğine sebep olan dış etmenler ile iş ortamında çalışanı mutlu eden, işyerine bağlayan özendirici ya da tatmin edici etmenlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. İşgöreni kötümser kılan ve işinden bezdiren bu etmenlere Herzberg "hiyyen faktörler" adını vermekte ve bu faktörleri şöyle sıralamaktadır: şirket politikası ve yönetiminin kötüye gitmesi, teknik bilgi ve nezaretin yetersiz oluşu, amir ile beşeri ilişkilerin iyi olmaması, iş ortamının koşullarının elverişsizliği, ücret ve maaş düzeylerinin yetersizliği, iş arkadaşlarıyla

geçimsizlikler ve kötü alışkanlık ilişkileri, çalışanın kişisel yaşamına gereken saygının gösterilmemesi, istihdam güvenliğinin yetersizliği (Eren, 2004:509-510).

Diğer taraftan Herzberg içsel faktörler” olarak adlandırdığı işgöreni özendirir, işyerine daha çok bağlayıp doyum sağlayan faktörleri şöyle sıralamaktadır: Bir işi başarıyla tamamlamanın verdiği mutluluk; işyerinde başarılarıyla tanınıp bundan dolayı takdir edilme ve ödüllendirilme; arzu, tutku, yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma; iş yaparken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip olma; terfi edebilme olanaklarına sahip olma; işinde kendisini geliştirip yeni şeyler öğrenme ve yaptığı araştırmalarla çevresine olumlu katkılarda bulunabilmektir. (Kanbur, 2005:32)

Herzberg ve arkadaşlarına göre çalışma koşulları, iş arkadaşları, ücret istihdam güvenliği gibi alanları kapsayan hijyen etmenlerinde belirli bir sınırın altına düşmenin yarattığı tatminsizlik, çalışanın yöneticilerinden ve işletmeden soğuyup nefret duymasına yol açacaktır. O yüzden bu sınırı aşmamaya dikkat etmeli ve gerekli koşullar sağlanmalıdır. Ancak dikkat edilmesi gereken önemli bir husus, hijyen faktörlerinin sağlanması sadece çalışanın o işyerinde çalışmaya devam etmesini sağlayacaktır, onu daha fazla çalışmaya teşvik etmeyecektir. İşte bu aşamada bağımsızlık, tanınma, yetki ve sorumluluk alma gibi teşvik edici etmenlerin yer aldığı içsel faktörler devreye girmektedir. Diğer bir ifadeyle, hijyen faktörler sağlanıp çalışanın o işletmede varlığını devam ettirmesine imkan verildikten sonra çalışanın daha etkin ve verimli çalışması için hijyen faktörlerin üzerine teşvik edici içsel faktörlerin harekete geçirilmesi gerekmektedir (Eren, 2004:510).

Vroom’un beklenti (ümit-beklenti) kuramı da bu alanda yapılan çalışmalara kaynak teşkil eden bir başka çalışmadır. Bu kurama göre genelde birey, davranışlarının belirli çıktıları sağlayacağını; bu çıktıların cazip olacağına ve

istenilen düzeyde bir başarıyı gerçekleştireceğine inandığında belirli bir davranışta bulunma güdüsü çok yüksek olmaktadır (Yüksel, 2000:221).

Ümit-beklenti kuramında anahtar görevini yapan üç kavram mevcuttur: (1) **Başarı-Ödül-Ümit ilişkisi**, (2) **İstek ya da İhtiyaç şiddeti**, (3) **Çaba-Başarı-Ümit (beklenti)** ilişkisi. Başarı-Ödül-Ümit ilişkisi sürecinde birey, her davranışın sonucunda bazen ödüllere bazen de cezalara maruz kalacağına inanır ve bu ümit ile işe başlar. İstek ve İhtiyaç şiddeti ise her ödülün veya cezanın farklı bireylerde farklı istek ve ihtiyaç şiddeti yarattığını ifade etmektedir. Çaba-Başarı-Ümit ilişkisi süreci ise bireyin bir işte göstereceği çabanın, elde etmeyi düşündüğü beklentilerine ve başarıya ulaşma olasılığına bağlı olduğu varsayımına dayanmaktadır (Eren, 2004:533-534).

Özetle bu kuramda başarı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonu olmakla beraber birey kendisine verilecek bu ödülü arzulaması ve göstereceği çabanın kendisini başarıya ulaştıracağına inanması durumunda harekete geçecek ve davranışta bulunacaktır. Dolayısıyla çabayı başarı ve ödülle ilişkilendiren bireyde tatmin de yüksek olacaktır.

Yukarıda bahsedilen kuram ve teoriler iş tatmini ile doğrudan ilişkili çalışmalar olmasa da, iş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalara kaynak teşkil eden başlıca çalışmalar arasında yer almaktadır. Çünkü iş tatmininin temelinde çalışanın tavırları; çalışanın tavırlarının temelinde ise çalışanın motivasyonu, güdülenmesi yer almaktadır.

Çalışanların tavırları örgütsel davranışı etkilediği işletme ve insan kaynağını yönetilmesinde önemli bir yer tutmaktadır. Çalışanların iş tatmini ve işe bağlılıkla ilgili tavırları örgütsel davranış alanının temel konularından birini oluşturmaktadır. Çalışanların işe yönelik tavırlarına odaklanan iş tatmini, çalışanların, işlerinin

sağladığı önemli olarak addedilen şeylerle ilgili iyi algılarının sonucu olarak tanımlanmaktadır (Luthans, 1992). Daha genişletilmiş bir ifadeyle iş tatmini, kişinin sadece işinden değil işin bulunduğu iş çevresinden, örgüt koşullarından duyduğu memnuniyet, aldığı tatmindir. Benzer şekilde Porter, Lawler ve Hackman iş tatminini bireyin organizasyonuna ya da organizasyondaki konumuna karşı olan reaksiyonu olarak tanımlamıştır. Bu görüşe göre çalışanın işine karşı gösterdiği çaba, organizasyonel bağımlılık, güç, sosyal koşullar gibi belli girdiler karşılığında aldığı çıktı miktarı ile alması gerektiğini düşündüğü (beklediği) çıktı miktarı arasındaki fark, iş tatminin temel belirleyicisi olarak görülmektedir (Türker, 2006:24).

Imparota, iş tatminini, çalışanların işleri hakkındaki duygu ve düşünceleri, yaptıkları iş hakkında hissettikleri olumlu ya da olumsuz duyguların derecesi olarak ifade ederken; Oshagbemi'e göre ise iş tatmini, çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır (Yılmaz ve Karahan, 2009: 200).

Schneider & Snyder iş tatmini, bireyin normlar, değerler, beklentiler sisteminden geçerek işlenen iş ve iş koşullarına ilişkin algılarına karşı geliştirdiği içsel tepkilerden oluştuğunu ifade etmektedir (Çekmecelioğlu, 2005:28). Walker ve arkadaşlarına göre ise iş tatmini, işin kendisi, ya da bireyin gelişimini, başarısını ve kendini gerçekleştirilmesini sağlayan fırsatlardan kaynaklanan içsel tatmin şeklinde olabileceği gibi ücretten, şirket politikaları ve desteğinden, çalışma arkadaşlarından, terfi imkânlarından ve müşterilerden memnuniyetten kaynaklanan dışsal tatmin şeklinde ortaya çıkabilir (Schwepker, 2001:39).

Luthans (1992) iş tatmini ile ilgili 3 hususun çok önemli olduğunu belirtmektedir. Bunlardan ilki, iş tatmini, bir iş durumuna karşı verilen duygusal tepkidir ki bu tepki görülemez sadece ifade edilebilir. İkinci olarak, iş tatmini, çıktıların (sonuçların) beklentileri ne düzeyde karşıladığı ve aştığıyla ilgilidir.

Örneğin işletme çalışanı kendisinin aynı departmandaki diğer çalışanlardan daha çok çalıştığı ancak daha az kazandığı hissine kapılmışsa, çok büyük bir olasılıkla işine, patronuna ya da çalışma arkadaşlarına karşı negatif bir tutum sergileyecek ve tatmin olmayacaktır. Diğer taraftan, kendisine çok iyi davranıldığı ve eşit ödeme yapıldığını düşünürse, işine karşı pozitif bir tutum geliştirecek ve işinden tatmin olacaktır. Üçüncü husus ise iş tatmininin, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumu kapsadığıdır (Luthans, 1992).

İş tatmini, literatürde çok sayıda değişkenle ilişkilendirilmektedir. Bunların başında iş performansı, işten ayrılma niyeti (Koys, 2001), etik iklim (Schwepker, 2001:39-45), örgütsel bağlılık (Jernigan vd., 2002), örgütsel vatandaşlık (Organ ve Konovsky, 1989) yer almaktadır.

Araştırmacılar iş tatmininin, iş performansı, işten ayrılma niyeti, hayal kırıklığı gibi tepkilerin belirleyicisi olduğunu öne sürmektedir. ‘‘Genellikle, iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda işten ayrılma oranı ile devamsızlığın daha düşük olduğu saptanmıştır’’ (Çekmecelioğlu, 2005:28). Çalışanın almış olduğu haz duygusu belli oranda yüksekse işinden sağladığı tatmin de o derece yüksek olmaktadır. Diğer yandan tatminsizlik, çalışanın organizasyonun ödüllendirme politikasından ve organizasyonel gelişme düzeyinden hoşnut olmadığının işareti olarak görülmektedir. Bu doğrultuda, yoksun bırakılma duyguları veya yetersiz ödül ve özendirme politikasının çalışanda tatminsizlik yaratacağına ve çalıştığı organizasyonunu değiştirme eğilimlerini güçlendireceğine dikkat çekmektedir (Eren ve Hayatoğlu, 2011:112).

İş tatminini performans ile ilişkilendiren çalışmalar, iş tatmininin sağlanamadığı bir organizasyonda gizli bir biçimde işlerin yavaşlayacağını, iş başarısının ve iş veriminin düşeceğini, işe bağlılığın azalacağını, işgücü devir oranının ve işe bağlı şikâyetlerin artacağını öne sürmektedir (Türker, 2006). İş

tatminini etik iklim, örgütsel bağlılık ve örgütsel davranış ile ilişkilendiren çalışmalar ise genellikle, etik iklimin iş tatmininin belirleyicisi; örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlığın iş tatmininin birer sonucu olduğunu ortaya koymaktadır (Schwepker, 2001:39)

Tüm bunlara ek olarak iş tatmininin kişinin kendisinden kaynaklanan yani bireysel faktörlerden ve iş çevresiyle ilgili faktörlerden etkilendiği de çalışmalarda yer alan bir iddiadır. Bu iddiaya göre, iş çevresiyle ilgili faktörler, bireye yönelik davranışlar, görev özellikleri, çalışma ortamındaki diğer çalışanlarla ilişkileri, verilen ödüller gibi unsurlardan oluşurken; bireysel faktörleri bireyin yaşı, cinsiyeti, kişilik özellikleri, deneyimleri oluşturmaktadır ve bu iki grup faktörler birbirleri ile etkileşerek iş tatminini etkilemektedir. Aynı doğrultuda Quarstein ve arkadaşları iş tatmininin durumsal koşullardan etkilendiğini vurgulamaktadır (Türker, 2006:23).

2.2. İş Tatmininin Boyutları

Pek çok araştırmada iş tatmini, çoklu değişkenler tarafından tanımlanabilen karmaşık bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu değişkenler bireyin kendisinden kaynaklandığı gibi (kişisel özellikler, kişisel deneyimler vb.), bulunduğu iş koşulları (ücret, ödül, çalışma arkadaşları, vb.) kaynaklı da olabilmektedir.

Smith, Kendall ve Hulin iş koşulları ile ilgili değişkenleri şöyle sıralamaktadır: *(1) işin kendisi, (2) ücret, (3) terfi imkânları, (4) yönetim ve (5) çalışma arkadaşları*. Smith ve arkadaşlarına göre bu beş temel unsurdan duyulan tatmin, iş tatminini meydana getirmektedir. Bu unsurların yanı sıra fiziksel çevreden tatmin, diğer çalışma gruplarından tatmin, şirket politikaları, iş tatmini belirleyen unsurlar arasında gösterilmektedir (Schwepker; 2001:45).

İş tatminine farklı yaklaşımlar bulunmakla birlikte, tüm bu yaklaşımlar, iş tatmini kavramının çok boyutlu olarak ele alınması konusunda birleşmektedir

(Türker 2006:23). Literatürde öne çıkan iş tatmini boyutları arasında ücret, şirket politikaları, işin kendisi, terfi, yönetici, çalışma gurubu, çalışma koşulları, müşteriler yer almaktadır (Schwepker; 2001).

2.2.1. Ücretten Tatmin

Verilen ücretin, işletmede benzer işi yapanlarla karşılaştırıldığında eşit algılanması ve yapılan işin tam karşılığı olması durumunu ifade eder (Türker, 2006:26). Ücret iş tatmininde çok önemli bir faktördür. Bireylerin çalışma isteklerinin önemli bir nedeni emekleri karşılığında alacakları ücret ve diğer ek ödemelerdir.

Para bireylerin sadece temel ihtiyaçlarını karşılayan bir araç değil aynı zamanda yüksek düzey ihtiyaç tatminini de sağlayan bir araçtır (Luthans, 1992). Diğer bir ifadeyle ücret bireylerin fiziksel ihtiyaçlarını karşıladığı gibi aynı zamanda tanınma, belli bir statü kazanma gibi sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının da karşılanmasında da araç olarak kullanılmaktadır (Yüksel, 2000:212).

Çalışanlar genellikle ücreti, kendilerinin organizasyona katkılarını yönetimin nasıl algıladığının yansıması olarak görür (Luthans, 1992). Güdüleme kuramlarından içerik modellerine göre, uygun koşullar altında para bireyin başarısını etkileyebilmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı ücret açısından ele alındığında, ücretin fizyolojik, güvenlik, tanınma gibi pek çok ihtiyaca cevap verdiği görülmektedir (Salancik ve Pfeffer,1997).

2.2.2. İşin Kendisinden Tatmin

Luthans'a göre; "işin içeriği iş tatmininin diğer bir önemli temel kaynağıdır. İşin ilginç olması, bireye öğrenme ve gelişme imkânı vermesi, risk alma ve başarılı olma şansı vermesini ifade eder. İş tasarımına yönelik iş özellikleri yaklaşımıyla

ilgili araştırmalar, işin kendisinden sağlanan geri bildirim ve otonominin işle ilgili motivasyon kaynaklarının başında yer aldığını belirtirken diğer motivasyon kaynaklarının, işin ilginç olması, sıkıcı olmaması, zorlayıcı olması, statü olanağı sağlaması şeklinde ortaya koymuştur” .

“Toplum tarafından yeterli oranda kabul görmeyen ve kendisini iş hayatına hazırlarken birey tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması iş tatminini azaltıcı yönde etkisi olacaktır. Bu nedenle işin birey için yeterince ilginç ve çekici olması, kişiye öğrenme fırsatı sunması ve bir sorumluluk duygusunu gerektirmesi birey için tatmin düzeyini yükseltici etki yapabilecek faktörlerdir. Kişiler kendilerine yeteneklerini gösterme ve kullanma imkanı sunan, çok yönlü ve özel işleri yaptıkça, başarılı oldukları konusunda geri bildirim aldıkça yaptıkları işten daha fazla tatmin olurlar” (Turker, 2006:26).

2.2.3. Terfi Fırsatlarından Tatmin

Gerekli şartların yerine getirilmesi ve istenen niteliklere ulaşılması halinde örgüt içinde yükselme şansının bulunmasını ifade eder (Türker, 2006). Çalışanlar, çalıştıkları organizasyonda yükselme olanaklarının da bulunmasını isterler. Çünkü çalışanlar işleri iyice öğrenip tecrübe kazandıkça, iş onlar için sıradanlaşmaya başladığından, buldukları mevkilerdeki yetki ve sorumluluklarını yetersiz bularak daha yüksek yetki sorumluluklarla çalışmayı arzu edeceklerdir. Terfi ve yükselme yolları tıkanmış olan yöneticilerin çalışma gayret ve şevkleri azalacaktır. Tüm bunlar terfi ve yükselme olanaklarının organizasyonlarda bir teşvik ve güdüleme aracı olduğunu göstermektedir (Eren, 2004:536).

Yapılan araştırmalar zamanında istenilen terfiyi alamayan çalışanların iş tatmini yönünden olumsuz etkilendiğini ortaya koymaktadır. Yükselmeyi hak ettiğine inanan çalışanların terfi edememesi, iş tatminlerinde düşüş yaşamalarına ve

devamsızlık yapmalarına neden olmaktadır. Yine yapılan araştırmalara göre, terfi fırsatları çok farklı formlarda oluşabildiği için iş tatmini üzerinde çok çeşitli etkilere sahiptir. Mesela, yönetici kademesinde çalışanların astlarına oranla terfi istekleri çok daha fazlayken; yönetici kadrosunda olmayan kişilerde özgürlüğü kısıtlayıcı, daha çok g ve tekrar gerektiren iş ile ve ücretin yetersiz olması iş tatminini olumsuz olarak etkilemektedir (İmamoğlu,2004:169).

2.2.4. Yöneticiden Tatmin

Çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu sağlamada yönetimle ilgili oldukları kararlara katılımın sağlanması ve çalışan odaklı olmak şeklinde tanımlanabilir (Türker, 2006:28). Bu unsur, yöneticinin teknik yardım ve davranışsal destek sağlama yeteneğine vurgu yapılmaktadır. Bu doğrultuda iş tatminini etkileyen iki yönetici sivilinden bahsedilmektedir: (1) alışan odaklı yönetici tipi ve (2) katılımcı yönetici tipidir. alışan odaklı yönetici, çalışanın iyiliği ile kişisel olarak ilgilenmekte ve bunu çalışanın daha iyisini yapması için ortam oluşturarak, ona yardımcı olarak, tavsiyede bulunarak, çalışanla sadece iş düzeyinde değil kişisel düzeyde de iletişim kurarak ortaya koymaktadır. Katılımcı yönetici ise, çalışanın kendi işini etkileyecek kararlara katılmasına izin vermektedir. Yapılan araştırmalar bir çok durumda bu yaklaşımın iş tatminini arttırdığını ortaya koymuştur (Luthans, 1992).

2.2.5. Çalışma Arkadaşlarından Tatmin

Bireyin alışma arkadaşlarının teknik yeterlilik ve sosyal anlamda destekleyici olma derecelerine işaret etmektedir. Çalışma ortamında yalnız olmak işgören açısından tatminsizlik doğuran bir durumdur. Çalışanın bir grup içinde grup üyeleriyle birlikte çalışması iş tatmini açısından önemlidir. Grup içerisinde çalışan birey, grup üyeleriyle iletişim içerisinde bulunacağından iş tatmini açısından olumlu

etkilenecektir. Birbirleriyle iletişim kurmadan çalışan bireylerin iş tatminsizlikleri artmakta, sosyal yalnızlığa yönelmekte ve işten ayrılma eğilimine yönelmektedir (Türker, 2006:28).

Arkadaş canlısı ve işbirlikçi çalışma arkadaşlarının bulunduğu çalışma gurubu, bireye destek, rahatlık, tavsiye ve yardım sunarak işin daha eğlenceli olmasına yardımcı olmaktadır. Bu koşulların bulunmadığı, yani insanların birbirinden uzak olduğu çalışma grubunda ise birey işini sıkıcı ve eğlencesiz bulmakta, dolayısıyla iş tatmini negatif olarak etkilenmektedir (Luthans, 1992).

2.2.6. Çalışma Koşullarından (Şirket Politikalarından) Tatmin

Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar verimliliği etkiler. Bu koşulların optimum seviyede sağlanması çalışanların iş tatminini önemli ölçüde etkilemektedir (Ardıç ve Baş, 2001). Uygun iş koşullarının oluşturulması adına yeterli ışıklandırma ve sıcaklık, iyi iş arkadaşları, çalışanın hoşça vakit geçirebileceği sosyal tesisler, çalışanın kendisini geliştirmesine imkân verecek ortam, iş kazalarını önleyecek tedbirlerin alınması gibi imkânların sağlanması gerekir. Bu tip imkânlar işin çekici olmasını sağlamakla birlikte, iş tatminin artışında da olumlu rol oynayacaktır (Eren, 2001:509).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ŞİRKET GİRİŞİMCİLİĞİ

3.1. Girişimcilik Kavramı ve Gelişimi

Girişimcilik, milyonlarca ürün, hizmet ve iş imkânı sağladığı; rekabetçilik ve milli geliri artmasına yol açtığı için uzun yıllar sosyo-ekonomik büyümenin ve gelişmenin önemli bir unsuru olarak görülmüştür (Zahra, 1991). Son yıllarda ortaya çıkan kurumsal küçülme, özelleştirme politikaları, yaratıcılık ve yeniliğe dayalı küresel rekabet gibi eğilimlerin temelinde girişimcililiğin önemli bir rolünün olduğu gerek yöneticiler hem de akademisyenler tarafından kabul edilmektedir (Lee ve Peterson, 2000). Girişimciliğin bu rolü, girişimcilik kavramını akademik çalışmaların odağına taşımaktadır. Genel olarak “girişimci”, bir mal veya hizmeti üretmek ve pazarlamak için kendine ait ya da başka kişi ve kurumlardan sağladığı sermaye ile üretim faktörlerini bir araya getiren, bu faaliyeti yaparken ortaya çıkabilecek kar/zararı göze alan kişi olarak ifade edilirken (Dinçer ve Fidan,1999:16); “girişimcilik”, işin genişlemesi, teknolojinin ilerlemesi ve kaynak yaratılmasına yönelik fırsatların kollanması” şeklinde tanımlanmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996).

Girişimcilik kavramı, literatüre Schumpeter tarafından 20. yüzyılda girmesine rağmen, tarihi 1700’li yıllara dayanmaktadır. İlk olarak orta çağda ortaya çıkan girişimci kavramı, büyük üretim projelerini yöneten bir aktör veya kişiyi tanımlamak amacıyla kullanılmaktaydı. Bu projelerde üstlenilen sorumluluk girişimci olmak için yeterliydi; göze alınması gereken herhangi bir "risk" söz konusu değildi (Kapu, 2001:126-127). Risk kavramı ilk olarak 17. yüzyılda girişimcinin özelliklerinden biri olarak görülmeye başlandı. Richard Cantillon 1734'te "girişimci"yi *'pazarlarda kar etme amacıyla hareket eden ve risk alarak bir pazardan ucuza mal alıp başka bir pazarda pahalıya satan kişi* olarak tanımlamıştı. Cantillon’dan yaklaşık yüz yıl sonra, Jean Baptist Say (1827) girişimciyi “risk alarak bir pazardaki değişim

dönemlerini ve dolayısıyla belirsizliği, karlarını maksimize etmek üzere kullanan kişi” olarak tanımlayarak girişimcilik kavramını bir adım öteye taşımıştır.

Bu ilk tanımlamalar, girişimciliği “kar etme amacıyla yeni bir oluşum oluşturma” şeklinde görmekteydi Alfred Marshall ile birlikte girişimci ve girişimcilik kavramlarına "yeniliğe açık olmak" ve "yeni çalışma metotları geliştirmek" ve bunların "riskini üstlenmek" gibi özellikler dâhil olmuştur (Kapu, 2001:127).

Herbert ve Link (1989) yaptıkları araştırmada girişimcilik literatürünün gelişimine üç farklı geleneksel ekolünün damgasını vurduğunu öne sürmektedir. Özellikle sınıflandırmaları bu araştırma içerisinde yapılan anketin önemini arttırmaktadır. Thuenen ve Schumpeter’e dayanan Alman ekolü, Knight ve Schultz’a dayanan Chicago ekolü ve von Mises, Kirzner ve Shackle’e dayanan Avusturya ekolü (Audretsch, 2003). Bunlar arasında Schumpeter geleneği, çağdaş girişimcilik literatürü üzerinde çok önemli etkilere sahiptir. Kendisi bir ekonomist olan Schumpeter, ekonomik büyümenin temel unsularının ekonomik faaliyetleri harekete geçiren yeni ürünleri, yeni üretim yöntemleri ve diğer yenilikleri gerçekleştiren girişimciler olduğunu öne sürerek girişimciliği, girişimcinin mevcut ürün ve üretim metotlarını sürekli yenileri ile değiştirdiği “yaratıcı yok etme” süreci olarak tanımlamıştır (Audretsch, 2003).

Hatta modern girişimci düşüncenin babası olarak kabul edilen Schumpeter girişimci olmak için, kişinin girişim sahibi olmasından ziyade yenilikçilik adına bir takım riskleri üstlenmesi gerektiğini iddia ederek girişimcilik kavramını, yeniliği olmazsa olmaz gören yeni bir boyuta taşımıştır. Schumpeter’e göre yenilik, (1) yeni bir malın ya da hizmetin üretilmesi, (2) yeni bir üretim metodunun geliştirilmesi, (3) yeni bir pazarın oluşturulması, (4) yeni hammadde kaynaklarının bulunması, ya da (5) sektörün yeniden yapılandırılması şeklinde ortaya çıkabilir (Çetindamar, 2002:35).

Girişimcilik genellikle yeni girişimlerin oluşturulması olarak tanımlanmasına rağmen, girişimcilik kavramı farklı yaklaşımların farklı bakış açılarıyla ele alınmıştır. Literatürde, girişimcilik kavramı ile ilgili genellikle “bireysel”, “evresel” ve “rgütsel” olmak üzere 3 temel yaklaşım ön plana çıkmaktadır. “Bireysel” girişimcilik yaklaşımı, içsel kontrol odağı, risk alma, yüksek düzeyde ilerleme, gibi kişisel özelliklere odaklanmakta ve bu özelliklere sahip kişileri ekonomik büyüme ve gelişmeyi körükleyen yeniliklerin liderleri, katalizörleri olarak nitelemektedir. Benzer şekilde ailede ilk ocuk olma, göçmen olma, erken yaşta rol modeller edinme gibi sosyolojik özellikleri de girişimci kişiliğin özellikleri olarak addetmektedir. (Lee ve Peterson, 2000).

Girişimciliği “girişimci faaliyetlerde bulunma davranışı” şeklinde ele alan “bireysel”ci yaklaşım, yeni teknolojilere açık, fırsatları yakalayan, öncü faaliyetlerde bulunan ya da kararlar alan kişilerin, bu davranışları sergilemeyenlere nazaran daha başarılı girişimciler olduklarını öne sürmektedir. “evresel yaklaşım” bireyin rolünü göz ardı etmeden girişimciliği, “girişimcilik başarisına yardımcı olan ya da onu sınırlayan çevresel koşullara verilen tepki” olarak ele almakta ve aile, destek sistemleri, finansal kaynaklar, yerel topluluklar, devlet kurumları gibi unsurların girişimcilik faaliyetini etkileme potansiyeline sahip güçler olduğunu belirtmektedir (Durak, 2011:198-203)

Son zamanlarda ön plana çıkan örgüt düzeyi girişimcilik yaklaşımı, girişimcilik sürecine ve üst yönetimin girişimciliği benimseyen felsefesine vurgu yapmaktadır. Bu yaklaşıma göre, işletmenin girişimcilikteki başarısı, üst yönetimin işletmeyi girişimcilik sürecinin bir parçası olarak ele alma alışkanlığına bağlıdır. Bahsedilen girişimcilik süreci ise fırsatların fark edilmesi, kaynak gereksiniminin değerlendirilmesi ve bu kaynakların elde edilmesi, girişimin yönetilmesi ve maksimum faydanın sağlanması gibi aşamaları kapsar. Girişimciliği süreç olarak ele

alan örgütsel yaklaşım, girişimcilik faaliyetini tüm işletme geneline yayarak kişisel bir kavram, bireysel faaliyet olmaktan çıkarır (Lee ve Peterson, 2000).

Diğer bir ifadeyle girişimcilik, bireylerin kişisel özelliklerinin bir sonucu olarak kişi kaynaklı değil, tüm işletme genelinde yürütülen faaliyetler sonucunda bir süreç şeklinde ortaya çıkar. Bireysel, örgütsel ve çevresel faktörlerin etkisiyle girişimciliğin neden ve nasıl meydana geldiği olgusundan yola çıkan bilim adamları, girişimciliği farklı perspektiflerden tanımlamışlardır. Girişimciliği farklı perspektiflerden ele alan çalışmalar temel anlamda altı grup altında toplamaktadır. Bunlar, girişimciliği kişisel özellikler açısından ele alan (Özşahin, 2011:54).

- “Mükemmel Kişi” yaklaşımı,
- Psikolojik Özellikler yaklaşımı;
- Fırsatların değerlendirilmesi açısından ele alan Klasik Girişimcilik yaklaşımı;
- Yönetim açısından ele alan Yönetim yaklaşımı ,
- Liderlik yaklaşımı,
- Yeni bir girişimin başlatılması açısından ele alan, İç-girişimcilik/şirket girişimciliği yaklaşımı.

Diğer yaklaşımlara kısaca değinildikten sonra bu çalışmada “şirket girişimciliği” olarak ele alınan iç girişimcilik yaklaşımı ayrıntılı şekilde incelenecektir.

“Mükemmel kişi” yaklaşımına göre bazı insanlar doğuştan bir takım özellik ve yeteneklere sahiptir ve bu nitelikler onları diğerlerinden ayırır, dolayısıyla bazıları doğuştan “girişimci” olarak doğar. Doğuştan girişimci olan bu kişiler, fırsatları

görme ve uygun kararları verme yeteneğine, bağımsızlık ve başarı için güçlü bir isteğe, yüksek düzeyde azme, dirence ve kendine güvene doğuştan sahiptir (Özşahin, 2011:54).

“Psikolojik özellikler” yaklaşımı kişinin davranışlarını ihtiyaç, inanç ve değerlerinin şekillendirdiği varsayımından yola çıkarak kişisel faktörler üzerinde odaklanmakta ve girişimcinin hayata ve işe karşı farklı değerler ve tavırlara sahip olduğunu savunmaktadır. Psikolojik özellikler yaklaşımı, girişimcilik ile ilgili 3 tür kişisel özelliği ön plana çıkarmaktadır: (1) dürüstlük, sorumluluk ve etik davranışlar gibi kişisel değerler sistemi, (2) risk alma eğilimi ve (3) gelişme ihtiyacı. Dürüstlük, sorumluluk, etik davranışlar gibi kişisel özellikleri girişimci, ailesiyle, öğretmenleriyle, arkadaşlarıyla olan ilişkileri sonucunda sosyalleşme esnasında zamanla kazanır ve bu özellikler duruma göre şekillenmez, kişinin davranışlarının temelini oluşturur. (Kırılmaz, 2013:105)

Risk alma eğilimi sadece finansal başarıyı değil aynı zamanda kariyer fırsatlarını, aile ilişkilerini ve beden sağlığı da içine alır. Girişimci mantıksız risklerden ziyade kontrol edebileceği mantıklı riskler almayı tercih eder. Kendini geliştirme ihtiyacı tek başına girişimi başlatmak için yeterli olmasa da McClelland, bu özelliğin girişimcinin sahip olması gereken temel özelliklerin başında yer aldığını ifade etmektedir. Girişimciliği “yeniliği harekete geçiren fırsat yaratma süreci” olarak tanımlayan “klasik girişimcilik” yaklaşımı yaratıcılık ve yenilikler gerektiren risk unsurlarına sahip girişim oluşturma fikrine odaklanırken; girişimciliği “işletme yönetiminin temel fonksiyonlarına odaklanan öğrenilmiş faaliyetler bütünü” şeklinde ifadelendiren “yönetim” yaklaşımı, yönetimin teknik yönleriyle odaklanarak girişimciliğin sınıflarda öğretilip geliştirilebileceğini öne sürer. “Liderlik” yaklaşımı ise yönetim yaklaşımının teknik olmayan yönünü oluşturur ve girişimcinin diğer insanları “bir işe girişme” konusunda ikna etme yeteneğiyle donatılmış olması

gerektiğini savunur. Bu yaklaşıma göre girişimci, amaç ve hedeflerin gerçekleştirmek için insanlara güvenen, insanları motive eden, yöneten ve yöneltten, insanları etrafında toplayabilecek bir vizyona ve o vizyonu gerçeğe dönüştürme yeteneğine sahip olan iyi bir liderdir (Özşahin, 2011:57).

Organizasyonlarda rekabetçilik ve yenilikçilik eksikliğine tepki olarak ortaya çıkan “iç girişimcilik/şirket girişimciliği” yaklaşımı, insanları yarı bağımsız birimlerde girişimci olarak çalışmaya teşvik etme yoluyla örgüt içinde yeniliğin gerçekleştirilebileceğini öngörmektedir. Ancak burada girişimciliğin teşvik edilmesiyle kastı bireysel girişimcilik değil, takım halindeki girişimciliğin desteklenmesidir. Bu bağlamda iç girişimcilik, “problemlerin çözümünde ve fırsatlarında yaratılmasında bireylerin tek başlarına çalışmalarından ziyade takım halinde çalışması” şeklinde “takım” bazlı bir model olarak tanımlanmaktadır (Özşahin, 2011: 58-60).

3.2. Şirket Girişimciliği

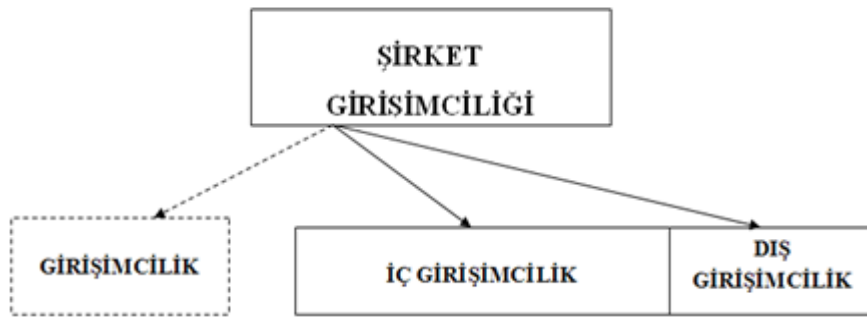
Literatürde, girişimcilik tanımında olduğu gibi şirket düzeyi girişimcilik konusunda da üzerinde uzlaşmış bir tanım bulunmamaktadır. Üzerinde uzlaşmış genel kabul gören bir tanım olmadığı gibi şirket düzeyi girişimciliği farklı bilim adamları tarafından farklı kelimelerle ifade edilmektedir. Şirket girişimciliği (corporate entrepreneurship), iç girişimcilik (Intrapreneurship), girişimcilik (entrepreneurship), dâhili şirket girişimciliği (internal corporate entrepreneurship), şirket teşebbüsleri (corporate ventures), girişim odaklılık (entrepreneurial orientation), girişimci durum (entrepreneurial posture) gibi kavramlar “şirket düzeyi girişimciliği” (firm-level entrepreneurship) anlatmak için kullanılan ifadelerden bazılarıdır. Bu çalışmada şirket düzeyi girişimcilik kavramı “şirket girişimciliği” adı altında ele alınmaktadır.

Girişimcilik ile ilgili çok sayıdaki sınıflamanın, girişimcilik davranışının oluşmasını etkileyen bireysel, örgütsel ya da çevresel faktörlerin kombinasyonu olarak ortaya çıktığını ne süren Lumpkin ve Dess (1996) Şirket girişimciliğinin çıkış noktasını stratejik yönetime dayandırmaktadır. Lumpkin ve Dess (1996) “girişim odaklılık” Şeklinde nitelediği Şirket girişimciliğini, yöneticilerin karar verme, uygulama ve metotlarda girişimci olarak hareket ettikleri bir süreç olarak tanımlamakta ve bu sürecin, yeni teknolojilerin kullanılması, yeni ürün-pazar fırsatlarının değerlendirilmesi, riskli girişimlerde bulunmaya yönelik pozisyon alınması gibi faaliyetleri kapsadığını belirtmektedir. Diğer bir ifadeyle, Lumpkin ve Dess’e (2001) göre, Şirket girişimciliği, bireysel ya da grup yaratıcılığı vasıtasıyla yeni girişimlerde bulunarak organizasyon oluşturma, yeniden canlandırma veya yenilik yapma sürecidir.

Şirket düzeyi girişimciliğinin, ürün yeniliği ya da pazar geliştirmeyle aynı Şey olduğunu ifade eden Jennings ve Lumpkin (1989), ortalamanın üzerinde yeni ürün piyasaya çıkararak ya da ortalamanın üzerinde yeni pazarlar geliştiren firmaları “girişimci” olarak nitelemektedir. Bazı araştırmacılar Şirket girişimciliğini mevcut organizasyonda yeni bir teŐebbüsün yaratılmasıyla sınırlarken; diğer bazıları, Şirket girişimciliği kavramını, “büyük ölçekli firmaların, kendileri ile çevreleri arasındaki ilişkileri değiştiren kaynakların yeni kombinasyonlarını gerçekleştirmek suretiyle kendilerini yenileme mücadelesi” Şeklinde ifade ederek daha geniş bir ereve çizmektedir (Zahra, Jennings ve Kuratko, 1999). Bu bağlamda Zahra vd. (1999) Şirket girişimciliğini, davranışsal bir bakış açısıyla, Şirketin yenilik yapma, fırsatları değerlendirme, risk alma yeteneğini geliştiren davranış ve faaliyetleri olarak tanımlamaktadır.

McFadzean, O’Loughlin ve Shaw (2005:352) Şirket girişimciliğinin “i girişimcilik” ile aynı Őeyi ifade ettiğini belirterek Şirket girişimciliğini, “*potansiyel*

yeni fırsatların değerlendirilmesi, kullanılması ve ticarileştirilmesi yoluyla örgüt içi yeniliği artırma çabası” olarak tanımlarken; Christensen (2004) iç girişimcilik (intrepreneurship) ve dış girişimciliğin (exopreneurship) birlikte şirket girişimciliğini oluşturduğunu öne sürmektedir. Hatta çoğu girişimcinin yeni teşebbüsleri oluşturmadan önce gerekli yetenek ve yeterlilikleri mevcut organizasyon yapısında kazandığı belirterek girişimciliğin de (entrepreneurship) şirket girişimciliğinin (corporate entrepreneurship) parçası olabileceğini dile getirmektedir.



Şekil 1. Şirket Girişimciliği, Girişimcilik, İç Girişimcilik ve Dış Girişimcilik Arasındaki İlişki

Kaynak: Christensen, K. S. (2004), A Classification of the Corporate Entrepreneurship Umbrella: Labels and Perspectives, International Journal of Management Enterprise Development, 1(4): 309

Cristensen'e (2004) göre iç girişimcilik ve dış girişimcilik birbirinden ayrı kavramlar ve şirket girişimciliğinden bahsedebilmek için bu iki girişimcilik türünün de şirket içinde bulunması gerekiyor. Cristensen gibi iç girişimcilik ve dış girişimciliği, şirket girişimciliğinin unsurları olarak inceleyen Chang (1998), çalışmasında iç girişimcilik ile dış girişimcilik arasındaki farklılıkları Tablo 1'de görüldüğü üzere ayrıntılı bir şekilde ele almaktadır.

Tablo-1 İç Girişimcilik ve Dış Girişimcilik Arasındaki Farklılıklar

Faktör	İç Girişimcilik	Dış Girişimcilik
Kökene	İçsel yaratıcılık sinerjisinden yararlanarak yenilik yapmak. Yeni ticari ürün riskini alacak gönüllü iç çalışanlar.	Dış yaratıcılık sinerjisinden yararlanarak yenilik yapmak. Büyük şirketlerden fırsatları değerlendirmek için, organizasyonlar arama, bağımsız girişimciler ya da sponsor şirketler tarafından keşfedilmek.
Faaliyetler	Başarılı ürün, çalışan programı, yeni girişim takımı, yeni girişim bölünmesi, araştırma ve geliştirmeden yenilikçilik kaynakları desteği.	Girişimci mekanizmaya türlerine bağlı süreçler, yenilikçilik için doğru ortak bulma ya da misafir organizasyon desteği.
Yatırım	Yeni ürün gerçekleştirilene kadar, destekleyici organizasyon yenilik için bütçeye katkıda bulunur.	Girişimcilik mekanizmasının türüne bağlı olarak yatırım.
İlgi/Bağlılık	Ürünün gerçekleştirilmesinde yaratıcı fikirden iç çalışanlar alakadar olur. İç girişimcilik programına bağlıdır.	Dış ortaklar ile çalışma, büyük organizasyonlarda minimum bağlılık olabilir, çünkü büyük organizasyonlar fonksiyonel olarak bölünmeye başlamışlardır.
Kontrol	Organizasyonun prosedürlerine bağlıdır, iç girişimci programının başarısı görüntülenir. Organizasyon içinde olduğu için kontrol kolaydır.	Kontrol zordur, çünkü en az iki farklı organizasyon kültürü, farklı organizasyon yapıları vardır.
Organizasyon Kültürü	Benzer organizasyon içinde olduğu için araç değişimi kolaydır.	Diğer ortaklara bağlı olduğu için değişim çok zordur. Yeni yaratıcı girişimin yeni bir kültüre ihtiyacı vardır.
Stratejik Misyon	Organizasyonun tamamında holistik bir misyon hakimdir.	Ortakların kendi vizyonlarının içinde yeni bir vizyona ihtiyaç vardır.
Risk	Risk projenin başarısına bağlıdır.	Finansal riskin yanında iyi niyetin kaybı riski de vardır.
Maliyet Düşürme	Tek organizasyon olduğu için, maliyet yönetimde maliyet verimliliği vardır.	Maliyet düşürme dönem içinde paylaşılır ve organizasyon içinde karşılaştırmalı üstünlük sağlayabilir.

Kaynak: Chang, J. (1998), Model of Corporate Entrepreneurship: Intrapreneurship and Exopreneurship, Business Review, Aralık, 9(2): 187-188.

Her ne kadar literatürde yenilik şirket girişimciliğinin temel unsuru olarak ön plana çıkarılsa da (Covin ve Slevin, 1991), Karagozolu ve Brown (1988) şirket düzeyi girişimcilikten bahsedebilmek için ürün yeniliğinin ve risk alma davranışının aynı anda şirket içinde bulunması gerektiğini savunmaktadır. Şirket düzeyi girişimcilik davranışının ürün ve süreç yeniliği ile şirketin temel karar organlarının risk alma eğiliminin yanı sıra ürün pazar sunumlarında ya da yeni yönetim tekniklerinin/yeni süreç teknolojilerinin uygulanmasında proaktif olmayı da kapsadığını belirten Covin ve Slevin (1989) ve Zahra (1991) gibi araştırmacılar “proaktifliği” şirket girişimciliğinin unsurları arasına dâhil etmişlerdir. Lumpkin ve Dess(1996) tarafından rekabetçi agresiflik ve otonom davranışların eklenmesiyle, şirket girişimciliğinin kapsayıcılığı daha da artmıştır. Şirket girişimciliğinin tüm bu unsurlarını göz önünde bulunduran Antoncic ve Hisrich (2001) yeniden bir sınıflamaya giderek şirket girişimciliğinin boyutlarını yeni iş girişi, yenilikçilik, kendini yenileme ve proaktiflik şeklinde isimlendirmiştir.

Şirket girişimciliğinin önemli bir unsuru olan yenilikçilik, teknolojik yenilik ve gelişmelere odaklanarak yeni ürün ve hizmetlerin yaratılması şeklinde tanımlanmaktadır. Rekabetçi agresiflik ve risk alma eğiliminin proaktiflik unsuruna dâhil edilmesi gerektiğini savunan Antoncic ve Hisrich, proaktifliği “*yeni ürün ya da hizmetlerin, işlem teknolojilerinin ve yönetim tekniklerinin sunulması gibi temel iş alanlarında organizasyonların rakiplerini takip etmekten ziyade öncü olma düzeyleri*” olarak ifade etmektedir (Antoncic ve Hisrich, 2001:495).

3.3. Şirket Girişimciliğinin Boyutları

Lumpkin ve Dess (1996), Miller’in (1983) yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik unsurlarına şirket içindeki otonom davranışlar ve rakiplere karşı rekabetçi agresifliği ekleyerek iç ve dış girişimcilik davranışlarını şirket girişimciliği kavramı altında bütünleştirmiş ve 5 boyutlu bir girişimcilik kavramı öne sürmüştür. Şirket

girişimciliğinin teorik tanımlamalarında beş boyut kullanılmasına rağmen deneysel ölçümlenmesinde genel olarak 4 boyut -yenilikçilik, risk alma eğilimi, proaktiflik ve rekabetçi agresiflik- kullanılmaktadır (Özşahin ve Zehir, 2011:51). Şirket girişimciliğinin, Şirket genelinde paylaşılan girişimci kùltürün yarattığı davranışlar bütünü olarak ele alındığı bu çalışmada, otonomi eğilimi kısaca açıklandıktan sonra, iç girişimcilik ve dış girişimcilik davranışlarını kapsayan diğer Şirket girişimciliği unsurları -yenilikçilik, risk alma eğilimi, proaktif davranış, rekabetçi agresiflik- ayrıntılı olarak incelenmiştir.

3.3.1. Otonomi Eğilimi

Otonomi bir fikri ya da vizyonu ortaya koyma ve uygulamaya yönelik olarak birey ya da bir takımın bağımsız faaliyette bulunmasını ifade eder. Genel anlamda, fırsatların takibinde kendi kendini yönetme kabiliyeti ve isteğine işaret eder. Örgütsel bağlamda ise bireylerin, boğucu örgütsel sınırların ötesinde özgürce hareket etmesi anlamına gelir. Organizasyonlar içinde girişimciliğin oluşması için ihtiyaç duyulan yeni fikirlerin ve yaratıcılığın gelişmesi için bireylere ya da takımlara özgürlük alanları yaratılır. Dolaysıyla yeni bir girişim faaliyetinin en önemli gücünü, ileride yeni girişimlerin yaratılması için gerekli olan özgür ruh oluşturmaktadır. Bu yüzden otonomi Şirket girişimciliğinin temel boyutlarından biri olarak gör÷lmektedir (Özşahin, 2011:60).

Stratejik yönetim literatüründe girişimcilik faaliyeti ile ilgili çalışmalar genellikle otonom davranışın rolüne odaklanmaktadır. Girişimci strateji oluşturma sürecinde riskli faaliyetler genellikle güçlü bir lider tarafından üstlenilmektedir ve girişimcilik davranışı merkezi bir vizyon ve güçlü liderlik ile tasvir edilmektedir (Özşahin ve Zehir, 2011:51). Otokratik olarak ifade edilen bu tür bir otonomi genellikle küçük çaplı sahip/yönetici işletmelerinde gör÷lmektedir Diğer taraftan

girişimci strateji oluşturma sürecinin genellikle organizasyonun alt düzey çalışanları tarafından yürütüldüğünü ve yukarı doğru iletildiğini iddia edilmektedir. Bu iddiaya göre yeni girişime yönelik hızlandırıcılar genellikle örgütün alt düzeyinde oluşmakta ve içsel kurumsal girişim oluşturma süreci belli bir otonomiye sahip bu alt düzey çalışanları tarafından gerçekleştirilmektedir. Her iki durumda da bağımsız hareket etme özgürlüğü şirket girişimciliğinin önemli bir boyutu olarak kabul edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996:135).

3.3.2. Yenilikçilik Eğilimi

Girişimcilik sürecindeki yenilikçiliğin rolü ilk kez Schumpeter tarafından ele alınmıştır. Yenilikçilik, firmanın yeni ürün-hizmet ya da teknolojik süreçlere yol açacak yeni fikirleri, yeniliği, deneyimleri ve yaratıcı süreçleri destekleme ve bunlarla bizzat meşgul olma eğilimini yansıtmaktadır (Özşahin ve Zehir, 2011:51).

Firma yenilikçiliği yeni bir ürün hattı ya da yeni bir reklam yöntemi deneme isteğinden yeni ürün ve teknoloji geliştirmede öncü olma arzusuna kadar çok geniş bir yelpazede gerçekleşebilir. Dolayısıyla bu geniş yelpazeli faaliyeti ölçmek için çok çeşitli ölçekler kullanılmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996: 145).

Eski inançlardan vazgeçip yeni alternatifler keşfetme isteği ve denemelerin ödüllendirilme şekli, Ar-Ge birimi için yapılan harcamaların ve ayrılan kaynak düzeyi ya da firmada çalışan bilim adamı, mühendis, uzman sayısı, yeni bir ürün-pazar yeniliğini başlatmak için satışlardan ayrılan pay, sunulan yeni ürün ya da hizmet sayısı ile ürün ya da hizmet hatlarında olan değişim düzeyi gibi kriterler yenilikçiliği ürün-pazar yenilikçiliği bağlamında ölçmektedir. Teknolojik yenilikçilik söz konusu olduğunda odak, son teknolojiler, üretim yöntemleri ve üretim süreçlerinde yetkinlikler geliştirmeye kaymaktadır. Teknolojik yenilikçiliğin ölçülmesinde de teknolojiyi edinme, geliştirme ve yerleştirmeye olan bağlılık,

farklı fonksiyonel hatlardaki çalışmalarını sentezleme çabası ve yeni süreçleri uygulamadaki esneklik kullanılan kriterler arasında yer almaktadır (Özşahin, 2011: 61-62).

Bu yüksek lisans tezinde, ürün-pazar yenilikçiliği ya da teknolojik yenilikçilikten ziyade işletmenin yenilikçiliğe, yeni teknoloji ve yeni fikirlere ve bunların uygulanmasına bakışı ölçülmeye çalışılmıştır.

3.3.3. Risk Alma

Girişimcilik ile ilgili yapılan ilk çalışmalar girişimciliği birinin başkası için çalışmasından ziyade kendisi için çalışması olarak ifadelendirmekteydi. Dolayısıyla bu tür bir çalışma akla ilk olarak bireysel riski getirmekteydi. Girişimciliği kelime olarak ilk kez kullanan Cantillon, girişimciyi ücret karşılığı çalışandan ayıran en temel özelliğın serbest mesleğın belirsizliğı ve riskliğı olduğunu belirtmektedir. Bu yüzden risk alma girişimciliğı tanımlamak için sıklıkla kullanılan bir vasıftır. Risk teriminin anlamı ve türleri kullanıldığı alana göre farklılaşsa da girişimcilik bağlamında kullanılan risk alma kavramı Miller ve Friesen tarafından “yöneticinin aynı anda büyük ve riskli kaynağı elde etme isteğinin derecesi” (1982) şeklinde tanımlanmaktadır. Bu doğrultuda, girişim odaklı firmaların, genellikle pazardaki fırsatları kullanarak yüksek gelir elde etme arzusuyla yüksek borçlar altına girme gibi risk alma davranışı sergilemeleri, şirket girişimciliğinin önemli bir boyutunu risk alma eğiliminin oluşturduğuna işaret etmektedir. Risk alma düzeyini tahmin etmede, risk eğilimi, risk probleminin çerçevesinin nasıl çizildiğı, geçmiş risk almaların sonuçları, riskli koşullarda performans sergileme yeteneğı gibi faktörler ön plana çıkmaktadır. Bu faktörler genel anlamda risk alma eğilimi ile ilgiliyken, girişimcilik bağlamında risk alma eğiliminin araştırılmasında, araştırmacıların ortak modeller oluşturamadıkları görülmektedir (Özşahin, 2011: 62-63).

Araştırmalar, yeni bir girişimde bulunan bireylerin risk alma eğilimleri ile ilgili ve risk alma- performans ilişkisi konusunda birbirinden değişik bulgular sunmaktadır. Firma olarak alınan bazı riskler firma çalışanları tarafından bireysel olarak alınmayabilir. Bu da, risk alma eğiliminin sadece bireysel bazlı değil aynı zamanda firma bazlı da lümlene gereğini ortaya koymaktadır. Bu konuda Miller (1983) tarafından geliştirilen ve riskli projelerin yürütölme eğilimini, yöneticilere sorarak firma düzeyinde risk alma eğilimini ölçen ölçek genellikle çalışmalarda kullanılmaktadır.

3.3.4. Proaktif Davranış

Schumpeter'dan sonra iktisatçı bilim adamları, büyük oranda öncü olmanın önemine odaklanmışlardır. Pazardaki asimetrik bilgiyi müteşebbis, genellikle çok yüksek karlar elde eder, yeni fırsatları odaklanır, gelişmekte olan pazarlara girerek inisiyatifi ele alır. Proaktiflik olarak ifade edilen tüm bu davranışlar girişimcilik ile ilişkilendirilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996: 145).

Proaktiflik sözlük anlamı olarak “problemleri, ihtiyaçları ya da değişimleri önceden öngörerek hareket etmek” şeklinde ifade edilmektedir. Proaktiflik, yenilikçi ya da yeni girişimci faaliyetle birlikte ileriye dönük bir perspektif sunduğu için şirket girişimciliğinin en önemli unsurlarından kabul edilmektedir. Miller'e (1983) göre proaktiflik, firmanın ileriye dönük yenilik yapmada ve yeni ürün ya da hizmeti ilk sunan olmada en hızlı olmasını ifade etmektedir. Burada geleceği öngörerek yenilik yapmanın yanı sıra bu yeniliği de ilk yapan olma da proaktifliğin koşulları olarak ön plana çıkmaktadır. Ancak, Venkatraman'ın “yeni fırsatları araştırarak, yeni ürün ve markaları piyasaya sunarak, ürün hayat eğrisinin olgunlaşma ya da düşüş evresinde olan faaliyetleri eleyerek, gelecek ihtiyaçları öngörüp ona göre faaliyette bulunma süreci” olarak ifade ettiği proaktiflik tanımından yola çıkan Lumpkin ve Dess (1996),

bir firmanın hizmet ya da ürünü piyasaya ilk süren olmasa da proaktif olabileceğini belirtmektedir (Özşahin ve Zehir, 2011: 52).

Temel anlamda proaktiflik, firmanın, çevreyi yeniden düzenlemek, trendleri belirlemek ve talep yaratmak adına pazar fırsatlarını değerlendirerek öncü faaliyetlerde bulunmasını anlatır. (Lumpkin ve Dess, 1996: 140-145).

Lumpkin ve Dess (1996: 135-170), reaktifliğin proaktifliğin karşıtı gibi kullanılmasını eleştirmekte ve “rakiplerin hamlelerine cevap verme” anlamına gelen reaktifliğin değil “pazar fırsatlarını değerlendirmeme ve liderlik edememe” anlamındaki pasifliğin proaktifliğin karşıtı olduğunu vurgulamaktadır. Benzer şekilde Chen ve Hambrick de teknoloji, yenilik, rekabet, müşteri bağlamında firmaların buldukları çevrede hem proaktif hem de cevap vermeye hazır olmaları gerektiğini söyleyerek, girişim odaklılığın aslında, talebi ve rekabeti şekillendiren proaktifliği ve talebe ve rakiplerin hamlelerine cevap veren reaktifliği aynı anda kapsadığına dikkat çekmektedir (Özşahin, 2011: 65).

3.3.5. Rekabetçi Agresiflik

Rekabetçi agresiflik, rakiplerin hamlelerine geleneksel rekabet yöntemlerinden ziyade rekabette sınır tanımadan gözü kara bir şekilde cevap verme yöntemi olarak da ifade edilebilir (Cooper, Willard ve Woo, 1986). Rekabetçi agresiflik, sektör liderlerine sıra dışı taktiklerle meydan okuma, rakibi analiz edip zayıflıklarını hedef alma, keyfi harcamaları dikkatli bir şekilde izlerken yüksek katma değerli ürünlere odaklanma formlarında gerçekleşebilir (Özşahin ve Zehir, 2011:52).

Yeni kurulan işletmeler mevcut işletmelere nazaran başarısız olma olasılığı yüksek olduğu için, bu tür işletmelerin ayakta kalmaları için agresif bir duruşu ve yoğun rekabeti benimsemeleri kaçınılmazdır. Bu yüzden rekabetçi agresiflik şirket

girişimciliğinin bir başka boyutu olarak literatürde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Rekabetçi agresiflik, firmanın piyasaya girmek ya da pozisyonunu iyileştirmek için rakiplerine doğrudan ve ölesiye meydan okuma eğilimini ifade eder. Rekabetçi agresifliğin ölçümünde, hırslı pazar payı hedefleri oluşturma, kendini gerçekleştirmek için gözü kara adımlar atma, pazarlama, ürün hizmeti, kalite ya da üretim kapasitesi konusunda rakiplere nazaran daha saldırgan harcamalarda bulunma, ürün hattının genişliği ve ürün geliştirme sürecinin hızı gibi faktörler kullanılmaktadır (Özşahin, 2011:65-66).

Bu doğrutuda şirket girişimciliğini meydana getiren dört boyut –yenilikçilik, proaktiflik, risk alma eğilimi ve rekabetçi agresiflik- Lumpkin ve Dess'in (2001) çalışmasında yer alan ve temeli Khandawalla (1977), Miller (1983), Miller ve Friesen (1982), Covin ve Slevin (1989), Covin ve Covin (1990), Naman ve Slevin (1993) çalışmalarına dayanan 11 soruluk Girişimcilik Ölçeği kullanılarak ölçülmeye çalışıldı.

3.4. Şirket Girişimciliği ve İş Tatmininin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri

Örgütsel vatandaşlık davranışı bireyler tarafından gerçekeştirildiği için, kişilik, adalet algısı, iş tatmini, motivasyon, yaş cinsiyet gibi bireysel faktörlerin örgütsel vatandaşlıkla olan ilişkileri araştırılmıştır (Wagner ve Rush, 2000). Diğer taraftan, örgütsel vatandaşlık oluşmasında koşulların önemli bir rol oynadığını öne süren bazı araştırmacılar, çalışma gurubu, bölüm, organizasyon, liderlik davranışı, örgüt yapısı, örgüt kültürü, örgüt iklimi görev yapısı gibi unsurların örgütsel davranış ile olan ilişkilerine ortaya koymaya çalışmışlardır (Somech ve Drach-Zaharay, 2004).

Örgütsel vatandaşlık bireyler tarafından gerçekleştirildiği için bireysel faktörlerden etkilenmesi çok doğal bir sonuçtur. Ancak birey yalıtılmış bir ortamda faaliyette bulunmadığından koşulsal faktörlerin de aynı anda bireysel faktörler ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olması beklenir. Dolayısıyla örgütsel vatandaşlık davranışı incelenirken bireysel faktörlerin ve bireyin faaliyette bulunduğu koşulsal, diğer bir ifadeyle örgütsel, faktörlerin aynı anda ele alınması daha doğru olur. Bu çalışmada, örgütsel vatandaşlığın hem bireysel faktörlerin hem de örgütsel faktörlerin bir sonucu olduğu görüşünden hareketle, bireysel faktörlerden “iş tatmini” ve örgütsel faktörlerden örgüt kültürünün bir parçası olarak “şirket girişimciliği” birlikte ele alınarak örgütsel vatandaşlık üzerindeki etkileri araştırılmıştır.

İş tatmininin mi örgütsel vatandaşlığa yoksa örgütsel vatandaşlık davranışının mı iş tatminine yol açtığı literatürde halen tartışılan bir konudur. Morrison (1995), Koys (2001) gibi bilim adamları örgütsel vatandaşlığın müşteri tatmini, müşteri tatmininin de çalışanın iş tatminini etkilediği, dolayısıyla örgütsel vatandaşlığın neden, çalışan tatmininin ise sonuç olduğunu öne sürmektedir. Vicdanlı, özgeci çalışanın iç ve dış müşteriye yardımcı olarak müşteri beklentilerinin ötesine geçmesi; nezaket ve centilmenlik davranışının çalışanlar arasında yarattığı olumlu iklimin çalışanın iş ortamından ve çalışma arkadaşlarından tatmini arttırması (Koys, 2001), örgütsel vatandaşlık davranışının iş tatminini etkilediği görüşünü desteklemektedir.

Diğer taraftan iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicisi olduğu görüşünü destekleyen teorik ve deneysel çalışmaların sayısı hiç de azımsanmayacak düzeydedir (Organ, 1988). Bateman ve Organ (1983), organizasyonların çalışanlarına tatmin olacakları bir ortam sağladığında, çalışanların büyük oranda örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediklerini öne sürmektedir (Organ, 1997).

Tüm bu çalışmalar göz önünde bulundurularak Türkiye’de Marmara bölgesindeki küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin çalışanları üzerinde yürütülen bu araştırmada, çalışanlarının iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyeceği öngörülmektedir. İş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicisi/öncülü olarak ele alındığı bu çalışmada, iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışının arasında pozitif ilişki olduğu öne sürülmektedir.

H1: İş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkiler.

Örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumunda bireysel faktörler kadar örgütsel koşullar da önemli bir rol oynamaktadır (George, 1990). Birçok araştırmacının ilgisini çeken ve literatürde çok sayıda çalışmaya konu olan örgüt kültürü, birey davranışlarını etkileyen örgütsel faktörlerin başında yer almakta ve hem bireysel hem de örgütsel performans ile ilişkilendirilmektedir (Tsui , 2006).

Örgüt kültürünü, “insan doğası, insan ilişkileri, yaşanılan yer, mekan ve zaman hakkında, kısaca dünya hakkında örgüt üyeleri tarafından paylaşılan ortak değerler, ortak inançlar, ortak ilkeler” şeklinde tanımlayan Schein, örgüt kültürünü temsil eden bu inanç ve ilkeleri, “örgütün, iç çevrede entegrasyon sorunlarına, dış çevrede yaşamını devam ettirme sorununa karşı zamanla geliştirmiş olduğu öğrenilmiş tepkiler” olarak ifade etmektedir Örgüt kültürü, işletmenin içinde bulunduğu çevresel koşullardan etkilenirken, işletmenin bu koşullara verdiği tepkileri (daha rekabetçi, daha yenilikçi ya da daha agresif olması gibi) etkilemektedir (Özşahin ve Zehir, 2011: 50).

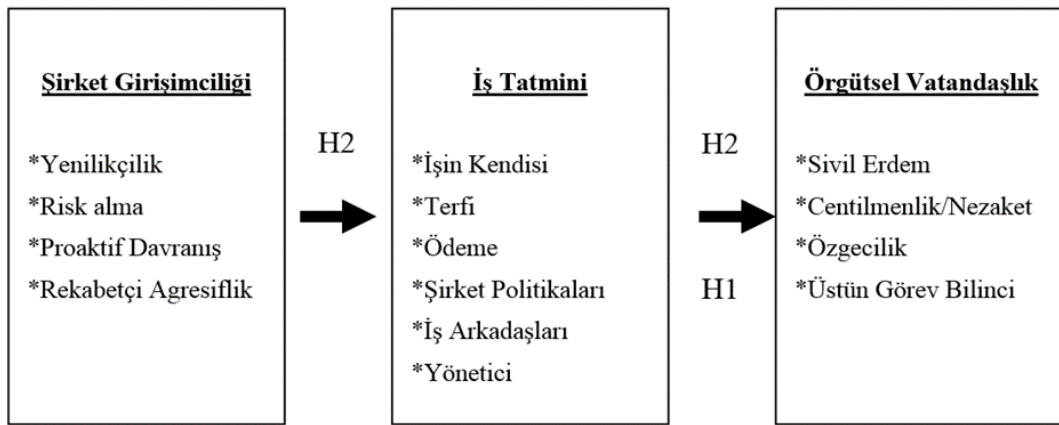
Kaynak temelli görüş ve pazar-sürücü örgütler yaklaşımını bir araya getiren Hult ve arkadaşları (2003) “girişimcilik”i örgüt kültürünün bir unsuru olarak nitelemektedir. Hult ve arkadaşlarının görüşü doğrultusunda, bu çalışmada örgütsel kültürün bir unsuru olarak ele alınan şirket girişimciliğinin, koşulsal bir faktör olarak birey davranışlarını etkilemesi beklenmektedir. Nitekim bu konuda Türkiye’de

yapılan çalışmalar da, şirket girişimciliği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki pozitif ilişkinin varlığını desteklemektedir (Müceldili ve Zehir, 2012:929-930). Ancak yapılan çalışmalarda genellikle şirket girişimciliğinin örgütsel vatandaşlığı davranışı doğrudan değil dolaylı bir şekilde etkilediği görülmektedir. Mesela Zehir ve arkadaşları 375 çalışan üzerinde yürüttükleri araştırmada, şirket girişimciliğinin bağlılık vasıtasıyla örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediğini iddia etmektedir.

Diğer taraftan işletme girişimciliğinin çalışan davranışları üzerindeki etkilerini araştıran Pearce, Kramer ve Robbins (1997), 102 yönetici ve bunlara bağlı 833 çalışan üzerinde yürüttükleri araştırmada, girişimcilik davranışının çalışanların iş tatminini üzerinde olumlu etkisi olduğu bulgusunu ortaya koymuştur. Tüm bu bulgu ve çalışmalardan hareketle, girişimcilik davranışının örgütsel vatandaşlık davranışını, çalışanın iş tatmini yoluyla dolaylı bir şekilde etkilemesi öngörülmektedir.

H2 : Şirket girişimciliği örgütsel vatandaşlık davranışını iş tatmini vasıtasıyla pozitif yönde etkiler.

H1 ve H2 hipotezleri doğrultusunda, şirket girişimciliğinin ve iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerinin araştırıldığı bu tez çalışmasında genel araştırma modeli aşağıdaki gibi şekillenmiştir:



Şekil 2-Genel Araştırma Modeli

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı

İşletmelerde örgütsel vatandaşlık kavramı son yıllarda üzerinde durulan ve çok sayıda araştırma yapılan önemli bir konudur. Yapılan araştırmalar genellikle örgütsel vatandaşlık kavramını tanımlamaya, öncüllerini ve sonuçlarını bulmaya yöneliktir. Örgütsel vatandaşlık bireyler tarafından gerçekleştirildiği için bireysel faktörlerden etkilenmesi çok doğal bir sonuçtur. Ancak birey yalıtılmış bir ortamda faaliyette bulunmadığından koşulsal faktörlerin de aynı anda bireysel faktörler ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkili olması beklenir.

Bu çalışmada, örgütsel vatandaşlığın hem bireysel faktörlerin hem de örgütsel faktörlerin bir sonucu olduğu görüşünden hareketle, bireysel faktörlerden “iş tatmini” ve örgütsel faktörlerden örgüt kültürünün bir parçası olarak “şirket girişimciliği” birlikte ele alınarak örgütsel vatandaşlık ile aralarındaki ilişki araştırılmıştır.

4.2. Araştırma Örneklem Kitlesinin Seçilmesi

Anket yönteminin kullanıldığı araştırma, Marmara bölgesinde üretim sektöründe faaliyet gösteren orta ve küçük ölçekli işletmeler üzerinde uygulandı. 100 firma ile görüşülerek yaklaşık 600 civarında anket toplandı. Ancak toplanan anketlerden bir kısmı istenen koşulları (anketin tamamının doldurulması ya da en az 4/5'nin doldurulması) sağlamadığı için analize dâhil edilmedi ve kalan 596 anket üzerinde analizler yürütülmüştür.

Şirket girişimciliği, örgütsel vatandaşlık ve iş tatmini ilişkisinin ele alındığı çalışma için mümkün olduğunca işletmelerin farklı düzey ve pozisyonlarda faaliyet

gösteren her bir çalışanların anketi doldurulması sağlamaya çalışıldı. Her işletmeden 5 ila 10 arası çalışanın araştırma anketini doldurması yeterli görülmüştür.

4.3. Veri Toplama Yöntemi ve Verilerin Toplanması

KOSGEB ile irtibata geçilerek bölgede faaliyet gösteren orta ve küçük ölçekli işletmelerin isimleri ve iletişim bilgileri istendi. Hazırlanan listede tesadüfi olarak 100 işletme seçildi. Bu işletmelerle irtibata geçilerek çalışma hakkında bilgi verildi ve anket çalışmamıza katılıp katılamayacakları soruldu. Fiziki konum itibariyle ulaşımı kolay olan firmalardan yüz yüze görüşme talebinde bulunuldu. Böyle bir talepte bulunulmasının nedeni yüz yüze görüşme yönteminde geri dönüş oranının yüksek olmasıdır. Bazı işletmeler şirket politikaları gereği çalışmaya katılamayacağını bildirirken bazıları sebep belirtmeksizin katılamayacağını söyledi. Çalışmada 100 işletme hedef alındığından, anket çalışmasına katılmayı kabul eden 100 işletmeye ulaşıncaya kadar listede yer alan orta ve küçük ölçekli işletmeler arandı. Yüz yüze görüşme yoluyla 82, e-posta yoluyla da 18 işletme olmak üzere toplam 100 işletmeden 600 civarı çalışan anketimizi doldurarak çalışmamıza katkıda bulundu. İstenilen kriterleri sağlamayan anketler elendikten sonra geriye kalan 596 anket değerlendirme için analizlere tabi tutuldu. Her firmadan ortalama 5-10 çalışandan anket alınmıştır.

4.4. Kullanılan Ölçekler

4.4.1. Bireysel ve Demografik Faktörler

Demografik özellikler nominal ölçekler vasıtasıyla ölçülüp sonradan bunlar sınıflandırılmıştır. Cinsiyet belirlemede (1)Kadın, (2)Erkek ölçekleri kullanılırken; yaş belirlemede literatürden alınan (1) 17-27 yaş, (2) 28-40 yaş, (3) 41 ve üzeri yaş sınıflaması (Khandawalla, 1977) kullanılmıştır. Katılımcıların eğitim durumunu

öğrenmek için “(1) İlköğretim okulu, (2) Lise, (3) Yüksek okul, (4) Üniversite ve (5) Lisansüstü eğitim” sınıflaması kullanılmıştır.

Katılımcıların işletmedeki pozisyonlarını öğrenmek için (1) Orta Düzey yönetici, (2) Üst Düzey Yönetici, (3) Genel müdür, (4) İşlet sahibi/ortağı, (5) Yönetici olmayan çalışan sınıflaması kullanılmıştır. Ayrıca katılımcıların kaç yıldır buldukları işletmede çalıştıkları (1) 1-5 yıl, (2) 6-10 yıl, (3) 11-15 yıl, (4) 16 yıl ve üzeri sınıflamasıyla öğrenilmeye çalışılmıştır.

4.4.2. Şirket Girişimciliği

Literatürde, şirket girişimciliği konusunda geliştirilmiş çok sayıda ölçek mevcut olmasına rağmen (Li, Liu ve Zhao, 2006; Covin ve Slevin, 1989; Venkatraman, 1989; Khandawalla, 1977), uygulamada yaygın olarak kullanılan iki ölçekten bahsetmek mümkün. Bunlardan biri, Khandawalla (1977) tarafından oluşturulup sonraki dönemlerde Miller & Friesen (1978), Covin & Slevin (1989), tarafından geliştirilen ve kültürler arası geçerlik ile güvenilirliği Knight (1997) tarafından kontrol edilen ENTRESALE (Girişimcilik Ölçeği)'dir. Temelde proaktiflik ve yenilikçilik olmak üzere iki boyutu kapsayan bu ölçek işletmenin genel girişimcilik eğilimini ölçmeye yöneliktir.

Zahra (1991) tarafından oluşturulan ve geliştirilen ikinci ölçek ise işletmelerin, girişimde bulunma, yenilikçilik ve kendini yenileme gibi şirket girişimciliği faaliyetlerine yönelik eğilimlerini ölçmeye çalışan “Kurumsal Girişimcilik Ölçeği”dir.

Knight'a (1997) göre, Girişimcilik Ölçeği (ENTRESALE), girişimcilik eğilimini anlamaya yönelikken; Kurumsal Girişimcilik Ölçeği'nde, mevcut organizasyonlardaki girişimcilik faaliyetlerini kavramak ön plandadır. Ancak

Antoncic ve Hisrich (2001), Girişimcilik Ölçeği'nin sadece proaktiflik, Ar-Ge liderliliği gibi girişimcilik eğilimini değil aynı zamanda pazarlanan yeni ürün ya da hizmet hatlarının sayısı gibi mevcut organizasyonlardaki girişimcilik faaliyetlerini de ölçtüğü kanısındadır. Bu görüş paralelinde "Girişimcilik Ölçeği"nin girişimcilik eğilimini ve girişimcilik faaliyetini aynı anda bünyesinde barındıran kapsamlı bir ölçek olduğu öne sürebilir.

Bu doğrultuda şirket girişimciliğini meydana getiren dört boyut –yenilikçilik, proaktiflik, risk alma eğilimi ve rekabetçi agresiflik- Lumpkin & Dess'in (2001) çalışmasında yer alan ve temeli Khandawalla (1977), Miller (1983), Miller ve Friesen (1982), Covin ve Slevin (1989), Covin ve Covin (1990), Naman ve Slevin (1993) çalışmalarına dayanan 11 soruluk Girişimcilik Ölçeği kullanılarak ölçülmeye çalışıldı. 5'li Likert sınıflamasına (1-Kesinlikle katılmıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum) göre hazırlanan ölçekte 3 soru proaktifliği, 3 soru yenilikçiliği, 3 soru risk alma eğilimini, 2 soru ise rekabetçi agresifliği ölçmek için kullanıldı.

4.4.3. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışını ölçmek için Podsakoff ve MacKenzie (1994) geliştirilen Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Organizational Citizenship Behaviors Scale - OCBS) kullanıldı. Ölçek orijinalinde 5 boyutlu - sivil erdem, centilmenlik, nezaket, özgecilik, üstün görev bilinci- olmasına rağmen, bu çalışmada nezaket ve centilmenlik boyutları tek bir boyut olarak ele alındı ve 4 soruyla ölçüldü. Özgecilik boyutu 4 soruyla, sivil erdem boyutu 4, üstün görev bilinci boyutu 5 olmak üzere örgütsel vatandaşlık davranışı toplam 17 soruyla ölçülmeye çalışıldı. Ölçekte 5'li Likert tipi sınıflama (1-Kesinlikle katılmıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum) kullanılmıştır.

4.4.4. İş Tatmini

İş tatmininin ölçülmesiyle ilgili olarak literatürü incelediğimizde Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Tatmin Ölçeği), Job Descriptive Index (İş Tanımlama Endeksi), Job Diagnostic Survey (İş Tanımlama Araştırması), INDSALES gibi pek çok ölçeğin kullanıldığı görülmektedir. Churchill ve arkadaşları tarafından geliştirilen INDSALES (Job Satisfaction of Industrial Sales Person) literatürde ön plana çıkan iş tatmini ölçeklerindedir (Bearden ve Netemeyer, 1999).

Bu çalışmada kullanılan INDSALES ölçeği orijinalinde 185 soruyla iş tatmininin 8 boyutu ölçmek üzere oluşturulmuştur. Daha sonraki çalışmalarda sadeleştirilen ölçek önce 117 daha sonra 61 soru ile iş tatmininin 7 boyutunu –işin kendisi, çalışma arkadaşları, yönetici, şirket politikaları, ödeme, terfi, müşteriler- ölçmek için kullanılmıştır (Bearden ve Netemeyer, 1999). Comer, Machleit ve Lagace 1989’da 295 satış temsilcisi üzerinde yürüttükleri çalışmada ölçeği daha da sadeleştirerek iş tatmininin 7 boyutunu 28 soruyla ölçmüşlerdir. Daha sonra 311 sigorta satış elemanı üzerinde yürüttükleri çalışmada 28 soruluk sadeleştirilmiş INDSALES ölçeğini kullanan Lagace, Goolsby ve Gassenheimer (1993) ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğini test edip onaylamışlardır (Bearden ve Netemeyer, 1999).

Bu çalışmada, Schwepker’ın “*Ethical Climate’s Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention in The Salesforce*” (2001) çalışmasından uyarlanan sadeleştirilmiş INDSALES ölçeği kullanıldı ve iş tatmininin 6 boyutu –işin kendisi, terfi, ödeme, şirket politikaları, iş arkadaşları, yönetici- 17 soruyla ölçülmeye çalışıldı. Çalışma sadece satış elemanlarına değil işletmenin her kademesinde çalışan tüm personele yönelik olduğundan “müşteri” boyutunu oluşturan sorulara ölçekte yer verilmedi.

5’li Likert tipi sınıflamanın (1-Kesinlikle katılmıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum) kullanıldığı ölçekte, işin kendisinin sağladığı tatmin 3 soruyla, işletme politikası boyutu 4, ödeme ve çalışma arkadaşlarından tatmin boyutları 2’er, terfi ve yöneticiden tatmin boyutları ise 3’er soruyla ölçülmeye çalışılmıştır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ANALİZLER VE BULGULAR

5.1. Verilerin Analizleri

Ölçeklerin faktör, güvenilirlik ve geçerlilik analizleri elde edilen 596 anket üzerinden yapılmıştır. Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 15.00 İstatistik Paket Programı kullanılmıştır. Bazı ordinal (eğitim durumu gibi) ve tüm nominal ölçeklerin kullanıldığı sorularda (cinsiyet gibi) demografik özelliklerin tanımlanmasında tanımlayıcı (Descriptive) analiz yöntemi kullanılırken; Likert tipi ordinal ölçeklerin kullanıldığı sorularda faktör analizine başvurulmuştur. Faktörlerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alfa kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki birebir ilişki korelasyon analiziyle ortaya konurken; araştırma hipotezlerini test etmek için regresyon analizi kullanılmıştır.

5.2. Tanımlayıcı Analizler

Anketimizi, 100 orta ve küçük ölçekli işletmenin değişik departmanlarında ve farklı hiyerarşik düzeylerinde çalışan 596 personel kriterlere uygun şekilde cevaplamıştır. Anketimize 353 erkek 225 kadın çalışan cevap vermiştir. 18 katılımcı cinsiyetini belirtmemiştir. Katılımcıların %12,2'si (32 çalışan) 17-27 yaş gurubu arasında yer alırken; %39,4'ü (235 çalışan) 28-40 yaş gurubunda yer almaktadır. 41 yaş üzeri çalışan sayısı ise 53'tür (% 8,9). 235 (%39,4) katılımcı yaşını belirtmemiştir. Çalışanların % 3,7'si (22 çalışan) ilköğretim, %16,1'i (96 çalışan) lise, % 9,6'sı (57 çalışan) yüksek okul mezunu iken; üniversite mezunlarının oranı % 52,2'dir (311 çalışan). Lisansüstü eğitim görenlerin oranı ise %16,1'dir (96 çalışan). 14 katılımcı (%2,3) eğitim durumunu belirtmemiştir.

Anketi cevaplayan çalışanların 482'si (%80,9) buldukları işletmede 10 yıldan az bir süredir çalışmaktadır. 10 yılın üzerinde buldukları işletmede faaliyet gösteren çalışanların sayısı ise 95'tir (% 15,9). 19 çalışan ankette çalıştığı yılı belirtmemiştir. Bireysel faktörlere ilişkin tanımlayıcı (descriptive) analiz sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir. Katılımcıların %32,7'si (195 çalışan) 50'den az çalışanı olan küçük ölçekli işletme faaliyet gösterirken, % 13,8'i (82 çalışan) 50 ila 100 personeli olan küçük ölçekli işletmede çalışmaktadır. 100-150 arası personeli olan küçük ölçekli işletmede çalışan katılımcı sayısı 99 (%16,6) iken, 150'nin üzerinde elamanı olan küçük ve orta büyüklükteki işletmede çalışan katılımcı sayısı 193'tür (%32,4).

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Dair Tanımlayıcı Analiz Sonuçları

DEĞİŞKENLER		Çalışan Sayısı	Geçerli % Oranı
CİNSİYET	Kadın	225	38,9
	Erkek	353	61,1
YAŞ	17-27 Yaş	73	20,2
	28-40 Yaş	235	65,1
	41 ve üzeri	53	14,7
EĞİTİM DURUMU	İlköğretim	22	3,8
	Lise	96	16,5
	Yüksek Okul	57	9,8
	Üniversite	311	53,4
	Yüksek Lisans /Doktora	96	16,5
İŞLETMEDE ÇALIŞILAN YIL SAYISI	1-5 yıl	301	52,2
	6-10 yıl	181	31,4
	11-15 yıl	46	8,0
	16 ve üzeri yıl	49	8,5
ÇALIŞILAN İŞLETMENİN BÜYÜKLÜĞÜ	50 ve daha az çalışanlı işletme	195	34,3
	50-100 çalışanlı işletme	82	14,4
	100-150 çalışanlı işletme	99	17,4
	150 ve üzeri çalışanlı işletme	193	33,9

5.3. Faktör Analizi

Çalışmamızda değişkenlerimizi ölçmek için 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanan toplam 45 soruluk bir anket formu kullanılmıştır. SPSS 15.00 istatistik paket programı kullanılarak “şirket girişimciliği”, “örgütsel vatandaşlık”, “iş tatmini” değişkenleri toplu bir şekilde faktör analizine tabi tutulmuştur.

Yapılan faktör analizi sonucunda 8 soru faktör dağılımı göstermediğinden ya da aynı anda 2 faktöre birden yüklenerek ölçek güvenilirliğini düşürdüğünden ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 37 soru 8 faktöre dağılmıştır. Araştırma ölçeğinin yapı geçerliliği faktör analizi ile test edilmiş ve ölçeğin tek ya da çok faktörlü olup olmadığı araştırılmıştır. Öncelikle modelin test edilmesinde kullanılan faktörel bileşenlere ait ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerinin doğrulanması ayrı ayrı yapıldıktan sonra araştırma modeli korelasyon (ilgileşim) ve regresyon analizleri kullanılarak bir bütün olarak test edilecektir. Çalışmamızda faktör analizine tabi tutulan değişkenlerimiz ve değişkenlerimizi ölçmek için kullanılan ölçekler faktör yükleriyle birlikte aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 3. Faktör Analizi Sonuçları

SORULAR	Yenilikçilik-Proaktiflik	Agresiflik-Risk Alma	Özgeçicilik-Sivil Erdem-Nezakət	Üstün Görev Bilinci	Terfi-İşletme Politikası	Yönetici	İşin Kendisi	Çalışma Arkadaşları
Şirket Girişimciliği								
Genelde, firmamızın üst yönetiminde yeni ürün fikir ve ürünleri sunmada diğerlerinden önce olma eğilimi vardır	,805							
Rakiplerle karşılaştırıldığında, firmam genellikle yeni ürün/hizmet, yönetim teknikleri ve üretim teknolojilerine öncülük eder	,804							
Rakiplerle karşılaştırıldığında, firmam genellikle faaliyetlere öncülük eder ve rakipler bu faaliyetleri takip eder	,769							
Genelde, firmamızın üst yönetimi Ar-Ge çalışmalarına, teknolojik liderliğe ve yeniliklere çok büyük önem verir	,726							
Son 5 yılda çok fazla yeni ürün/hizmet hatları pazara sunuldu	,725							
Ürün veya hizmet hatlarındaki değişiklikler genellikle çok etkileyici olmaktadır	,637							
Firmam, her zamanki gibi, "rakiplerini ezici" rekabetçi bir tutum sergiler		,843						
Firmam çok saldırgan rekabetçidir		,834						
Yüksek kazanç ihtimali olan çok riskli projeleri almaya yönelik güçlü bir eğilim söz konusudur		,681						
Firmam belirsizlik içeren kararlarla karşı karşıya kaldığında, her zamanki gibi fırsatlardan en üst düzeyde yararlanmak için cesaretli bir tavır sergiler		,545						
Örgütsel Vatandaşlık								
İş ile ilgili, sorunu ve problemi olan diğer çalışanlara gönüllü olarak zaman ayırım			,762					
Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardımcı olurum			,731					
İş yükü ağır olan arkadaşlarına işlerinde yardımcı olurum			,697					
Herhangi bir sebeple işinin başında bulunmayan arkadaşlarının yerini alarak onlara yardımcı olurum			,691					

İş arkadaşlarımla haklarımı çiğnemem			,682					
İşle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm			,607					
Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alırım, onlara danışırım			,588					
Çalışanlar arası çatışmaları önlemek için gerekli girişimlerde bulunurum, müdahale ederim			,584					
Kurumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım			,550					
İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem				,789				
Her zaman dakiğimdir				,703				
Kimse izlemese bile, daima şirket kural, yönetmelik ve prosedürlerine uyarım				,695				
Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam				,665				
İş Tatmini								
Şirketin adil bir terfi politikası var					,758			
İlerlemek isteyenler için burada yeteri kadar iyi işler var					,730			
Şirketimde gelişme olanakları vardır					,713			
Üst yönetim işini gerçekten de iyi yapar					,667			
Bu şirket işlerini etkin ve düzgün yürütür					,656			
Yönetim gelişime açıktır					,614			
Müdürüm iyi yapılan iş karşılığında bize olan güvenini belirtir ve över						,776		
Müdürüm genellikle konular hakkında fikirlerimizi almaya çalışır						,760		
Müdürüm benimle ilgili konularda daima dürüst olmuştur						,728		
İşimde bir çalışmaya değer bir şey yapıyorum							,772	
İşim tatmin edicidir							,728	
İşim bana başarıya duygusu veriyor							,720	
Bana göre bu şirkette maaşlar diğer şirketlere göre daha yüksektir								,805
Diğer şirketlerde aynı işi yapanlarla karşılaştırıldığında benim maaşım yüksektir								,739
Açıklanan Toplam Varyans % 64,945								

5.4. Güvenilirlik Analizi

Bir değişkeni ölçen sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün içsel tutarlılığı güvenilirlik olarak tanımlanmaktadır. Literatürde Cronbach Alfa Katsayısı 0,70 ve üzeri olan ölçümler sosyal bilimler için yeterli kabul edilmektedir (Özşahin, 2011:105). Güvenirlilik aynı zamanda tesadüfî hatalardan arınmış ölçek kullanımına olanak sağlamaktadır. Buna rağmen bir ölçeğin güvenilir olması geçerli olması anlamına da gelmemektedir (Altındağ, 2011, s.96). Aşağıdaki Tabloda da görüldüğü üzere alfa değerlerinin 0,70'ten büyük oluşu ölçeklerimizin güvenilirliğini, değişkenlerimizin içsel tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. Faktörlerin Güvenilirlik (α) Değerleri

DEĞİŞKENLER	BOYUTLARI	Soru Sayısı	Cronbach Alfa (α) Değerleri
Şirket Girişimciliği	Yenilikçilik-Proaktiflik Eğilimi	6	0,900
	Agresiflik-Risk Alma Eğilimi	4	0,823
Örgütsel Vatandaşlık	Özgeçilik-Sivil Erdem-Nezaket	9	0,873
	Üstün Görev Bilinci	4	0,782
İş Tatmini	Terfi-İşletme Politikalarından Tatmin	6	0,886
	Yöneticiden Tatmin	3	0,829
	İşin Kendisinden Tatmin	3	0,769
	Çalışma Arkadaşlarından Tatmin	2	0,742

Yukardaki Tabloda da görüldüğü üzere alfa değerlerinin 0,70'ten büyük oluşu ölçeklerimizin güvenilirliğini, değişkenlerimizin içsel tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

5.4.1. Şirket Girişimciliği için Faktör ve Güvenilirlik Analizi Yorumu

Çalışmada, şirket girişimciliğinin 4 boyutunu –proaktiflik, yenilikçilik, risk alma eğilimi, agresif rekabetçilik- ölçmek için 11 soru sorulmuştur. Yapılan faktör analizi sonucunda 1 soru faktör dağılımı göstermediği ve ölçek güvenilirliğini düşürdüğü için ölçekten çıkarılmıştır. Proaktiflik eğilimi, yenilikçilik faktörüyle; risk alma eğilimi de rekabetçi agresiflik faktörüyle birleşince kalan 10 soru 2 faktöre dağılmıştır. Bu durumda, yapılan faktör analizinde “şirket girişimciliği”: yenilikçilik-proaktiflik boyutu 6 (Cronbach α değeri 0,900), agresiflik-risk alma eğilimi 4 (Cronbach α değeri 0,823) olmak üzere toplam 10 soru ile ölçülmüştür.

5.4.2. Örgütsel Vatandaşlık için Faktör ve Güvenilirlik Analizi Yorumu

Örgütsel vatandaşlığın 4 boyutunu –özgecilik, sivil erdem, nezaket/centilmenlik, üstün görev bilinci- ölçmek için 17 soru soruldu. 3 soru faktör dağılımı göstermediği, 1 soru ise aynı anda birden fazla faktöre dağıldığı ve ölçek güvenilirliğini düşürdüğü için ölçekten çıkarılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda özgecilik, sivil erdem, nezaketin tek bir faktör altında toplandığı, üstün görev bilincinin ise ayrı bir faktör oluşturduğu gözlemlenmiştir. Böylece, örgütsel vatandaşlığın faktör analiziyle tek bir boyuta indirgenen özgecilik-sivil erdem-nezaket boyutu güvenilirliği yüksek (Cronbach α değeri 0,873) 9 soruyla, üstün görev bilinci boyutu ise 4 soruyla (Cronbach α değeri 0,782) ölçeklendirilmiştir.

Her ne kadar genel olarak literatürde örgütsel vatandaşlık çok boyutlu bir kavram olarak ele alınsa da Farh ve arkadaşları (1997) çalışmalarında örgütsel vatandaşlık davranışlarını rol içi davranışlar ve ekstra rol davranışları olmak üzere temel olarak ikiye ayırmaktadır. Ekstra rol davranışlarda örgütün yapısına aktif katılım söz konusuken; Rol içi davranışı örgütün yapısına zarar verebilecek davranışlardan uzak durmak olarak ortaya çıkmaktadır .

Aslında faktör analizi sonuçları da bu görüşü desteklemektedir. Tek boyut altında toplanan özgecilik-sivil erdem-nezaket davranışları ekstra rol davranışları oluştururken; üstün görev bilinci davranışları rol içi davranışlarını ifade etmektedir.

5.4.3. İş Tatmini için Faktör ve Güvenilirlik Analizi Yorumu

SPSS 15.0 istatistik programı kullanılarak yapılan faktör analizi sonucunda iş tatminin boyutlarından yöneticiden tatmin 3 ($\alpha = 0,829$), işin kendisinden tatmin 3 ($\alpha = 0,769$), çalışma arkadaşlarından tatmin 2 ($\alpha = 0,742$) soru ile ölçeklendirilmiştir. Ödeme boyutuna ait sorular faktör dağılımı göstermediği için ölçekten çıkarılırken, şirket politikası ve terfi politikasından tatmin boyutlarına ait sorular –biri hariç- tek bir faktör altında toplanmıştır ($\alpha = 0,886$). Faktör dağılımı göstermeyen şirket politikası boyutuna ait bu 1 sorunun da ölçekten çıkarılmasıyla iş tatmininin 4 boyutu, güvenilirliği yüksek kalan 14 soruyla ölçeklendirilmiştir.

5.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizinde, şirket girişimciliğinin alt boyutları (1) yenilikçilik-proaktiflik eğilimi ve (2) agresiflik-risk alma eğilimi; örgütsel vatandaşlığın alt boyutları (3) rol içi davranış ve (4) ekstra rol davranış; iş tatmininin alt boyutları (5) terfi-işletme politikaları, (6) yönetici, (7) işin kendisi ve (8) çalışma arkadaşları boyutları arasındaki ilişkiler ele alınmıştır. Değişkenlere ait ortalamalar, standart sapma değerleri ve korelasyon katsayıları Tablo 5’te listelenmiştir.

Tabloda da görüldüğü üzere sadece şirket girişimciliğinin “agresiflik-risk alma eğilimi” boyutu ile iş tatmininin “çalışma arkadaşları” boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Onun dışında tüm değişkenlerin birbirleriyle $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı ilişkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 5. Değişkenlere ait Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Korelasyon Katsayıları

DEĞİŞKENLER	Ortalama	Standart Sapma	Yenilikçilik-Proaktiflik Eğilimi	Agresiflik-Risk Alma Eğilimi	Özgecilik-Sivil Erdem-Nezaket	Üstün Görev Bilinci	Terfi-İşletme Politikalarından Tatmin	Yöneticiden Tatmin	İşin Kendisinden Tatmin	Çalışma Arkadaşlarından Tatmin
Yenilikçilik-Proaktiflik Eğilimi	3,70	0,826	1							
Agresiflik-Risk Alma Eğilimi	3,25	0,891	,557**	1						
Özgecilik-Sivil Erdem-Nezaket	4,09	0,577	,345**	,166**	1					
Üstün Görev Bilinci	3,98	0,727	,292**	,190**	,545**	1				
Terfi-İşletme Politikalarından Tatmin	3,47	0,838	,585**	,403**	,364**	,311**	1			
Yöneticiden Tatmin	3,65	0,904	,413**	,296**	,423**	,265**	,583**	1		
İşin Kendisinden Tatmin	3,90	0,831	,368**	,210**	,398**	,298**	,517**	,418**	1	
Çalışma Arkadaşlarından Tatmin	4,01	0,771	,289**	,078	,468**	,313**	,374**	,385**	,363**	1

** : p < 0.01 düzeyinde Pearson Korelasyonu anlamlı

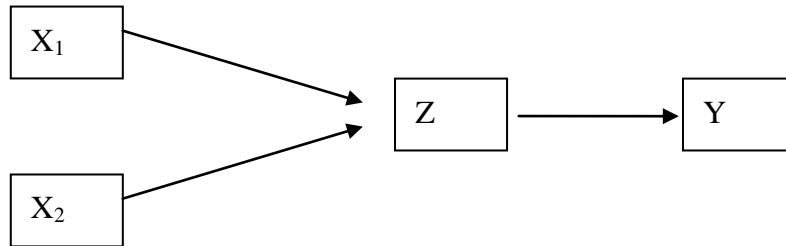
Korelasyon, istatistikte iki rassal değişken arasındaki doğrusal ilişkinin yönünü ve gücünü belirtir. Farklı durumlar için farklı korelasyon katsayıları geliştirilmiştir. Bunlardan en iyi bilineni ve sosyal bilimlerde en sık kullanılanı Pearson çarpım-moment korelasyon katsayısıdır. İki değişkenin kovaryansının, yine bu değişkenlerin standart sapmalarının çarpımına bölünmesiyle elde edilen bir değerdir (Altındağ, 2011:106). Bu bilgiler ışığında tablo üzerinde birbiri ile ilişkili olan değişkenler net bir şekilde gözlemlenmektedir. Bir diğer önemli bulgu da araştırmadaki tüm korelasyon değerlerinin pozitif yönde olmasıdır. Özellikle ‘terfi ve işletme politikalarından tatmin’ ile ‘yenilikçilik’ arasındaki ilişkinin yüksek olması dikkat çekmektedir.

5.6. Regresyon Analizi

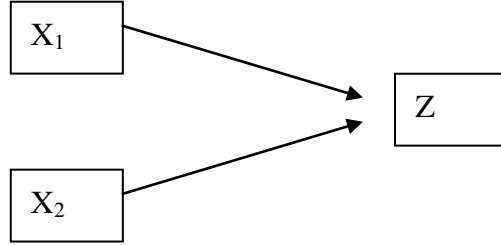
Şirket girişimciliği ve iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bu tez çalışmasında genel araştırma modeliyle ilgili oluşturulan hipotezler, regresyon analizleri ile test edilmiştir. Korelasyon analizi, Tablo 5’te de görüldüğü üzere şirket girişimciliği, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenlerinin alt boyutları üzerinde yürütülürken, regresyon analizinde doğrudan üst boyut değişkenler kullanılmıştır. Bu doğrultuda (1) yenilikçilik/proaktiflik eğilimi ve (2) agresiflik/risk alma eğilimi faktörleri **şirket girişimciliği**; (1) özgecilik/sivil erdem/nezaket davranışı ve (2) üstün görev bilinci davranışı faktörleri **örgütsel vatandaşlık davranışı**; (1) terfi/işletme politikalarından tatmin, (2) yöneticiden tatmin, (3) işin kendisinden tatmin, (4) çalışma arkadaşlarından tatmin ise **iş tatmini** değişkeni olmak üzere toplam 3 faktöre indirgenmiştir.

İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık arasında doğrudan bir ilişki öngörülürken, şirket girişimciliğinin örgütsel vatandaşlığı iş tatmini vasıtasıyla dolaylı olarak etkilemesi beklenmektedir. Diğer bir ifadeyle iş tatmininin, şirket girişimciliği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında, ara değişken rolü oynadığı öne sürülmektedir. Bir değişkenin ara değişken olup olmadığını öğrenmek için toplam 4 regresyon analizine ihtiyaç duyulur (Özşahin, 2011:118).

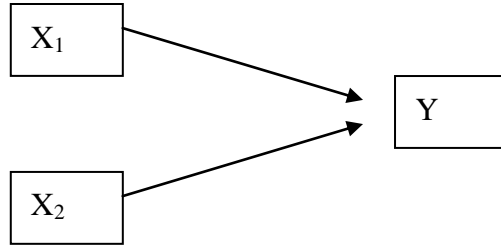
X_1 ve X_2 bağımsız değişken; Y bağımlı değişken; Z de ara değişken olsun.



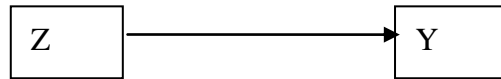
Birinci Adım: İlk regresyon analizinde X_1 ve X_2 'nin Z ile anlamlı bir ilişkisi olup olmadığına bakılır. Z 'nin ara değişken olabilmesi için X_1 ve X_2 'nin Z değişkenine etkisinin anlamlı olması gerekir.



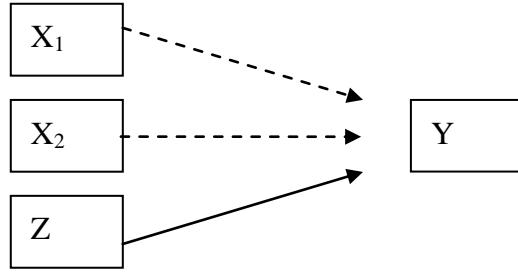
İkinci Adım: 2. regresyonda X_1 ve X_2 'nin Y ile anlamlı bir ilişkisi olup olmadığına bakılır. Z 'nin ara değişken olabilmesi için, Z değişkeni regresyona dahil edilmeden ve X_1, X_2 'nin Y değişkenine etkisinin anlamlı olması gerekir.



Üçüncü Adım: 3. regresyonda Z 'nin Y ile anlamlı bir ilişkisi olup olmadığına bakılır. Z 'nin ara değişken olabilmesi için Z 'nin Y değişkenine etkisinin anlamlı olması gerekir.



Dördüncü Adım: 4. regresyonda X_1, X_2 ve Z 'nin birlikte Y ile anlamlı bir ilişkisi olup olmadığına bakılır. Z 'nin ara değişken olabilmesi için X_1 ve X_2 'nin Y ile olan ilişkisinin anlamlı olmaması, sadece Z 'nin Y değişkenine etkisinin anlamlı olması gerekir.



Bu doğrultuda, şirket girişimciliğinin bağımsız, örgütsel vatandaşlık davranışının bağımlı, iş tatmininin ise ara değişken olarak analize dâhil edildiği regresyon analizine ait bulgular Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Şirket Girişimciliği ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İş Tatmini Ara Değişken Regresyon Analizi

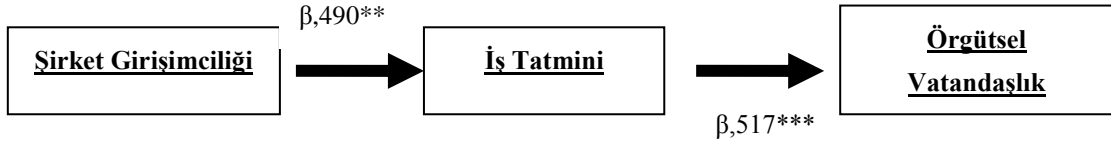
	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Standardize β	Sig.	Düzenlenmiş R^2	F Değeri
1. Regresyon	Şirket Girişimciliği	İş Tatmini	,490***	,000	,239	188,115
2. Regresyon	Şirket Girişimciliği	Örgütsel Vatandaşlık	,315***	,000	,098	65,514
3. Regresyon	İş Tatmini	Örgütsel Vatandaşlık	,517***	,000	,266	216,210
4. Regresyon	Şirket Girişimciliği	Örgütsel Vatandaşlık	,081	,043	,269	110,719
	İş Tatmini		,477***	,000		

*** : $p < 0.001$ düzeyinde ilişki anlamlı

Tablo 6’da yer alan 1. regresyonda görüldüğü üzere şirket girişimciliği, iş tatminini anlamlı düzeyde etkilemektedir ($p<0.001$; $\beta=,490$) öğrenme odaklılığı anlamlı düzeyde etkilemektedir. Benzer şekilde 2. regresyon analizinde de şirket girişimciliğinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile $p<0.001$ düzeyinde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta=,315$). İş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında $p<0.001$ düzeyinde anlamlı bir ilişki ($\beta=,517$) ortaya koyan 3. regresyon analizi, aynı zamanda birinci hipotezimizin de (*H1: İş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkiler*) kabul edildiğini göstermektedir ($R^2=,266$; $F=216,210$). Bu sonucu yorumlamak gerekirse, yöneticilerin oluşturduğu örgütsel atmosferin iş tatminini olumlu olarak etkilemesi sonucu grup üyelerindeki örgütsel vatandaşlık yeteneği artar. Diğer bir deyişle, şirkete daha fazla bağlı hale gelirler. Bu da bireysel performanslarını arttırdığı gibi örgüte olan bağlılıklarından dolayı kendilerini şirkete feda etmeye hazır hale gelmektedirler. Bu üst yönetim için arzu edilen bir durumdur.

Şirket girişimciliği ile iş tatmininin birlikte bağımsız değişken olarak örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinin incelendiği 4. regresyon analizinde, daha önce $p<0.001$ düzeyinde anlamlı olan şirket girişimciliği ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisinin zayıflayarak $\beta=,315$ olan ilişki değerinin $\beta=,081$ ’e düştüğü ve $p<0.001$ ve $p<0.01$ düzeylerinde ilişkinin anlamsız olduğu görülmektedir. Daha önce var olan ilişkinin (şirket girişimciliği-örgütsel vatandaşlık ilişkisi) 4. regresyonda iş tatmini değişkeninin bağımsız değişken olarak analize dâhil edilmesiyle $p<0.01$ düzeyinde anlamsız hale gelmesi, bir diğer ifadeyle ortadan kalkması, iş tatmininin, şirket girişimciliği ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ara değişken etkisine sahip olduğunu, dolayısıyla ikinci hipotezin de (*H2: Şirket girişimciliği örgütsel vatandaşlık davranışını iş tatmini vasıtasıyla pozitif yönde etkiler*) desteklendiğini göstermektedir. Şirketlerdeki girişimcilik yapılanmasının hem çalışanın iş tatminini, hem de buna bağlı olarak çalışanların örgüte bağlılıklarını arttırdığı çalışma sonucunda

bir bulgu olarak ortaya çıkmıştır. Yapılan regresyon analizlerinin H1 ve H2 hipotezlerinin desteklemesi, Şekil 2’te öngörülen modelin geçerliliğini ortaya koymaktadır. Modelin bulgulardan sonraki son durumu Şekil 3’te verilmektedir.



Şekil 3-Genel Araştırma Modeli Sonucu

SONUÇ ve ÖNERİLER

Anket yöntemin kullanıldığı bu araştırmada elde edilen veriler SPSS istatistik programı kullanılarak öncelikle faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi 100 işletmenin çeşitli hiyerarşik düzeylerinde faaliyette bulunan çalışanlarından elde edilen 596 anket üzerinde yürütülmüş ve sorular 8 faktöre dağılmıştır. Faktörlerin Cronbach Alfa değerlerinin genel olarak 0.70'in üzerinde olması, literatürden uyarlanan bu ölçeklerin yüksek oranda güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri görmek için öncelikle bu 596 anketten elde edilen veriler üzerinde korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen korelasyon analizinde 8 değişkenin de birbirleriyle büyük oranda ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha sonra faktörlere ait alt boyutlar literatür doğrultusunda birleştirilerek tek faktöre indirgenmiştir ve bu faktörlerin (şirket girişimciliği, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı) birbirleriyle olan ilişkileri regresyon analiziyle ele alınmıştır.

İlişkilerin yönünü tespit etmek ve hipotezleri test etmek için yapılan regresyon analizinde, şirket girişimciliği ile iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışına yüksek oranda pozitif katkıda bulunduğu görülmüş ve H1 desteklenmiştir. Bunun diğer bir ifadesi, şirketin yeni alanlarda yatırım yapma isteği, inovasyona verilen önem, sürekli büyüme isteği ve çalışanlar üzerinde sağlanan iş tatminini örgütsel bağlılığı doğrudan ve olumlu olarak etkilediği ortaya çıkmıştır.

Diğer taraftan şirket girişimciliğinin iş tatmini vasıtasıyla örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı bulgusunun elde edilmesi H2 hipotezinde de desteklendiğinin göstergesidir. Bunun bir sonucu olarak şirketten ayrılma isteğinin azalması, şirkete olan bağlılık ve örgütsel sadakat davranışları ortaya çıkmaktadır.

Yapılan bu çalışma önceki yıllarda yapılan farklı araştırmalar ile kıyaslandığında, Bower'in yeni girişime yönelik hızlandırıcılar genellikle örgütün alt düzeyinde oluştuğunu ve içsel kurumsal girişim oluşturma sürecinin belli bir otonomiye sahip bu alt düzey çalışanları tarafından gerçekleştirildiğini öne sürülmektedir . Buna yola açan en önemli faktörlerden biri ise girişimci işletmelerde çalışanlara özgürlük alanlarının yaratılmasıdır. Organizasyonlar içinde girişimciliğin oluşması için ihtiyaç duyulan yeni fikirlerin ve yaratıcılığın gelişmesi için bireylere ya da takımlara özgürlük alanları yaratılır. Yaratılan özgürlük alanı sayesinde kendini daha iyi ifade edebilen çalışan, yaptığı çalışmalarla yenilikçiliğini ve yaratıcılığını ortaya koyarken aynı zamanda gerek yaptığı işten gerekse çalışma ortamında kendisine sağlanan imkânlardan tatmin olur. Nitekim işletme girişimciliğinin çalışan davranışları üzerindeki etkilerini araştıranlar, çalışmalarında, girişimcilik davranışı sergileyen işletmelerdeki çalışanların, yüksek düzeyde iş tatminine sahip olduğu bulgusunu ortaya koymuştur. İki çalışma sonuçları arasında yükek oranda benzeşim tespit edilmiştir.

Karşılıklılık ilkesine göre, işinden memnun olan birey, kendisine bu imkânın sağlanmasına karşılık olarak örgütsel vatandaşlık davranışında bulunur. Bu doğrultuda organizasyonların çalışanlarına tatmin olacakları bir ortam sağladığında, çalışanların büyük oranda örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri literatürde sıkça karşımıza çıkmaktadır. Bu da araştırma bulgularımızı desteklemektedir.

Bu araştırma, Marmara bölgesindeki orta ve küçük ölçekli 100 işletmenin çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Dolayısıyla elde edilen bulgular, sadece bu işletmelerin durumunu yansıtmaktadır. Para ve zaman kısıtından kaynaklanan bu durum araştırmanın sonuçlarının genellenebilirliğini düşürmektedir. Araştırma bulgularının genellenebilirliği yükseltmek için aynı araştırma farklı bölgelerdeki ve farklı büyüklükteki işletmelerde de yürütülerek benzer sonuçlar elde edilip

edilemeyeceği araştırılabilir. Son olarak, ülke çapında yapılan bu araştırma ekonomik yapı, kullanılan teknoloji, kültür ve aile şirketi türleri gibi bir çok etmene bağlı olarak şekillenmiştir. Yurtdışında da yapılacak araştırmaların belirli bir zaman kesitini kapsayacak şekle sürekli tekrarlanması, çıkacak sonuçların evrenselliği açısından önem kazanacaktır. Ayrıca aynı çalışmanın farklı ülkelerde de yürütülmesi ülkeler arası karşılaştırma olanağı sağlayacağı gibi ölçümlerin geçerliliğini de arttıracaktır.

Bu çalışmada koşulsal/örgütsel bir faktör olarak şirket girişimciliği değişkeni ele alınmıştır. Bundan sonraki çalışmalarda öğrenme odaklılık, pazar odaklılık gibi daha farklı örgütsel faktörler ele alınarak bunların örgütsel vatandaşlık ve iş tatmini ile olan ilişkilerine bakılabilir. Ayrıca tüm bu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin firma performansını nasıl etkilediğini görmek için performans ölçümüyle ilgili sorular ankete dâhil edilebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının işletme performansına olumlu katkısı çok sayıda çalışmayla ortaya konulmuştur. şirket girişimciliğinin iş tatminini vasıtasıyla örgütsel vatandaşlık davranışını arttırdığı yönündeki araştırma bulgularımızda hareketle, işletmelerinde performansı arttırmak isteyen yöneticilerin en başta işletme kültürü olarak girişimciliği desteklemeleri tavsiye edilmektedir. Çünkü şirket girişimciliği beraberinde iş tatminiyle beraber örgütsel vatandaşlık davranışını getirecek, bu da doğal olarak işletmenin genel performansına katkıda bulunacaktır.

KAYNAKÇA

- Akad,İ.; Budak,G.ve Budak,G. (2002), İşletme Yönetimi, Barış Yayınları, Fakülteler Yayınevi,4.Baskı, İzmir.
- Altındağ, E. (2011), Aile Şirketlerinde Stratejik Yönelim Düzeylerinin Tespiti Ve Firma Performansı Üzerindeki Etkisi, Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Doktora Tezi, Gebze.
- Antoncic,B. ve Histrich,R.,D., (2001), “Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross- Cultural Validation”, Journal of Business Venturing,Vol:16, pp: 495-527.
- Ardıç, K. ve Baş, T., (2001), “Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması”, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 24-26 Mayıs 2001, Silivri/İstanbul.
- Audretsch, D. B. (2003),”Entrepreneurship A Survey of the Literature”, Enterprise papers, No 14, Enterprise Directorate-General European Commission, Belgium.
- Bateman, T.S. ve Organ, D.W. (1983), “Job Satisfaction abd the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee “Citizenship”, Academy of Management Journal, 26:587-595 (Adı Geçen Kaynak: Organ, D. W., Organizational Citizenship Behavior: It’s Construct Clean-Up Time, 1997, Human Performance, 10 (2): 85-97).
- Bearden, W.O. ve Netemeyer, R.G. (1999), Handbook of Marketing Scales: Multi-Item Measures for Markeing and Consumer Behavior Research, Second Edition, Sage Publication, Thousand Oaks, California

- Bell, R.C. ve Weaver, J.R. (1987), "The Dimensionality and Scaling of Job Satisfaction", *Journal of Occupational Psychology*, Vol:60, No:2, pp.147-156
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (1993), "Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance" , Vol:10, No:2, 1997, pp. 85-97.
- Bower, J.L. (1970), "Managing the Resource Allocation Process", *The Academy of Management Review*, 1996, 21:1, pp.135-172.
- Boyett, Inger (1997), "The Public Sector Entrepreneur- a Definition", *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*. Vol. 3 , No. 2: 77-92.
- Büyükses, L. (2010) "Öğretmenin İş Ortamındaki Motivasyonunu Etkileyen Etmenler" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta, 2010:10-13
- Chang, J. (1998), "Model of Corporate Entrepreneurship: Intrapreneurship and Exopreneurship", *Business Review*, December, 9(2): 187-213.
- Christensen, K. S. (2004), "A Classification of the Corporate Entrepreneurship Umbrella: Labels ve Perspectives", *International Journal of Management Enterprise Development*, 1(4): 301-315.
- Comer, J.M., Machleit, K.A., ve Lagace, R.R. (1989), Psychometric Assessment of a Reduced Version of INDSALES, *Journal of Business Research*, 18: 291-302.

- Cooper, A.C., Willard, G.E. ve Woo, C.W. (1986), "Strategies of High-Performing New and Small Firms: A Reexamination of the Niche Concept", *Journal of Business Venturing*, 1, pp.247-267.
- Covin, J.G. ve Covin, T. (1990), "Competitive Aggressiveness, Environmental Context, and Small Firm Performance", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (4), pp.35-50.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1991), "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), pp.7-24.
- Covin, J.G.ve Slevin, D.P., (1989), "Strategic Management of Small Firms in Hostile And Benign Environments", *Strategic Management Journal*, Vol:10, No:1, pp: 75-87.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2005), Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma, *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6:2, ss.23-39.
- Çetindamar, D.,(2002) "Türkiye'de Girişimcilik", TÜSİAD Yayınları, Yayın no: TÜSİAD-T/2002-12/340.
- Dess, G.G., Ireland, R.D., Shaker, A.Z., Floyd, S.W., Janney, J.J. ve Lane, P.J. (2003), Emerging Issues in Corporate Entrepreneurship, *Journal of Management*, 29 (3): 351-378.
- Dess, G.G., Lumpkin, G.T. ve Covin, J.G. (1997), Entrepreneurial Strategy Making and Firm Performance: Tests of Contingency and Configurational Models, *Strategic Management Journal*, 18 (9): 677-695.

- Dinçer,Ö. Fidan, Y. (1999) “İşletme Yönetimine Giriş”, Beta Yayınları, 4.Baskı, İstanbul.
- Eren, E. (2001), “Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)”, Beta Yayınları, Genişletilmiş 5. Baskı,İstanbul.
- Eren, E. (2004), Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, 8. Baskı, İstanbul.
- Eren, S. ve Hayatoğlu, H. (2011),” Etik İklimin Satış Elemanlarının İş Tutumlarına ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7:14, ss.109-128.
- Durak, İ.(2011) ”Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması” Yönetim Bilimleri Dergisi, Sayı 9-2, 2011:191-213
- İmamoğlu, S.Z., Keskin, H. ve Erat, S., Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, 2004, Yönetim ve Ekonomi, Cilt. 11, Sayı.1, ss.167-176).
- Ferreira,J.(2002) “Corporate Entrepreneurship: a Strategic and Structural Perspective”, International Council for Small Business, 47th World Conference, pp.1-21.
- Gautam, V. ve Verma, V. (1997), “Corporate Entrepreneurship: Changing Perspectives”, The Journal of Entrepreneurship, 6(2): 233-247.
- George, J.M. (1990), “Personality, Affect, ve Behavior in Groups”, Journal of Applied Psychology, 75:107-116.

- Hart, S.L. (1992),” An Integrative Framework for Strategy-Making Process”,
Academy of Management Review, 17, pp.327-351.
- Herbert, R.F. ve Albert N. Link, (1989), “In Search of the Meaning of
Entrepreneurship,” *Small Business Economics*, 1(1), 39-49
- Hornsby, J.S. Kuratko, D.F. ve Zahra, S.A. (2002), “Middle Managers Perception of
the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a
Measurement Scale”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 17, No.3,
pp.253-273.
- Hult, G. T. Snow, C. ve Kandemir, D. (2003), “The Role of Entrepreneurship in
Building Cultural Competitiveness in Different Organizational Types”,
Journal of Management, 29 (3), pp.401-426.
- İmamoğlu, S.Z, Keskin, H. ve Erat, S., Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini
Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, 2004, *Yönetim ve
Ekonomi*, Cilt. 11, Sayı.1, ss.167-176.
- Jennings, D.F. ve Lumpkin, R.J. (1989), “Functioning Modeling Corporate
Entrepreneurship: An Empirical Integrative Analysis”, *Journal of
Management*, 15 (3): 485-502.
- Jernigan, I.E. Beggs, J. ve Kohut, G.F. (2002), “Dimensions of Work Satisfaction as
Predictors of Commitment Type”, *Journal of Management Psychology*,
Vol.17, No.7, pp.564-579.
- Kanbur, E.(2005) “Toplam Kalite Yönetimi Uygulayan İşletmelerde İşgören
Motivasyonunu Etkileyen Faktörler; Mobilya Ve Gıda Sektörlerinde
Ampirik Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir 2005:32

- Kapu, H. (2001). "Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde Kültürün Girişimcilik Üzerine Etkileri" , Marmara Üniversitesi Sosyal Bil. Ens., Doktora Tezi, İstanbul.
- Karagozoglu, N. ve Brown, W.B. (1988),” Adaptive Responses by Conservative and Entrepreneurial Firms”, Journal of Product Innovation Management, 5, pp.269-281.
- Kırılmaz Kılıç, S.(2013) "Sosyal Girişimcilerin Girişimcilik ve Dönüştürücü Liderlik Algılarının Belirlenmesi Yönelik Bir Araştırma" Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (8:1) 2013:103-128
- Khandwalla, Pradip N. (1977), The Design of Organizations, Harcourt, Brace Javanovich Inc. USA.
- Knight, G.,A., (1997) “Cross-Cultural Reliability And Validity of A Scale To Measure Firm Entrepreneurial Orientation”, Journal of Business Venturing, Vol:12,No:3, pp:213-225.
- Knovsky, M.A ve Organ, D.W. (1996), Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior, Journal of Organizational Behavior, 17: 253-266.
- Koys, D.J. (2001),” The Effect of Employee Satisfaction Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness”: A Unit Level, Longitudinal Study, Personnel Psychology, Spring, (54)1: 101-114.
- Küskü, F. (2001), “Dimensions of Employee Satisfaction: A State University Example”, METU Studies Development, 28 (3-4), 142-173.

- Lagace, R.R., Goolsby, J.R. ve Gassenheimer, J.B. (1993), "Scaling and Measurement: A Quasi-Replicative Assessment of a Revised Version of INDSALES", *Journal of Personnel Selling and Sales Management*, 13:65-72
- Lee, S.M. ve Peterson, S.J. (2000), "Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness", *Journal of World Business*, 35 (4): 401-416.
- Li, Yuan, Liu, Yi ve Zhao, Yongbin (2006), "The Role of Market and Entrepreneurship Orientation and Internal Control in the New Product Development Activities of Chinese Firms", *Industrial Marketing Management*, 35, pp.336-347.
- Lo, M.C. ve Ramayah, T. (2009), "Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a Multicultural Society": The Case of Malaysia, *International Business Research*, 2:48-55.
- Lumpkin, G.T. ve Dess, G.G. (1996), "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance", *The Academy of Management Review*, 21 (1), pp.135-172.
- Lumpkin, G.T. ve 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, pp.429-451.
- Luthans, F. (1992), *Organizational Behavior*, Sixth Ed., McGraw Hill Inc., International Editions.
- McFadzen, E., O'Loughlin, A. ve Shaw, E. (2005), "Corporate Entrepreneurship and Innovation Part 1: The Missing Link", *European Journal of Innovation Management*, 8(3): 350-372.

- Miller, D. (1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types Firms",
Management Science, 29, pp.770-791
- Miller, D. ve Friesen, P. (1978), Archetypes of Strategy Formulation, Management
Science, 24, pp.921-933
- Miller, D. ve Friesen, P.H. (1982)," Innovation in Conservative and Entrepreneurial
Firms: Two Models of Strategic Momentum", Strategic Management
Journal, 3 pp.1-25.
- Morrison, E.W. (1995), "Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link
Between HRM Practices and Service Quality", Human Resource
Management, 35:493-512.
- Naman, J.L. ve Slevin D.P. (1993), "Entrepreneurship and the Concept of Fit: A
Model and Empirical Tests", Strategic Management Journal, 14, pp.137-
153.
- Organ, D. W. (1988), Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier
Syndrome, Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up
Time", Human Performance, 10 (2): 85-97.
- Organ, D.W. ve Konovsky, M. (1989), "Cognitive Versus Affective Determinants of
Organizational Citizenship Behavior", Journal of Applied Psychology, 74:3-
10.
- Özdevecioğlu, M. (2003),"Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite
Öğrencilerinin Bazi Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları

Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20:117-135.

Özşahin, M. (2011), Yüksek Performanslı İşletmelerde Liderlik, Rekabeçi Kültür ve Performans İlişkisi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı, Gebze.

Özşahin, M. ve Zehir, C. (2011), “Yüksek Performanslı İşletmelerde Liderlik, Girişim Odaklılık ve Örgütsel Performans İlişkisi”, Yönetim Bilimleri Dergisi, 9:2, ss.43-72.

Pearce, J.A., Kramer, T.R. ve Robbins, D.K. (1997), “Effects of Managers’ Entrepreneurial Behavior on Subordinates”, Journal of Business Venturing, 12: 147-160.

Podsakoff, P.M. ve Mackenzie, S.B. (1994), "Organizational Citizenship Behavior and Sales Unit Effectiveness" Journal of Marketing Research, 31:351-363.

Podsakoff, P.M., Mackenzie, S.B., Paine J.B., ve Bachrach, D.G. (2000), “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, Journal of Management, 26:513-563.

Quarstein, V.A., Mcaffee, R.B. ve Galssman, M., (1992) “The Situational Occurrences Theory of Job Satisfaction”, Human Relations, Vol:45, No:8, pp.859

Salancik, G.R. ve Pfeffer,J. (1997) , “An Examination of Need satisfaction Models of Job Attitudes”, Administrative Science Quarterly, Vol:22,No:3, pp.427

- Schnake, M., Cochran, D. ve Dumler, M. (1995), Encouraging Organizational Citizenship: The Effects of Job Satisfaction, Perceived Equity and Leadership, *Journal of Management Issues*, 7:1-209.
- Schwartz, S.H. (1999), "A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work, *Applied Psychology*": An International Review, 48:23-47.
- Schweper, C., H., (2001) "Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce", *Journal of Business Research*, Vol:54: 39-52.
- Shrivastava, P. ve Grant, J.H. (1985), "Empirically Derived Mode of Strategic Decision Making Process", *Strategic Management Journal*, 6, pp.97-113
- Smith, C.A., Organ, D.W. ve Near, J.P. (1983), "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68:653-663
- Somech, A. ve Drach-Zahary, A. (2004), "Exploring Organizational Citizenship Behavior From an Organizational Perspective: The Relationship Between Organizational Learning and Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77:281-298.
- Tsui, A.S., Zhang, Z.X., Wang, H., Xin, K. ve Wu, B. (2006), "Unpacking the Relations between CEO Leadership Behavior and Organizational Culture", *The Leadership Quarterly*, 17, pp.113-137.
- Türker, E. (2006), Çalışanların İş Tatmini ve Organizasyonel Bağlılığı ile Şirket Girişimciliği Algısı, Yüksek Lisans Projesi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gebze.

- Venkatraman, N.(1989), “Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct, Dimensionality and Measurement”, *Management Science*, Vol.35, No.8, pp.942-962.
- Wagner, S.L ve Rush, M.C. (2000), “Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age”, *The Journal of Social Psychology*, 140 (3): 379-391.
- Wang, L., Hinrichs, K.T., Prieto, L. ve Howell, J.P. (2013), “Five Dimensions of Organizational Citizenship Behavior: Comparing Antecedents and Levels of Engagement in China and the US”, *Asia Pacific Journal of Management*, 30: 115-147
- Yener, M. ve Akyol, S.E. (2009), “Girişimcilik Değerleri ve Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14:255-271.
- Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2009), “Bireylerin Kişisel Özellikleri Yönünden İş Doyum Düzeylerine Göre Tükenmişlikleri: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14:3, ss.197-214.
- Yüksel, Ö. (2000), “İnsan Kaynakları Yönetimi”, Gazi Kitabevi, 1. Baskı, Ekim, Ankara.
- Zahra, S. ve Covin, J. (1995),”Contextual Influence on the Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis”, *Journal of Business Venturing*, 10, pp.43-58.

Zahra, S.A., Jennings, D.F. ve Kuratko, D.F. (1999) ,”The Antecedents and Consequences of Firm-Level Entrepreneurship: The State of the Field”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter, pp.45-63

Zahra,S.,A., (1991) “Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Explorative Study”, *Journal of Business Venturing*,Vol:6,No:4,pp.259-286.

Zehir, C., Müceldili, B. ve Zehir, S. (2012), “The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 58: 924-933.

EKLER

Ek.1 KULLANILAN ANKET FORMU

<p>Bu anket formu, Beykent Üniversitesi tarafından yürütülmekte olan "İşletmelerde şirket girişimciliği, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık ilişkisi" konulu Araştırma Projesi ile ilgilidir. Araştırmanın değeri ve başarısı tümüyle sizin katılımınıza bağlıdır. Araştırma sorularını cevaplayanların kimliği değil, verilen cevaplar önemli olduğundan soru formunda kimlik sorulmamıştır. Elde edilen bilgiler tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Çok değerli katkılarınız için teşekkürlerimizi sunar, işlerinizde başarılar dileriz.</p> <p>Saygılarımızla.</p>					
<p>Yrd. Doç. Dr. Cemal ZEHİR GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ Çayırova Kampüsü No.101 (PK.141) 41400 Gebze- Kocaeli-Türkiye Fax:0(262) 653 85 21, Tel: 0(262) 653 84 97 (1307)</p>					
<p>Bu Ölçekte: (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir</p>					
İŞ TATMİNİ	1	2	3	4	5
1. İşim bana başarıma duygusu veriyor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. İşim tatmin edicidir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. İşimde bir çalışmaya değer bir şey yapıyorum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
TERFİ	1	2	3	4	5
1.Şirketin adil bir terfi politikası var	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Şirketimde gelişme olanakları vardır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.İlerlemek isteyenler için burada yeteri kadar iyi işler var	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ÖDEME	1	2	3	4	5
1. Diğer şirketlerde aynı işi yapanlarla karşılaştırıldığında benim maaşım yüksektir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Bana göre bu şirkette maaşlar diğer şirketlere göre daha yüksektir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
YÖNETİCİ	1	2	3	4	5
1. Müdürüm genellikle konular hakkında fikirlerimizi almaya çalışır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Müdürüm benimle ilgili konularda daima dürüst olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Müdürüm iyi yapılan iş karşılığında bize olan güvenini belirtir ve över	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ŞİRKET POLİTİKASI	1	2	3	4	5
1.Yönetim gelişime açıktır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Üst yönetim işini gerçekten de iyi yapar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Bu şirket işlerini etkin ve düzgün yürütür	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Bu şirketteki elemanlar yönetimden iyi destek alırlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İŞ ARKADAŞLARINDAN MEMNUNİYET	1	2	3	4	5
1. Çalışma arkadaşlarımız iyidir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Birlikte çalıştığımız insanlar gerçekten de arkadaş canlısıdırlar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ŞİRKET GİRİŞİMCİLİĞİ	1	2	3	4	5
1.Rakiplerle karşılaştırıldığında, firmam genellikle faaliyetlere öncülük eder ve rakipler bu faaliyetleri takip eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.Rakiplerle karşılaştırıldığında, firmam genellikle yeni ürün/hizmet, yönetim teknikleri ve üretim teknolojilerine öncülük eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Genelde, firmamızın üst yönetiminde yeni ürün fikir ve ürünleri sunmada diğerlerinden önce olma eğilimi vardır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Genelde, firmamızın üst yönetimi Ar-Ge çalışmalarına, teknolojik liderliğe ve yeniliklere çok büyük önem verir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.Son 5 yılda çok fazla yeni ürün/hizmet hatları pazara sunuldu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.Ürün veya hizmet hatlarındaki değişiklikler genellikle çok etkileyici olmaktadır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.Yüksek kazanç ihtimali olan çok riskli projeleri almaya yönelik güçlü bir eğilim söz konusudur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.İş çevresinin yapısı gereği, firmanın hedeflerini gerçekleştirmek için kapsamlı ve cesaretli adımlar atamak gereklidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.Firmam belirsizlik içeren kararlarla karşı karşıya kaldığında, her zamanki gibi fırsatlardan en üst düzeyde yararlanmak için cesaretli bir tavır sergiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.Firmam, her zamanki gibi, “rakiplerini ezici” rekabetçi bir tutum sergiler.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.Firmam çok saldırgan rekabetçidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK	1	2	3	4	5
1.İş yükü ağır olan arkadaşlarına işlerinde yardımcı olurum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.İş ile ilgili, sorunu ve problemi olan diğer çalışanlara gönüllü olarak zaman ayırım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.Kuruma yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardımcı olurum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.Herhangi bir sebeple işinin başında bulunmayan arkadaşlarının yerini alarak onlara yardımcı olurum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.İş arkadaşlarımla haklarını çiğnemem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. İşle ilgili önemli bir adım atmadan önce üstümü mutlaka bilgilendiririm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Çalışanlar arası çatışmaları önlemek için gerekli girişimlerde bulunurum, müdahale ederim	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileneceğini düşündüğüm kişilerin fikirlerini alır, onlara danışırım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Kurumdaki değişimleri yakından izler ve diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynarım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Kurumun imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılırım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Kurum içi toplantılarda düzenli olarak yer alır ve tartışmalara aktif olarak katılırım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kurumdaki gelişmelere rahatlıkla ayak uydururum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Çay, kahve ve yemek aralarını asla uzatmam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. İşime belirlenmiş mola saatleri dışında ara vermem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Her zaman dakiğimdir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Kimse izlemese bile, daima şirket kural, yönetmelik ve prosedürlerine uyarım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Sorunları olduklarından daha fazla büyütürüm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Aşağıdaki konularda lütfen istenilen kısımları eksiksiz tamamlayınız ve ilgili şıkları işaretleyiniz.

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler			
İşletmenin Adı			
İş Durumu	<input type="checkbox"/> Çalışıyor	<input type="checkbox"/> Çalışmıyor	
Krizden Önce İş Durumu	<input type="checkbox"/> Çalışıyor	<input type="checkbox"/> Çalışmıyor	
Kaç Yıldır Bu Firmada Çalışıyorsunuz	<input type="checkbox"/> 1-5 yıl	<input type="checkbox"/> 6-10 yıl	<input type="checkbox"/> 11-15yıl <input type="checkbox"/> 16 yıl ve üstü
Firmanızda Toplam Çalışan sayısı	<input type="checkbox"/> 50 ve altı <input type="checkbox"/> 100-150	<input type="checkbox"/> 50-100 <input type="checkbox"/> 150 ve üstü	
İşletmedeki Pozisyonunuz	<input type="checkbox"/> orta kademe yönetici <input type="checkbox"/> genel müdür	<input type="checkbox"/> üst düzey yönetici <input type="checkbox"/> işletmenin sahibi/ortağı	diğer....
Son 6 aydır işe gelmediğiniz gün sayısı, (tatil günleri ve hasta olma gerekçesi hariç):			
Son 6 aydır işe geç geldiğiniz gün sayısı, (hasta olma gerekçesi hariç)			
Unvanı / Statü			
Yaş / Cinsiyet	/	<input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> Bayan
Eğitim Durumu	:	<input type="checkbox"/> İlkokul-Ortaokul <input type="checkbox"/> Üniversite	<input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Yüksek Okul <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans/Doktora

ÖZGEÇMİŞ

1982 yılında Yozgat'ta doğdu. İlk ve orta öğretimi Sakarya İlköğretim Okulu'nda, lise eğitimini Erdoğan Akdağ Anadolu Öğretmen Lisesi'nde tamamladı. 19 Mayıs Üniversitesi Sınıf Öğretmenliği Bölümü'nden 2004 yılında mezun oldu. 2011 yılında Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları ve Örgütsel Değişim Bölümü'nde yüksek lisans programına başlamış olup hala bu program devam etmektedir. Evli ve 2 çocuk sahibidir.

Hatice Özge GÜMÜŞ