



## ÇALIŞANLARIN ÖRGÜTLERİNE YÖNELİK GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ ALGILARI, ÖRGÜT DESTEĞİ, KARIYER TATMİNLERİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: OTOMOTİV SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA



Dr. Merve Koçoğlu<sup>1</sup>

### ÖZ

Bu çalışma, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algılarının örgüt desteği ile kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki ortaya konma amacıyla Otomotiv Sanayi Derneği'ne üye olan Türkiye'de Araştırma Geliştirme departmanına sahip örgütler ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları çalışanların örgütlerine yönelik girişimci yönelimi algıları ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgüt desteğinin; çalışanların örgütlerine yönelik girişimci yönelimi algıları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kariyer tatmininin aracı değişken rolü olduğunu ve çalışanların demografik özellikleri ile kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya çıkarmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi, Algılanan Örgüt Desteği, Kariyer Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti, Otomotiv Sektörü.

### AN INVESTIGATION OF RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT, CAREER SATISFACTION AND INTENTION TO LEAVE WITH THE EMPLOYEES' PERCEPTION OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION ON THEIR ORGANIZATION: A RESEARCH IN AUTOMOTIVE SECTOR

#### ABSTRACT

In this study, concept of entrepreneurial orientation and its dimensions, career satisfaction and perceived organizational support which is one of the factors that affect career satisfaction and also intention to quit which is one of the results of career satisfaction and also academic studies related concepts are discussed. This study includes a research concluded by automotive companies' research and development department which is the member of automotive manufacturers associations. The results show that perceived organizational support is mediated effects on the relationship between employees' perception of entrepreneurial orientation and career satisfaction; career satisfaction is mediated effects on the relationship between employees' perception of entrepreneurial orientation and intention to leave. Additionally, result reveals significant differences in relationship with demographic characteristics and career satisfaction and intention to leave.

**Key Words:** Entrepreneurial Orientation, Organizational Support, Career Satisfaction and Intention to Leave, Automotive Sector.

<sup>1</sup> [merve.kocoglu@yeditepe.edu.tr](mailto:merve.kocoglu@yeditepe.edu.tr)



## GİRİŞ

Günümüzde iş hayatında en önemli konulardan biri, değişimi yakalamak ve hatta değişimin önüne geçmektir. Bu anlamda örgütler için değişimin hızına yetişmede ‘girişimcilik yönelimi’ kavramı önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütlerin girişimcilik yönelimi, çalışanların örgütlerini yenilikçi ve proaktif olabilen, risk almayı, rekabetçi girişken olmayı ve çalışanlarına ne kadar özerklik verdiğini düşünceleri ile ilgilidir. Günümüzde çalışanlar örgütlerin sahip oldukları bu özelliklerden dolayı girişimcilik yönetime sahip örgütlerde çalışmak istemektedirler.

Örgütlerin başarılarının sırrı, insan kaynağı sermayesidir ve bu sermayenin etkin kullanımınıdır. Örgütlerin en önemli sorunlarından biri ise çalışanlarını örgütte tutabilmektir. Kişilerin örgütte devamlılığını sağlayan en önemli unsurlardan biri ise çalışanların örgütlerinden almış oldukları destek ve kariyer tatminleridir. Örgüt desteği, örgütün çalışanların örgüte olan katkılarının farkında olduğunu, onların mutluluklarına önem verdiğinin göstergesidir. Literatürde örgüt desteği kavramı, “Algılanan Örgüt Desteği” olarak kullanılmaktadır. Bunun nedeni örgüt desteğinin bireysel, düşünsel ve duygusal boyutta oluşmasıdır.

Algılanan örgüt desteği, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün varlığını hissetmeleridir. Her zaman örgütün desteğini yanı başında hisseden çalışanlar, işlerine daha sıkı bağlanacaklar ve işyerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Örgüt desteği aynı zamanda çalışanların kariyer tatmininde önemli rol oynamaktadır. Kariyer tatmini, kişinin kariyerinde belirlediği hedeflere ulaşma düzeyinden duyduğu memnuniyettir. Kariyer tatmininin oluşmasında örgüt desteği önemli olduğu gibi kişilerin yakın gelecekte işlerini bırakma durumlarını ortaya koyan, işten ayrılma niyetinin en önemli belirleyicilerinden birisi de yine kariyer tatminidir.

Yapılan bu araştırma, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algılarını, örgütlerinden almış oldukları destek ile kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetlerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.



## 1. Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi

Örgütlerin girişimcilik yönelimi kavramı temel olarak iç girişimcilik; iç girişimcilik kavramı ise girişimcilik literatürüne dayanmaktadır (Güney, 2007:63). Girişimcilik, “çevresel faktörlerden doğan fırsatlardan yararlanmak ya da yeni fırsatlar oluşturabilmek amacıyla ekonomik mal veya hizmet üretmek için, üretim faktörlerine sahip olma, örgütlenme yeteneği ve risk alma faktörleriyle bağdaştırılmasıdır (Çetin, 1996:29). İç girişimcilik kavramı ise ilk kez 1985 yılında Gifford Pinchot’un “**Intrapreneuring: Why You Don’t Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur**” adlı kitabında dile getirilmiştir. İç girişimcilik, girişimciliğin örgüt içerisindeki durumudur (Pinchot, 1985:32).

En basit ifade ile iç girişimcilik örgüt içerisindeki tüm yenilikler olarak tanımlanırken (Chang, 200:69) aynı zamanda bireysel ya da takım olarak çalışanların mevcut örgütte yeniden yapılanma ile örgüte yenilik getirmeleri olarak açıklanır (Ireland, 2009:21). İç girişimciliği gerçekleştirirken bireyler ya da takımlar örgütün kaynaklarını ya da kapasitesini kullanmaktadırlar (Pepper, Anderson, 2009:139).

Literatürde, iç girişimcilik kavramının iki ana yaklaşım etrafında şekillendiği görülmektedir ki, bu yaklaşımlardan ilki iç girişimciliği daha çok geniş ve büyük organizasyonlar seviyesinde ele alarak “kurum içi girişimcilik” (**corporate entrepreneurship**) olarak adlandırılmıştır. İkinci yaklaşım ise “Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi (Eğilimi)” (**Entrepreneurial Orientation**) dir. Bu yaklaşımın öncülerinden Miller (1983) girişimcilik yönelimi boyutlarını, yenilikçilik (**innovation**), risk alma (**risk taking**) ve proaktif davranma (**proactive**) şeklinde sınıflandırmaktadır (Miller, 1983; Knight 1986; Covin ve Slevin 1989 Ağca, Kandemir, 2008 ). Bu boyutlara ilave olarak Lumpkin ve Dess, (1996) saldırgan rekabetçilik (**competetive aggressiveness**) ve özerklik (**autonomy**) olmak üzere iki boyut daha eklemiştir (Lumpkin, Dess, 1996:139). Bu bilgiler doğrultusunda boyutlar ve boyutlar hakkında kısa bilgi aşağıda belirtilmektedir.

*Yenilikçilik*, alışlagelmişin dışında yeniliğin araştırılması, yeni ürün, hizmet ve süreç getirilmesi ve problemlerin çözümlenmesidir (Danny, 1983:771; Kuratko, 2007:65). Yenilikçilik, aynı zamanda farklı fikir ya da düşüncelerin birleşimi ve statükonun yıkımıdır (Schuler, 1986:607).



*Proaktiflik*, pazar fırsatlarını yakalayabilmek için süreklilik arz eden araştırmaların yapılması; yeni fırsatların araştırılması, ürün, hizmet ve markaların rekabetten korunması, ürün yaşam eğrisini azaltıcı tüm işlemlerin elimine edilmesi ve yeniliklerin teşvik edilmesidir (Kuratko, vd. 2007:59; Lau, vd.,2010:9).

*Risk alma*, örgütün genel olarak risk alma niyeti ve başarısızlığa tolerans seviyesidir (Wood, vd., 2008:122) ve örgütlerin başarısızlığı göze alarak, var olan kaynaklar ile fırsatların değerlendirilmesi ve olası kayıplara karşı, yeni fırsatların oluşturulmasıdır (Kuratko, vd., 2007:65).

*Saldırgan rekabetçilik*, bir örgütün pazara girişte veya pazardaki mevcut organizasyonunu güçlendirmede, doğrudan ve şiddetli bir biçimde rakiplerine meydan okuma eğilimidir (Ağca, Kurt, 2007:99).

*Özerklik*, bir birey veya ekibin bir fikri veya vizyonu ortaya koymada ve onu başarmada bağımsız hareket etmesi ve kişilerin fırsatları değerlendirmesinde kendi kendini yönlendirme imkânı ve arzusudur (Fiş, Wasti, 2009:132; Lumpkin, Dess, 2001:431).

İç girişimcilik boyutlarının tamamını veya bir kısmını sergileyen örgütler, girişimcilik yönelimi olan örgütlerdir (Ağca, Kandemir, 2008:214). Örgütlerin girişimcilik yönelimi, yenilikçiliği, risk almayı, pazar fırsatları aramayı ve rakiplerin davranışlarına karşı saldırgan tepkiler sergilemeyi gerektir (Clercq, Rius, 2007:475; Fitzsimmons vd., 2005:17 ).

## **2.Kariyer Tatmini**

Kariyer, çalışanın üstlendiği iş rolüne ilişkin beklentilerini, arzularını gerçekleştirebilmesi için gerekli bilgi, beceri, yetenek ve motivasyonla donatılarak, örgütte ilerlemesinin sağlanmasıdır (Uyargil, vd. 2008:306-307). Kariyer tatmini ise kişinin bireysel olarak kariyer hedeflerine ulaşmış olup olmadığına göstergesi olup, çalışanların mevcut kariyerlerine karşı tutumları ve işle ilgili tüm duygularının özet halidir (Hsu vd., 2003:65; Lounsbury, vd., 2008:351).

Kariyer tatmini, objektif ve sübjektif olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Objektif kariyer tatmini, iş ve tecrübe çıktıları olup bunlar statü, terfi ve maaş şeklindedir ve çalışanların



objektif kariyer başarısı; terfiler, statü ve maaşla ölçümlenir. Günümüzde, objektif yöntemlere göre başarının ölçülmesi yetersiz kaldığından, objektif kariyer başarısı ile subjektif kariyer başarısı birlikte düşünülmektedir. Subjektif kariyer başarısı ise kişilerin kendi hedeflerine ulaşmada elde ettikleri çıktılar ve başarıları değerlendirmesidir ki, subjektif kariyer başarısı aynı zamanda kariyer tatmini olarak da tanımlanmaktadır (Barnett, Bradley, 2007:621).

### 3.Örgüt Desteği

Örgüt desteği, örgütün çalışanlarının göstermiş oldukları çabaya değer vermesi ve onların mutluluklarını önemseme derecesine göre, çalışanların çalıştıkları kuruma yönelik genel inançları ve algılarıdır. Örgütler çalışanlarının işle ilgili çabalarını arttırmak ve işleriyle ilgili olumlu genel bakış açısına sahip olmalarını istediklerinden çalışanlarına destek vermektedir ve onların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaktadırlar (Eisenberger, vd., 1986:500-502). Çalışanların en önemli sosyo-duygusal ihtiyaçları arasında maaş, sağlık hizmetleri, toplumda saygınlık kazanma yer almaktadır (London, 1988: 23).

Çalışanların etkin bir şekilde görevlerini yerine getirebilmeleri için, örgüt desteği önemlidir. Birçok örgütün destekleyici faktörleri, bütçeler, araçlar, olanaklar, diğer departmanlardan gerekli olan destek, kaynakların kullanılabilirliği ve insan kaynakları desteği şeklindedir. Örgütler, çalışanlarına gerekli desteği vermez ise örgüt içerisinde sorunlarla karşılaşılacaktır. Eğer bu kaynaklar sağlanamıyorsa yöneticiler mevcut hedefleri yeniden gözden geçirmeli ve sorumluluklarını tekrar belirleyip kontrol etmelidirler (Hersey, Blanchard, 1993:408).

### 4.İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların yakın zamanda mevcut işlerinden ayrılmayı planlamalarıdır ki bu niyet çalışanların işlerini bırakmalarındaki tutum ve eğilimler de içerir. İşten ayrılma niyeti aynı zamanda çalışanın çalışma arkadaşları ve örgütüyle ilişkisinin devam edip etmeyeceği hakkındaki planıdır (Elangova, 2001:159; Krishnan, Singh,2010:423).

İşten ayrılma kararı uzun zaman alan bir süreç olup bu süreç işten ayrılmayı düşünmeyi, yeni iş arayışına girmeyi, alternatif iş pozisyonlarını değerlendirmeyi ve kalma ya da gitme



kararını vermeyi de içerir (Addae, vd., 2006:228). İşten ayrılma niyeti kişilerin bireysel olarak mevcut işlerinde kalıp kalmama konusundaki kendi düşünceleridir ve bu niyet içerisinde olan kişiler ya psikolojik olarak rahatsızdır ya motivasyonu düşüktür ya da örgütüne bir şey katma isteği içerisinde değildirler (Kahumuza, Schlechter, 2008:7).

Arzu edilmeyen, istenmeyen iş şartları çalışanların işten ayrılma niyetini arttırmaktadır. Bazı araştırmacılara göre, işten ayrılma niyeti her zaman kötü değildir ki örgüte katkısı olmayan çalışanın işten ayrılması, örgüte yarar sağlamaktadır. Buna ek olarak, işten ayrılan kişinin yerine yeni kişiler istihdam edilebileceğinden bu kişiler örgüte yeni enerji ve yeni fikirler getireceklerdir (Habib, vd., 2010:218).

## **2.ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ VE SONUÇLARI**

### **2.1.Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algılarının örgütlerinden almış oldukları destek ile kariyer tatminleri ve kariyer tatminlerinin sonucu olarak işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri ve de çalışanların demografik özellikleri ile kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasında farklılıkları ortaya koymaktır.

### **2.2.Araştırmanın Kapsamı Ve Kısıtları**

Araştırmanın ana kütesini, “Otomotiv Sanayii Derneği” (OSD)’ne üye otomotiv firmalarının Ar-Ge departmanında çalışan beyaz yakalılar oluşturmaktadır. Araştırmanın Ar-Ge departmanında yapılmasının nedeni, Ar-Ge departmanlarında çalışanların örgütlerinin girişimcilik yönelimi algıları hakkında değerlendirme yapabilecek düzeyde olabilmeleri varsayımdır. OSD’ye üye olan 15 firmadan 11 firmanın Türkiye’de Ar-Ge departmanları bulunmaktadır. Anakütle üzerinden örnek kütle hesabına göre 2561 örnek büyüklüğü % 95 güven sınırları içerisinde ve % 5 anlamlılık düzeyinde 335 olduğu hesaplanmıştır. Bu bağlamda 500 anket dağıtılmış olup cevaplanan anket formlarının 437 tanesi araştırma kapsamına alınmıştır.



### 2.3.Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmaya yönelik kapsamlı bir yazın taramasından sonra yazında geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarla test edilmiş ölçekler kullanılmıştır. Anket formu cevaplayacak kişilere hitaben yazılmış bir ön bilgi yazısı ile başlamakta ve cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik (cinsiyet, yaş, eğitim ve medeni durumları, varsa çocuk sayıları, çalışma hayatlarında, şu an çalıştıkları firmada ve Ar-Ge departmanında kıdemleri ) sorular bulunmaktadır.

**Girişimcilik Yönelimi Ölçeği:** Covin ve Slevin tarafından geliştirilen yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma (Covin, Slevin, 1989:85-86) boyutlarını içeren ölçeğe ek olarak Lumpkin, Dess tarafından geliştirilen saldırgan rekabetçilik ve özerklik olmak üzere iki boyutu içeren toplamda 5 boyutlu ölçek ile ölçümlenmiştir (Lumpkin, Dess, 2001:442).

**Algılanan Örgüt Desteği Ölçeği:** Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa tarafından geliştirilen ölçeğin en fazla faktör yükü olan sekiz ifadeli kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır (Eisenberger v.d., 1986:502).

**Kariyer Tatmini Ölçeği:** 5 ifadeden oluşan Greenhaus, Parasuraman, Wormley taraflarından geliştirilen ölçek ile ölçümlenmiştir (Greenhaus, 1990:73).

**İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği:** Mobley tarafından 1979 yılında geliştirilen 3 ifade ile ölçümlenmiştir (Berry, 2010:45).

Söz konusu ifadeler 5'li likert ölçeği ile ölçeklendirilmiştir.

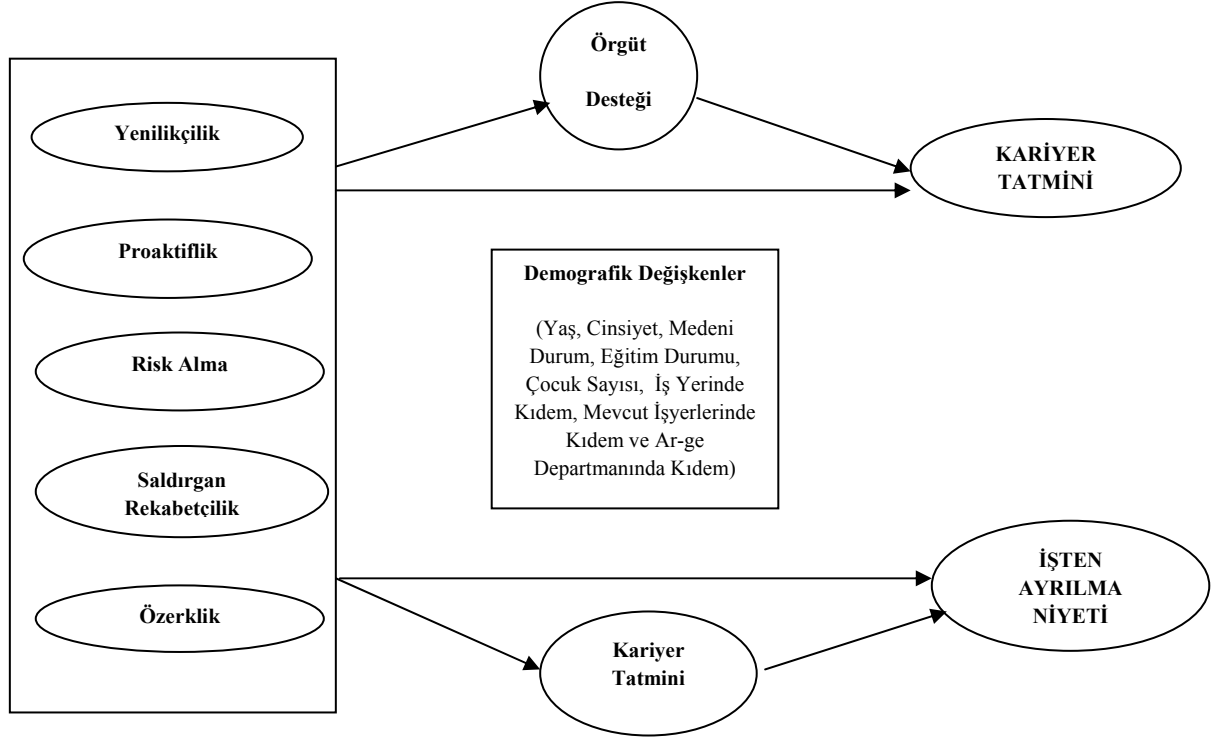
### 2.4.Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada, çalışanların örgütlerine yönelik girişimci yönelimi algıları, algılamış oldukları örgüt desteği, kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyeti değişkenleri olmak üzere dört değişken grubu bulunmaktadır. Girişimcilik yönelimi ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide örgüt desteğinin; girişimcilik yönelimi ile işten ayrılma niyeti arasında kariyer tatmininin aracılık etkisi olabileceği görüşüne dayanarak araştırma modeli Şekil-1 de görüldüğü üzere kurulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

## Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi



## 2.5.Araştırmanın Bulguları

### 2.5.1.Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Cevaplayıcıların demografik özelliklerine ilişkin yüzde dağılımları şu şekildedir; cevaplayanların % 83,5'i bay, %16,5'i bayandır. Verilen cevaplara göre katılımcıların % 26,1'i 21-25, %49,9'u 26-30, %15,3'ü 31-35, %8,7'si ise 36 yaş ve üstündedir. Katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında, çoğunun üniversite (%45,8) ve yüksek lisans (%50,8) mezunu oldukları görülmektedir. Cevaplayıcıların %67'sinin bekâr ve %84,4'ü çocuklarının olmadıklarını belirtmişlerdir. %47,1'i 1-3 yıl, %27,7'si 4-6 yıl, %9,8'u 7-9 yıl ve %15,3'ü 10 yıldan fazla süredir çalışma hayatında bulunmaktadır. Cevaplayıcıların söz konusu firmalarda çalışma süreleri ise %64,3'ü 1-3 yılda yoğunlaşmaktadır. Ar-Ge departmanında çalışma süreleri açısından ise %60,9'u 1-3 yıl çalıştıklarını ifade etmişlerdir.





## 2.5.2. Araştırmada Kullanılan Ölçklere Yönelik Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda beş boyut ve 18 değişkenden oluşan girişimcilik yönelimi ölçeğinin madde sayısı 17'ye düşmüştür. 17 ifadeden ve 5 faktörlü yapıdan oluşan girişimcilik yönelimi ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,829'dur. Maddeler içerik bakımından incelendiğinde ise bu faktörlerin orijinal ölçekte olduğu gibi “Yenilikçilik”, “Proaktiflik”, “Risk Alma”, “Saldırgan Rekabetçilik” ve “Özerklik” olarak adlandırılabileceği görülmektedir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda 8 değişkenden oluşan algılanan örgüt desteği ölçeğinin, 5 değişkenden oluşan kariyer tatmini ölçeğinin ve 3 değişkenden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeklerinin madde toplam sayıları korunmuş ve sırasıyla ölçeklerin güvenilirlik katsayıları: 0,935; 0,913 ve 0,943'dür.

## 2.6. Hipotez Testleri

Bu araştırmada, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatminleri arasında algılanan örgüt desteğinin aracı değişken rolü olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın birinci hipotezi şöyle kurulmuştur:

1.H1: Çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatminleri arasındaki ilişkide algılanan örgüt desteğinin aracı değişken etkisi vardır.

1.H1 hipotez testi birinci aşamasında çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatminleri arasındaki etkiye bakılmıştır (Model 1). Analiz sonuçları ise Tablo-1'de gösterilmektedir.

**Tablo-1: Hipotez 1-Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

| Bağımlı Değişken: Kariyer Tatmini |       |          |          |
|-----------------------------------|-------|----------|----------|
| Bağımsız Değişken:                | Beta  | t değeri | p değeri |
| Girişimcilik Yönelimi             | 0,342 | 7,593    | 0,000    |

**R=0,342; DüzeltilmişR<sup>2</sup>=0,115; F değeri=57,655; p değeri=0,000**



Tablo-1’de görüldüğü üzere, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatminleri arasında anlamlı bir etki söz konusudur ( $p=0,000<0,05$ ). Çalışanların kariyer tatminlerindeki değişiminin %11 (Düzeltilmiş  $R^2$ )’i modele dahil olan çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları değişkeni tarafından açıklandığını ve girişimcilik yönelimi puanı bir birim arttığında kariyer tatmini puanı 0,342 (B1) kadar artacağını söyleyebiliriz.

Hipotez testinin ikinci aşamasında ise çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile algılanan örgüt desteği algıları arasındaki etkiye bakılmıştır (Model 2). Analiz sonuçları ise Tablo-2’de gösterilmektedir.

**Tablo-2: Hipotez 1- İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

| Aracı Değişken: Algılanan Örgüt Desteği |       |          |          |
|---|-------|----------|----------|
| Bağımlı Değişken:                       | Beta  | t değeri | p değeri |
| Girişimcilik Yönelimi                   | 0,445 | 10,362   | 0,000    |

**R=0,454; Düzeltilmiş  $R^2=0,198$ ; F değeri=107,363; p değeri=0,000**

Tablo-2’de görüldüğü üzere, algılanan örgüt desteği ile çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik algıları arasında anlamlı bir etki söz konusudur ( $p=0,000<0,05$ ). Aynı zamanda çalışanların algılanan örgüt desteğindeki değişiminin %19 (Düzeltilmiş  $R^2$ )’u modele dahil olan çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algısı değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir.

Hipotez testinin üçüncü ve son aşamasında, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ve algılanan örgüt desteği algılarının birlikte kariyer tatminleri arasındaki etkiye bakılmıştır (Model 3). Yapılan analiz sonucu Tablo-3’de gösterilmektedir.



**Tablo-3: Hipotez 1- Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

| Bağımlı değişken: Kariyer Tatmini |       |          |          |
|-----------------------------------|-------|----------|----------|
| Bağımsız Değişkenler:             | Beta  | t değeri | p değeri |
| Girişimcilik Yönelimi             | 0,121 | 2,726    | 0,007    |
| Örgüt Desteği                     | 0,497 | 11,210   | 0,000    |

**R=0,562; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,312; F değeri=99,921; p değeri=0,000**

Tablo-3’de görüldüğü üzere, çalışanların algılamış oldukları örgüt desteği algıları ile kariyer tatmini arasındaki etki hala anlamını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Model 1 deki çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları beta katsayısı 0,342 iken Model 3 de 0,121’e anlamlı bir biçimde düşmesi nedeniyle örgüt desteğinin kısmi aracılık etkisi söz konusudur. Dolayısıyla, 1.H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir. Bu durumda çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgüt desteğinin kısmi aracı etkisi olduğu sonucu çıkartılabilir.

Araştırmada, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında kariyer tatmininin aracı değişken rolü olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın ikinci hipotezi şöyle kurulmuştur:

2.H<sub>1</sub>: Çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide kariyer tatmininin aracı değişken etkisi vardır.

Hipotez testinin birinci aşamasında çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki etki analizinin sonuçları Tablo-4’de gösterilmektedir.



**Tablo-4: Hipotez-2 Birinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 1)**

| <b>Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti</b> |             |                 |                 |
|---|-------------|-----------------|-----------------|
| <b>Bağımsız Değişken:</b>                     | <b>Beta</b> | <b>t değeri</b> | <b>p değeri</b> |
| Girişimcilik Yönelimi                         | -0,413      | -9,461          | 0,000           |

**R=0,413; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,169; F değeri=89,516; p değeri=0,000**

Tablo-4’de görüldüğü üzere hipotezi test edebilmek amacıyla yapılan aracı değişkenli regresyon analizinin ilk aşamasında, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir etki söz konusudur ( $p=0,000<0,05$ ). Çalışanların işten ayrılma niyetlerindeki değişiminin %16 (Düzeltilmiş  $R^2$ )’sı modele dahil olan çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algısı değişkeni tarafından açıklandığı ve çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi puanı bir birim arttığında işten ayrılma niyeti puanı -0,413 (B1) kadar azalacağını söyleyebiliriz ( Model 1).

Hipotez testinin ikinci aşamasında ise çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatminleri arasındaki etkiye bakılmıştır (Model 2). Analiz sonuçları ise Tablo-5’de gösterilmektedir.

**Tablo-5: Hipotez-2 İkinci Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 2)**

| <b>Bağımlı değişken: Kariyer Tatmini</b> |             |                 |                 |
|--|-------------|-----------------|-----------------|
| <b>Bağımsız değişkenler:</b>             | <b>Beta</b> | <b>t değeri</b> | <b>p değeri</b> |
| Girişimcilik Yönelimi                    | 0,342       | 7,593           | 0,000           |

**R=0,342; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,115; F değeri= 57,655; p değeri=0,000**

Tablo-5’de görüldüğü üzere, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatmini arasındaki etki anlamlıdır ( $p=0,000<0,05$ ). Aynı zamanda, çalışanların kariyer tatminindeki değişiminin %11 (Düzeltilmiş  $R^2$ )’i modele dahil olan çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algısı değişkeni tarafından açıklandığı görülmektedir.



Hipotez testinin üçüncü ve son aşamasında, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ve kariyer tatminleri birlikte işten ayrılma niyetleri arasındaki etkiye bakılır. Yapılan analiz sonucu Tablo-6’da gösterilmektedir.

**Tablo-6: Hipotez-2 Üçüncü Basamak Regresyon Analizi Sonuçları (Model 3)**

| <b>Bağımlı değişken: İşten Ayrılma Niyeti</b> |             |                 |                 |
|---|-------------|-----------------|-----------------|
| <b>Bağımsız Değişkenler:</b>                  | <b>Beta</b> | <b>t değeri</b> | <b>p değeri</b> |
| Girişimcilik Yönelimi                         | -0,278      | -6,541          | 0,000           |
| Kariyer Tatmini                               | -0,396      | -9,314          | 0,000           |

**R=0,556; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,326; F değeri= 96,957; p değeri=0,000**

Tablo-6’da görüldüğü üzere, çalışanların kariyer tatminleri ile işten ayrılma niyetleri arasındaki etki anlamlılığını korumaktadır ( $p=0,000<0,05$ ). Model 1 de ki çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları beta katsayısı 0,413 iken Model 3 de 0,278’e anlamlı bir biçimde düşmesi nedeniyle kariyer tatmininin kısmı aracılık etkisi söz konusudur. Dolayısıyla, 2. H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırmada, demografik değişkenler ile kariyer tatmini arasındaki farklılık olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın üçüncü hipotezi şöyle kurulmuştur:

3.H1: Çalışanların demografik özellikleri ile kariyer tatminleri arasında farklılık vardır.

Yapılan analizler sonucunda çalışanların cinsiyet, eğitim durumları, medeni durumları, sahip oldukları çocuk sayıları, çalışma hayatında kıdemleri, mevcut işyerlerinde kıdemleri ve Ar-Ge departmanında kıdemleri ile kariyer tatminleri arasında farklılığın olmadığı, yalnızca çalışanların yaşları ile kariyer tatminleri arasında bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Yapılan, Scheffe testi sonucuna göre, 21-25 yaş aralığındaki çalışanların kariyer tatminleri, 26-30 ve 36 ve üstü yaş aralığındaki çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.



Araştırmada, demografik değişkenler ile işten ayrılma niyeti arasındaki farklılık olabileceği görüşünden hareketle araştırmanın dördüncü hipotezi şöyle kurulmuştur:

4.H1: Çalışanların demografik özellikleri ile işten ayrılma niyetleri arasında farklılık vardır.

Yapılan analizler sonucunda cinsiyet, yaş, eğitim durumu, sahip olunan çocuk sayısı ve Ar-Ge departmanında kıdem ile işten ayrılma niyeti arasında farklılık olmadığı, medeni durum, çalışma hayatında ve mevcut şirkette kıdem ile işten ayrılma niyetleri arasında istatistiksel açıdan farklılık olduğu gözlemlenmiştir. Bekâr olan çalışanların işten ayrılma niyetleri evlilere oranla anlamlı derecede daha fazla olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyeti ile çalışma hayatındaki kıdem arasında farklılık ise ortalamalara bakıldığında 7-9 yıl çalışma hayatı aralığındaki çalışanların işten ayrılma niyetlerinin, 4-6 yıl ve 10 yıl ve üstü aralığındaki çalışanlara oranla daha yüksek olduğu şeklindedir. Aynı zamanda yapılan analiz sonuçlarına göre, çalışanların mevcut işyerlerinde kıdemleri ile işten ayrılma niyetleri farklılık göstermektedir. Ortalamalara bakıldığında 4-6 yıl mevcut örgütlerinde çalışan çalışanların işten ayrılma niyetleri, 7-9 yıl ve 10 yıl ve üstü aralığındaki çalışanlara oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu çalışma, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimleri algılarının örgüt desteği ile çalışanların kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin otomotiv sektöründe bir araştırmayı içermektedir.

Bu çalışmanın sonucuna göre, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile kariyer tatmini arasındaki ilişkide algılanan örgüt desteğinin kısmi aracı değişken etkisi olduğu ve girişimcilik yönelimine sahip örgütlerde çalışanların algılamış oldukları örgüt desteği arttıkça kariyer tatminlerinin daha da artacağı söylenebilir.

Bu çalışmanın bir diğer sonucu ise kariyer tatmininin, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algıları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı rolü oynamasıdır. Bir başka ifadeyle, girişimcilik yönelime sahip örgütlerde çalışanların kariyer tatminleri arttıkça işten ayrılma niyetleri daha da azalacağı yönündedir.



Bu araştırma, çalışanların yaşları ile kariyer tatminleri ve çalışanların medeni durumları, çalışma hayatında ve mevcut şirketlerinde kıdemleri ile işten ayrılma niyetlerinde farklılık oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Genç yaşlarda kariyer tatmininin daha yüksek olduğu görülmüştür ki, bu durum kişilerin genç yaşta iş hayatına yeni başladıklarından daha hevesli, enerjik, hırslı olmaları, eğitim almaları ve kısa süre de terfi edebilme şansına sahip olmalarına bağlanabilir. Yöneticiler, genç yaştaki çalışanlarının kariyer tatminlerinin devamlılığını ve diğer yaş grubunda çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmaları sağlayabilmek için çalışanlarına, ücret, ödüllendirme, terfi ve eğitim imkanları sunmaları önerilebilir.

Yapılan analizler bir diğer sonucu, bekar olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin evlilere oranla daha fazla olmasıdır. Bu sonuç, kişilere sorumluluklar yüklediğinden kişiler, kolaylıkla işlerinden ayrılamayacakları düşüncesiyle açıklanabilir. Aynı zamanda uzun süre çalışma hayatında ve mevcut örgütlerinde çalışan kişilerin işten ayrılma niyetleri daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durum da kişilerin mevcut işlerinden, pozisyonlarından ve örgütlerinden tatmin olamamaları, yeni arayışlar içerisine girmelerine bağlanabilir. Yöneticilere çalışanların kariyer tatminlerini artırıcı politikalar belirlemeleri tavsiye edilebilir. Örgütler çalışanlarının sürekliliğini sağlamak adına çalışanların örgütte kalma süreleri arttıkça, onlara destek vermeli, örgütte sağladıkları katkının farkına varmalı ve kariyerlerinden tatmin olmalarını sağlamalarında fayda vardır. Böylelikle, çalışanın yanında olan ve ona destek veren örgüt çalışanları genel anlamda kariyerinden tatmin olup, işlerinden ayrılmak istemeyeceklerdir.

Sonuçlar değerlendirildiğinde, çalışanların örgütlerine yönelik girişimcilik yönelimi algılarının algılanan örgüt desteği ile kariyer tatminleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide farklı faktörlerinde ilişkiyi etkileyebileceği görülmektedir. Örgüt yapısı, örgüt kültürü, örgüt politikaları, örgütlerin çalışanlara sunduğu olanaklar gibi konular gelecekteki araştırmalara konu olabilecek diğer unsurlar olabilir.

Bu araştırmanın Otomotiv Sanayi Derneği üyesi şirketlerle yapılmış olması ve bu şirketlerin politikaları gereği sınırlı örnekleme erişilebilmesi araştırmanın kısıtıdır. Örgütler daha fazla bilinçlenip, akademik çalışmalara daha fazla değer verdiklerinde, yapılan çalışmalarda örneklem sayısı artabileceğinden farklı sonuçlar görülebilir. Örneklem sayısının sınırlı olması



ve örneklemin büyük çoğunluğunun erkek olması özellikle cinsiyetten kaynaklı farklılığı gözlemlemekte büyük bir engeldir.

Sonuç olarak bu çalışma tek sektörde yapılması nedeniyle araştırmadan elde edilen sonuçlar tüm örgütlere genellenememekle birlikte, rekabetin gittikçe artmasıyla örgütlerin yenilikçi olmalarının önemli bir unsur olduğu örgütlerin ayakta kalabilmeleri için girişimcilik yönelimine sahip olmalarının önemli bir avantaj sağlayacağı söylenebilir. Günümüzde örgütlerin başarısı sahip oldukları iş gücüyle ilişkilidir. Dolayısıyla girişimcilik yönelimi, iyi yetişmiş iş gücünü örgüt bünyesine çekmekte ve sürekliliğini sağlamakta önemli bir unsurdur ve kişilerin son yıllarda girişimcilik yönelimine sahip örgütlerde çalışma istekleri arttığı görülmektedir. Çalışanlarının bu isteklerinin devamlılığını sağlayabilmek ve yetişmiş işgücünü örgüt bünyesine çekebilmek için girişimcilik yönelimine sahip örgütler bünyesindeki iş gücüne örgüt desteği vererek, özellikle çalışanların katkısına değer vermeli ve kariyer tatminini sağlamalıdır. Kariyerlerinden tatmin olan kişilerin ise işlerinden ayrılma niyetleri azalacağı söylenebilir.

## **KAYNAKÇA**

Addae, Helena M., K. Praveen Parboteeah, Evyann E. Davis, “Organizational Commitment and Intention to Quit: A Examination of the Moderating Effects of Psychological Contract Breach in Trinidad and Tobago”, **International Journal of Organizational Analysis**, Vol.14, No.3, 2006, 225-238.

Ağca, Veysel, Mustafa Kurt, “İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:29, 2007, 83–112.

Ağca, Veysel, Tuğrul Kandemir, “Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, C.10. S.3, 2008, 209–230.





Barnett, Belinda Renee, Lisa Bradley, “The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction”, **Career Development International**, Vol.12, No.7, 2007, 617–636.

Berry, Willard H., “Self-Monitoring, Organizational Commitment, and Relationships To Intention to Quit”, Webster University, Doctorial Dissertation, 2010.

Chang, Jane, “Model of Corporate Entrepreneurship: Intrepreneurship and Exopreneurship”, **International Journal of Entrepreneurship**, Vol.4, 2000,69-104.

Clercq, Dirk De, Imanol Belausteguigoitia Rius, “Organizational Commitment in Mexican Small and Medium- Sized Firms: The Role of Work Status, Organizational Climate and Entrepreneurial Orientation”, **Journal of Small Business Management**, Vol.45, No.4,2007, 467- 490.

Covin, Jeffrey G., Dennis P. Slevin, Strategic Management of Small Firms in Hostile and Bening Environments”, **Strategic Management Journal**, Vol.10, 1989, 75-87.

Çetin, Canan, **Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi**, Der Yayınları, İstanbul, 1996.

Eisenberger, Robert, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa: “Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 71, No.3, 1986, 500- 507.

Elangovan, A.R., “Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: A Structural Equations Analysis”, **Leadership&Organizational Development Journal**, Vol.22, No.4, 2001, 159-165.

Fiş, Ahmet Murat, S. Arzu Wasti, “Örgüt Kültürü ve Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi İlişkisi”, **ODTÜ Geliştirme Dergisi**, No.35, 2009, 127-164.

Fitzsimmons, Jason R., Evan J. Douglas, Bostjan Antoncic, Robet D. Hisrich, “Intrapreneurship in Australian Firms”, **Journal of Australlian and New Zealand Academy of Management**, Vol.11, No.1, 2005, 17-27.



Greenhaus, Jeffrey H., Saroj Parasuraman, Wayne M. Wormley, “Effects of Raca on Organizational Experience, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes”, **Academy of Management Journal**, Vol.33, No.1, 1990, 64-86.

Güney, Semra, Arman Nurmakhamatuly, “Kültürün Girişimciliğe Etkisi: Kazakistan ve Türkiye Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Kültürlerarası Araştırma”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, C.10, S.18, 2007, 62-86.

Habib, Muhammad Nauman Sabina Mukhtar, Waseef Jamal, “Why Would I Quit? Factors Influencing Teachers’ Intentions to Quit in Private Sector Higher Educational Instittutes of Peshawar, Pakistan”, **Instittute of Interdisciplinary Businesss Research**, Vol.1, No.12, 2010, 213-237.

Hersey, Paul, Kenneth H. Blanchard, **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources**, Prentice Hall, Usa, 1993.

Hsu, Maxwell K. , H.G. Chen, James J. Jiang, Gary Klein, “Career Satisfaction for Managerial and Technical Anchored IS Personnel in Later Career Stages”, **Database for Advances in Information Systems**, Vol.34, No.4, 2003, 64-72.

Ireland, R. Duan, Jeffrey G. Covin, Donald F. Kuratko, “Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy”, **Entrepreneurship Theory and Practice**, Vol.33, No.1, 2009, 21- 44.

Kahumuza, Juliet Anton F. Schlechter, “Examing the Direct and Some Mediated Relationship Between Perceived Support and Intention to Quit”, **Management Dynamics**, Vol.17, No.3, 2008, 2-19.

Krishnan, Sandeep K., Manjari Singh, “Outcomes of Intention to Quit of Indian IT Professionals”, **Human Resource Management**, Vol.49, No.3, 2010, 421-437.

Kuratko Donald F., Jeffry S. Hornsby, Micheal G. Goldsby , “The Relationship of Stakeholder Salience, Organizational Posture, and Entrepreneurial Intensity to Corporate



Entrepreneurship”, **Journal of Leadership and Organizational Studies**, Vol.13, No.4, 2007, 56–72.

Lau Theresa, K.F. Chan, Susan H.C. Tai, David K.C. Ng, “Corporate Entrepreneurship of IJVs in China”, **Management Research Review**, Vol. 33, No.1, 2010, 6-22.

London, Manue, “Organizational Support for Employees’ Career Motivation: A Guide to Human Resource Strategies in Changing Business Conditions”, **Human Resource Planning**, Vol.11, No.1, 1988, 23–32.

Lounsbury John W., Robert P. Steel, Lucy W. Gibson, Adam W. Drost: “Personality Traits and Career Satisfaction of Human Resource Professionals”, **Human Resource Development International**, Vol.11, No.4, 2008, 351-366.

Lumpkin, G. T., Gregory G. Dess, “Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle”, **Journal of Business Venturing**, No.16, 2001, 429-445.

Lumpkin, G.T, Greorgy G. Dess, “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance”, **Academy of Management Review**, Vol.21, No.1, 1996, 135-172.

Miller, Danny, “The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms”, **Management Science**, Vol.29, No.7, 1983. 770- 785.

Uyargil, Cavide, Zeki Adal, İsmail Durak Ataay, Ahmet Cevat Acar, A. Oya Özçelik, Ömer Sadullah, Gönen Dünder, Lale Tüzüner, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 2008.

Pinchot III, Giffor, **Intrapreneuring: Why You Don’t Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur**, Perennial Library, Canada, 1985.

Pepper, Molly B., Kenneth Anderson, “Corporate Entrepreneurship, Gender, and Credibility: An Exploratory Study”, **Marketing Management Journal**, Fall 2009, 139-146.



**AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ**

**Sayı: 35 Mart – Nisan 2013**

**Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi**

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası  
Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



Schuler, Randall S., “Fostering and Facilitating Entrepreneurship in Organizations: Implications for Organization Structure”, **Human Resource Management Practices**, Vol.25, No.4, 1986, 607–629.

Wood, Christopher C., Daniel T. Holt, Timothy S. Reed, Bryan J. Hudgens , “Perceptions of Corporate Entrepreneurship in Air Force Organizations: Antecedents and Outcomes”, **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, Vol.21, No.1, 2008, 117–131.