

KURUMSAL YETENEK YÖNETİMİNİN İÇ GİRİŞİMCİLİK ÜZERİNE ETKİSİ VAR MIDIR?

DOES INSTITUTIONAL SKILL MANAGEMENT HAVE EFFECT ON INTERNAL ENTREPRENEURSHIP?

Ahmet Halit TOLU

YL Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD.
Kahramanmaraş/TÜRKİYE

ÖZ

Bu çalışmanın temel amacı; kurumsal düzeyde uygulanan yetenek yönetiminin iç girişimcilik uygulamaları üzerinde etkili olup olmadığını tespit etmeye yöneliktir. Araştırmanın evrenini Adana ilinde içecek imalatı sektöründe faaliyet gösteren 35 işletmede çalışan, yaklaşık 934 personel oluşturmaktadır. Araştırma grubu kapsamında araştırmada 287 katılımcı yer almıştır. Veri elde etme amacı ile, Altınöz ve Çöp (2010) ve Çayan (2011) tarafından geliştirilmiş olan yetenek yönetim ölçeği ve Heinonen ve Korleva (2005) tarafından geliştirilen iç girişimcilik ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin istatistiksel analizlerinde sosyal bilimler istatistiksel paket programı olan SPSS 21.0 programı kullanılmıştır. Elde edilen bulgular, yetenek yönetiminin iç girişimcilik ile düşük düzeyde de olsa, istatistiksel yönden anlamlı ve pozitif bir ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yetenek yönetiminin iç girişimcilik üzerine etkisine yönelik test edilmek istenen hipotezimiz ise, yetenek yönetiminin iç girişimcilik üzerinde %54,5 düzeyinde pozitif bir etkiye sahip olduğu bulgusu ile doğrulanmıştır. Bulgular sonucunda yetenek yönetimine yönelik gerçekleştirilen çalışmalar ile iç girişimcilik davranışlarının da artırabileceği yönünde bir yargıya ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yetenek Yönetimi, İç Girişimcilik, İmalat Sektörü

ABSTRACT

The main purpose of this study; is intended to determine whether the talent management applied at the institutional level has an impact on internal entrepreneurship practices. The universe of research constitutes approximately 934 employees working in 35 establishments operating in the beverage manufacturing sector in the province of Adana. 287 participants participated in the research. For the purpose of data acquisition, talent management scale developed by Altınöz and Çöp (2010) and Çayan (2011) and internal entrepreneurship scale developed by Heinonen and Korleva (2005) were used.

SPSS 21.0 program which is statistical package program of social sciences was used in statistical analysis of the data. Findings indicates that talent management has a positive correlation and positive relationship with internal entrepreneurship at a low level in the statical perspective. It has also been found that talent management has a positive effect on internal entrepreneurship at 54,5%. As a result, a judgment has been reached that the works carried out for talent management could increase the behavior of internal entrepreneurship.

Key words: Talent Management, Internal Entrepreneurship, Manufacturing Sector

1. GİRİŞ

Klasik düşünceden günümüze örgütler için insan faktörünün önemi ve iş hayatındaki yeri sürekli şekilde bir değişim göstermektedir. Bugün örgütler artan rekabet ortamında sürdürülebilirliğini korumak amacıyla insanın ve bilgiye ulaşmanın önemini kabullenmek zorunda kalmışlardır. Bunun yanı sıra muazzam bir şekilde değişen çevre şartlarına uyum sağlayabilmek, değişen taleplere cevap verebilmek işletmelerin üzerinde daha yoğun bir şekilde çalışması gereken bir hal almıştır. Bu durum

işletmelerin daha nitelikli insan gücü toplayarak temel yeteneklerini güçlendirmesini gerektirmektedir. Nitekim içinde bulunduğumuz endüstri döneminde nitelikli iş gücüne sahip olan işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmekte daha başarılı olabilecekleri söylenebilir.

Yetenek yönetimi geniş anlamda çekme, seçme, geliştirme en iyi çalışanları küresel çerçevede en stratejik rollere yerleştirme amacıyla bütün organizasyonel aktiviteleri içeren bir süreçtir (Vaiman, vd., 2012: 926). Çalışanlar açısından baktığımızda ise çalışanlar kendilerini geliştirebilecekleri, yenileyebilecekleri ve sürekli bir şeyler öğrenebilecekleri çalışma ortamlarını seçmekte ve işverenlerin kendilerine değer vermelerini, karar alma konusunda fikirlerini almasını, kişisel sorunlarını algılamalarını, motive edici bir çalışma ortamını sağlamalarını beklemektedirler.

Yetenekli çalışanların kazanılması ve geliştirilmesinde “iş ortakları” olarak ifade edilen insan kaynakları yöneticilerinin temel rolleri stratejik kaynakların yönetilmesi, personel politikalarının geliştirilmesi, değişim ve dönüşümün yönetilmesidir (Doğan ve Demiral, 2008: 153).

Bilgi temelli ekonominin, teknolojiye sürekli ve hızlı değişimlerin ve artan risk olgusunun oluşturduğu rekabet günümüz işletmelerini de etkilemekte ve işletmeler mevcut yapılarını değiştirmek ve daha adaptif harekete etmek zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenle değişim, çalışmalarını yönetmek daha kompleks bir yapıya bürünmekte ve işletmeleri yeni stratejiler ile rekabet etmeye yöneltmektedir. Tüm bu gelişmeler, mevcut iş ortamında yeniliklere olan ihtiyacı ortaya çıkarmakta ve iç girişimcilik olarak ifade edilen durum söz konusu olmaktadır.

Ağca ve Kandemir, (2008:211) İç girişimciliği; “mevcut bir organizasyon içerisindeki bireylerin, kontrol ettikleri mevcut kaynaklardan bağımsız olarak fırsatları kovaladıkları bir süreç”, “fırsatları elde etmek için yeni işler geliştirmek ve eski alışkanlıklardan vazgeçmek”, “mevcut bir organizasyon içerisindeki girişimcilik düşüncesi ve ruhu” ve “faaliyet halindeki bir organizasyon tarafından yeni organizasyonlar yaratma veya bu organizasyon içinde yenilenmenin ve yeniliğin teşvik edilmesi” şeklinde tanımlanmışlardır.

Alan yazın incelendiğinde yetenek yönetimi ve iç girişimcilik konularının birçok kez ayrı ayrı incelendiği görülmektedir. Ancak yetenek yönetimi ve iç girişimciliğin birlikte incelendiği çalışma bulunmamaktadır. Bu nedenle iki kavramın da ortak bir çalışmada incelenmesi hem işletmelerin sürdürülebilirliğine katkı sağlayabileceği gibi hem de daha sonraki dönemlerde yapılacak araştırmalara kaynaklık edecektir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. Yetenek Yönetimi

İnsan kaynakları yönetimi günümüzde bilgi toplama, kaydetme kişisel gelişim, motivasyon, performans yönetimi, görev tanımlama, iş analizleri gibi kavramlardan daha üst düzeyde fayda sağlayan araçlara ve ihtiyaçlara yönelmektedir. Özellikle insan faktörünün organizasyonlar içerisinde yerinin muazzam bir şekilde değiştiği günümüzde Endüstri 4.0 üretim sürecinde yetenek ile ilgili alanlarda genişletilmesi gereken bir insan kaynakları vizyonuna ihtiyaç duyulmaktadır. Yetenek yönetimi, genişlemeye duyulan bu ihtiyaçla beraber işletmelerde yetenekli çalışanların en önemli üretim faktörü olduğu kabulüyle birlikte işletme stratejisinin yetenek yönetme stratejisiyle uyumlaştırıldığı, yetenekli çalışanların işe alım, yetiştirilme ve elde tutulmaları süreçlerini içeren ve bu kişilerin kendilerini açıkça ifade edebilecekleri en uygun çalışma ortamının oluşturulduğu işgören odaklı bir yaklaşım olarak biçimlendirilmiştir (Atlı, 2012:98-99).

Sanayi toplumunda ikincil ve pasif bir durumda olan insan faktörü, 1980’li yıllarda firmaların özellikle işgörenleri sahip olduğu en değerli üretim kaynağı şeklinde görmeye başlamasıyla firmaların öncelikli faktörü olma niteliğine ulaşmıştır (Alayoğlu, 2010, 74).

Zihinsel ya da fiziksel bir işi -buna uygun bir eğitim almadan ya da aldıktan sonra- yapma yetisi olarak tanımlanan beceri kavramını sosyal psikologlar, “bilgi edinme ya da öğrenme konusundaki doğal kabiliyet gösteren ve bazen yetenek testiyle ölçülen yetenekten genellikle ayırır iken

sosyologlar ise, belirli bir işte diğer işlere oranla uzmanlaşmış ve o işe uygun olmayı gösteren, beceri ile belli bir işle ilintili başka işlerde de kullanılabilir ve daha geniş kapsamlı öğrenilmiş teknikleri anlatan” vasfı birbirinden ayırmaktadırlar (Marshall, 1999:61).

Yetenek; başarı elde etme, becerileri geliştirme, liderlik özelliklerine sahip olma, pratiklik ve yaratıcılık özellikleri kazanma ve hatta zamanı iyi bir şekilde kullanabilme gibi nitelikleri kapsayan bir kavram haline gelmiştir. Yetenek kavramının en genel tanımı ise; becerikli bir bireyin hem yüksek bir performans sergilemesi, hem de yüksek bir potansiyele sahip olmasıdır (Burgelman, 1983:226; Horvathova ve Davidova, 2011:459).

Yetenek yönetimi, işletmenin karşılaşabileceği güçlüklerle mücadele edebilmesi ve işletmenin stratejilerini gerçekleştirebilmesi ve hedeflerine ulaşabilmesi için ihtiyacı olan yetenekler ile sahip olduğu yetenekleri arasındaki boşluğu sistematik olarak kapatmaya çalışan, merkezinde “insan kaynağı”nın bulunduğu bir yönetim süreci olarak görülmektedir (Çırpan ve Şen, 2009:110).

Yetenek yönetimi, yetenekleri ortaya çıkartmak, var olanları koruyabilmek veya daha da geliştirmek, söz konusu yeteneklere sahip olanları işletmede istihdam edebilmek için gösterilen çabaları kapsayacağından, tüm işletmeler açısından an ve an daha önemli hale gelen bir olgudur. Bu nedenlerden dolayı yetenek yönetiminin işletme stratejilerinde gün geçtikçe daha da öne çıktığı söylenebilir (Altıntaş, 2003:2).

Collings ve Mellahi (2009:304)’ye göre yetenek yönetimi kavramı “örgütün sürdürülebilir rekabetçi avantajına fark edilir katkı sağlayan kilit pozisyonların sistematik olarak belirlenmesini, bu pozisyonları dolduracak yüksek potansiyelli ve yüksek performanslı işgörenlerden oluşan bir yetenek havuzunun oluşturulmasını, bu pozisyonların yetkin işgörenlerle doldurulmasını kolaylaştıracak ve onların işletmeye bağlılığını sağlayacak farklılaşmış bir insan kaynağı mimarisinin geliştirilmesini içeren faaliyetler ve süreçler toplamı” olarak tanımlamaktadır.

Sparrow vd. (2013: 4) yetenek yönetiminin ne olduğu ile ilgili soruya, dört felsefik ifade ile şu şekilde cevap vermektedir: (1) Kritik insanlar yaklaşımı: İnsanların kategorilere ayrılması şeklinde yetenek yönetimi. (2) Kritik uygulamalar yaklaşımı: Temel insan kaynakları yönetim uygulamalarının varlığı olarak yetenek yönetimi. (3) Kritik pozisyon yaklaşımı: Kritik pozisyonların tanımlanması olarak yetenek yönetimi. (4) Temel stratejik havuzlar yaklaşımı: İçsel yetenek havuzları ve beşeri sermaye planlaması olarak yetenek yönetimi.

Yetenek yönetimi, başarılı iş görenlerin belirlenmesi, geliştirilmesi, kariyer yolları ile desteklenerek işletmelerin güçlendirilmesine yarayan bir yaklaşımdır (Yavan, 2012:77). Günümüzde firmaların çeşitli araçlarla, kendilerine has olabilecek yetenekleri ortaya çıkartmak adına yetenek yönetimi uygulamalarını hayata geçirdiklerini görmek mümkündür (Fettahlıoğlu ve Demir, 2014:182).

Bir başka ifade şekli ile yetenek yönetimi, organizasyonların ürün üretim süreçlerinde sektörde rekabet halinde kalmak, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine adaptif bir şekilde karşılık vermek ve diğer işlere oranla bir takım işlerdeki temel yetenekleri meydana çıkarabilmek gibi stratejilerin uygulaması aşamasında önemli bir fırsat olarak görülmektedir. Özetle asıl amacı “kurumun ihtiyacı olan yeteneklerin karşılanması ve bu yeteneklerden en etkili şekilde yararlanılması” olan yetenek yönetimi, tüm yönetim basamaklarında yer alan yöneticilerin kendi üzerlerine düşen görevleri eksiksiz yerine getirmeleri ile başarıya ulaşabilecek bir uygulamadır (Çırpan ve Şen, 2009:112).

Başarılı örgütler ancak yetenek ve kişiliklerine uygun işte çalışanlarla oluşturulabilir. Günümüzde kalite ancak doğru işte doğru personel çalıştırılarak yakalanabilmektedir. İşe uygun çalışanlarla çalışıldığında kişilerin iş yapma motivasyonu ve gösterecekleri gayretleri yüksek olabilmekte ve işten daha çok zevk alınabilmektedir. Aksi halde iş uygun olmayan adaylarla çalışıldığında sadece olumsuz sonuçlar doğacak ve işletmenin bütünü için göze alınamayacak kadar önemli zararlarla sonuçlanabilecektir (Bayraktaroğlu, 2008:59).

Yetenek yönetimi, işletmelerin tüm kademelerinde yer alan çalışanların, özellikle de yöneticilerin

işbirliği ve birbirleri ile iletişim halinde olmasını zorunlu kılan bir kavramdır. İşgücü planlamaları, personel alımları, personel eğitimleri, personel geliştirme çabaları, mevcut yeteneklerin gözden geçirilmesi, performans değerlendirme çalışmaları işletmelerin ayakta kalmak için yapmaları zorunlu hale gelen uygulamalardır (McCauley ve Wakefield, 2006:10).

Genel olarak baktığımızda, çeşitli yeteneklere sahip çalışanları bir araya getirmiş çeşitli temel yeteneğe sahip işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajlarını daha kolay elde edebileceği söylenebilir. Bu durum doğru yeteneklerin doğru yerlerde ve zamanlarda kullanılması ile orantılıdır. Özellikle informal ilişkilerin yoğunlaştığı ve üretimi her türlü değişkenin muazzam bir şekilde etkileyebildiği günümüz postmodern yönetim sürecinde işletmelerin yetenek olgusuna ve uygun iş için uygun çalışan arayışlarına daha fazla odaklanan bir insan kaynakları yaklaşımı benimsemesinin yararlı olacağı söylenebilir.

2.2. İç Girişimcilik

Küresel rekabetin sürekli arttığı günümüzde işletmelerin ekonomik sürdürülebilirliklerini koruması yeniliklere senkronize çalışması ve kaynakları verimli kullanmasına bağlı görülmektedir. Gelişen teknoloji sayesinde bilgi ve yeteneklerin daha kolay paylaşılması işletmeler için bir avantaj sağlarken, toplumların yeni kavramları hızlı bir şekilde tüketmesi yeniliklere cevap verebilme konusunda zorluklar çıkarabilmektedir.

Örgütsel bir yenilenme süreci (Zahra, 1993:321) olan iç girişimcilik, ilk kez Gifford Pinchot (1985) tarafından “intrapreneurship” kelimesinin karşılığı olarak kullanılmıştır. İç girişimcilik kavramı, “bir örgütte yeni pazar fırsatlarını araştırmak ve karlı fırsatları belirlemek amacıyla kaynakları bir araya getirme, üretme ve satışı başlatma süreci” şeklinde tanımlanırken “var olan ve işleyen bir örgüt içindeki risk ve girişim” şeklinde de ifade edilebilmektedir (Çetin, 2011:70). Özetle, “faaliyet halindeki organizasyonlardaki girişimcilik” olarak ele alınan iç girişimcilik kavramı; işletmeler, sektörler ve ekonomiler açısından önemli bir dinamik unsur şeklinde ele alınmaktadır (Ağca ve Yörük, 2006:162-163).

Mevcut bir işletmede var olan girişimcilik faaliyetlerinin tamamı bir iç girişimcilik faaliyeti sayılabilir. Başka bir ifade ile stratejik rekabet üstünlüğü elde etmek için yeni süreç ve sistemler geliştirmek veya bunları gerçekleştirmek amacıyla gösterilen kaynak oluşturma çabalarının tamamı iç girişimcilik faaliyeti olarak kabul edilebilmektedir (Akdoğan ve Cingöz, 2006:49).

İç girişimciler buldukları örgüt içerisinde fikirleri hayata geçiren (Pinchot ve Pellman, 1999:16), yenilik ve yaratıcılık odaklı, örgütsel çevrede bir fikri veya hayali kârlı bir girişim durumuna getiren (Koontz ve Wehrich, 2007:149), var olan örgütlerde yeni girişimleri destekleyen ve sonuçlara katkısı olan çalışanlardır.

Etkin bir iç girişimcilik, firmaların elindeki rekabet avantajlarını kullanma ve gelecekteki fırsat ve yetenekleri elde etme uğraşlarını basitleştirmektedir (Hançer vd, 2009: 524). Bu nedenle yüksek iç girişimci potansiyeline sahip firmaların yeni ekonomi, yeni pazar, ürün, hizmet, yeni üretim sistemleri gibi gelişmelere daha kolay adapte olması beklenebilmektedir. Sharma ve Chrisman, (2007:89) iç girişimcilik kavramını “firmanın yeni malzemeler, yeni insan kaynakları veya yeni bilgiler elde etmesini gerektiren, daha önce hiç pazarlamadığı ürün veya hizmetleri pazarlaması” şeklinde tanımlamıştır. Öyle ki Antoncic (2007), örgütsel ve ekonomik gelişmenin önemli ölçüde iç girişimciliğe bağlı olduğunu belirtmekte ve iç girişimciliğin değerinin gelişmiş ekonomilerdeki büyük şirketlerde daha bariz olduğunu iddia eder (Antoncic, 2007: 309).

Örgütler bakımından iç girişimciliğin yararlarının farkına varılmasına bağlı olarak, 1980’li yılların başından itibaren araştırmacıların iç girişimcilik kavramına ilgisinin arttığı düşünülmektedir (Antoncic, 2001: 221). Bununla beraber iç girişimcilik kavramı birçok farklı sektör açısından ilgi çekici bir konumda bulunmaktadır. İç girişimciliğin, “organizasyon içerisindeki bireylerin, kontrol ettikleri mevcut kaynaklardan bağımsız olarak fırsatları kovaladıkları bir süreç”, “fırsatları elde etmek için yeni işler yapmak ve eski alışkanlıklardan vazgeçmek”, “mevcut bir organizasyon

içerisindeki girişimcilik ruhu” ve “faaliyet halindeki, mevcut bir organizasyon tarafından yeni organizasyonlar yaratma veya bu organizasyon içinde yenilenmenin ve yeniliğin teşvik edilmesi” olarak ele alınması gerektiğini ifade etmek mümkündür (Ağca ve Yörük, 2006:162). Girişimcilik, işletme içinde gerçekleştirilen tüm faaliyetleri ve değişimleri kapsamaktadır. İç girişimcilik ise; planlanan değişimleri gerçekleştirerek ve sürdürülebilir hale getirerek, rekabet avantajı elde etmek için gerekli olan çabaları içermektedir (Kızıloğlu ve İbrahimoğlu, 2013:106). İç girişimcilik ve girişimcilik kavramlarının ortak özellikleri (1) daha önce var olmayan bir şey yaratılması, (2) ekstra kaynaklar veya değişiklikler gerektirmesi, (3) öğrenme sonucunda yeni örgütsel yeterlikler kazanılması, şeklinde sıralanabilir (Shabana, 2010:33).

Sonuç olarak iç girişimciliğin firma faaliyetlerine yarar sağlayan bir eylem olarak ifade edebiliriz. Özellikle araştırma-gelişme faaliyetlerine yönlendirilen finansal kaynakların pazarda daha büyük faaliyet alanı sağlayacağı düşünüldüğünde iç girişimciliğin desteklenmesi gerektiği oldukça yararlı olacaktır. Bunun yanı sıra ürün ve süreç yeniliklerini düzenleyerek, mevcut veya yeni ürünler için pazar oluşturarak ve diğer kaynaklardaki azalışları düzenleyerek firmanın verimliliğini de arttırmaktadır. Ayrıca iç girişimcilik faaliyetleri yenilikçi ürünleri ticarileştirerek veya diğer firmalarla stratejik ortaklık kurarak firmanın pazar tepkisinde de artış sağlamaktadır (Zahra, 1995:232). Tüm bunların yanı sıra örgütler hızlı değişen pazar taleplerine cevap verebilmek, yeni rakiplerle mücadele edebilmek ve emtialaşmak gibi risklerden kaçınabilmek için iç girişimciliğe ihtiyaç duyabilmektedir.

3. METADOLOJİK ÇERÇEVE

3.1. Yöntem

Bu çalışmada yerli ve yabancı yerli ve yabancı araştırmacıların çalışmalarının incelenmesi ile teorik kısım oluşturulmuş, Adana ilinde içecek imalatı sektöründe faaliyet gösteren 287 katılımcı üzerinde uygulanan anket uygulaması ile de araştırma kısmı tamamlanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde ise SPSS programı kullanılmıştır.

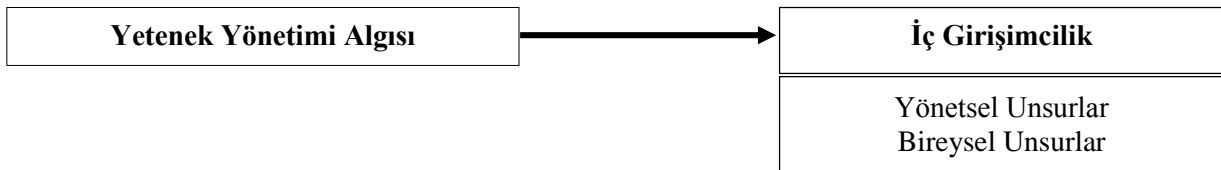
3.2. Model ve Hipotezler

Araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

Hipotez 1. Yetenek yönetimi algısı ile iç girişimcilik ve alt boyutları arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki vardır.

Hipotez 2. Yetenek yönetimi algılarının, iç girişimcilik ve alt boyutları üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

Araştırma hipotezleri kapsamında araştırma modeli şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde eğitim, iş tecrübesi, cinsiyet, medeni durum ve yaş özelliklerini belirlemek için beş adet soru sorulmuştur.

İkinci bölümde yetenek yönetimine ilişkin veri elde edebilmek adına Altınöz ve Çöp (2010) ve Çayan (2011) tarafından geliştirilen “Yetenek Yönetimi Algısı Ölçeği” kullanılmıştır. 5’li likert yöntemi ile hazırlanan ölçek tek boyutludur ve 22 sorudan oluşmaktadır.

Üçüncü bölümde ise iç girişimciliğe ilişkin veri elde etmek adına Heinonen ve Korleva (2005) tarafından geliştirilen “İç Girişimcilik Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçekte, 5’li likert yöntemi ile

hazırlanan ölçek “yönetimsel unsurlar” ve “bireysel unsurlar” olmak üzere iki boyut ve 39 önerme yer almaktadır.

3.4. Bulgular

3.4.1. Demografik Özellik Bulguları

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim, iş tecrübesi, cinsiyet, medeni durum ve yaş özelliklerine yönelik elde edilen veriler Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

Unsur	Özellik	Kişi	%	Unsur	Özellik	Kişi	%
Eğitim	İlköğretim	117	40,8	Cinsiyet	Erkek	171	59,6
	Lise	129	44,9		Kadın	116	40,4
	Yüksekokul	23	8,0	Medeni Durum	Evli	191	66,5
	Lisans	17	5,9		Bekar	96	33,5
	Lisansüstü	1	0,4		25 altı	85	29,6
Tecrübe	0-5 yıl	167	58,2	Yaş	25-34	148	51,6
	6-10 yıl	84	29,3		35-44	27	9,4
	11 ve üzeri yıl	36	12,5		45-54	15	5,2
	N.287				55 ve üstü	12	4,2

Anket uygulamasına katılmayı kabul eden çalışanların eğitim durumları incelendiğinde %40,8’inin ilköğretim, %44,9’unun lise, %8’inin yüksek okul, %5,9’unun lisans ve %0,4’ünün lisansüstü eğitim aldıkları görülmektedir. Mesleki tecrübe açısından 0-5 yıllık tecrübeye sahip olanlar %58,2, 6-10 yıllık tecrübeye sahip olanlar %29,3 ve 11 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar %12,5’tir. Cinsiyet dağılımları incelendiğinde %59,6’sının erkek, %40,4’ünün kadınlardan oluştuğu görülmektedir. Medeni durum imcelemesinde ise %66,5’inin evlilerden oluştuğu, %33,5’inin bekar olduğu söylenebilir. Yaş dağılımları incelendiğinde ise 25 yaş altı olanlar %29,6, 25-34 yaş arasında olanlar %51,6, 35-44 yaş arasında olanlar %9,4, 45-54 yaş arasında olanlar %5,2 ve son olarak 55 yaş ve üstü olanlar %4,2 oranındadır.

3.4.2. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Analizi

Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin faktör ve güvenirlilik bulguları tablo 2 ve 3 te yer almaktadır.

Yetenek yönetimi ölçeğine ait faktör ve güvenirlilik analiz sonuçları tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Yetenek Yönetimi Algısı Ölçeği Faktör ve Güvenirlilik Analizi

Soru Önergeleri(Faktör Yükleri)	1(,660), 2(,714), 3(,625), 4(,694), 5(,658), 6(,586), 7(,708), 8(,620), 9(,651), 10(,634), 11(,538), 12(,789), 13(,776), 14(,696), 15(,570), 16(,686), 17(,637), 18(,712), 19(,773), 20(,761), 21(,757), 22(,705).
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği	853
Bartlett’s Küresellik Testi Ki-Kare	3854,377
Sd	231
P Değeri	,000
Cronbach's Alpha	,912

Yetenek yönetimi algısına yönelik ölçeğin faktör yüklerine bakıldığında en az ,586 ile en çok ,789 aralıklarında faktör yükü aldıkları tespit edilmiştir. Bu nedenle de analiz kapsamından faktör yükünün düşük olmasından kaynaklanabilecek soru olmadığından analiz kapsamı dışına alınan soru olmamıştır.

22 sorudan oluşan yetenek yönetimi algısı ölçeği tek bir boyutta incelenmektedir. Genel güvenirlilik değerine bakıldığında ise Cronbach's Alpha değerinin ,912 olduğu tespit edilmiştir.

İç girişimcilik ölçeğine ait faktör ve güvenirlilik analiz sonuçları tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. İç Girişimcilik Ölçeği Faktör ve Güvenirlilik Analizi

Soru Önergeleri(Faktör Yükleri)	1(,572), 2(,671), 3(,555), 4(,647), 5(,659), 6(,688), 7(,796), 8(,739), 9(,819), 10(,730), 11(,525), 12(,642), 13(,578), 14(,629), 15(,804), 16(,682), 17(,691), 18(,638), 19(,631), 20(,703), 21(,648), 22(,781), 23(,687), 24(,755), 25(,506), 26(,594), 27(,573), 28(,614), 29(,730), 30(,702), 31(,640), 32(,733), 33(,578), 34(,755), 35(,663), 36(,561), 37(,736), 38(,546), 39(,703).			
Boyutlar	Cronbach's Alpha	Genel Cronbach's Alpha	Açıklanan Varyans	Toplam
Yönetmel Unsurlar Boyutu	,891	,914	37,428	53,011
Bireysel Unsurlar Boyutu	,874		15,981	
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği	,789			
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare	8081,712			
Sd	741			
P Değeri	,000			

İ girişimcilik ölçeğın faktör yüklerine bakıldığında en az ,506 ile en çok ,819 aralıklarında faktör yükü aldıkları tespit edilmiştir. Yeterli oranda faktör yükü aldıklarından dolayı hiçbir soru analiz kapsamı dışına alınmamıştır.

39 sorudan oluşan yetenek yönetimi algısı ölçeği yönetmel unsurlar ve bireysel unsurlar olmak üzere iki boyutta incelenmektedir. Yönetmel unsurlar boyutunun Cronbach's Alpha değeri ,912 ve bireysel unsurlar boyutunun Cronbach's Alpha değerinin ,874 olduğu, genel güvenirlilik değerine bakıldığında ise Cronbach's Alpha değerinin ,914 olduğu tespit edilmiştir. İki boyutun toplam varyansın %53,01'ini açıkladığını ise tablodan görmek mümkündür.

3.4.2. Korelasyon Bulguları

Yetenek yönetimi ve iç girişimcilik ölçeklerinin alt boyutları arasındaki korelasyon bulguları tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4. Yetenek Yönetimi ve İç Girişimcilik Alt Boyutları Korelasyon Analizi

Ölçek Boyutları		Yönetmel Unsur	Bireysel Unsur	Yetenek Yönetimi
İç Girişim	Yönetmel Unsurlar	Pearson C. 1		
	Bireysel Unsurlar	Sig. (2-tailed) ,662**	1	
Yetenek Yönetimi Algısı	Yönetmel Unsurlar	Pearson C. ,627**	,538**	1
	Bireysel Unsurlar	Sig. (2-tailed) ,000	,000	

**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Yetenek yönetimi ile iç girişimciliğın yönetmel unsurlar alt boyutu arasında ($r = ,627$, $p < ,000$) yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yetenek yönetimi ile iç girişimciliğın bireysel unsurlar alt boyutu arasında da ($r = ,538$, $p < ,000$) orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Yetenek yönetimi algısı ile iç girişimcilik ve alt boyutları arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki vardır ifadesi ile test edilmek istenen Hipotez 1, elde edilen bulgular neticesine göre KABUL edilmiştir.

3.4.3. Regresyon Bulguları

Yetenek yönetimi algılarının, iç girişimcilik ve alt boyutları üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek adına yapılan regresyon analizi sonuçları tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Yetenek Yönetimi ve İç Girişimcilik Alt Boyutları Regresyon Analizi

Değişken	Beta	t değeri	P Değeri
----------	------	----------	----------

Yetenek Yönetimi R:892 ^b ; R ² = ,796; F=554,756; p= ,000	,545	11,202	,000
Bağımlı: İç Girişimcilik			
ANOVA ^a : Sig.: ,000 ^b	Coefficients ^a : Sig.: ,000		

Regresyon analizi sonucunda yetenek yönetimine yönelik uygulamaların iç girişimcilik üzerinde %54,5 oranında açıklayıcı olabileceği, başka bir ifade ile yetenek yönetimine yönelik çalışmalarda ortaya çıkan olumlu artışların, iç girişimcilik faaliyetlerine de pozitif yönlü ve %54,5 oranında [($\beta=0,545$), ($p<0.01$)] artış sağlayabileceğini söylemek mümkündür.

Elde edilen bu bulgu neticesinde yetenek yönetimi algılarının, iç girişimcilik ve alt boyutları üzerinde pozitif yönde etkisi vardır şeklindeki Hipotez 2 KABUL edilmiştir.

4. SONUÇ, ÖNERİ ve KISITLAR

İnsan faktörünün organizasyonlar içerisinde yerinin daha da önem kazandığı ve özellikle Endüstri 4.0 üretim sürecinin tartışıldığı şu dönemde, insan kaynaklarına yönelik yapılacak yatırımlar rekabet şartlarında işletmelere önemli katkılar sağlayabilmektedir.

Gelişen teknolojiler, özellikle de iletişim teknolojisinin oldukça hız kazandığı günümüzde, bilgi ve yeteneklerin mevcut şartlarda daha da geliştirilmesi işletmelere hem rekabet avantajı sağlamakta hem de etkin kaynaklarını elinde tutma imkanı kazandırmaktadır.

Yetenek yönetimi ile elindeki insan kaynağını daha da etkin kullanmak isteyen işletmelerin iç girişimcilik olgusunu da ön plana çıkartması zorunlu bir hal almıştır. Bu nedenle de çalışmamızın ana konusu olan yetenek yönetimine yönelik yapılacak olan faaliyetlerin iç girişimcilik olgusu üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırmamız sonucunda; yetenek yönetimi ile iç girişimciliğin yönetsel unsurlar alt boyutu arasında ($r= ,627$, $p:0,000$) yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki olduğu, ayrıca yetenek yönetimi ile iç girişimciliğin bireysel unsurlar alt boyutu arasında da ($r= ,538$, $p:0,000$) orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucunda ise yetenek yönetimine yönelik uygulamaların iç girişimcilik üzerinde %54,5 oranında açıklayıcı olabileceği, yetenek yönetimine yönelik çalışmalarda ortaya çıkan olumlu artışların, iç girişimcilik faaliyetlerine de pozitif yönlü ve %54,5 oranında [($\beta=0,545$), ($p<0.01$)] artış sağlayabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgular bağlamında yetenek yönetimi algısı ile iç girişimcilik ve alt boyutları arasında anlamlı pozitif yönde bir ilişki vardır şeklindeki ilişki hipotezimiz ve yetenek yönetimi algılarının, iç girişimcilik ve alt boyutları üzerinde pozitif yönde etkisi vardır şeklindeki etkileşimsel hipotezimiz kabul edilmiştir.

Elde edilen bulguların sadece Adana ilinde içecek imalatı sektöründe faaliyet gösteren işletme personellerini kapsamaması araştırmamızın kısıtı niteliğindedir. Ancak çalışmanın başka sektör ve alanlarda da uygulanması açısından alana katkıda bulunabileceği umut edilmektedir. Bundan sonraki çalışmalarda özellikle demografik niteliklerin de farklılık yaratıp yaratmayacağına incelenmesi alana katkı sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Ağca, V. ve Kandemir, T., (2008). “Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3): 209-230.

Ağca, V. ve Yörük, D., (2006). “Bağımsız Girişimcilik ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2): 155-173.

Akdoğan, A. ve Cingöz, A., 2006. “İç Girişimciliğe Verilen Önem Düzeyi ve İç Girişimciliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İlinde Bir Araştırma”, Uluslararası Girişimcilik Kongresi, Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Yayınları, 86(11):49-64.

Alayoğlu, N., 2010. İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Dönem, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1):68-97.

Altıntaş, N. (2003). Stratejik Liderlik ve Yetenek Yönetimi.. <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/249410.asp>

Altınöz, M., ve Çöp, S., (2010). “Yetenek Yönetiminin Algılanması Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi: Bildiriler Kitabı, sayfa 129–141, Adana.

Antoncic, B. (2001). Organizational Processes in Intrapreneurship: A Conceptual Integration. Journal of Enterprising Culture, (9):221-235.

Antoncic, B. (2007). Intrapreneurship: A Comparative Structural Equation Modeling Study. Industrial Management & Data Systems, (107): 309-325.

Atlı, D., (2012). Yetenek Yönetimi, 1. Basım, Crea Yayıncılık, İstanbul.

Bayraktaroğlu, S. (2008), İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

Burgelman, R.A., (1983). “A Process Model Of Internal Corporate Venturing In The Diversified Major Firm”, Administrative Science Quarterly, 28(2): 223-244.

Collings, D.G. ve Mellahi, K. (2009). “Strategic Talent Management: A Reviewand Research Agenda”, Human Resource Management Review 19(4):304-313.

Çetin, F. (2011). Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü. Business and Economics Research Journal, 2(3):69-85.

Çırpan, H.ve Şen, A. (2009). “İşletmelerde Yenilikçiliği Geliştirmede Etkili Bir Araç: Yetenek Yönetimi”, Çerçeve Dergisi, 17(52): 110– 117.

Doğan, S. ve Demiral, Ö., (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3): 145–166.

Fettahlıoğlu, Ö.O. ve Demir, S., (2014), “İşletme Yönetiminde Yönetimsel Pandora: Meritokrasi ve Yetenek Yönetimi”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Kahramanmaraş, 4(1):175-186.

Hançer, M., Öztürk, A.B. ve Ayyıldız, T., (2009). Middle-level Hotel Managers' Corporate Entrepreneurial Behavior and Risk-taking propensities: A Case of Didim, Turkey. Journal of Hospitality Marketing & Management, 18:523- 537.

Heinonen, J. ve Korleva, K., (2005). “How About Measuring Intrapreneurship?.Small Business Institute”, Turku School of Economics and Business Administration, Finland.

Horvathova, P. ve Davidova, M. (2011). “Application of Talent Management with the use of Information and Communications Technology in the Czech Republic and Other Developing”, Emerging and Transitions Economies, World Academy of Science, Engineering and Technology, 80(56):458-465.

Kızıloğlu, M. ve İbrahimoglu, N., (2013). “İç Girişimcilik Olgusunun Yenilik Yapabilme Becerisine Etkisi: Gaziantep’te Faaliyet Gösteren Yenilikçi Örgütlerde Bir Uygulama”, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 5(3): 105-117.

Koontz, H. ve Wehrich, H., (2007). Essentials of Management: An International Perspective (7th ed.). New Delhi: Tata McGraw-Hill.

Marshall, G., (1999). Sosyoloji Sözlüğü (çev. Osman Akmhay, Derya Kömürcü), Bilim ve Sanat

Yayınları, Ankara.

Mccauley, C. & Wakefield, M., (2006). “Talent Management in the 21st Century: Help Your Company Find, Develop And Keep its Strongest Workers”, *The Journal For Quality & Participation*, 29(4):4-7.

Pinchot, G., & Pellman, R., (1999). *Intrapreneuring in Action: A Handbook for Business Innovation*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Shabana, M. A. (2010). Focusing on Intrapreneurship. *Advances in Management*, (3):32-37.

Sharma, P. & Chrisman, J.J., (2007). “Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship*”, Springer Berlin Heidelberg, 83-103.

Sparrow, P., Farndale, E. & Scullion, H., (2013). An Empirical Study of the role of the Corporate HR Function In Global Talent Management in Professional and Financial Service Firms in the Global Financial Crisis. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (9):1777-1798

Vaiman, V., Scullion, H., & Collings D. (2012). Talent Management Decision Making, *Management Decision*, 50(5):925-941

Yavan, Ö. (2012). “Yetenek yönetimi ”, *Kamu-İş Dergisi*, 12(2):75- 100.

Zahra, S. A., (1995). Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts, *Journal of Business Venturing*, 10:225-247.

<http://www.adaso.org.tr>, Adana Sanayi Odası Yıllık Raporları, Erişim T: 05.03.2015