

İç Girişimcilik Algısı: Alanya Otelleri Örneği¹⁻² Perception of Intrapreneurship: The Case of Alanya Hotels

Cansu UZUN GÜRİPEK  ^a

^a Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Tokat, Türkiye.
cansuguripek@gop.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

Otel İşletmesi
İç Girişimcilik
Alanya

Gönderilme Tarihi 6 Ekim 2022
Revizyon Tarihi 16 Aralık 2022
Kabul Tarihi 20 Aralık 2022

Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi

Amaç – İç girişimcilik işletme içerisindeki kendi yeteneklerini kanıtlamış çalışanların, birbirleriyle iş birliği gerçekleştirerek yenilikçi davranma, proaktif olabilme, risk alabilme ve kendini her daim dinamik tutabilme çabalarıyla gerçekleştirdikleri iş faaliyetlerinin bütünü olarak değerlendirilebilmektedir. İç girişimcilik faaliyetlerinin sürdürüldüğü işletmeler, rakipleri karşısında avantaj elde ederken işletme içerisindeki çalışanların da yaşam kalitesine katkı sunmaktadır. Bu bağlamda iç girişimciliğin önemi göz önünde bulundurularak mevcut araştırma, Alanya destinasyonundaki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesi yöneticilerinin iç girişimciliğe dair algılarının değerlendirilmesini amaçlamaktadır.

Yöntem – Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın verileri Eylül 2017 - Kasım 2017 tarihleri arasında Alanya destinasyonundaki dört ve beş yıldızlı otel yöneticilerinden elde edilmiştir. Elde edilen anketlerin kullanılabilir durumda olan 350'si analiz edilmiştir. Anket verileri güvenilirlik analizi, açımlayıcı faktör analizi, ifade ortalamaları ve standart sapma kullanılarak değerlendirilmiş ayrıca elde edilen veriler korelasyon, regresyon ve farklılık analizlerine tabi tutulmuştur.

Bulgular – Araştırmanın güvenilirlik ölçümü Cronbach's Alpha ile değerlendirilmiş ve bu değerinin 0,98 olduğu tespit edilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucuna göre ortaya çıkan boyutlar; *ürün ve pazar yenilikçiliği, kendini yenileme, proaktiflik ve teknolojik yenilikçilik* olmak üzere 4 faktörde toplanmıştır. Otel yöneticilerinin ifade ortalamalarına göre, $x=3,25$ ile $x=4,10$ arasında genel olarak iç girişimciliği yüksek düzeyde algıladıkları saptanmıştır.

Tartışma – İç girişimcilik algısı yüksek düzeyde çıkan otel yöneticilerinin (bölüm müdürü/şefi) yetkilerinin gözden geçirilmesi ve artırılması yönünde planlamalar yapılması iç girişimcilik yeteneklerinin kullanılmasına fırsat sağlayabilir. Bu araştırmanın otel işletmelerinde yaratıcı fikir ve faaliyetlerin gerçekleşmesi açısından turizm sektöründe yol gösterici olacağı, yeni strateji ve politika oluşturulmasında fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Hotel Management
Intrapreneurship
Alanya

Received 6 October 2022
Revised 16 December 2022
Accepted 20 December 2022

Article Classification: Research Article

Purpose – Intrapreneurship can be evaluated as the whole of the business activities that employees, who have proven their abilities in the management, perform with the efforts to try to be innovative and proactive, take risks and keep themselves dynamic by cooperating with each other. While intrapreneurship managements enjoy advantages over their competitors, they also contribute to the quality of life of employees in the management. Considering the importance of intrapreneurship in this context, the current research aims to evaluate the perceptions of 4 and 5 star hotel management businesses in Alanya destination regarding intrapreneurship.

Desing/method/approach – A quantitative research method is used in the study. A questionnaire was applied to managers in four and five star hotels in the Alanya destination which was selected as the research area between September 2017 and November 2017. The ones that have missing or inaccurate information were sorted out and analysis was performed over 350 questionnaires. Questionnaire data were evaluated using reliability analysis, explanatory factor analysis, expression averages and standard deviation, and the obtained data were subjected to correlation, regression and difference analyses.

Findings – The Cronbach's Alpha value of the whole scale was found to be 0.98 in the reliability measurement of the study. The dimensions that emerged according to the result of factor analysis were collected in four factors as *product and market innovation, self-renewal, proactiveness* and

¹ Bu araştırma, Cansu Uzun'un "Alanya Otel İşletmelerinde İç Girişimcilik Algısı" başlıklı Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

² Bu araştırma, 20.04.2018-21.04.2018 tarihleri arasında "VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu"nda tam metin bildiri olarak sunulmuştur.

Önerilen Atf/Suggested Citation

Uzun Güripek, C. (2022). İç Girişimcilik Algısı: Alanya Otelleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (4), 3321-3343.

technological innovation. According to the average expressions of the hotel managers, it was found that they generally perceived high levels of intrapreneurship $x = 3.25$ and $x = 4.10$.

Discussion – Doing planning toward reconsidering and increasing the powers of the hotel managers (department manager / chief) who have a high level of intrapreneurship perception can provide the opportunity to use their intrapreneurship skills. It is also thought that this study will provide guidance in the tourism sector in terms of the realization of creative ideas and activities in hotel managements and will contribute to their establishing new strategies and policies.

1. Giriş

Günümüzde piyasa ekonomisi üzerinde önemli bir etkiye sahip olan küreselleşme, işletmelerin yapılarını, faaliyetlerini ve fonksiyonlarını hızla değiştirmektedir. Turizm sektöründe faaliyette bulunan işletmeler de küresel piyasalarda rekabet edebilmek için bu değişim sürecine ayak uydurmak zorundadırlar (Gürel, 2012: 57; Ağca ve Kurt, 2007: 83; İnce ve Güripek, 2016: 166). Turizm sektöründe yer alan işletmeler, döviz girdisi sağlayarak ve istihdam imkânları yaratarak ekonomik gelişmelere ivme kazandırmaktadır. Ayrıca bu işletmeler faaliyetleriyle ülkenin doğal, tarihi, arkeolojik yapılarına değer katmalarının yanı sıra uluslararası alanda ülkelerin iletişimlerini kolaylaştırıp birbirleriyle yakınlaşmalarını sağlayarak turizm ekonomisinin arzını oluşturan en önemli yapılardan birisi olma özelliğine de sahiptirler. Turizm işletmelerini diğer işletmelerden ayıran özelliklerden birisi makineleşmenin çok sınırlı kullanılabilmesi ve itici gücün insan unsuru olmasıdır. Bu nedenle turizm sektörü arz faktörlerinden olan işletmelerin yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilmeleri, rekabet edebilmeleri ve mevcut küresel sisteme uyum sağlayabilmeleri işletmedeki işgücünün yani insan unsurunun iç girişimciliğe atfettikleri değerle yakından ilgilidir (Ünüvar, 2009: 376).

Turizm sektörü dinamik ve sürekli değişime uğrayan bir yapıya sahiptir. Bu nedenle turizm işletmelerinde çalışanların girişimci özelliklere sahip olabilmeleri rekabeti kolaylaştırmaktadır (Meydan, 2011: 26). Turizmin doğası gereği işletmelerin risk almaması, yenilik yapmaması ve pasif kalması mevcut durumun korunması için yeterli olmamaktadır. Küresel ve bölgesel rekabette başarılı olmanın anahtarı değişimlere uyum sağlayarak mevcut çalışanların atılgı ve yenilikçi ruha sahip olmalarına, ayrıca daha agresif rekabet stratejileri uygulayabilmelerine bağlıdır (Alpkan, vd., 2005: 175). Bu bağlamda pek çok araştırmacı mevcut işletmede çalışanlara özerklik ve kaynak kullanma fırsatı sağlayan aynı zamanda özgün düşünce ve yenilikçi yaklaşımlar sunan bir metot olarak "iç girişimciliği" önermektedir (Ağca ve Kurt, 2007: 84). İç girişimcilik, en genel anlamıyla girişimciliğin işletme içinde var olması olarak (Antoncic ve Hisrich, 2001: 496) tanımlanmaktadır.

Turistler destinasyon merkezlerini ziyaret etmek istediklerinde doğal olarak öncelikle konaklama işletmelerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu bağlamda otel işletmelerinde iç girişimcilik algısının ölçülmesi Türkiye'deki otel işletmelerinin rekabet gücünün ve kalitesinin ortaya konması açısından kanıt oluşturacağı düşünülmektedir. Türkiye'nin turizm sahasında bulunan Alanya, %33,3 oran ile otel işletmelerinin en yoğun olduğu destinasyon alanıdır (Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, erişim tarihi: 22.08.17). Buradan hareketle mevcut araştırma, Alanya'daki otel işletmesi yöneticilerinin iç girişimciliğe dair algılarının değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Bu araştırmanın sonuçlarının iç girişimcilik ile ilgili yapılacak akademik araştırmalara ve özel sektörde yer alan otel işletmeleri ile diğer benzer işletmelerin kararlarına ve politika uygulamalarına yol gösterici olacağı tahmin edilmektedir. Ayrıca araştırmanın ülke çapında iç girişimciliğin özendirilmesi, iç girişimcilik sayesinde ülkenin ekonomik büyüme ve kalkınmanın sağlanması, sosyo-kültürel gelişimine katkısı ve iç girişimcilik eğitimi konularında neler yapılması gerektiğine dair tartışma platformu oluşturması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Otel İşletmeleri ve Önemi

Konaklama, kişilerin kendi konutlarının dışında turistik faaliyetlere katılma ya da iş seyahati, sağlık, ziyaret ve dinlenme gibi sebeplerle yapılan yapı ve tesislerden yararlanmayı ifade etmektedir (Usta, 2002: 7). Turizm sektörünün önemli bir alt kolunu oluşturan konaklama işletmeleri, turizm çekicilikleri oluşturarak müşterilere geceleminin yanı sıra yiyecek-içecek ve kısmi olarak eğlence hizmetleri sunan tesislerdir (Doğancılı, 2018: 169). Otel işletmeleri genellikle konaklama işletmelerinin uzmanlaşmış bir kolu olarak bilinmektedir. Oteller,

ürün/hizmet ve teknoloji yöntemlerini kullanan, emek-yoğun özelliğiyle geniş çapta pazarlara satış için ürünler satan, üretim ve satışı aynı kulvar altında bir araya getiren işletmelerdir (Batman, 2008: 25).

Otel işletmelerinin kalite ve hizmet bilincine sahip olmaları, rekabet edilebilirlik açısından önemlidir. Bu sayede çevredeki değişikliklere tepki verebilir, durumlar karşısında çabuk değişkenlik gösterebilir, rakiplerine göre farklı ürün/hizmet üretebilir ve pazar nişleri yaratabilir. Ayrıca daha az hiyerarşik organizasyon yapısına sahip olmaya ve işletme içerisinde eğitim seviyesi yüksek, esnek davranabilen çalışanları barındırmaya katkı sunabilir (Efil, 2006: 3). Oteller, harcama yapabilme olanakları ile konukları kendine çeken önemli yerlerdir (Aktaş, 2002: 24).

Bu bağlamda oteller, toplumlar için çeşitli mal ve hizmet dağıtım sistemlerinin, ulaşımın ve iletişimin gelişmesinde pay sahibidirler. Otel işletmeleri, ülkelere yabancı ziyaretçiler aracılığıyla döviz kazandırarak ödemeler dengesine dolayısıyla toplumların maddi refahına katkıda bulunurlar. Öte yandan, bölgelerde istihdam sağlamakta ve kalkınmada rol oynarlar. Aynı zamanda diğer sektörlerin de önemli bir pazarıdır. Çünkü otel işletmeleri inşaat ve imalat endüstrisinden, tüketim maddeleri için çiftliklerden, elektrik, su ve yakıt ile ilgili işletmelerden tedarik sağlayarak bu sektörlerde çalışanlar için hem dolaylı yünden istihdam sağlamış olurlar hem de ülke içindeki ekonomiye katkı sağlarlar (Medlik, 1997: 4-5).

2.2.Otelcilik Sektörünü Etkileyen Faktörler

Geçmişte seyahat eden ve yorgun gezginlere han olarak hizmet veren işletmeler, günümüzde giderek artan sayıda turiste hizmet eden ve dünyanın daha fazla bölgesinde faaliyette bulunan devasa organizasyonlara dönüşmüştür. Dolayısıyla geçmişten günümüze misafirperverlik anlayışı da önemli ölçüde gelişmiş ve daha fazla turist için daha fazla konaklama ihtiyacına gereksinim duyması önemli bir hal almıştır. Bu durumda konaklama sektörünün artan talebe uyum sağlaması gerekmektedir. Gee (1994), bu uyumun yakalanabilmesi ve uluslararası işletmelerin büyüme ve başarısının olumlu yönde ilerlemesi için reklam, merkezi rezervasyon sistemleri, küresel promosyonlar, toplu satın alma, tasarım ve yapım konusunda uzmanlık bilgisi ve operasyonel standartlaştırma gibi olayların gerçekleşmesi gerektiğini vurgulamıştır (BBP Learning Media, 2011: 33). Son yıllarda otelcilik sektörünün gelişimini sosyo-kültürel, teknolojik, ekonomik, çevresel ve politik etkenler etkilemektedir.

Sosyo-kültürel çevrede insanların yaşam biçimleri, değer yargıları, olaylara bakış açıları, kültürel alışkanlıkları, davranış biçimleri, dini inanışları gibi faktörler yer almaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013: 86; Sökmen, 2014: 100). Turizm işletmeleri açısından ise sosyo-kültürel çevre unsurları, işletmelerin faaliyetlerini ve dolayısıyla turizm sektörünü diğer sektörlerle göre daha fazla etkilemekte ve geliştirmektedir. Uluslararası ilişkiler, kültürel alışkanlıklar ve davranış şekilleri turizm sektörünü yönlendiren önemli faktörlerdir.

Üretim faktörü olan doğal kaynaklar, sermaye, girişimci ve iş gücünün yanı sıra teknoloji de otel işletmeleri için oldukça önemlidir. Sürekli olarak değişen ve gelişen teknolojik sistemlere işletmelerin uyum sağlaması işletmenin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir (Uçkun, 2004: 5). İleri teknolojiyi işletme içinde kullanabilmek üretim hacimlerinde daha düşük maliyetler ile çalışılması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla daha düşük maliyetlerle çalışılması rekabet gücünü de arttırmaktadır (Aksu, 2000: 273). Turizm sektörünün özelliklerine bakıldığında emek yoğun bir sektör olduğu ve çok fazla otomasyona gidilemediği görülmektedir. Ancak turizm sektörü her ne kadar bu özelliklere sahip olsa da otel işletmeleri, pazarlama faaliyetleri başta olmak üzere kullandıkları makineler ve sistemlerde bu teknolojik yeniliklere uyum sağlamak zorunda kalmaktadır (Kurgun vd., 2007: 262).

İşletmeleri etkileyen ekonomik faktörler, milli gelir, üretim faktör maliyetleri, para ve maliye politikaları, enflasyon, gelir dağılımı, kişi başına düşen milli gelir, döviz kurları gibi unsurlardan oluşmaktadır (Ülgen ve Mirze 2013: 84; Bahar ve Kozak, 2005: 28). Turizm sektörü açısından ekonomik faktörlerin etkileri arz ve talep şeklinde iki açıdan incelenmelidir. Otel işletmelerinin büyük boyutlu yatırımlar olduğu ve yatırımın büyük bir bölümünü sabit sermaye yatırımlarının oluşturduğu görülmektedir (Kandır vd., 2007: 82). Bu bağlamda otel yöneticileri, işletmenin finansman olanaklarını göz önünde bulundurarak yatırım kararlarında değer yaratma konusunda daha fazla fırsat yakalamaya çalışmaktadırlar.

Destinasyonların birincil çekim gücü unsuru doğal çevredir. İkincil çekim unsuru ise yapay çevredir. Turizm açısından çevre fiziki çevre olarak ele alınmakta (Kahraman ve Türkay, 2006, 35) ve turizm sektörü varlık sebebi olan fiziksel çevreyi korumak zorundadır (Demir ve Çevirgen, 2006: 133). İnsanlar, ikamet ettikleri

büyük şehirlerde, yeşile ve doğaya uzak kalmaları, yapay ve insanları sıkın şehir hayatı ve iş yaşamının hızlılığı karşısında tatil ve dinlenme amacıyla doğaya kaçış ve sakinlik aramaktadırlar. Bu nedenle turizm sektörü fiziki çevreye ve fiziki çevrenin bir alt unsuru olan doğal çevreye son derece bağımlıdır. Dolayısıyla turizm işletmelerinin çevre yönetim sistemini kullanmaları ya da bu sistem ve benzerlerine uyumlu olmaları gerekmektedir. Çevre yönetim sistemi, işletmenin sahip olması gereken çevresel sorumlulukların etkin bir şekilde yapılandırılması ve devamlı olarak geliştirilen çevresel performansın, kanunlara ve tüzüklere uygunluğun sağlanması tanımlayan standartlara dayanmaktadır. Çevresel farkındalığın artması, çevreci oteller ve tatil köyleri gibi konaklama tesislerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Aslanertik ve Özgen, 2007: 167). Çevreye duyarlı olan turizm işletmeleri, gelişimlerinde, faaliyetlerinde ve yaptıkları her şeyde sürdürülebilirliği öncelikli olarak düşünmektedir.

Bir ülkedeki politik faktörler doğrudan turizm hareketlerini etkileyebilmektedir. Turizm işletmesinin faaliyette bulunduğu ülkenin ve turist gönderen ülkenin yönetim şekilleri, ikili politik ilişkileri, hukuki düzenlemeleri, serbest seyahat hakkı, güç kaynakları, iktidar muhalefet ilişkileri, politik istikrar, politik saygınlık gibi unsurlar politik faktörler kapsamında değerlendirilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013: 82). Hükümetler, insanların turizm davranışlarını düzenlemek ya da ülkelerin turizmden sağladığı faydayı en üst seviyeye çıkarmak için turizm politikaları oluşturmaktadır. Aynı zamanda hükümetler turizmin gelişimine katkı sağlamak amacıyla girişimcilere turizm kredileri vererek ve tesis açmalarını sağlayarak destek olabilmektedir. Turizmin önemini topluma anlatmak için tanıtıcı reklam faaliyetlerinde de bulunabilmektedir (Doğan, 2004: 40).

Bir destinasyonda turizm sektörünün gelişmesinde politik faktörler önemli bir rol oynamaktadır. Devletin korumacı yapısı, sektörü destekler nitelikte görünürken, aynı zamanda bürokratik işlemlerin artması ile birlikte olumsuz yönde de etkileyebilmektedir (Bahar ve Kozak, 2005: 148-149). Örneğin turizm sektöründe çok sayıda kamu otoritesinin olması, aşırı bir kontrol mekanizması olduğunu ve otorite karmaşıklığını göstermektedir. Turizm sektörü, yoğun bir rekabetin yaşandığı ve bu nedenle girişimciler üzerinde baskıların olduğu sektörlerden biridir. Sürekli değişken bir yapıda olan turizm alanında destinasyonların gelişebilmesi için girişimcilere gereksinim vardır (Kozak ve Yılmaz, 2010: 86).

Destinasyonlar arasında sürekli bir rekabetin olduğu göz önünde bulundurulursa, sadece yatırım yapmanın yeterli olmadığı, bununla birlikte destinasyonlar arasında rekabet avantajı elde edebilmek için işletme içi değişiklik ve yenilik faaliyetlerinin yapılması gerekliliğe de vuku bulmaktadır. Otel işletmelerinin arzı şekillendirmek ve rekabet avantajı elde edebilmek için sosyo-kültürel, teknolojik, ekonomik, çevresel ve politik faktörleri dikkate almaları gerekmektedir. Bu faktörlerin olumsuz etkileri ancak iç girişimcilik faaliyetleriyle olumlu hale dönüştürülebilir. Otel işletmelerinin yönetimleri, yenilikçi ve iç girişimci faaliyetlere önem verdiklerinde rekabet gücünü artırmakla beraber çeşitliliği ve kaliteyi de artırmış olacaklardır (Dilsiz ve Kölük, 2005:5).

2.3.İç Girişimcilik ve İç Girişimciliğin Boyutları

İç girişimcilik kavramını ilk kez kullanan Pinchot, iç girişimciliği "büyük işletmelerde nitelikli insanların ve yeterli kaynakların var olduğu aynı zamanda girişimcilik ruhunun da kullanıldığı bir metottur" şeklinde yorumlamıştır (Pinchot, 1985). Zahra (1991)'ya göre iç girişimcilik, gelişen pazarlar tarafından işletmenin ürün ve hizmetlerinin yeniden tanımlanarak yeni iş başlatılmasına yol açması ve işletmenin yeni ürün, hizmet veya teknolojiler geliştirerek veya içselleştirerek mevcut iş kavramını revize etmesidir. Covin ve Slevin (1991), iç girişimcilik için gereken unsurları şu şekilde ortaya koymuşlardır; işletmeler yenilikler ortaya koyma konusunda risk almadan, teknolojiyi ve ürün serisini doğrudan doğruya rakiplerini taklit ederek değiştirirlerse nitelikli iç girişimcilik faaliyetlerinde bulunamazlar. Rakipler karşısında daha cesur bir şekilde risk almak iç girişimcilikte gerekli bir unsurdur. Aynı şekilde, işletmelerin finansal gücünün yüksek seviyede olması iç girişimcilik faaliyetleri gerçekleştiriyor olmaları anlamına gelmemektedir. Çünkü iç girişimcilik faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesinde gerekli olan ürün ve teknoloji geliştirebilecek özveri, yetenek, isteklilik ve yenilikçi fikirlerdir. Kısaca, iç girişimcilik duruşuna sahip olan işletmeler risk alır, yenilik yapar ve proaktif davranırlar çünkü bu duruşa sahip işletmeler yüksek getiri şansı ile yüksek risk almak için istekli olup, fırsatlar karşısında cesur davranmaktadır. İç girişimci işletmeler, genellikle rakiplerinin eylemlerine karşılık vermekte ve sıklıkla yeni ürün sunumu ile pazarda ilk sırada bulunmaktadır. Bu stratejik yönü

destekleyen iç girişimci işletmeler karakteristik olarak teknolojik liderliği, araştırmayı ve gelişmeyi vurgulamaktadır.

Antoncic (2007), iç girişimciliği, işletmenin karşısına çıkan zorluklarda yaratıcı ve yeni çözümler sunan, eski ve yeni ürün/hizmetlerin gelişimini destekleyen, piyasalarda işletme işlevlerinin yerine getirilmesi için idari teknik ve teknolojiler, stratejik değişiklikler ve düzenlemeler sağlayan, rakiplerle mücadele eden yani en geniş anlamda işletmelerin ve kurumların yenilikçi faaliyetler ortaya koyması olarak açıklamaktadır. İşletme ve küresel tabanlı ekonominin sürdürülebilmesi için iç girişimciliğe ihtiyaç her geçen gün artmaktadır (Antoncic,2007:309).

İç girişimcilik, işletmeleri gerek kârlılık gerekse ekonomik gelişim açısından yeniden canlandırmakta ve işletmelerin performanslarını daha iyi hale getirmektedir. Aynı zamanda iç girişimcilik sadece belirli sektörde faaliyet gösteren bir olgu değil her türlü sektörde faaliyet gösteren organizasyonlara yönelik de olabilmektedir (Ağca ve Yörük, 2006: 162-163). Başarılı iç girişimcilik çabaları, yeniliklerin gelişeceği bir çevre tasarlarken işletmelerin rekabet etme gücü ve etkinliğini artırmakta aynı zamanda dış çevredeki değişim hızına yetişmede rakiplerine oranla daha avantajlı olmalarına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda iç girişimcilik, işletmenin ana fikrini yenilemeyi ve işletmeyi iç girişimci davranış şekillerine dönüştürmeyi kapsamaktadır (Uçar, 2011: 40).

İç girişimcilik faaliyetlerine yer vermek isteyen bir işletmenin, işletme kültürünün ve liderlik özelliklerinin yaratılması için öncelikle genel bir kültür oluşturması gerekmektedir. İşletme tarafından çalışanların fikir ve projelerinin desteklenmesi ve herhangi bir hatada işletme yönetiminin şeffaf ve çalışanları kapsayıcı davranması önemlidir. Aynı zamanda sorumlu yöneticilerin çalışanlarla deneyimlerini paylaşması ve onlara iç girişimcilik konusunda eğitim vermesi iç girişimcilik faaliyetlerinin koşullarındandır. İşletmenin çalışanlara karar verebilme inisiyatifi tanınması, işletme çalışanlarının önündeki engelleri kaldırması ve onları özverileri nedeniyle kesinlikle ödüllendirmesi iç girişimciliğin temellerindendir (Hisrich, vd., 2017: 46-47). Çünkü çalışanların yeteneklerinin fark edilmesi ve başarısının takdir edilmesi onları motive ederek çalıştıkları işletmeyi sahiplenmelerini sağlar ve sadık çalışanlar haline gelirler (Açıklan, 2000: 19).

2.3.1.Yeni İş Başlatma Boyutu

Yeni iş başlatma boyutu, iç girişimciliğin en temel özelliklerinden biridir (Antoncic ve Hisrich, 2003: 16). Yeni iş başlatma, mevcut bir organizasyonda yeni bir iş kurma, işletmenin ürün/hizmetlerini yeniden tanımlaması ya da yeni pazarlar geliştirmesi olarak açıklanmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2001: 498). Pazar ve ürünün geliştirilmesi yoluyla yeni bir iş kurmak, işletmenin rekabetçi duruşunu veya rekabet kurallarını değiştirerek risk almasını ve dikkatli olmasını gerektirmektedir (Zahra, 1991: 261). Aynı zamanda yeni iş başlatmak, kaynakların yaratıcı bir şekilde yeniden düzenlenmesi, organizasyonel yapıların geliştirilmesi veya benimsenmesini gerektirmekte ve yaratıcı öğrenme ve problem çözme gibi sistemi genişleten değişiklikleri de kapsamaktadır (Jarna ve Kaisu, 2014: 4). Birçok araştırma, gelişen sektörlerde yer alan yeni iş başlatmanın olgunluk veya çöküş aşamasında yer alan işletmelere göre daha yüksek performans ortaya koyduğunu desteklemektedir (Park ve Bae, 2004: 86).

2.3.2.Yenilikçilik Boyutu

Yenilikçilik iç girişimcilik için temel ve önemli bir araçtır (Knight, 1997: 213). Mevcut bir işte veya bir kamu hizmetinin sunulduğu kurumda bir birey veya grup tarafından başlatılan girişimciliğin özel bir durumudur. Bir işletmenin ekonomik veya sosyal potansiyel amacına yönelik odaklı bir değişim yaratma çabası yenilikçilik olarak nitelendirilmektedir (Drucker, 2002). Rakipleriyle proaktif bir şekilde rekabet etme zorunda olan işletmeler, ürün ve hizmetleri sürekli yenileştirmek ve yaygınlaştırmak durumundadırlar (Covin ve Slevin, 1991: 10). Yenilikçilik, teknolojiyle birlikte gelişim ve yenilikçiliğe vurgu yaparak yeni ürün geliştirme, hizmet yenileştirme, yeni üretim yöntemleri ve prosedürleridir (Antoncic ve Hisrich, 2001: 498). Aynı zamanda yaratıcılığın ortaya çıkması, ürünlerin tanıtılması, ürün süreçleri ve işletme sistemine katkı sunmaktır (Zahra, 1996: 1715). Yenilikçi süreçler işletmeler için düşük maliyet, hızlı üretim, daha hızlı dağıtım, daha fazla kalite ve daha iyi müşteri hizmetleri avantajı sağlamaktadırlar (Ağca ve Kandemir, 2008: 215). Çalışanlarının yenilikçilik faaliyetlerini gerçekleştirmesine olanak sağlayan işletmeler, rekabet avantajı elde ettikçe iç girişimciliğe olan bağımlılıkları da artmaktadır (Kuratko, 2007: 2).

2.3.3.Kendini Yenileme Boyutu

Kendini yenileme boyutu, birçok yönden iş kavramının yeniden tanımlanması, organizasyonel yapıların geliştirilmesi, yenilik için yaratıcı organizasyon öğrenimi, temel fikirlerin yenilenmesi, sistem çapında değişiklik yaratmak ve sistemi güçlendirmek olarak tanımlanmaktadır (Zahra, 1993: 321; Covin ve Miles, 1999: 52; Antoncic ve Hisrich, 2001: 498). Guth ve Ginsberg (1990) bu boyutu, işletmenin kaynaklarını yeniden kombine ederek eskiden yeniye doğru önemli farklılıklar ve yenilikler dönüşümü gerektiren girişimci bir davranış olarak tanımlamaktadır. Stopford ve Baden-Fuller (1994)'e göre mevcut işletmelerin yenilenmesi faaliyetleri, iç girişimciliğin vazgeçilmez bir unsurudur. İşletmelerin çevrelerindeki değişime uyum sağlamalarının yanı sıra rekabette üstünlük sağlayabilmesi, yönetim, üretim ve pazarlama alanlarında rakiplerinden farklı yönler geliştirmesi işletmenin kendini yenilemesi olarak belirtilmektedir (Demirel ve Özbezek, 2015: 122). Sürekli olarak değişen içsel ve dışsal talepler işletmeyi, mevcut stratejilerini sürekli olarak yenilemeye zorlamaktadır. Bu açıdan bakılınca "kendini yenileme" evrimsel bir süreç gibi görünmektedir (Ağca ve Kurt, 2007: 98).

2.3.4.Proaktiflik Boyutu

İç girişimciliğin bir bileşeni ve diğer boyutların tamamlayıcısı olan proaktiflik, stratejik açıdan olgunluk ya da düşünüş aşamasındaki ürünleri eleyerek, yeni ürünlerin pazara sunulmasına yönelik yeni fırsatların aranmasıdır (Altuntaş ve Dönmez, 2010: 55). Proaktiflik, rakipleri takip etmek yerine öncü davranma (Antoncic ve Hisrich, 2001: 499) ve problem çözme aracıdır (Knight, 1997: 214). Diğer bir ifadeyle, mevcut müşterilerin gelecekteki ihtiyaçlarını tespit ederek hareket etmeye istekli olması, talepteki değişiklikleri veya yeni girişime yol açabilecek sorunları önceden tahmin etmesi ve bu işlemlere yönelik öncelikli davranmasıdır (Dess ve Lumpkin, 2005: 150). Zahra (1996)'ya göre proaktiflik, yeni ürün ve teknolojilerin pazarda ilk defa tanıtılmasıdır. Antoncic ve Hisrich (2001)'de proaktif işletmelerin cesur, direktifli, rekabetçi ve risk almaya eğilimli olduklarını vurgulamaktadır. Bu tanımlardan hareketle, iç girişimci bir işletmenin proaktiflik davranışları, fırsatları araştırma, rekabet düzenini ve çevresini şekillendirme, talepleri karşılamak amacıyla uygun stratejileri geliştirebilme, pazar değişimi sürecinde aktif rol oynayabilme, yeni ürün/hizmet ve teknolojileri pazara ilk sunabilme olarak betimlenebilmektedir (Bulut vd., 2008: 509; Jarna ve Kaisu, 2014: 4).

2.3.5.Risk Alma Boyutu

Dess ve Lumpkin (2005)'e göre, risk almak karar vermek ya da olası sonuçlara dair belli bir bilgi olmadan harekete geçmek, ileriye doğru süreçte önemli kaynak taahhütlerini de içerebilen teşebbüsler gerçekleştirmektir. Covin ve Slevin (1991)'e göre belirsizlikler karşısında yatırım kararlarında stratejik hareket etmektir. Tüm işletme faaliyetlerinde etkileri bulunan risk alma, iç girişimcilik süreçleri için önemlidir. İç girişimcilik açısından yeni ürün/hizmet, yeni pazar veya yeni süreçlere yönelik alınacak kararların tümü proaktif olarak birtakım riskler içermektedir (Çetin, 2011: 72). İşletmeler büyümek için stratejik planlar yapmalı, yenilikçi davranışlar sergilemeli ve risk almaya teşebbüs etmelidirler. Böylece işletme performansında artış mümkün olabilmektedir (Alpkan, vd., 2005: 177). Risk, kaybetme olasılığına rağmen belirsizlik ortamında yatırım kararları almak için yeni fırsatların değerlendirilmesidir (Zeren, 2012: 101). İşletmelerin yenilikçilik faaliyetleri, yeni girişimler başlatma ve proaktif davranışlarının ayrılmaz bir parçası olarak görülmektedir. Risk alma ile iç girişimciliğin diğer boyutları arasında da güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Ağca ve Kurt, 2007: 94). İşletmeler sahip oldukları kültürel değerler ve kurallar ile çalışanların risk alabilmelerinde belirleyici olabilmektedir (Ağca, 2005: 93). İşletmelerde hesapsız risklerin alınması zarar getirebileceğinden dolayı iç girişimciler büyük riskleri almaktan kaçınabilmektedir. Ancak belirli bir ölçüde risk almadan hareket etmek, işletmenin yenilikçi davranışlar sergilemesini engelleyebilmektedir. Bu nedenle işletmeler belirli bir düzeyde kaybı ya da olumsuzlukları göze almalıdır (Meydan, 2011: 28).

2.3.6.Rekabetçi Girişkenlik Boyutu

Küreselleşmenin her geçen gün arttığı bir ekonomide işletmelerin başarısı, ulusal ve uluslararası pazardaki rekabetçi davranışlarına bağlıdır (Ağca, 2005: 115). Rekabetçi girişkenlik bir işletmenin pazardaki mevcut pozisyonunu güçlendirmesinde doğrudan rakiplerine karşı meydan okuması olarak görülmektedir (Erkocaoğlu, 2005: 22; Ağca ve Kurt, 2007: 99; Zeren, 2012: 101). Birçok işletme, dinamik pazarlarda rakiplerinin eylemlerine karşılık verecek şekilde tehditlerin üstesinden gelerek eylemlerini sürdürebilmek için rekabetçi davranışlar sergilenmektedir. Bu durumda işletmeler rakiplerine karşı fiyat rekabeti, yeni bir

ürün/hizmet ile pazara giriş ve müşteri farkındalığı yaratma gibi rekabet unsurlarına odaklanmaktadır. Bu nedenle işletmeler, yüksek reklam maliyetlerine katlanma, kâr paylarından fedakârlık etme ve taktikler geliştirme gibi yollara başvurur (Altuntaş ve Dönmez, 2010: 56). Rekabetçi girişkenliğin özünde, rekabet ettiği sektördeki rakipleri devre dışı bırakma çabası vardır. Bu noktada işletmelerin rakiplerin zayıf yönleri hakkında bilgi biriktirmesi ve bu doğrultuda hedefler belirlemesi önemlidir (Arat, 2013: 75). Rekabette tek bir amaç vardır ki o da pozitif ekonomik kâr elde etmektir. Rekabet hangi şekilde olursa olsun tüketicilere fayda sağlamaktadır. Çünkü tüketiciler istedikleri ürün ve hizmetleri satın alırken mümkün olan en uygun fiyatı ödemek istemektedir (Güney, 2013: 107). Uzun süreli bir rekabet avantajı elde etmenin en etkili yollarından biri de işletme içerisindeki insan kaynakları uygulamalarıdır. Rakipler için hızlı ve etkin yanıtlar oluşturabilmek için insan kaynakları yoluyla avantaj kazanacak yollar aranması oldukça önemlidir (Çetin, vd., 2014: 4).

2.3.7. Özerklik Boyutu

Özerlik, bir kişi veya grubun bir fikri ya da vizyonu ortaya koyması ve bu fikirleri uygulamaya geçirirken bağımsız hareket edebilmesidir. Genel olarak fırsatları takip etmede bireyin kendisini yönlendirmesine yönelik imkân ve istekliliği anlamına da gelmektedir (Şeşen, 2010: 65). Buna ek olarak özerklik, çalışanların işlerini nasıl yaptıkları, ne zaman neyi yapacakları, kullanacakları prosedürleri konusunda karar almalarında serbest davranmalarını tanımlamaktadır. Özerklik olumlu bir sorumluluk hissi getirerek motivasyonu artırmaktadır. Ayrıca özerklik ile beraber çalışanlara yetkilendirme verilerek sorumluluk kazandırmak çalışanların sürekli takip edilmesi ihtiyacını da ortadan kaldırmaktadır (Çetin, vd., 2014: 35). İşletmelerde yeni fikir ve yaratıcılığın gelişmesi yani iç girişimcilik hareketlerinin oluşabilmesi için işletme içerisindeki çalışanların özgürlüklerinin kısıtlanmaması gerekmektedir. Yeni girişim çabalarının gerçekleşebilmesi için çalışanların kendilerini rahat hissetmesi ve işletmenin gereken esnekliği sağlaması oldukça önemlidir (Kayış, 2017: 73). İşletmelerde özerklik artırıldıkça, yaratıcılık derecesinin de artacağı bilimsel olarak kanıtlanmıştır (Saraçoğlu ve Duran, 2009: 144). İç girişimciliğin kilit noktası yenilikçilik ise, yenilikçiliğin de kilit noktası özerk davranabilen çalışanların olduğu kabul edilmektedir (Şeşen, 2010: 66).

3. Yöntem

Bu araştırma, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesi yöneticilerinin iç girişimciliğe dair algılarının değerlendirilmesini amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

3.1. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları demografik özelliklere "(H_{1a}) cinsiyet, (H_{1b}) yaş, (H_{1c}) eğitim düzeyi ve (H_{1d}) medeni duruma" göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₂: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmede çalıştıkları süreye göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₃: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları mesleki tecrübelerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₄: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletme statüsüne göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₅: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmenin sahiplik şekline göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₆: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmenin faaliyet süresine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₇: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmedeki yönetim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₈: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmede çalışılan bölüme göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₉: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmenin yönetim tarzına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₁₀: Otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları bireysel yönetim tarzına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Alanya'daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin yöneticileri oluşturmaktadır. Alanya'da 92 adet dört yıldızlı ve 66 adet beş yıldızlı olmak üzere toplam 158 otel işletmesi bulunmaktadır (Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, erişim tarihi: 21.08.17). Araştırma verilerinin toplanma sürecinde tam sayım yapılmaya çalışılmıştır. Ancak, veri elde etme sürecinde 30/Eylül/2017 ile 03/Kasım/2017 tarihleri arasında bütün otel işletmelerine dolayısıyla yöneticilerine ulaşılmaya çalışılmış fakat 20 otel işletmesi kayıtlı olduğu adresinde bulunamamış, 39 otel işletmesi sezon sonu yoğunluklarından dolayı görüşmeyi kabul etmemiş ve 27 otel işletmesiyle bilinmeyen nedenlerden ya da sezon sonu kapatmalarından dolayı görüşme sağlanamamıştır. Görüşme sağlanamamış ve ulaşılamamış otel işletmeleri araştırmaya dâhil edilemediğinden geriye kalan 72 otel işletmesinde otel yöneticileriyle yüz yüze görüşme yapılarak 600 orta ve üst düzey yöneticinin olduğu tespit edilmiştir. Otel işletmeleri özel sektör yapısı altındadır. Bu nedenle resmi bir kurum ya da kuruluştan bilgi edinilemediği için yöneticilerin tam sayısına ulaşmak mümkün olmamıştır. Bu bağlamda 72 otel işletmesinde 600 yöneticiye ulaşılabilmiştir. Araştırma uygulamasına katılabilen 72 otel işletmesinde 600 orta ve üst düzey yöneticiye anket dağıtılmış ve dağıtılan anketler geri toplandığında 404 anket ile %67 oranında geri dönüş alınmıştır. Elde edilen anketlerin, doğru şekilde ve eksiksiz doldurulup doldurulmadığı kontrol sorusu aracılığıyla belirlenmiştir. Bu işlemin sonucunda 54 anketin yanlış doldurulduğu tespit edilmiştir. Yanlış doldurulan anketlerin analize dâhil edilmemesi sonucunda araştırma kapsamında toplam 350 anket formu değerlendirilmeye alınmıştır. Söz konusu örneklem sayısı evreni temsil etme yeterliliğine sahiptir (Altunışık vd. 2004:125).

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu Alanya'daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki orta ve üst düzey yöneticilere uygulanmıştır. Anket formunun birinci bölümünde demografik değişkenlere yönelik 13 ifadeye yer verilmiştir. İkinci bölümünde ise iç girişimcilik algısını belirlemeye yönelik 37 ifadeye yer verilmiştir. Soruların cevaplandırılmasında "1: Kesinlikle Katılmıyorum ile 5: Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde olmak üzere 5'li Likert Tipi Ölçek kullanılmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde yer alan iç girişimcilik algısını belirlemeye yönelik olan ifadeler, Antoncic ve Hisrich (2001)'in İç Girişimcilik Ölçeğinden (Internal Entrepreneurship Scale) alınmış ve ifadeler araştırmacı tarafından İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Ölçek Türkçe'ye çevrildikten sonra 1 İngilizce okutmanı tarafından kontrolünün yapılması sağlanmıştır. Anket formundaki ifadelerin, araştırmanın amacına uygunluğunun tespit edilmesi amacıyla 2 öğretim üyesinden ifadeler hakkında görüş alınmıştır. Bu görüşler neticesinde anket formuna son hali verilmiştir. Anket formu, 2017 yılının Eylül-Kasım aylarında Alanya'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı 72 otel işletmesinde orta ve üst düzey pozisyonda çalışan 600 yöneticiye uygulanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Anket formunda yer alan sorular kodlanarak veri seti oluşturulmuş ve paket programı aracılığıyla verilerin istatistikî analizi yapılmıştır. Araştırma verileri güvenilirlik analizi, açıklayıcı faktör analizi, ifade ortalamaları ve standart sapma kullanılarak değerlendirilmiş ayrıca elde edilen veriler korelasyon, regresyon ve farklılık analizlerine tabi tutulmuştur.

4. Bulgular

Bu bölümünde araştırmanın bulgularına yer verilmiş olup; öncelikle anket sorularının güvenilirliğini tespit edebilmek amacıyla otel işletmelerinde iç girişimcilik algısını ölçen 37 ifadeden oluşan tüm ölçek ve ayrıca iç girişimcilik boyutlarının ayrı ayrı Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. İç girişimcilik ölçeğinin boyutlarından olan Ürün/Pazar Yenilikçiliğini ölçmeye yönelik soruların güvenilirlik değeri 0,95 olarak, Teknolojik Yenilikçiliği ölçmeye yönelik soruların güvenilirlik değeri 0,94 olarak, Kendini Yenilemeyi ölçmeye yönelik soruların güvenilirlik değeri 0,96 olarak ve Proaktifliği ölçmeye yönelik soruların güvenilirlik değerinin ise 0,93 olduğu tespit edilmiştir. Tüm ölçeğin Cronbach's Alpha değerinin ise 0,98 olduğu ve elde edilen bu değerler neticesinde ölçümlerin yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyete göre %29,7'si kadın ve %70,3'ünün erkek, medeni duruma göre %34'ü bekâr, %66'sı ise evlidir. Yaş aralığına göre %7,1'i 18-25 yaş, %24,9'u 26-33 yaş, %29,1'i 34-41 yaş, %27,1'i 42-49 yaş, %10,6'sı 50-57 yaş ve %1,1 ise 58 yaş ve üzerindedir. Eğitim durumlarına göre %11,1'i ilköğretim, %39,4'ü lise ve dengi, %14,6'sı ön lisans, %30,9'u lisans, %4'ü lisansüstü olduğu gözlemlenmiştir. Yöneticilerin buldukları işletmede çalıştıkları süre incelendiğinde, %49,7'si 1-5 yıl, %22,3'ü 6-10 yıl, %14,6'sı 11-15 yıl, %13,4'ü 16 yıl-üzeri olarak tespit edilmiştir. Mesleki tecrübelerine bakıldığında, %11,7'si 1-5 yıl, %20,3'ü 6-10 yıl, %19,4'ü 11-15 yıl, %48,6'sı 16 yıl-üzeri olarak gözlemlenmiştir. Katılımcıların çalıştıkları bölümlere göre dağılıma bakıldığında %20,6'sı yiyecek içecek, %19,7'si ön büro, %12,6'sı muhasebe, %11,1'i kat hizmetleri, %8,3 yönetim, %8,3 insan kaynakları, %7,4'ünün teknik servis, %4'ünün müşteri ilişkileri, %3,1'i güvenlik, %2,3'ü satış-pazarlama, %0,6 ise SPA olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılanların %85,4'ü bölüm müdürü/şefi, %5,4'ü genel müdür, %5,1'i işletme sahibi ve %4'ü genel müdür yardımcısıdır. Katılımcıların kendilerinin yönetim tarzı dağılımında ise %44,6'sının demokratik, %27,7'sinin babacan-otoriter, %23,4'ünün otoriter ve %4,3'ünün tam serbestlik tanıyan olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılanların buldukları işletme özelliklerine yönelik bulguların; %29,7 oranıyla dört yıldızlı otel yöneticilerinden, %70,3'in ise beş yıldızlı otel yöneticilerinden oluştuğu görülmüştür. Yöneticilerin çalıştığı işletmenin sahiplik şekli incelendiğinde, %54'ü aile işletmesi, %16,6'sı sahip işletici, %15,1'i bağımsız işletme, %11,7'si ulusal zincir otel, %2,6 uluslararası zincir otel olduğu tespit edilmiştir. İşletmenin faaliyet süreleri 1-5 yıl %9,4, 6-10 yıl %16,6, 11-15 yıl %20, 16 yıl ve üzeri %54 şeklindedir. İşletmede uygulanan yönetim şekli dağılımına bakıldığında %34,6'sı demokratik, %30'unun babacan-otoriter, %25,7'sinin otoriter ve %9,7'sinin tam serbestlik tanıyan olduğu ortaya konulmuştur.

4.2. İç Girişimcilik Boyutlarının Belirlenmesine Yönelik Bulgular

Otel işletmelerinde yönetim düzeyinde çalışan yöneticilerin iç girişimcilik algısını oluşturan boyutların ortaya konulması için açılımlı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizinde KMO Bartlett's 0,958 olarak bulunmuştur ($p: 0,000$). Tablo 1'de İç girişimcilik algısına yönelik boyutlar ve boyutları oluşturan ifadelerin faktör yükleri gösterilmektedir.

Tablo 1. İç girişimcilik algılarını oluşturan boyutların belirlenmesine yönelik faktör analizi

İfade No	İç Girişimcilik Algısına Yönelik İfadeler	Faktörler				
		1	2	3	4	
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	S.5	İşletmemiz yeni ürünlerle yeni iş alanlarına girmeye çabalar.	,762			
	S.4	İşletmemiz mevcut pazarda ürünlere yeni pazarlar bulmak için çaba sarf eder.	,742			
	S.3	İşletmemiz yeni sektör ve işletmeleri takip eder.	,723			
	S.6	İşletmemiz yeni ürünlerin geliştirilmesine yoğunlaşmaktadır.	,696			
	S.7	İşletmemiz pazara girerken yeni ürünlerin sayısını artırır.	,681			
	S.2	İşletmemiz faaliyet gösterdiği sektörde iş alanını genişletmeye çalışır.	,672			
	S.1	İşletmemiz güncel piyasalarda mevcut ürünlerin talebini artırmak için yoğun bir reklam ve pazarlama çalışması yapmaktadır.	,658			
	S.10	İşletmemiz yeni ürünlerin sayısını artırmak için girişimde bulunur.	,644			
	S.9	İşletmemiz yeni ürünlerin sayısını artırmaya çabalar.	,593			
	S.8	İşletmemiz yeni ürünler geliştirmek için yatırım yapar.	,586			
	S.21	İşletmemiz iş faaliyetlerini zaman zaman kontrol eder.	,508			
Kendini Yenileme	S.22	İşletmemizin faaliyet alanları zaman zaman yeniden belirlenmektedir.		,453		
	S.31	İşletmemizde resmi fikir (proje veya girişim) liderleri belirlenir.		,701		
	S.32	İşletmemiz deneysel projeler için uygulanabilir kaynaklar sunar.		,680		
	S.17	İşletmemiz son 3 yılda süreçlerde (ürün hattında) önemli değişiklikler gerçekleştirmiştir.		,677		
	S.18	İşletmemiz son 3 yılda ürünlerde önemli değişiklikler gerçekleştirmiştir.		,661		
S.27	İşletmemiz çalışanlarını yenilik ve yaratıcılık konusunda eğitmektedir.		,633			

	S.28	İşletmemız çalışanları yenilik ve yaratıcılıkta bulduklarında işletme tarafından ödüllendirilmektedir.			,611		
	S.26	İşletmemızde yeniliği artırmak için esnek örgüt yapısı benimsenmektedir.			,608		
	S.30	İşletmemızde oluşturulan süreçlerde yeni fikirler incelenmektedir.			,583		
	S.20	İşletmemızın misyonu zaman zaman yeniden tanımlanmaktadır.			,576		
	S.16	İşletmemız 3 yıl öncesine göre geliştirilen ürünlerin gelirler içindeki oranı ciddi şekilde artmıştır.			,574		
	S.19	İşletmemız Ar-Ge çalışmalarıyla sektörde lider olmaya çalışmaktadır.			,563		
	S.29	İşletmemızdaki oluşturulan süreçlerde çalışanlardan yenilik talep edilmektedir.			,562		
	S.23	İşletmemızde yenilik çabalarını artırmak için bölüm ve birimler yeniden organize edilmektedir.			,509		
	S.25	İşletmemızdaki birimler kendileriyle ilgili yenilik konusunda bağımsız hareket edebilir.			,469		
Proaktiflik	S.36	İşletmemız belirlenen amaçları gerçekleştirmek için cesur ve geniş kapsamlı adımlar atmaktadır.			,723		
	S.37	İşletmemız karar verirken cesur bir duruş sergiler.			,711		
	S.34	İşletmemız rakipleriyle mücadele ederken rakiplerine göre daha rekabetçi bir duruş sergiler.			,703		
	S.35	İşletmemız rakipleriyle mücadele ederken risk almaktadır.			,702		
	S.33	İşletmemız rakipleriyle mücadele ederken yeni ürün, hizmet, yönetim tekniği ve işletim teknolojileri kullanır.			,570		
Teknolojik	S.14	İşletmemız alanında teknolojik gelişmelere yoğunlaşır.					,744
	S.12	İşletmemız yeni teknolojiler geliştirmeye çalışır.					,720
	S.11	İşletmemız yeni gelişen özel teknolojilere yatırım yapar.					,706
	S.13	İşletmemız diğer işletmeler ve sektörlerdeki teknolojik gelişmeleri benimser.					,665
	S.15	İşletmemız sektördeki teknolojik gelişmelerde öncü olmaya yoğunlaşır.					,618
Toplam Varyansın Açıklanma Oranı (%)					71,2		

Tablo 1’de gösterilen açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre otel işletmelerinin yönetim düzeyinde çalışan yöneticilerin iç girişimcilik algısının dört boyuta ve bu boyutlara bağlı 36 ifadeye sahip olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizinde ortaya konulan boyutların toplam varyansı açıklama oranının %71,2 olduğu ve ifadelerin faktör yük değerlerinin ise 0,453 ile 0,762 arasında değişim gösterdiği görülmüştür. Yapılan faktör analizi sonucunda iç girişimciliğe yönelik 37 ifadeden 1’i (24. ifade) düşük faktör yük değerine sahip olduğu için (0,40’dan düşük) ölçekten çıkartılmıştır (bkz: Yaşlıoğlu, 2017: 78). Faktör boyutlarının literatürdeki boyutlara uygun olduğundan literatürde daha önce yapılan çalışmalardaki boyutlarda kullanılan isimlendirilmeler kullanılmıştır. Yapılan işlemlerin neticesinde iç girişimciliği oluşturan birinci boyutta bulunan 11 ifade ürüne ve pazara yönelik yenilikçilikle ilgili olması nedeniyle bu boyut “Ürün ve Pazar Yenilikçiliği” şeklinde adlandırılmıştır. İkinci boyutta yer alan 15 ifade “Kendini Yenileme” boyutu olarak adlandırılmıştır. Üçüncü boyutta yer alan 5 ifade “Proaktiflik” boyutu olarak adlandırılmıştır. Dördüncü boyutta yer alan 5 ifade ise teknolojiye yönelik yenilik ifadelerini kapsamaması nedeniyle bu boyut “Teknolojik Yenilikçilik” olarak adlandırılmıştır.

4.3.İç Girişimcilik Algısının Belirlenmesine Yönelik Bulgular

Katılımcıların iç girişimcilik algılarının belirlenmesine yönelik ifade ve standart sapma ortalamaları analiz edilmiştir.

Tablo 2. İfade ve Standart Sapma Ortalamaları

	\bar{x}	s.s.
S1.İşletmemiz güncel piyasalarda mevcut ürünlerin talebini artırmak için yoğun bir reklam ve pazarlama çalışması yapmaktadır.	3,83	1,13
S2. İşletmemiz faaliyet gösterdiği sektörde iş alanını genişletmeye çalışır.	4,09	1,02
S3. İşletmemiz yeni sektör ve işletmeleri takip eder.	4,05	1,04
S4. İşletmemiz mevcut pazarda ürünlere yeni pazarlar bulmak için çaba sarf eder.	4,10	1,08
S5. İşletmemiz yeni ürünlerle yeni iş alanlarına girmeye çabalar.	3,70	1,16
S6. İşletmemiz yeni ürünlerin geliştirilmesine yoğunlaşmaktadır.	3,59	1,18
S7. İşletmemiz pazara girerken yeni ürünlerin sayısını artırır.	3,53	1,12
S8. İşletmemiz yeni ürünler geliştirmek için yatırım yapar.	3,71	1,19
S9. İşletmemiz yeni ürünlerin sayısını artırmaya çabalar.	3,64	1,12
S10. İşletmemiz yeni ürünlerin sayısını artırmak için girişimde bulunur.	3,75	1,09
S11. İşletmemiz yeni gelişen özel teknolojilere yatırım yapar.	3,62	1,17
S12. İşletmemiz yeni teknolojiler geliştirmeye çalışır.	3,49	1,16
S13.İşletmemiz diğer işletmeler ve sektörlerdeki teknolojik gelişmeleri benimser.	3,67	1,13
S14.İşletmemiz alanında teknolojik gelişmelere yoğunlaşır.	3,59	1,13
S15.İşletmemiz sektördeki teknolojik gelişmelerde öncü olmaya yoğunlaşır.	3,47	1,17
S16.İşletmemiz 3 yıl öncesine göre geliştirilen ürünlerin gelirler içindeki oranı ciddi şekilde artmıştır.	3,63	1,15
S17.İşletmemiz son 3 yılda süreçlerde (ürün hattında) önemli değişiklikler gerçekleştirmiştir.	3,65	1,17
S18.İşletmemiz son 3 yılda ürünlerde önemli değişiklikler gerçekleştirmiştir.	3,62	1,14
S19.İşletmemiz Ar-Ge çalışmalarıyla sektörde lider olmaya çalışmaktadır.	3,43	1,23
S20.İşletmemizin misyonu zaman zaman yeniden tanımlanmaktadır.	3,55	1,19
S21. İşletmemiz iş faaliyetlerini zaman zaman kontrol eder.	3,99	1,02
S22.İşletmemizin faaliyet alanları zaman zaman yeniden belirlenmektedir.	3,66	1,15
S23. İşletmemizde yenilik çabalarını artırmak için bölüm ve birimler yeniden organize edilmektedir.	3,83	1,12
S24.İşletmemiz yenilik çabalarını artırmak için farklı birimler arasındaki faaliyetleri koordine etmektedir.	3,81	1,09
S25.İşletmemizdeki birimler kendileriyle ilgili yenilik konusunda bağımsız hareket edebilir.	3,53	1,26
S26.İşletmemizde yeniliği artırmak için esnek örgüt yapısı benimsenmektedir.	3,60	1,25
S27.İşletmemiz çalışanlarını yenilik ve yaratıcılık konusunda eğitmektedir.	3,63	1,22
S28.İşletmemiz çalışanları yenilik ve yaratıcılıkta bulduklarında işletme tarafından ödüllendirilmektedir.	3,29	1,38
S29.İşletmemizdeki oluşturulan süreçlerde çalışanlardan yenilik talep edilmektedir.	3,70	1,12
S30.İşletmemizde oluşturulan süreçlerde yeni fikirler incelenmektedir.	3,65	1,17
S31.İşletmemizde resmi fikir (proje veya girişim) liderleri belirlenir.	3,35	1,22
S32.İşletmemiz deneysel projeler için uygulanabilir kaynaklar sunar.	3,25	1,19
S33.İşletmemiz rakipleriyle mücadele ederken yeni ürün, hizmet, yönetim tekniği ve işletim teknolojileri kullanır.	3,57	1,23
S34.İşletmemiz rakipleriyle mücadele ederken rakiplerine göre daha rekabetçi bir duruş sergiler.	3,71	1,16
S35.İşletmemiz rakipleriyle mücadele ederken risk almaktadır.	3,67	1,16
S36.İşletmemiz belirlenen amaçları gerçekleştirmek için cesur ve geniş kapsamlı adımlar atmaktadır.	3,72	1,15
S37.İşletmemiz karar verirken cesur bir duruş sergiler.	3,78	1,22
ÜRÜN ve PAZAR YENİLİKÇİLİĞİ	3,80	0,93

TEKNOLOJİK YENİLİKÇİLİK	3,57	1,04
KENDİNİ YENİLEME	3,59	0,94
PROAKTİFLİK	3,69	1,06
Yöneticilerin İç Girişimcilik Algısına Yönelik Genel Ortalama	3,66	0,993
Geçerli n (listeye göre)		

* 1,00-1,79: Oldukça Düşük Düzey; 1,80-2,59: Düşük Düzeyde; 2,60-3,39: Orta Düzeyde; 3,40-4,19: Yüksek Düzeyde; 4,20- 5,00: Çok Yüksek Düzeyde

Tablo 2'ye göre; genel olarak katılımcıların iç girişimcilik algılarının "yüksek" düzeyde (\bar{x} : 3,66; s.s: 0,993) olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte yöneticilerin iç girişimcilik algıları boyutlara göre incelendiğinde , "Ürün ve Pazar Yenilikçiliği" boyutu (\bar{x} :3,80; s.s: 0,93), "Teknolojik Yenilikçilik" boyutu (\bar{x} : 3,57; s.s: 1,04), "Kendini Yenileme" boyutu (\bar{x} : 3,59; s.s: 0,94) ve "Proaktiflik" boyutunda (\bar{x} : 3,69; s.s: 1,06) "yüksek" düzeyde iç girişimciliği algıladıkları ifade edilebilir.

4.4.Korelasyon Analizi Bulguları

Katılımcıların iç girişimcilik algısını oluşturan boyutlar arasında ilişkinin olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 3. İç Girişimciliğin Boyutları Arasında Korelasyon Analizi

		Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Teknolojik Yenilikçilik	Kendini Yenileme	Proaktiflik
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Pearson Korelasyon	1			
	Anlamlılık				
	n	350			
Teknolojik Yenilikçilik	Pearson Korelasyon	,776**	1		
	Anlamlılık	,000			
	n	350	350		
Kendini Yenileme	Pearson Korelasyon	,828**	,836**	1	
	Anlamlılık	,000	,000		
	n	350	350	350	
Proaktiflik	Pearson Korelasyon	,783**	,763**	,851**	1
	Anlamlılık	,000	,000	,000	
	n	350	350	350	350

** . Korelasyon %99 anlamlılık düzeyinde (İki yönlü).

Tablo 3'te görüldüğü üzere, iç girişimciliğin tüm boyutları arasında yüksek bir korelasyon bulunmuştur. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ile teknolojik yenilikçilik boyutu arasında yüksek düzeyde (r : 0,776- p : 0,01) ilişki bulunmuştur. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ile kendini yenileme boyutu arasında yüksek düzeyde (r : 0,828- p :0,01) ilişki bulunmuştur. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ile proaktiflik boyutu arasında yüksek düzeyde (r : 0,783- p :0,01) ilişki bulunmuştur. Teknolojik yenilikçilik boyutu ile kendini yenileme boyutu arasında yüksek düzeyde (r : 0,836- p :0,01) ilişki bulunmuştur. Teknolojik yenilikçilik boyutu ile proaktiflik boyutu arasında yüksek düzeyde (r : 0,763- p :0,01) ilişki bulunmuştur. Kendini yenileme boyutu ile proaktiflik boyutu arasında yüksek (r : 0,851- p :0,01) düzeyde ilişki bulunmuştur.

4.5.Regresyon Analizi Bulguları

Katılımcıların iç girişimcilik algısını oluşturan boyutlar arasındaki ilişkinin nedenselliğinin açıklanmasına yönelik %99 güven aralığında Regresyon analizi yapılmıştır. Analiz bulgularına göre ürün/pazar yenilikçiliği boyutu, teknolojik yenilikçilik boyutunun toplam varyansının % 60'ını açıklamaktadır (R : 0,776 / R^2 : 0,600 / Sig.: 0,000). Ürün/pazar yenilikçiliği boyutu, kendini yenileme boyutunun toplam varyansının % 68,5'ini açıklamaktadır (R : 0,828 / R^2 : 0,685 / Sig.: 0,000). Ürün/pazar yenilikçiliği boyutu, proaktiflik boyutunun toplam varyansının % 61,2'ünü açıklamaktadır (R : 0,783 / R^2 : 0,612 / Sig.: 0,000). Teknolojik yenilikçilik boyutu, kendini yenileme boyutunun toplam varyansının % 69,7'sini açıklamaktadır (R : 0,836 / R^2 : 0,697 / Sig.: 0,000). Teknolojik yenilikçilik boyutu, proaktiflik boyutunun toplam varyansının % 58,1'ini açıklamaktadır (R :

0,763 / R²: 0,581 / Sig.: 0,000). Kendini yenileme boyutu, proaktiflik boyutunun toplam varyansının % 72,3'ünü açıklamaktadır (R: 0,851 / R²: 0,723 / Sig.: 0,000).

4.6.Farklılık Analizleri Bulguları ve Hipotezlerin Testi

Katılımcıların iç girişimcilik algılarını belirlemek amacıyla gruplar arasında bir farklılık olup olmadığını tespit etmeye yönelik farklılık analizleri yapılmıştır. İşletme statüsüne, cinsiyete ve medeni duruma göre farklılığı test etmeye yönelik t testleri yapılmıştır. Eğitim durumuna, mesleki tecrübeye, işletmenin sahiplik şekline, işletmenin faaliyet süresine, işletmedeki yönetim düzeyine, işletmede çalışılan bölüme, işletmenin yönetim tarzına ve bireysel yönetim tarzına göre farklılığı test etmeye yönelik varyans analizi(F testi-Anova testi) yapılmıştır.

H₁: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algılarının demografik özelliklerine göre;

Tablo 4. Cinsiyete göre t testi sonuçları

		Levene Testi		t Testi		
		F	Anlamlılık	T	df	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Varyansların Eşitliği Varsayımı	10,274	,001	1,037	348	,300
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			1,172	260,288	,242
Teknolojik Yenilikçilik	Varyansların Eşitliği Varsayımı	1,992	,159	-1,128	348	,260
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-1,186	218,024	,237
Kendini Yenileme	Varyansların Eşitliği Varsayımı	2,958	,086	-,213	348	,831
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-,230	230,312	,819
Proaktiflik	Varyansların Eşitliği Varsayımı	,145	,703	,175	348	,861
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			,181	210,395	,856

(H_{1a}) cinsiyete yönelik anlamlı bir farklılık bulunamamış ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 5. Yaşa göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	3,852	5	,770	,900	,481
	Grup İçi	294,548	344	,856		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	6,328	5	1,266	1,167	,325
	Grup İçi	373,231	344	1,085		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	4,559	5	,912	1,027	,401
	Grup İçi	305,300	344	,887		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	11,877	5	2,375	2,149	,059
	Grup İçi	380,298	344	1,106		
	Toplam	392,174	349			

(H_{1b}) yaşa yönelik anlamlı bir farklılık bulunamamış ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 6. Eğitim durumuna göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	6,167	4	1,542	1,820	,124
	Grup İçi	292,233	345	,847		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	7,262	4	1,815	1,682	,154
	Grup İçi	372,297	345	1,079		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	10,399	4	2,6	2,995	0,019
	Grup İçi	299,459	345	0,868		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	8,416	4	2,104	1,891	,111
	Grup İçi	383,759	345	1,112		
	Toplam	392,174	349			

(H_{1c}) eğitim düzeyine yönelik ürün ve pazar yenilikçiliği, teknolojik yenilikçilik ve proaktiflik boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Kendini yenileme boyutunda ise gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$). Bu bağlamda hipotez kısmen red kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 7. Medeni duruma göre t testi sonuçları

		Levene Testi		t Testi		
		F	Anlamlılık	T	df	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Varyansların Eşitliği Varsayımı	,519	,472	-,658	348	,511
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-,644	224,436	,520
Teknolojik Yenilikçilik	Varyansların Eşitliği Varsayımı	3,965	,047	-,216	348	,829
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-,207	214,661	,836
Kendini Yenileme	Varyansların Eşitliği Varsayımı	4,790	,029	,143	348	,886
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			,137	211,773	,891
Proaktiflik	Varyansların Eşitliği Varsayımı	,631	,428	,666	348	,506
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			,660	232,429	,510

(H_{1d}) medeni duruma yönelik anlamlı bir farklılık bulunamamış ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 8. İşletmede çalışılan süreye göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	4,375	3	1,458	1,716	,163
	Grup İçi	294,025	346	,850		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	5,864	3	1,955	1,810	,145
	Grup İçi	373,694	346	1,080		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	2,987	3	,996	1,123	,340
	Grup İçi	306,871	346	,887		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	8,651	3	2,884	2,602	,052
	Grup İçi	383,523	346	1,108		
	Toplam	392,174	349			

H₂: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algılarında işletmede çalıştıkları süreye göre anlamlı farklılık bulunamamış ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 9. Mesleki tecrübe durumuna göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	6,771	3	2,257	2,678	,047
	Grup İçi	291,629	346	,843		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	4,520	3	1,507	1,390	,246
	Grup İçi	375,039	346	1,084		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	8,627	3	2,876	3,303	,020
	Grup İçi	301,232	346	,871		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	4,271	3	1,424	1,270	,285
	Grup İçi	387,903	346	1,121		
	Toplam	392,174	349			

H₃: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algılarının mesleki tecrübelerine göre; proaktiflik ve teknolojik yenilikçilik boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ($p: 0,047$) ile kendini yenileme boyutunda ise ($p: 0,020$) gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$). Bu bağlamda hipotez kısmen kabul kısmen reddedilmiştir.

Tablo 10. İşletme statüsüne göre t testi sonuçları

		Levene Testi		t Testi		
		F	Anlamlılık	T	df	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Varyansların Eşitliği Varsayımı	8,691	,003	-6,159	348	,000
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-5,630	161,257	,000
Teknolojik Yenilikçilik	Varyansların Eşitliği Varsayımı	8,382	,004	-5,825	348	,000
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-5,417	166,597	,000
Kendini Yenileme	Varyansların Eşitliği Varsayımı	4,916	,027	-6,065	348	,000
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-5,598	164,193	,000
Proaktiflik	Varyansların Eşitliği Varsayımı	2,084	,150	-4,585	348	,000
	Varyansların Eşitsizliği Varsayımı			-4,367	174,714	,000

H₄: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algılarının işletme statüsüne göre, ürün ve pazar yenilikçiliği boyutunda anlamlı farklılık ($p: 0,00$), teknolojik yenilikçilik boyutunda anlamlı farklılık ($p: 0,00$), kendini yenileme boyutunda anlamlı farklılık ve proaktiflik boyutunda anlamlı farklılık olduğu ($p: 0,00$) tespit edilmiş ve hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 11. Sahıplık şekline göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	20,308	4	5,077	6,049	,000
	Grup İçi	289,550	345	,839		
	Toplam	309,858	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	11,485	4	2,871	3,452	,009
	Grup İçi	286,915	345	,832		
	Toplam	298,400	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	19,628	4	4,907	4,703	,001
	Grup İçi	359,931	345	1,043		
	Toplam	379,559	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	12,861	4	3,215	2,924	,021
	Grup İçi	379,313	345	1,099		
	Toplam	392,174	349			

H_s: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmenin sahiplık şekline göre, ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ($p: 0,000$), teknolojik yenilikçilik boyutu ($p: 0,009$), kendini yenileme boyutu ($p: 0,001$) ve proaktiflik boyutunda ($p: 0,021$) gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 12. İşletme faaliyet süresine göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	12,620	3	4,207	5,093	,002
	Grup İçi	285,780	346	,826		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	19,614	3	6,538	6,285	,000
	Grup İçi	359,945	346	1,040		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	8,948	3	2,983	3,430	,017
	Grup İçi	300,910	346	,870		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	15,113	3	5,038	4,623	,003
	Grup İçi	377,061	346	1,090		
	Toplam	392,174	349			

H_s: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmenin faaliyet süresine göre, ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ($p: 0,002$), teknolojik yenilikçilik boyutu ($p: 0,000$), kendini yenileme boyutu ($p: 0,017$) ve proaktiflik boyutunda ($p: 0,003$) gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiş ($p \leq 0,05$) ve hipotez kabul edilmiştir.

Tablo 13. İşletmedeki yönetim düzeyine göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	2,610	3	,870	1,018	,385
	Grup İçi	295,790	346	,855		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	1,922	3	,641	,587	,624
	Grup İçi	377,637	346	1,091		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	1,021	3	,340	,381	,767
	Grup İçi	308,837	346	,893		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	,251	3	,084	,074	,974
	Grup İçi	391,923	346	1,133		
	Toplam	392,174	349			

H₇: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmedeki yönetim düzeyine göre, ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ($p: 0,385$), teknolojik yenilikçilik boyutu ($p: 0,624$), kendini yenileme boyutu ($p: 0,767$) ve proaktiflik boyutunda ($p: 0,974$) anlamlı bir farklılık bulunamamış ($p \leq 0,05$) ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 14. İşletmede çalışılan bölüme göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	20,886	11	1,899	2,313	,060
	Grup İçi	277,514	338	,821		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	18,948	11	1,723	1,615	,093
	Grup İçi	360,611	338	1,067		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	16,958	11	1,542	1,779	,056
	Grup İçi	292,900	338	,867		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	16,433	11	1,494	1,344	,199
	Grup İçi	375,741	338	1,112		
	Toplam	392,174	349			

H₈: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmede çalışılan bölüme göre, ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ($p: 0,060$), teknolojik yenilikçilik boyutu ($p: 0,093$), kendini yenileme boyutu ($p: 0,056$) ve proaktiflik boyutunda ($p: 0,199$) anlamlı bir farklılık bulunamamış ($p \leq 0,05$) ve hipotez reddedilmiştir.

Tablo 15. İşletme yönetim tarzına göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	12,619	3	4,206	5,093	,002
	Grup İçi	285,781	346	,826		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	14,447	3	4,816	4,564	,004
	Grup İçi	365,112	346	1,055		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	15,768	3	5,256	6,184	,000
	Grup İçi	294,090	346	,850		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	8,483	3	2,828	2,550	,056
	Grup İçi	383,692	346	1,109		
	Toplam	392,174	349			

H₉: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları işletmenin yönetim tarzına göre, proaktiflik boyutunda ($p: 0,056$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ($p: 0,002$), teknolojik yenilikçilik boyutu ($p: 0,004$), kendini yenileme boyutu ($p: 0,000$) ile gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda H₉ kısmen kabul kısmen reddedilmiştir.

Tablo 16. Bireysel yönetim tarzına göre varyans analizi (F testi-Anova testi) sonuçları

		Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Anlamlılık
Ürün ve Pazar Yenilikçiliği	Gruplar Arası	6,957	3	2,319	2,753	,043
	Grup İçi	291,443	346	,842		
	Toplam	298,400	349			
Teknolojik Yenilikçilik	Gruplar Arası	1,679	3	,560	,512	,674
	Grup İçi	377,880	346	1,092		
	Toplam	379,559	349			
Kendini Yenileme	Gruplar Arası	2,306	3	,769	,865	,460
	Grup İçi	307,553	346	,889		
	Toplam	309,858	349			
Proaktiflik	Gruplar Arası	2,263	3	,754	,669	,571
	Grup İçi	389,911	346	1,127		
	Toplam	392,174	349			

H₁₀: Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algıları bireysel yönetim tarzına göre, teknolojik yenilikçilik boyutu ($p: 0,674$), kendini yenileme boyutu ($p: 0,460$) ve proaktiflik boyutunda ($p: 0,571$) anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutunda ($p: 0,043$) gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p \leq 0,05$). Bu bağlamda hipotez kısmen kabul kısmen reddedilmiştir.

5.Sonuç ve Tartışma

İşletmelerin, dış çevredeki rakipleriyle mücadeleye geçmeden önce işletme içerisinde bazı niteliklere sahip olması öngörülmektedir. Bu iç girişimci faaliyetlerin mevcut işletme bünyesinde sergilenmesi ile yakından ilgilidir. Yenilik yapabilen işletmeler rekabet avantajı elde ederek piyasa paylarını ve kârlılıklarını arttırabilirler. Her geçen yıl birbirinden farklı niteliklere sahip otel işletmeleri hizmete girmektedir. Bu durum otel işletmelerinin birbiriyle rekabet etme koşullarını zorlaştırmakta ve işletmelerin rekabet için farklı yöntemlere başvurmasına yol açmaktadır. Otel işletmeleri yöneticilerinin iç girişimcilik algılarını tespit etmek

bu araştırmanın amacı olmuş ve araştırmanın sonuçları şu şekilde ortaya çıkmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun 34-41 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu lise ve dengi eğitim seviyesindedir. Katılımcıların çoğunluğu ise evlidir. Araştırmanın bu verileri bazı araştırma verileriyle benzerlik göstermektedir (Koyuncu ve Yılmaz 2002; Birdir 2000; Kozak vd. 2000; Kozak ve Yılmaz, 2010). Yöneticilerin buldukları işletmede çalışma süresi bakımından en yüksek oranın 1-5 yıl arası olduğu tespit edilmiştir. Yarıya yakını ise 16 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahiptir. Katılımcıların en fazla yiyecek-içecek bölümünde ve onu takiben ön büro bölümünde çalıştıkları izlenmiştir. Katılımcılara bireysel yönetim tarzları sorulduğunda yarıya yakınından demokratik oldukları cevabı alınmıştır. Bu sonuç Kozak ve Yılmaz'ın (2010) araştırmasıyla benzerlik göstermektedir. İşletmedeki yönetim şekline bakıldığında çok yüksek oranın bölüm müdürlerinden olduğu görülmüştür. İşletme sahiplerinin %5,1 oranında katılım göstermesi ise işlerinin yoğunluğundan dolayı işletmede bulunmalarına bağlanabilir. İşletme özelliklerine yönelik bulgular incelendiğinde, yüksek oranda 5 yıldızlı olduğu tespit edilmiştir. Yarıdan fazla işletme bağımsız işletmedir. İşletmenin faaliyet süresine bakıldığında, yarıdan fazla işletmenin 16 yıl ve üzerinde hizmet verdikleri saptanmıştır. Katılımcılara işletmenin yönetim tarzı sorulduğunda yüksek oranla babacan otoriter cevabı alınmış ve en düşük oranında tam serbestlik tanıyan yönetim tarzı olduğu dikkat çekmiştir.

Diğer taraftan soru formunda bulunan ifadelerin faktör dağılımına göre "ürün ve pazar yenilikçiliği", "kendini yenileme", "proaktiflik" ve "teknolojik yenilikçilik" boyutu olmak üzere 4 boyutta ve 36 ifadede toplandığı görülmüştür. Faktör analizinde ortaya konulan boyutların toplam varyansının açıklama oranının yüksek düzeyde olduğu ve ifadelerin faktör yük değerlerinin 0,453 ile 0,762 arasında değişim gösterdiği görülmüştür. Yararlanılan Antoncic ve Hisrich (2001)'in ölçeğine göre veriler farklı faktörlerde toplanmış ve boyutlandırma isimleri yeniden yapılandırılmıştır. Araştırmaya katılanların iç girişimcilik algılarının "yüksek" düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda Alanya destinasyonunda otel işletmelerinin yoğun olarak bulunduğu dolayısıyla rakipleriyle rekabet etmek için iç girişimci faaliyetlerde buldukları söylenebilir.

Öte taraftan iç girişimciliğin tüm boyutları arasında genel olarak yüksek bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, literatüründe desteklediği gibi bütün iç girişimcilik boyutlarının birbirine bağlı yenilikçi faaliyetler içerdiğinden kaynaklıdır. Katılımcıların iç girişimcilik algılarını belirlemek amacıyla gruplar arasında bir farklılık olup olmadığını tespit etmeye yönelik farklılık analizlerinin sonuçları ve hipotezler incelendiğinde; cinsiyete, yaşa ve medeni duruma göre anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Öktem ve diğerlerinin (2003) araştırma sonuçları elde edilen bu sonucu destekler niteliktedir. Eğitim durumuna göre ürün ve pazar yenilikçiliği, teknolojik yenilikçilik ve proaktiflik boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilemez iken kendini yenileme boyutunda ise gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. En yüksek ortalamanın ise ilköğretim düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarında, eğitim seviyesi yükseldikçe kendini yenileme boyutunda algı düzeyinin genel olarak azaldığı görülmüştür. Bu sonucun eğitim seviyesi yüksek çalışanların iç girişimcilik faaliyetlerinde daha temkinli davranmalarından kaynaklı olduğu söylenebilir. İşletmede çalışılan süreye anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Mesleki tecrübe durumuna göre proaktiflik ve teknolojik yenilikçilik boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilemez iken ürün ve pazar yenilikçiliği boyutu ile kendini yenileme boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ürün ve pazar yenilikçiliği boyutunda mesleki tecrübe arttıkça algı düzeyi de artmaktadır. Ancak mesleğin ilk yıllarında çalışanların işletmede ürün ve pazar yenilikçiliği konusunda daha cesur davrandığı görülmüştür. Bunun sebebinin çalışanların ilk yıllarında kendilerini yenilikçilik yapma konusunda daha özgür hissetmelerinden kaynaklı olduğu söylenebilir. Kendini yenileme boyutunda mesleki tecrübe arttıkça kendini yenileme faaliyetlerinin azaldığı görülmüştür. Bu azalmanın çalışanların uzun dönem çalışma sürelerinde tükenmişlik düzeylerinden kaynaklı olduğu söylenebilir. Mesleğe yeni başlayan çalışanların ise kendilerini yenileme konusunda daha istekli adımlar attığı düşünülebilir. İşletme statüsüne göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. İç girişimciliğin bütün boyutlarında 5 yıldızlı otel işletmelerinin algılarının daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur. 5 yıldızlı otel işletmelerinin daha donanımlı personel ve ekip ruhuyla çalıştıkları aynı zamanda yönetimde işletme sahiplerinin daha az olduğundan dolayı karar verme aşamasında daha özgürce davranabildikleri söylenebilir. Sahiplik şekline göre bütün boyutlarda uluslararası zincir otellerin diğer tüm otellere göre algı düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Uluslararası zincir otellerin rekabet avantajı elde etme amaçlarından dolayı iç girişimcilik faaliyetlerine önem verdikleri söylenebilir. Bu otellerin çalışanlarını işletmenin faydasına olacak

şekilde ürün ve pazar yenilikçiliği, teknolojik yenilikçilik ve kendini yenileme faaliyetleri konusunda daha fazla desteklediği, proaktif davranışlar konusunda cesaretlendirdiği söylenebilir. İşletme faaliyet süresine göre gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Ürün ve pazar yenilikçiliği, kendini yenileme ve teknolojik yenilikçilik boyutlarında 6-10 yıl arası faaliyet gösteren işletmelerde iç girişimciliğin daha yüksek düzeyde algılandığı görülmüştür. Bunun nedeninin işletmelerin genel olarak ilk beş yıl kuruluş aşamasında pazarda ilk kez yer aldığı ve satışların çok az, kârlılığın negatif olduğu aşamadan dolayı tanıtım için çaba gösterdikleri, beş yıl sonrasında ise sektörde yenilikçilik faaliyetleri gerçekleştirerek büyümek için rekabet üstünlüğü kazanmaya çalışmalarından kaynaklı olduğu düşünülebilir. Proaktiflik boyutunda ise 1-5 yıl ve 6-10 yıl faaliyet süreleri olan grupların diğerlerine göre daha yüksek düzeyde algılandığı saptanmıştır. Yeni kurulan işletmelerin sektörde tutunabilmek için daha girişken karar verdikleri söylenebilir.

İşletmedeki yönetim düzeyine ve işletmede çalışılan bölüme göre göre gruplar arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır. Bireysel yönetim tarzına göre teknolojik yenilikçilik boyutu kendini yenileme boyutu ve proaktiflik boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilemez iken ürün ve pazar yenilikçiliği boyutunda gruplar arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bireysel yönetim tarzına göre ürün ve pazar yenilikçiliği boyutunda tam serbestlik tanıyan yönetim tarzının diğer yönetim tarzlarına göre daha yüksek düzeyde algılandığı tespit edilmiştir. İşletmelerde iç girişimciliğin ortaya çıkabilmesi için tam serbestlik tanıyan yönetim sisteminin olması beklenmektedir. Bu bağlamda işletmelerde çalışanların tam serbest yönetim anlayışında ürün ve pazarda daha yenilikçi davranabildikleri ve yenilikçi faaliyetler gerçekleştirdikleri ve de çalışanlara iç girişimci faaliyetler için yeterli seviyede imkân sağlandığı söylenebilir.

Sonuç olarak bu araştırma kapsamında Alanya otel işletmelerindeki yöneticilerin iç girişimcilik algılarının yüksek düzeyde olduğu ortaya konulmuştur. Bunun yanı sıra iç girişimcilik faaliyetlerinde bazı demografik özelliklere göre farklı görüşlerin olduğu saptanmıştır. İç girişimcilik konusuyla ilgilenen araştırmacılara, farklı destinasyonlardaki otel işletmelerinin iç girişimcilik algılarının tespit edilmesine yönelik araştırmalar yürütülmesi önerilebilir. Çünkü bu araştırma Alanya otel işletmelerinin yöneticilerine uygulanarak sınırlı kalmıştır. Sonuçların daha genellenebilir olması, nitelik ve nicelik bakımından farklı örneklerle yapılacak araştırmalarla mümkün olabilecektir. Bu durumda yapılan bu araştırma ile yapılacak olan araştırmalarda destinasyonlar arasındaki iç girişimcilik algısının kıyaslanması mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- Açıklan, A. (2000). *İnsan Kaynağının Geliştirilmesi*, 2. Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Ağca, V. (2005). *İç Girişimcilik Yapısı ve Firma Performansına Etkileri: Denizli Tekstil Sektöründeki Firmalarda Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Ağca V. ve Yörük D. (2006). Bağımsız Girişimcilik ve İç girişimcilik Arasındaki Farklar: Kavramsal Bir Çerçeve, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 8(2), 155-173.
- Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008). Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3), 209-230.
- Ağca, V. ve Kurt, M. (2007). İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 83-112.
- Aksu, A.A. (2000). Otel İşletmelerinin Başarısını Etkileyen Dış Çevre Faktörleri, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 269-281.
- Aktaş, A. (2002), *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, 2. Baskı, Azim Yayınları, Antalya.
- Akoğlan Kozak ve M., Gül Yılmaz, E.G. (2010). Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 85-97.
- Alpkan, A., Ergün, E., Bulut, Ç. ve Yılmaz, C. (2005). Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 175-189.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Spss Uygulamaları*, 3. Baskı, Sakarya Yayıncılık, İstanbul.

- Altuntaş, G., Dönmez, D., (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(1), 50-74.
- Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Turizm Belgeli Konaklama Tesisleri İstatistikleri, (Erişim Tarihi: 21.08.2017) www.antalyakulturturizm.gov.tr/TR,175748/bakanligimizdan-belgeli-konaklama-tesisi-istatistikleri.html
- Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Kültür Ve Turizm Bakanlığında Belgeli Tesislerin İlçeler Bazında Dağılımı, (Erişim Tarihi: 22.08.2017), www.antalyakulturturizm.gov.tr/Eklenti/8312,ilcelertablopdf.pdf?0&_tag1=095E79DFA868FB9451017F228F17D8906669005B
- Antonic, B. (2007). Intrapreneurship: A Comparative Structural Equation Modeling Study, *Industrial Management & Data Systems*, 107(3), 309-325.
- Antonic, B. ve Hisrich. R.D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation, *Journal of Business Venturing*, (16), 495-527
- Antonic, B. ve Hisrich. R.D. (2003). Clarifying the Intrapreneurship Concept, *Journal of Business and Enterprise Development*, 7(1), 7-24.
- Arat, G. (2013). *İşletmelerde Örgütsel Değişim ve İç Girişimcilik İlişkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Aslanertik, B. E. ve Özgen, I. (2007). Otel İşletmelerinde Çevresel Muhasebe, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(2), 163-179.
- BBP Learning Media. (2011), *The Development of Hotels and the Hospitality*, *CTH Diploma in Hotel Management: The Global Hospitality Industry*, Confederation of Tourism & Hospitality, London, 31-45.
- Bahar, O. ve Kozak, N. (2005). *Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Turizm ve Rekabet Edebilirlik*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Batman, O. (2008). *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, 3. Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul.
- Birdir, K. (2000). Türkiye’de Otel Genel Müdürlerinin İş Devir Süreleri ve Nedenleri Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, (11), 142-148.
- Bulgurcu Gürel, E.B. (2012). İç Girişimcilik: Bir Literatür Taraması, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, (6), 56-75.
- Bulut, Ç., Aktan, B., Yılmaz, S. ve Fiş, A. M. (2008). Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma. *Journal of Yaşar University*, 3(10), 1389-1416.
- Covin, J.G ve Miles, M.P. (1999). Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage, *Entrepreneurship Theory & Practice (ET&P)*, Ocak, 47-63.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory & Practice (ET&P)*, 1.Baskı, Ekim, 7-25.
- Çetin, F. (2011). Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü, *Business and Economics Research Journal*, (3), 69-85.
- Çetin, C., Arslan, M.L. ve Dinç, E. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, 3. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Demir, C. ve Çevirgen, A. (2006). *Turizm ve Çevre Yönetimi Sürdürülebilir Gelişme Yaklaşımı*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Demirel, Y. ve Özbezek, B.D. (2015). İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, *Tisk Akademi*, 10(19), 113-135.

- Dess, G.G. ve Lumpkin, G.T. (2005). The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship, *Academy of Management Executive*, 19(1), 147-156.
- Dilsiz, İ. ve Kölük, N. (2005). *Girişimcilik*, Detay Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.
- Doğan, Z.H. (2004). *Turizmin Sosyo-Kültürel Temelleri*, 2. Baskı, Ankara.
- Doğancılı, O.S. (2018), Göller Bölgesi'nde Alternatif Turizm: Konaklama Tesislerinin İnternet Siteleri Üzerine Bir Araştırma, *Social Sciences Studies Journal*, 4(13), 168-177.
- Drucker, P.F (2002). Entrepreneurship The Discipline of Innovation, *Harvard Business Review*, The Innovative Enterprise.
- Efil, İ. (2006), *Yönetim ve Organizasyon*, 8.Baskı, Alfa Akademi Yayınevi, İstanbul.
- Erkocaoğlu, E. (2005). *Örgüt Yapısı ve Pazar Yöneliminin Kurumsal Girişimciliğe Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Guth, W.D. ve Ginsberg, A. (1990). Guest Editors' Introduction: Corporate Entrepreneurship, *Strategic Management Journal*, (11), 5-15.
- Güney Öge, P. (2013). Rekabet, *Ekonominin Temelleri*, Telater, E. (Çev. Ed.), 5.Baskı, Ankara, 106-127.
- Hisrich, R.D., Peters, M.P. ve Shepherd, D.A (2017). *Entrepreneurship*, MrGraw-Hill Education, 10. Baskı, Newyork, A.B.D.
- İnce C. ve Gürıpek E. (2016). Hizmetkâr Liderliğin Örgütsel Adalet Algısına Etkileri Üzerine 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, 7. *Uluslararası Girişimcilik Kongresi (Tam Metin Bildiri)*, Yayın No:2815036
- Jarna, H. ve Kaisu, K. (2014). How About Measuring Intrapreneurship?, Small Business Institute, *Turku School of Economics and Business Administration*, Finland, 1-18.
- Kayış, A. (2010). *Girişimcilik ve İç girişimciliğin Önündeki Engeller: Yazılım Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze, 1-165.
- Knight, G.A. (1997). Cross-Cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation, *Journal of Business Venturing*, (12), 213-225.
- Koyuncu, M. ve Yılmaz, İ. (2002). Nevşehir'de Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Profilinin Belirlenmesine Yönelik Bir İnceleme, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 13 (1), 56-62.
- Kozak, N., Yeşiltaş, M. ve Birkan, İ. (2000). Türkiye'deki Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmelerinde Görev Yapmakta Olan Genel Müdürlerin Profili Araştırması. *İstanbul: Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği Yayını*.
- Kuratko, D.F. (2007). *Corporate Entrepreneurship*, Foundations and Trends in Entrepreneurship, Ed.(Acs, Z.J.), Now Publishers, 3(2), 1-53.
- Kurgun, A., Kurgun, H. ve Gürıpek, E. (2007). Turizm Pazarlamasında Küresel Dağıtım Sisteminin (GDS) Stratejik Rolü ve Önemi, *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 262-274.
- Kahraman, N. ve Türkay, O. (2006). *Turizm ve Çevre*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Kandır, S. Y., Önal, Y. B. ve Karadeniz, E. (2007). *Turizm Yatırım Projelerinin Yönetimi Değerlendirilmesi ve Finansmanı*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Medlik, S. (1997). *Otel İşletmeciliği*, Ömer L.M. (Çev.), Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa.
- Meydan, C.H. (2011). İş Tatmini ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 25-40.
- Öktem, M.K., Leblebici, D.N., Arslan, M., Kılıç, M. ve Aydın, M.D. (2003). Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İç Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma, *Hacettepe Ün. İİBF Dergisi*, 21(1), 169-188.
- Park, S. ve Bae, Z.T. (2004). New Venture Strategies in a Developing Country: Identifying a Typology and Examining Growth Patterns Through Case Studies, *Journal of Business Venturing*, (19), 81-105.

- Pinchot, G III. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*, New York, NY: Harper & Row.
- Saraçoğlu, M. ve Duran, C. (2009). Yaratıcı Girişimcinin Gelişinde Çevrenin Rolü, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(30),131-151.
- Sökmen, A. (2014). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Stopford, J.M. ve Baden-Faller, C.W.F. (1994). Creating Corporate Entrepreneurship, *Strategic Management Journal*, 521-536.
- Şeşen, H. (2010). *Öncülleri ve Sonuçları ile Örgüt İçi Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Uçar, H. (2011). *Otel Yöneticilerinin İç girişimcilik Yönelimlerinin Analizi*, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 1-102.
- Uçkun, S. (2004). İşletme ve işletme türleri, *Turizm İşletmeleri*, Demirkol, Ş. ve Zengin B. (Ed.), 1. Basım, Değişim Yayınları, İstanbul, 3-37.
- Usta, Ö. (2002). *Genel Turizm*, 1.Baskı, Anadolu Matbaacılık, İzmir.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Beta Basım Yayım Dağıtım, 2. Basım, İstanbul.
- Ünüvar, Ş. (2009). Kişilerarası İletişimin Konaklama İşletmelerindeki Önemi ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 375-394.
- Yaşlıoğlu, M.M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Zahra, S.A. (1991). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study, *Journal of Business Venturing*, (6), 259-285.
- Zahra, S.A. (1993). Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach, *Journal of Business Venturing*, (8), 319-340.
- Zahra, S.A. (1996). Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: the Moderating Impact of Industry Technological Opportunities, *Academy of Management Journal*, 39(6), 1713-1735.
- Zeren, H. E. (2012). Kent Markalaşması Sürecinde İç Girişimcilik Faktörü. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 95-104.