

Örgüt Kültürünün Girişimciliğe Etkisinde Öz Yeterliliğin Düzenleyici Rolü

*The Role Of Self Efficacy In The Relationship Between
Organizational Culture And Enterpreunal Behaviors As
A Moderator*

Dr. İrfan AKKOÇ, Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ
Kara Harp Okulu

Temmuz/July 2012, Cilt/Vol: 14, Sayı/Num:3, Page: 19-42
ISSN: 1303-2860, DOI: 10.4026/1303-2860.2012.0204.x

Makalenin on-line kopyasına erişmek için:

<http://www.isguc.org/?p=article&id=491&vol=14&num=3&year=2012>

To reach the on-line copy of article:

<http://www.isguc.org/?p=article&id=491&vol=14&num=3&year=2012>

Makale İçin İletişim/Correspondence to:

© 2000- 2012

"İşGüç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi
"İşGüç" Industrial Relations and Human Resources Journal

Temmuz/July 2012, Cilt/Vol: 14, Sayı/Num: 3

ISSN: 1303-2860, DOI: 10.4026/1303-2860.2012.0204.x

İş,Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, yılda dört kez yayınlanan hakemli, bilimsel elektronik dergidir. Çalışma hayatına ilişkin makalelere yer verilen derginin temel amacı, belirlenen alanda akademik gelişime ve paylaşımına katkıda bulunmaktadır.

İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 'Türkçe' ve 'İngilizce' olarak iki dilde makale yayınlanmaktadır. Dergi ulusal ve uluslar arası birçok indekste taranmaktadır. (CABELLS DIRECTORY, EBSCO SOCINDEX, INDEX ISLAMICUS, INDEX COPERNICUS, WORLDWIDE POLITICAL SCIENCE ABSTRACTS, SOCIOLOGICAL ABSTRACT, ULAKBİM SOSYAL BİLİMLER VERİTANI, ASOS INDEX)

Editör/Editor-in-Chief

Aşkın Keser (Uludağ University)

Editör Yardımcıları/Co-Editors

K.Ahmet Sevimli (Uludağ University)

Gözde Yılmaz (Marmara University)

Uygulama/Design

Yusuf Budak (Kocaeli University)

Tarandıği İndeksler

ASOS INDEX

CABELLS DIRECTORY

EBSCO SOCINDEX

Index ISLAMICUS

Index COPERNICUS

Sociological Abstract

ULAKBİM Sosyal Bilimler
Veritani

Worldwide Political Science
Abstracts

Yayın Kurulu / Editorial Board

Dr. Erdem Cam (ÇASGEM)

Dr. Zerrin Fırat (Uludağ University)

Doç. Dr. Aşkın Keser (Uludağ University)

Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)

Yrd. Doç. Dr. Ahmet Sevimli (Uludağ University)

Doç. Dr. Abdulkadir Şenkal (Kocaeli University)

Doç. Dr. Gözde Yılmaz (Marmara University)

Dr. Memet Zencirkıran (Uludağ University)

Uluslararası Danışma Kurulu / International Advisory Board

Prof. Dr. Ronald Burke (York University - CA)

Assoc. Prof. Dr. Glenn Dawes (James Cook University - AU)

Prof. Dr. Jan Dul (Erasmus University - NL)

Prof. Dr. Alev Efendioğlu (University of San Francisco - USA)

Prof. Dr. Adrian Furnham (University College London - UK)

Prof. Dr. Alan Geare (University of Otago - NZ)

Prof. Dr. Ricky Griffin (TAMU-Texas A&M University - USA)

Assoc. Prof. Dr. Diana Lipinskiene (Kaunos University - LT)

Prof. Dr. George Manning (Northern Kentucky University - USA)

Prof. Dr. William L. Murray (University of San Francisco - USA)

Prof. Dr. Mustafa Özbilgin (Brunel University - UK)

Assoc. Prof. Dr. Owen Stanley (James Cook University - AU)

Prof. Dr. Işık Urla Zeytinoğlu (McMaster University - CA)

Ulusal Danışma Kurulu / National Advisory Board

Prof. Dr. Yusuf Alper (Uludağ University)

Prof. Dr. Veysel Bozkurt (İstanbul University)

Prof. Dr. Toker Dereli (Işık University)

Prof. Dr. Nihat Erdoğan (Şehir University)

Doç. Dr. Mustafa Kurt (Yalova University)

Prof. Dr. Ahmet Makal (Ankara University)

Prof. Dr. Süleyman Özdemir (İstanbul University)

Prof. Dr. Ahmet Selamoğlu (Kocaeli University)

Prof. Dr. Nadir Suğur (Anadolu University)

Prof. Dr. Nursel Telman (Maltepe University)

Prof. Dr. Cavide Uyargil (İstanbul University)

Prof. Dr. Engin Yıldırım (Constitutional Court of Turkey)

Doç. Dr. Arzu Wasti (Sabancı University)

Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.

Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

All the opinions written in articles are under responsibilities of the outhors.

The published contents in the articles cannot be used without being cited.

Örgüt Kültürünün Girişimciliğe Etkisinde Öz Yeterliliğin Düzenleyici Rolü

The Role Of Self Efficacy In The Relationship Between Organizational Culture And Enterpreunal Behaviors As A Moderator

Dr. İrfan AKKOÇ, Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ
Kara Harp Okulu

Özet

Örgüt kültürü pek çok örgütsel değişkeni etkilediği gibi çalışanların girişimcilik davranışını da etkilemektedir. Ancak bu etkide çeşitli değişkenlerin farklı etkilerinin olabileceği de düşünülmektedir. Bu araştırma ile çalışanların girişimci davranışlarında örgüt kültürünün rolü ve bu etkide öz yeterliliğin düzenleyici etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Savunma sektöründe yapılan bir araştırma ile 583 çalışanın tutumları ölçülerek açıklayıcı bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda, dışa dönük örgüt kültürü türleri olan gelişimsel ve rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışı olumlu yönde etkilediği ve bu etkilerde öz yeterliliğin düzenleyici etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, düzenleyici etki analizleri regresyon eğrileri ile sınanmış ve düşük ve yüksek öz yeterliliğin örgüt kültürleri- girişimci davranış ilişkisindeki düzenleyici rolü irdelenmiştir. Bu kapsamda gelişimsel örgüt kültürü-girişimci davranış ilişkisinde düşük seviyede öz yeterliliğin pozitif düzenleyici etkisinin olduğu, rasyonel kültür -girişimci davranış ilişkisinde ise düşük seviyede öz yeterliliğin pozitif yönde yüksek seviyede öz yeterliliğinde negatif yönde düzenleyici etkisinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Gelişim Kültürü, Rasyonel Kültür, Girişimcilik, Öz Yeterlilik, Düzenleyici Etki.

Abstract

Organizational culture affects many organizational variables including employees' entrepreneurial behavior. However, it is also believed that there are different impacts of various variables on this effect. The aim of this study is to determine the moderating role of self efficacy in the relationship between organizational culture and entrepreneurial behaviors. The sample of the research is comprised of the employees of small scale defense industry enterprises and the workers of the outsourcing companies working for defense industry. In order to obtain descriptive findings, the research hypotheses are tested using data collected from 583 employees with a questionnaire survey. The results of the research demonstrate that external focused organizational culture types-developmental culture and rational culture-increase the entrepreneurial behavior of the employees. In addition, the results also prove that the self efficacy has a moderator effect on the relationship between both the developmental culture-entrepreneurial behavior and the rational culture-entrepreneurial behavior. Additionally the analyses of moderating effect were examined by drawing regression curves in case of low and high level of self-efficacy. In this context, it is determined that low level of self-efficacy has positive moderating effect in the relationship between development culture and entrepreneurial behaviors, while high level of self-efficacy has negative moderating effect and low level of self-efficacy has positive moderating effect in the relationship between rational culture and entrepreneurial behaviors. Finally, the findings are compared with the literature and some recommendations are suggested for executives and researchers.

Key Words: Development Culture, Rational Culture, Entrepreneurship, Self Efficacy, Moderator Effect.

1. GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte çevredeki değişimler hızlanmıştır. Bu değişimler işletmeler için riskler oluşturmanın yanı sıra rekabette artmasına neden olmuştur. Günümüzde işletmelerin rakipleri ile rekabet edebilmek için sahip olması gereken değişkenlerin doğru bir şekilde belirlenmesi başarı için kritik bir rol oynamaktadır. Uygun değer ve inanç temelli örgüt kültürünün, desteklenen çalışan girişimci davranış ve öz yeterlilikleri ile birlikte bir işletmede yapılandırılması halinde hem kişisel hem de örgütsel başarının gerçekleşebileceği düşünülmektedir.

Örgüt kültürü, çalışanları birbirine bağlayan ve yaygın bir şekilde çalışanlar tarafından paylaşılan değerler, kurallar, inançlar, tutumlar, ideolojiler, varsayımlar ve beklentiler örüntüsüdür (Kilmann, vd., 1985). Dolayısıyla örgüt kültürü, çalışanların davranış kurallarını düzenleyen, işlem ve süreçler ile ilgili algılamaları biçimlendiren, belirsiz bir çevrede başarılı olmalarını sağlayan değerler bütünüdür (Schein, 1984). Diğer bir ifade ile örgütsel kültür, çalışanların istenen tutum ve davranışları algılamalarını sağlayan ve bütün çalışanlar tarafından kabul görmüş değer ve inançlardır (Denison, 1984). Örgüt kültürü çalışanların tutum ve davranışlarını düzenleyen bir algılama aracı işlevini görmesi (Louis, 1983; Pfeffer, 1981) nedeniyle örgütsel süreç ve işleyişlerde kritik bir role sahiptir.

Örgüt kültürü gibi öz yeterlilikte çalışanların algı ve davranışlarını etkileyen bir değişken olarak değerlendirilmektedir. Nitekim Sosyal Biliş Teorisinde, algılanan öz yeterlilik insan motivasyonu ve eylemlerini düzenleyen ve davranışları etkileyen temel bir faktör olduğu (Bandura, 1997) ifade edilmektedir. Öz yeterlilik yaşamda üstlenilen görevler ile ilgili yüksek performans üretmeye dair genel inanışlar ile ilgilidir (Bandura, 1977). Ayrıca öz yeterlilik algı/davranışları etkileyen, çalışanların tecrübesi ile birlikte artan ve çalışanın yeteneği ile ilgili kalıcı bir özellik olarak kabul edil-

mektedir (Phillips ve Gully, 1997). Bu nedenle öz yeterlilik insan motivasyonu etkileyen değişkenler arasında yaygın olarak incelenen, sonuçlar, sergilenen gayretler, başarısızlık karşısında azim, hedef düzeyi, performans ve öz düzenleme süreçleri üzerinde olumlu etkileri olduğu ileri sürülen önemli bir değişkendir (Bandura ve Cervone, 1986; Gist, 1987; Stevens ve Gist, 1997). Öz yeterliliği yüksek olan kişiler zor hedefleri seçme eğilimindedirler. Çoğunlukla zor ve stresli koşullar altında hedeflere ulaşılması yönünde aralıksız çaba gösterirler ve kayıpları hızlı bir şekilde telafi ederler. Bu özelliğe sahip kişilerin iş tatminleri ve yaşam doyumları oldukça fazladır (Bandura, 1977).

Öz yeterlilik kavramı değerlendirildiğinde çalışanların girişimci davranışlar sergilemesini destekleyen bir karakteristiğe sahip olduğu düşünülmektedir. Günümüzde girişimcilik kavramı sık gündeme gelen ve bu kavramın etki alanları, yönetici ve çalışanlar için kazanılması gereken önemli bir hedef olarak değerlendirilmektedir (Lumpkin ve Dess, 2001; Drucker, 1985). George ve Zahra (2002:5) girişimciliği "toplulukların, bölgelerin, örgütlerin veya kişilerin, refah oluşturmak amacıyla iş fırsatlarını ortaya çıkardıkları ve takip ettikleri eylem ve süreçler" olarak tanımlamıştır. Girişimcilik; ekonomik verimliliğin artması, pazara yenilik getirmesi, yeni iş alanların oluşması ve istihdam hacminin sürdürülmesinde önemli bir rol üstlenmektedir (Shane ve Venkataraman, 2000).

Bu çalışmanın amacı, savunma sektöründe yer alan işletmelerde dış odaklı gelişim ve rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışa etkisi ve bu etkide öz yeterliliğin düzenleyici rolünün incelenmesidir. Çalışanların girişimci davranışlarında örgüt kültürünün rolü ve bu etkide öz yeterliliğin düzenleyici etkisinin tespiti bu çalışmanın temel katkısıdır. Diğer çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada örgütsel değişkenlerden biri olan öz yeterliliğin düzenleyici etkisi araştırılmıştır.

2. TEORİ VE HİPOTEZLER

Örgütlerde gelişim kültürü ve rasyonel kültürün girişimci davranış üzerindeki etkisi ve bu etkide öz yeterliliğin rolünü belirlemek üzere tasarlanan bu görgül araştırmada ilk olarak teorik çerçeve ortaya konulmuş ve literatürden yola çıkılarak hipotezler oluşturulmuştur. Bu kapsamda gelişim kültürü, rasyonel kültür ve girişimci davranış arasındaki ilişkiler incelenmiş ve ardından bu ilişkilerde öz yeterliliğin rolü ele alınarak irdelenmiştir.

2.1. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü pek çok düzeyde bulunan ve örgütsel yapılar, politikalar, hikâyeler, ritüeller, davranış normların ve benimsenen değerler incelenerek tanımlanabilir. Örgütsel davranış, karar ve eylemler kültürün en derin temelinde bulunan değer ve inançlar tarafından yönlendirilir (Schein, 1992). Kültür paylaşılan değer ve inançların yanı sıra beklenen davranışlar dizisidir (Hofstede, 1980). Ayrıca Frazer (1996), örgüt kültürünü, çalışanların kendi aralarında ve dış çevreleri ile ilişkilerini nasıl değerlendirmeleri gerektiği kararına esas teşkil eden değerler bütünü olarak tanımlamıştır. Bazı araştırmacılar güçlü bir örgütsel kültür oluşturmuş işletmelerin daha başarılı olacakları iddia etmişlerdir (Deal ve Kennedy, 1982; Kotter ve Heskett, 1992).

Araştırmacılar organizasyon kültürünü çeşitli kıstaslara göre sınıflandırmışlardır. Örneğin Denison ve Mishra (1995) örgüt kültürünü; uyum yeteneği, misyon, tutarlılık ve katılım olmak üzere dört alt boyuta ayırmıştır. Wallach (1983) ise örgüt kültürünü; yenilikçi, bürokratik ve destekleyici kültür olmak üzere üç alt başlık altında ele almıştır. Quinn ve Spreitzer (1991) örgüt kültürünü; dış odaklı olarak rasyonel, gelişimsel kültür, iç odaklı olarak ise hiyerarşik ve grup kültürü olmak üzere dört ayrı boyutta ele almıştır. Bu çalışmada Quinn ve Spreitzer (1991)'in örgüt kültürü alt boyutları içerisinde yer alan gelişimsel kültür ve rasyonel kültür incelenmiştir.

Gelişimsel kültür esneklik değerlerine, rasyonel kültür ise kontrol değerlerine dayanmaktadır (Quinn, 1988). Esneklik değerleri; doğallık, açıklık, değişim, uyarlanabilirlik ve cevaplanabilirlik olarak sıralanmaktadır. Esneklik değerlerini içeren alt kültürler; açık ve çok çeşitli iletişim kanalları, gevşek ve resmi olmayan kontroller ve örgütün bütün kademelerini kapsayan serbest bilgi akışını teşvik etmektedir. (Burns ve Stalker, 1961). Gelişim kültüründe örgütün büyümesi ve yeni kaynakların elde edilmesi aşamalarında çalışanları cesaretlendiren esnek bir örgüt kültürüdür. Gelişimsel kültür; gelişme, esneklik ve dış çevre üzerine odaklanmaktadır (Deshpande ve Webster, 1989). Bu odaklanmanın temel unsurları ise büyüme, kaynakların elde edilmesi, yaratıcılık ve dış çevreye uyum olarak sıralanmaktadır. (Quinn, 1988; Deshpande ve Webster, 1989; Denison ve Spreitzer, 1991; Şkerlavaj vd., 2010). Gelişimsel kültür; uyum yeteneği, büyüme, yenilik ve yaratıcılığı esas alan bir örgüt kültürüdür (Burns ve Stalker, 1961).

Kontrol değerlerine sahip rasyonel kültür ise, öngörülebilirlik, istikrar, resmîyet, süreklilik ve uyumluluğa dayanmaktadır. Bu değerlere sahip alt kültürler; sıkı işlem kontrolleri, son derece yapılandırılmış iletişim kanalları ve sınırlı bilgi akışını desteklemektedir. Rasyonel kültür, karlılık ve verimliliği esas almaktadır. Bu kültürde; planlama, verimlilik ve hedef netliği birincil öneme sahiptir (Burns ve Stalker, 1961). Rasyonel kültürde, merkezîyetçi ve kontrole odaklı yaklaşım söz konusudur. Rasyonel kültüre sahip örgütler daha çok başarı, verimlilik, fayda, hedeflerin açıklığı, kararlılık ve yönlendirme temelli bir yaklaşım sergilerler. Bu kültürde hedefler dış çevreye karşı tutumları kontrol eder. Bu kültür; verimlilik ve başarıyı belirlenen açık hedefler ile gerçekleştirme çabasıdadır. Ayrıca bu kültürde isteklendirme faktörleri; uzmanlık ve önceden belirlenmiş hedeflere ulaşma istek ve kararlılığını içermektedir. (Şkerlavaj vd., 2010; Quinn, 1988; Denison ve Spreitzer, 1991).

2.2. Girişimcilik

Girişimci kelimesi ilk olarak "sermaye sahibinden ayrı risk üstlenen kişi" anlamında, Fransız bilim adamı Richard Cantillon tarafından kullanılmıştır (Hisrich ve Peters, 1998). Kavrama önemli katkılarda bulunan Hisrich ve Peters (2001)'e göre de girişimci; emek, hammadde ve diğer varlıkları daha büyük değer yaratacak şekilde kullanan kişidir. Girişimciden bahsederken Kuratko (2008), bugünün girişimcisinin, fırsatları tanımlayabilen, yakalayan ve bunları pazarlanabilir fikirlere dönüştürebilen bir yenilikçi ve gelişimci olduğunu ifade etmektedir. Dahası, girişimci, zaman, efor, para veya yetenekler yoluyla değer katmakta ve bu fikirleri gerçekleştirmek için, rekabetçi pazardaki riskleri üstlenmektedir. Bolton ve Thompson (2000) ise girişimciyi, algılanan fırsatlar çerçevesinde değeri kabul edilmiş bir şey oluşturmak için alışılmış bir şekilde bir şeyler yaratan ve yenilik ortaya çıkaran kişi olarak tanımlamaktadır.

Girişimci, aynı zamanda, değişiklik, yenilik ve yeni bir düzenin yaratıcısıdır. Bu kapsamda girişimcilik ise, yeterli emek ve zaman ayırarak, mali, fiziksel ve sosyal riskleri göze alarak, parasal ödüller, kişisel tatmin ve bağımsızlık elde ederek yeni bir değer yaratma süreci olarak görülmektedir. Literatürde girişimcilik kavramı farklı yazarlar tarafından açıklanmaya çalışılmıştır: Yeni ürünler veya hizmetlere yönelik fikirlerin ortaya çıkarılması ve bu fikirlerin, kazançlı ürün ve hizmetlere dönüştürülmesi için bir organizasyon içerisinde bireylerin ve ekiplerin çalışması (Hostager vd. 1998), yeni hizmetler, teknolojiler, yönetim teknikleri, stratejiler ve rekabet pozisyonu geliştirme gibi yenilik faaliyetleri ve eğilimlerinin sürdürülmesi (Antoncic ve Hisrich, 2001), yeni girişlere yol açacak süreçler uygulamalar ve karar alma faaliyetleri (Lumpkin ve Dess, 1996), işletmenin karşılaştığı tehditleri bertaraf etmeye yönelik ürün ve hizmetlerin, yeni yönetim teknikleri ve teknolojilerin geliştirilmesi veya iyileştirilmesini kapsayan yaratıcı çözüm önerileri (Knight, 1997) bu ta-

nımlardan birkaçıdır.

Girişimciliğe yönelik kuramlar, karakter ya da kişisel öğeler çerçevesinde girişimci davranışı açıklamaya çalışsalar da (Robinson vd., 1991; Sharma ve Chrisman, 1999; Hornsby vd., 2002; Sharriff ve Saud, 2009), girişimcilik, kişilik haricinde çok sayıda faktörün bileşiminden oluşan davranışsal bir süreçtir (Naffziger, 1995). Bu nedenle girişimci davranışa yönelik güncel yaklaşımlar, girişimcilerin tutum ve davranışlarına odaklanan davranış teorisi ile ifade edilmektedir. Bu teori, her davranışın bir nedeni olduğu ve herhangi bir şeye tepki olarak ortaya çıktığından hareketle girişimsel davranışın doğasını açıklamaya çalışmaktadır (Bridge vd,1998; Artan vd., 2008). Bu teoride girişimci davranışta bulunanların bireysel yetenekleri esas alınarak, zaman içerisinde karşılaşılan olaylar neticesinde iş sürecinin farklı aşamalarındaki davranışlarda meydana gelen değişimler incelenmektedir.

Girişimcilik, literatürde farklı araştırmacılar tarafından, yenilikçilik (Jennings ve Lumpkin, 1989), yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik (Miller ve Friesen, 1982; Miller 1983; Covin ve Slevin, 1986, 1991), yeni iş girişimi, yenilikçilik, yeni iş girişimi başlatma ve proaktiflik (Antoncic ve Hisrich, 2000), yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, özerklik ve rekabetçi agresiflik (Lumpkin ve Dess,1996; Knight, 1997), yeni iş girişimi, yeni iş alanları, ürün ve süreç yeniliği, kendi kendine yenilenme, risk alma, proaktiflik ve rekabetçi agresiflik (Antoncic ve Hisrich, 2003) boyutlarında ele alınmıştır. Girişimcilik kavramı farklı boyutlarda ele alınarak araştırma konusu yapılmışsa da, yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutları literatürde yaygın bir şekilde kabul görmüştür (Fiş ve Wasti, 2009).

İlk olarak yenilikçilik boyutu: Yeni ürünler, hizmetler, süreçler, teknolojiler ve metotlar yaratma süreci olarak ifade edilen yenilikçilik, pek çok araştırmacı tarafından girişimcilik faaliyetlerinin odak noktası olarak görülmektedir (Ağca ve Kurt, 2007). Yenilikçilik, bir işletmenin ürün-hizmet

yeniliklerine açıklığını ve bağlılığını gösterir ve rekabet avantajı sağlamada önemli kabiliyetlerindedir (Drucker, 1985; Ireland vd., 2001). İkinci boyut olan proaktiflik ise işletmelerin, yenilikleri, yenilenme süreçlerini ve yeni yönetsel teknikleri içselleştirmede hep öncü davranış sergileyerek, bulunduğu ortamı ve sektörü şekillendirme eğilimi olarak ifade edilmektedir (Covin ve Slevin, 1991; Stopford ve Baden-Fuller, 1994; Friedman, 1994; Antoncic ve Hisrich, 2001). Başka bir ifade ile proaktiflik; yeni fırsat, ürün ve hizmetlerin araştırılması, ortaya çıkarılması veya mevcut ürün ve hizmetlerden (ekonomik ömrünü tamamlamış) vazgeçilmesini kapsayan davranışlardan oluşmaktadır (Morris ve Kuratko, 2002). Son boyut olan risk alma da, işletmeler, kaybetme olasılığının yüksek olduğu belirsizlik içeren koşullarda karar almak durumunda kalabilmektedirler. Risk alma, fırsatların çabuk bir şekilde takibi için hızlı kaynak kombinasyonları yapma ve cesur eylemlerde bulunmayı gerektirmektedir. (Lumpkin ve Dess, 1997). Risk alma davranışı, belirsizliğin ve yeni ürün/hizmetin taşıdığı riskin kabullenilmesi ayrıca bu ürün ve hizmetlere kaynak transferi ile ifade edilebilir (Hughes ve Morgan, 2007). Risk alma, işletmelerin girişimci davranışlarının ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Antoncic ve Hisrich, 2003).

Bu çalışmada çalışanların girişimci davranış eğiliminin ölçülmesini basit ve kolay hale getirebilmek için davranışın her üç boyutunu da ölçmek üzere, Pearce ve arkadaşları tarafından (1997) oluşturulan, Zampetakis ve arkadaşları (2009) tarafından kullanılan tek boyuta indirgenmiş ve kısa önermelerden oluşan yapı tercih edilmiştir.

2.3. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik kavramı ilk olarak Bandura tarafından ortaya atılmış ve tartışılmıştır. Bandura öz yeterliliği, bireyin kendisinden beklenen durumları yönetmesini sağlayacak yeteneklerine olan inancı olarak tanımlamıştır (Bandura, 1995). Bir başka tanıma

göre öz yeterlilik, yerine getirilmesi gereken zor ve belirsiz görevleri yapabilmek ve bu göreve ilişkin stresli ve özel talepleri karşılayabilmek için bireyin kendi yetkinliklerine olan inancı olarak görülmektedir (Luszczynska vd., 2005). Bireylerin zor görevlerin üstesinden gelebileceklerine olan inançları, içinde bulunulan zor koşulların kontrol altına alınma duygusunu yansıtır (Armalı vd., 2001). Bu bağlamda öz yeterlilik, bireylerin yetkinlik bazlı, ileriye dönük eylemlere yönelik inançları olarak karakterize edilebilir (Salas ve Cannon-Bowers, 2001).

Öz yeterlilik, birçok örgütsel süreci etkileyen önemli bir faktördür. Bireylerin, zorluklar karşısında mücadele etme inanç ve kararlılıkları sadece bireysel davranışlar üzerinde değil, performans, motivasyon, iş tatmini, girişimcilik, liderlik gibi önemli örgütsel süreçler üzerinde de etkili olmaktadır (Henson, 2001). Bireylerin öz yeterliliği arttıkça, gösterdikleri gayret, dayanıklılık ve azimleri de artmaktadır. (Bandura, 2000; Lombardo, 2006). Buna karşın, öz yeterliliği yeterince yüksek olmayan bireylerde, eylemden kaçınma, güçlükler ve stres karşısında düşük performans gösterme, başarısız olma durumları gözlenmektedir (Gordon vd., 1998; Pajares ve Cheong, 2003).

Literatürde öz yeterlilik genel olarak iki farklı kategoride değerlendirilmektedir. Bunlar, göreve özel öz yeterlilik algısı ve alana özel öz yeterlilik algısıdır (Bandura, 1977). Ancak, bazı araştırmacılar farklı bir öz yeterlilik çeşidinden daha bahsetmektedirler. Kişinin karşılaşılabileceği stresli, zorluk derecesi yüksek her durum ile mücadele etmede, değişmesi güç bir yetkinliğine olan inancı olarak ifade edilen bu kavram, genel öz yeterliliktir (Schwarzer ve Jerusalem, 1995; Sherer vd., 1982). Genel öz yeterlilik, diğer iki öz yeterlilik kavramından farklı olarak, kişinin karşılaşılabileceği tüm zorluklara vurgu yapmaktadır. Bu nedenle çalışmada genel öz yeterlilik kavramı esas alınacaktır. Kişilerin karşılarına çıkabilecek zorluk düzeyi yüksek her durumun üstesinden

den gelebileceklerine olan inançlarının, girişimci davranışların gösterilmesi sürecinde onları motive edecek, cesaretlendirecek, doğru karar vermelerine etki edecek unsur olacağına düşünülmesi bu tercihin temel nedenidir.

2.4. Örgüt Kültürü, Girişimcilik ve Öz Yeterlilik İlişkisi

Hayton, George ve Zahra (2002), birçok araştırmacının çalışmalarında örgüt kültürü ile girişimcilik arasında ilişki tespit ettiklerini bildirmişlerdir. Yapılan çalışmalarda; örgüt kültürünün, girişimcilik ile pozitif yönde ilişkili olduğu (Zahra, 1991), girişimcilik üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu (Covin ve Slevin 1991) ve girişimcilik ile arasındaki etkileşimin önemli olduğu (Seong, 2011) tespit edilmiştir.

Araştırmacılar tarafından girişimciliğin alt boyutlarından yenilikçilik ile kültür arasında ilişkileri araştıran çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda örgüt kültürü ile yenilikçilik arasında pozitif ilişki olduğu bulgusuna erişilirken (Heracleous, 2001; Flynn ve Chatman, 2001; Lau ve Ngo, 2004; Prajogo ve McDermott, 2005; Elenkov ve Manev, 2009), az sayıda da olsa bazı çalışmalarda negatif yönlü ilişki olduğu bulgusuna erişilmiştir (Jaskyte, 2003; Jaskyte, 2004). Alt kültür boyutunda yapılan çalışmalarda ise, gelişimsel kültür ile yenilikçi davranışı arasında pozitif yönde ilişki olduğu belirlenmiştir (Akkoc, vd., 2011; Lau ve Ngo, 2004). Tseng ve Lee (2009), rasyonel kültürde liderlerin örgütsel yeniliğe odaklandığı, gelişimsel kültür ve rasyonel kültürün örgütsel performans, çalışan ilişkilerinin gelişimine ve katılımına pozitif yönde etkisinin olduğunu yaptıkları çalışmada tespit etmişlerdir. Hem örgüt kültürü hemde alt kültürlerin girişimciliği etkileyen önemli bir faktör olduğu bu çalışmalardan anlaşılmaktadır. Bu kapsamda hem rasyonel hem de gelişimsel kültürün girişimcilik davranışı ile arasında pozitif yönlü bir ilişki beklenilmektedir. Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak gelişimsel ve rasyonel

kültürünün girişimci davranışa etkisini test etmek üzere geliştirilmiş hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 1: İşletmelerde gelişimsel kültürün olması ile çalışanların girişimci davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 2: İşletmelerde rasyonel kültürün olması ile çalışanların girişimci davranışı arasında pozitif bir ilişki vardır.

Literatürde, öz yeterliliğe ait inançları oluşturmanın, birçok kaynaktan alınan bilginin, seçilmesi, ağırlığının ortaya konulması ve bütünleştirilmesini gerektiren karmaşık bir kendini değerlendirme süreci olduğu belirtilmektedir. (Oettingen, 1995). Kültür bu süreçte etkili bir rol oynayabilmektedir. Çünkü kültür, sadece değişik kaynaklardan elde edilen bilgi türünü etkilemez, aynı zamanda hangi bilginin seçildiğini, nasıl ağırlığının ölçüldüğünü ve bireylerin öz-yeterlilik yargılarında nasıl bütünleştirildiğini de etkilemektedir. Kültürün, öz yeterlilik inançları üzerindeki etkisini; temel sistemleri, aile, okul, iş yeri ve toplum gibi bütün kuruluşları etkileyerek gösterdiği kabul edilmektedir (Oettingen, 1995).

Değer-İnanç Teorisine göre; paylaşılan kültürel değerler örgüt ve çalışan davranışlarını etkilemesinin yanı sıra kabul edilebilirlik ve meşruiyet algılarını da etkilemektedir (Hofstede, 2001). Öz yeterlilik kişilerin düşünce yapılarını, kısmen çalışanların işlerine ait kararları ve eylemlerini, gayret ve azimlerini belirleyen temel bir etkiye sahiptir (Bandura, 1986). Bu kapsamda yapılan çalışmalarda; Oettingen (1995), kültürün öz yeterliliği belirleyici bir rol oynadığını, Mau (2000) ise, kültürel arka planı farklı olan kişilerin kariyer kararlarını oluşturma öz yeterliliklerinin farklı olduğunu tespit etmiştir.

Araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda girişimcilik ile öz yeterlilik arasında ilişki olduğuna dair bulgular elde edilmiştir (Baum ve Locke, 2004; Bandura, 2002). Örneğin, bazı çalışmalarda öz yeterlilik algısı-

nın girişimcilik davranışlarını pozitif yönde etkilediği öz yeterliliğin artması ile birlikte girişimci davranışların arttığı bulgusuna erişilmiştir (Poon vd., 2006; Krueger ve Brazeal, 1994). Ayrıca bilişim sektörünün örneklem olarak alındığı bir çalışmada öz yeterlilik ile girişimciliğin alt boyutları olan; yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Çetin, 2011).

Yukarıda “gelişimsel/rasyonel kültür, girişimcilik ve öz yeterlilik değişkenleri arasında ilişkiler kuram ve görgül araştırmalar ışığında ortaya konulmuştur. Bundan sonraki aşamada öz yeterliliğin örgütsel davranış içerisinde yer alan değişkenler üzerinde düzenleyici etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır. Bu kapsamda Güney Kore ve Kosta Rika’da yapılan boyamsal bir çalışmada; niyet-planlama-davranış ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Doña, vd., 2009). Yapılan başka bir çalışmada stres ve gerginlik ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisi olduğu tespit edilmiştir (Grau vd., 2001; Siu vd., 2005). Malezyada yapılan bir araştırmada ise organizasyon yapı boyutları (formelleşme ve merkezileşme), örgütsel iklim (olumsuz) ile iş stresi ilişkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisinin olduğu bulgusuna erişilmiştir (Nasurdin, vd., 2009). Yukarıda yer alan “gelişimsel/rasyonel kültür, girişimcilik ve öz yeterlilik” değişkenleri arasında ilişkileri inceleyen kuram ve görgül çalışmalardan hareketle, gelişimsel ve rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışına etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü olabileceği düşünülmüştür. Literatürde işletmelerdeki gelişimsel ve rasyonel kültürünün çalışanların girişimci davranışına etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisini inceleyen araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu boşluğu doldurma ihtiyacı da göz önüne alındığında,

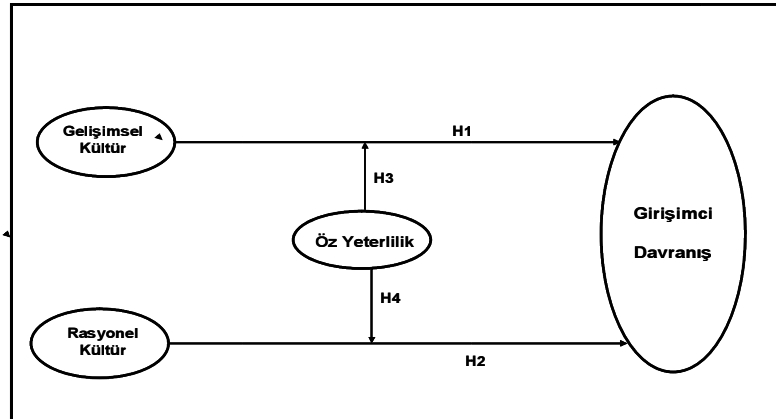
gelişimsel ve rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışına etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisini araştırmak üzere aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 3: İşletmelerdeki gelişimsel kültürünün çalışanların girişimci davranışına etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 4: İşletmelerdeki rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışına etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici etkisi vardır.

Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler Şekil 1’de sunulmuştur.

Şekil 1
Araştırmanın Modeli ve Hipotezler



3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Gelişimsel kültürü (GK) ve rasyonel kültürün (RK) girişimci davranış (GD) üzerine etkisini ve bu etkide öz yeterliliğin (ÖY) düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar

tespit edilmiştir. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve düzenleyici etki test edilmiştir. Ardından düzenleyici etkileri sınamak amacıyla regresyon eğrileri çizilerek irdelenmiştir. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma evrenini Ankara'da faaliyet gösteren özel bir savunma sanayi işletmeleri oluşturmaktadır. Bu örnekleme yaklaşık 10000 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Bu kapsamda kümelerle göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 650 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 592'si geri dönmüş, 583' ü analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların %24,7'si kadın (n=144), %87,7'si (n=511) evlidir. Çalışanların %26,4' ü (n=154) lise, %63,1'i (n=368) üniversite, % 10,5' i de (n=61) lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Örneklemin, %14,1'i (n=82) 18-24 yaş, %24,2'si (n=141) 25-32 yaş, %21,6' sı (n=126) 33-40 yaş ve % 40,1'i de (n=234) 41 ve yukarı yaşlar arasındadır. Çalışanların %20,9' u (n=122) 3 yıldan az, %40,8' i (n=238) 4-9 yıl arası, %18,5' i (n=108) 16-21 yıl arası ve %19,8' i de (n=115) 22 ve yukarı yıl iş deneyimine sahiptir.

3.2. Araştırmanın Ölçekleri

Gelişimsel kültür (GK) ve rasyonel kültürün (RK)'ün Girişimci davranış (GD) üzerine etkisini ve bu etkide öz yeterliliğin (ÖY) düzenleyici rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada kullanılan ölçekler Tablo 1'de sunulmuştur. Ölçeklerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları SPSS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizleri ise Amos programı ile analiz edilmiştir.

3.2.1. Gelişimsel Kültür ve Rasyonel Kültür Ölçeği: İşletme kültürünün gelişimsel kültür veya rasyonel kültür olup olmadığını belirlemek üzere Quinn (1988), Quinn ve Spreitzer (1991), Wang ve Shyu (2003) tarafından geliştirilen ve Tseng ve Lee, (2009) tarafından kullanılan 8 maddeli gelişimsel kültür ölçeği ve 4 maddeli rasyonel kültür ölçeği kullanılmıştır. Gelişimsel kültür ölçeğinde sorular "Çalıştığım işletme verimlilik ve yaratıcılığa ağırlık verir" ve "Çalıştığım işletme reformcu ve risk alan yöneticiye önem verir" şeklindedir. Rasyonel kültür ölçeğinde ise sorular "İşletmemiz rekabetçi piyasada hedeflerine ulaşmaya odaklanır" ve "İşletmemiz rekabete ve rakiplere odaklanır" şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada Tseng ve Lee (2009)'nin çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerliliği tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Tseng ve Lee (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı gelişimsel kültür ölçeği için .73, rasyonel kültür ölçeği için ise .74 olarak tespit edilmiştir.

Gelişimsel kültür ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda 8 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .69 ile .73 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .92 ve Barlett testi anlamlı (p=.000) olarak tespit edilmiştir. Açıkladığı varyans .51'dir. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .64 ile .68 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .86 olarak bulunmuştur.

Rasyonel kültür ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfe-

dici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda 4 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .56 ile .58 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .78 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Açıkladığı varyans .58'dir. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .64 ile .67 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .76 olarak bulunmuştur.

3.2.2. Öz Yeterlilik Ölçeği: Çalışanların öz

yeterlilik düzeyini belirlemek üzere Khandwalla (1976) tarafından geliştirilen ve Waldman ve arkadaşları (2001) tarafından kullanılan ölçek kullanılmıştır. On sorudan oluşan ölçekte sorular “Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim” ve “Güçlükleri soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim” şeklindedir. Ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Waldman ve arkadaşları(2001) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .86 olarak tespit edilmiştir.

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Devam edilen analiz

Tablo 1
Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Gelişim Kültürü: Quinn ve Spreitzer (1991), Wang ve Shyu (2003), Tseng ve Lee (2009)

- G1: Çalıştığım işletme verimlilik ve yaratıcılığa ağırlık verir.
- G2: Çalıştığım işletme AR-GE ve yeni ürüne ağırlık verir.
- G3: Çalıştığım işletme zorlu ve fırsatlarla dolu işler almakta esnekler.
- G4: Çalıştığım işletme reformcu ve risk alan yöneticiye önem verir.
- G5: Çalıştığım işletme tamamen özgün olan yönetici sitiline önem verir.
- G6: Çalıştığım işletme karar almada yaratıcı fikirleri benimsemektedir.
- G7: Çalıştığım işletme yeni değişimler için cesareti olan çalışanlara ağırlık verir.
- G8: Çalıştığım işletme sürekli yenilik ve denemeler yapan çalışanlar üzerine odaklanır.

Rasyonel Kültür: Quinn ve Spreitzer (1991), Wang ve Shyu (2003), Tseng ve Lee (2009)

- R1: İşletmemiz rekabetçi piyasada hedeflerine ulaşmaya odaklanır.
- R2: İşletmemiz rekabete ve rakiplere odaklanır.
- R3: İşletmemizde genel müdür/CEO personeli başarıya sevk etmekte çok iyidir.
- R4: İşletmemizde genel müdür/CEO verimliliğe önem verir.

Öz Yeterlilik: Khandwalla (1976), Waldman vd., (2001)

- Ö1: Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim.
- Ö2: Beklenmedik durumlarda nasıl davranmam gerektiğini her zaman bilirim.
- Ö3: Bana karşı çıktığımda kendimi kabul ettirecek çare ve yollar bulurum.
- Ö4: Ne olursa olsun, sorunların üstesinden gelebilirim.
- Ö5: Eğer gayret edersen her zaman zor sorunların çözümünü bulabilirim.
- Ö6: Tasarılarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erişmek bana güç gelmez.
- Ö7: Bir sorunla karşılaştığım zaman onu halledebilmeye yönelik birçok fikrim vardır.
- Ö8: Güçlükleri soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim.
- Ö9: Aniden gelişen olayların üstesinden gelebileceğime inanıyorum.
- Ö10: Her sorunla ilgili bir çözümüm mevcuttur.

Girişimci Davranış: Pearce vd., (1997), Zampetakis vd., (2009)

- D1: Yeni beceriler öğrenme konusunda heyecanlıyım.
- D2: Çalışma arkadaşlarımı hizmet becerilerini geliştirmek amacıyla kendi fikirleri için inisiyatif almalarını teşvik ederim.
- D3: Ben girişimlerimde sonuç alamadığımda hareket tarzımı hızlı bir şekilde değiştiremem.
- D4: Hizmetlerimizin geliştirilmesi yönünde çözümler bulma konusunda çalışma arkadaşlarıma nadiren zaman ayırıyorum.
- D5: Zorlu ve fırsatlarla dolu işler için ortak iş grupları ve iş takımları ortamı yaratırım.
- D6: Çalışma arkadaşlarıma yeni ve radikal fikirler üretme konusunda destek olmam.

sonucunda 10 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .48 ile .52 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .94 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Açıkladığı varyans .54' dür. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .62 ile .68 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak bulunmuştur.

3.2.3. Girişimci Davranış Ölçeği: Çalışanların girişimci davranışa eğiliminin ölçülmesinde Pearce ve arkadaşları tarafından (1997) oluşturulan ve Zampetakis ve arkadaşları (2009) tarafından kullanılan ölçek kullanılmıştır. Altı sorudan oluşan ölçekte sorular "Yeni beceriler öğrenme konusunda heyecanlıyım" ve "Zorlu ve fırsatlarla dolu işler için ortak iş grupları ve iş takımları ortamı yaratırım" şeklindedir. Zampetakis ve arkadaşları (2009) ölçeğin güvenilirlik katsayısını .71 olarak tespit etmişlerdir. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada bu ölçeğin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır.

Çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test

etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı 6 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .49 ile .71 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Açıkladığı varyans .53' dür. Bu analizlerin ardından Amos paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .55 ile .83 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte Tablo 2'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .82 olarak bulunmuştur.

4. BULGULAR

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve Amos programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada çalışmada kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri (CFA) yapılmıştır. CFA sonuçları Tablo 2'de toplu halde sunulmuştur.

İkinci aşamada ise katılımcıların algıladıkları gelişimsel kültür, rasyonel kültür, öz yeterlilik ve girişimci davranışa ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Bulgular Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 2

Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/DF <5	GFI >.85	AGFI >.80	CFI >.90	NFI >.90	TLI >.90	RMSEA <.08
1. Gelişimsel Kültür (GK)	9.95	20	.49	.99	.98	.99	.99	.99	.01
2. Rasyonel Kültür (RK)	1.76	2	.88	.99	.97	.99	.99	.99	.02
3. Öz Yeterlilik (ÖY)	27,3	9	3.03	.99	.98	.98	.99	.99	.01
4. Girişimci Davranış (GD)	9.2	9	1.03	.99	.98	.99	.99	.98	.01

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.

Tablo 3

Verilere ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3	4
1. GD	3.85	.74	(.82)			
2. ÖY	3.79	.73	.86**	(.88)		
3. GK	3.81	.75	.85**	.87**	(.86)	
4. RK	3.78	.79	.77**	.80**	.80***	(.76)

** $p < .01$

Tablo 3'de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir.

Analiz kapsamında modelde çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudaşlığa (collinearity) da bakılmıştır. Elde edilen tolerans ve VIF değerleri bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir (Tolerans $> .2$, VIF < 10).

Hipotezleri sınamak üzere yapılan hiyerarşik regresyon analizinde çalışanlara ait kontrol değişkenleri (yaş ve örgütteki çalışma süresi) ile gelişimsel kültür ve rasyonel kültür bağımsız değişkenler, girişimci davranış bağımlı değişken ve öz yeterlilik düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 4 ve 5). gelişimsel kültür, rasyonel kültür ile öz yeterlilik değişkenleri modele dâhil edilirken doğrudaşlık problemini engellemek amacıyla merkezileştirilmiştir (Cohen, vd., 2003).

Analiz sonucunda gelişimsel kültür ile

Tablo 4

Gelişimsel kültür ve Öz yeterliliğin girişimcilik Üzerine Etkilerine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Girişimcilik		
	1.Aşama	2.Aşama (Hipotez 1)	3.Aşama (Hipotez 3)
	β	β	β
Yaş	-.02	-.01	-.02
Çalışma süresi	-.01	-.01	-.01
GK	.84***	.40***	.13**
ÖY		.51***	.14**
GK x ÖY			-.65**
ΔR^2	.71	.06	.04
ΔF	424.2***	147***	122.4***
R^2	.71	.78	.82
Düz. R^2	.84	.88	.90
F	424.2***	446.8***	467.9***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

çalışanların girişimci davranışı arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu ($\beta = .84$, $p < .001$) ve gelişimsel kültürün çalışanların girişimci davranışı arasındaki üzerindeki varyansın %71'ni açıkladığı görülmüştür. Aynı zamanda çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla modelin doğrudaşlığına (collinearity) bakıldığında değişkenler arasında çoklu bağlantı olmadığı görülmüştür (VIF=1.00, Tolerans=0.99). Böylece H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre gelişimsel kültürün çalışanların girişimci davranış seviyelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Analiz sonucunda rasyonel kültür ile çalışanların girişimci davranışı arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu ($\beta = .77$, $p < .001$) ve rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışı üzerindeki varyansın %59'ni açıkladığı görülmüştür. Aynı zamanda çoklu bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla modelin doğrudaşlığına (collinearity) bakıldığında değişkenler arasında çoklu bağlantı olma-

dığı görülmüştür (VIF=1.01, Tolerans=0.95). Böylece H2 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçlara göre rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranış seviyelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996: 1174). Son aşamada üçüncü ve dördüncü hipotezleri sınamak üzere Tablo 4 ve 5'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre öz yeterliliğin düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda öz yeterliliğin gelişimsel kültür girişimci davranış ilişkisinde ve rasyonel kültür girişimci davranış ilişkisinde düzenleyici etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bunun yanında ilişkinin yönüyle ilgili daha detaylı inceleme yapmak için Cohen ve arkadaşları (2003) tarafından önerilen süreç izlenmiştir. Düzenleyici etki analizinde düzenleyiciliği araştırılan değişkenin düşük ve yüksek olduğu durumlarındaki etkileri çizilen regresyon eğrisiyle belirlenebilmektedir

Tablo 5

Rasyonel kültür ve Öz yeterliliğin girişimcilik Üzerine Etkilerine İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler	Girişimcilik		
	1.Aşama β	2.Aşama Hipotez 2) β	3.Aşama (Hipotez 4) β
Yaş	-.01	-.01	-.02
Çalışma süresi	-.03	-.01	-.02
GK	.77***	.22***	.05
ÖY		.68***	.19***
GK x ÖY			-.68***
ΔR^2	.59	.16	.05
ΔF	246.5***	344.6***	162.8***
R^2	.59	.75	.81
Düz. R^2	.59	.75	.81
F	246.5***	396.6***	451.5***

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(Aiken ve West, 1991). Bu kapsamda düzenleyici değişken olan öz yeterliliğin düşük ve yüksek olduğu durumda gelişimsel kültür ile girişimci davranış arasındaki ilişkilerin anlamlılığı çizilen regresyon eğrisiyle sınıranmıştır.

Şekil 2'de görüldüğü gibi gelişimsel kültür ile girişimci davranış arasındaki ilişki öz yeterlilik kalitesi düşük olduğu durumda pozitif ve anlamlıdır ($\beta = .37, p < .001$). Öte yandan öz yeterlilik yüksek olduğunda ise rasyonel kültür ile girişimci davranış arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı ($\beta = -.11, p > .05$) belirlenmiştir. Gelişimsel kültür ile öz yeterlilik değişkenlerinin etkileşimleri neticesinde tüm modelin varyansının % 4'nü açıkladığı saptanmıştır. Bu durumda H3 kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle öz yeterlilik bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.

Şekil 3'de görüldüğü gibi rasyonel kültür ile girişimci davranış arasındaki ilişki öz yeterlilik kalitesi yüksek olduğu durumda negatif ve anlamlıdır ($\beta = -.20, p < .001$) düşük

olduğunda da pozitif ve anlamlıdır ($\beta = .30, p < .001$) Rasyonel kültür ile öz yeterlilik değişkenlerinin etkileşimleri neticesinde tüm modelin varyansının % 5'ni açıkladığı saptanmıştır. Bu durumda H4 kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle öz yeterlilik bu ilişki kapsamında düzenleyici etkiye sahiptir.

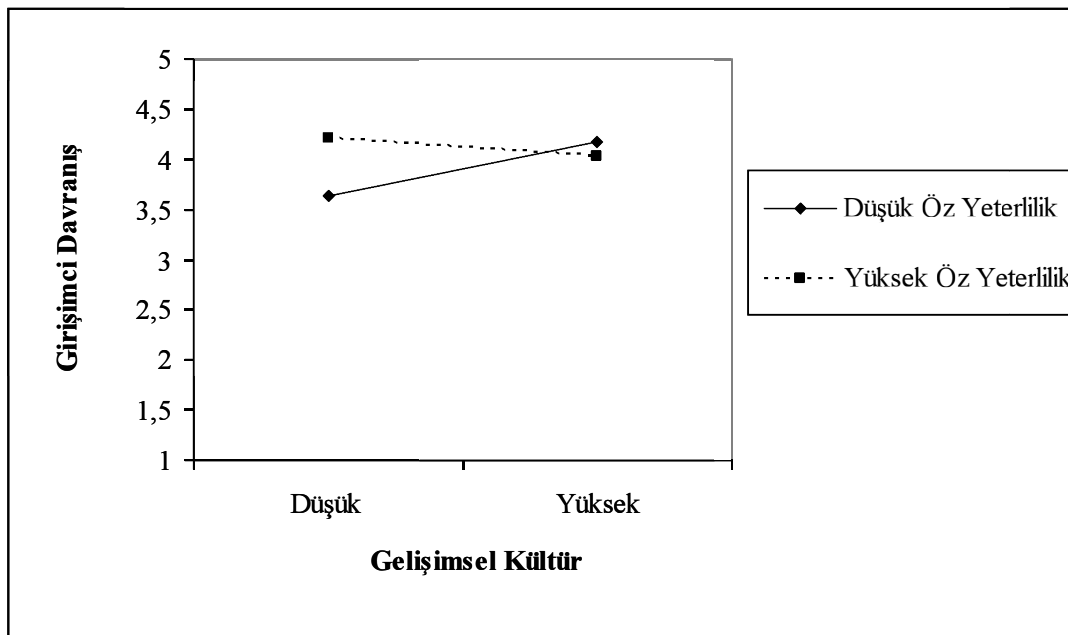
5. TARTIŞMA

Bu çalışma ile Ankara'da faaliyet gösteren savunma sektörü çalışanları üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılarak, dış odaklı örgüt kültür türleri olan gelişimsel kültür ve rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışına etkisi ve bu etkide öz yeterliliğin düzenleyici rolü araştırılmıştır. Bu araştırma ile analize dâhil edilen değişkenlerin girişimci davranış üzerindeki etkileri hiyerarşik regresyon analizi ile çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile savunma sektörüne ilişkin dış odaklı örgüt kültürü-girişimci davranış ilişkisine yönelik açıklayıcı bulgulara ulaşılmıştır.

Analiz sonuçları incelendiğinde dış odaklı örgüt kültür türlerinden gelişimsel

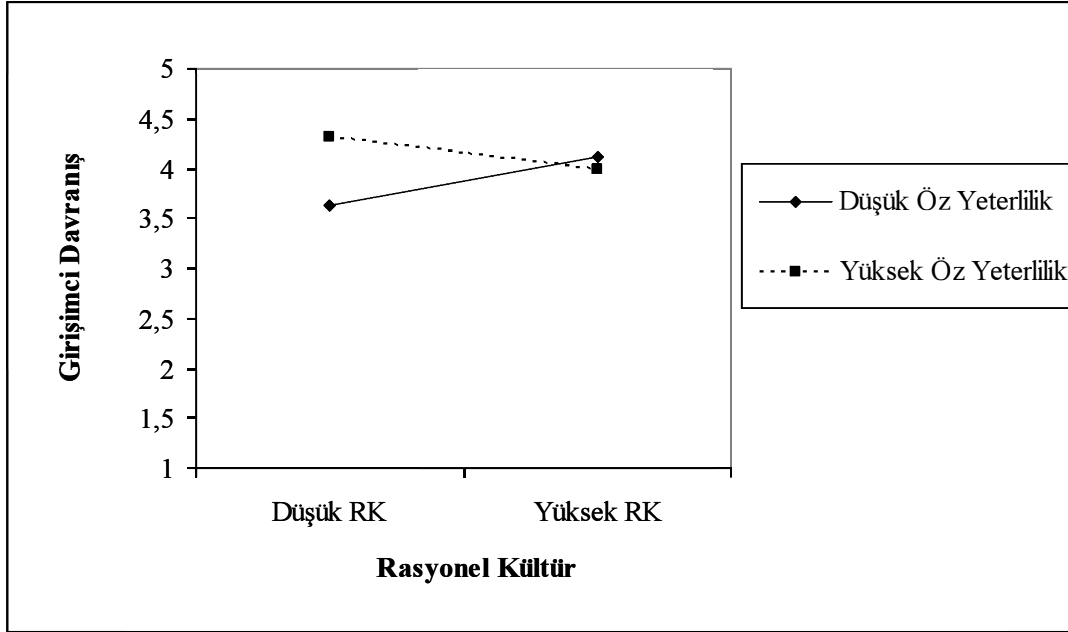
Şekil 2

Gelişimsel Kültür İle Girişimci Davranış İlişkisinde Öz Yeterliliğin Düzenleyici Etkisi



Şekil 3

Kültür İle Girişimci Davranış İlişkisinde Öz Yeterliliğin Düzenleyici Etkisi



kültür ve rasyonel kültürün girişimci davranış ile ilişkili olduğu ve girişimci davranış pozitif ve anlamlı olarak artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu benzer araştırmalar ile uyumludur (Flynn ve Chatman, 2001; Heracleous, 2001; Lau ve Ngo, 2004; Prajogo ve McDermott, 2005; Tseng ve Lee, 2009; Elenkov ve Manev, 2009; Akkoç vd. 2011). Hem Rasyonel kültür ve hem de gelişimsel kültür dış odaklı kültür çeşidi olmasına rağmen rasyonel kültür kontrol değerlerini, gelişimsel kültür ise esneklik değerlerini temel alan farklı iki alt kültür çeşididir. Farklı değerlere odaklanmış bu iki kültürün girişimci davranışa etkilerinin farklı olması beklenilmiştir. Bu beklentinin dayanağı ise, rasyonel kültürün sıkı işlem kontrollerine ve merkezîyetçi bir yapılanmaya odaklanması nedeniyle çalışanların girişimci davranışlarının baskılanacağı dolayısıyla etkisinin çok düşük düzeyde olacağı düşünülmüştür. Gelişimsel kültürün ise esneklik, gelişim, yenilik ve yaratıcılık değerlerini esas alması sebebiyle çalışanların girişimci davranışa etkisinin

yüksek düzeyde olması beklenilmiştir. Fakat analiz sonuçlarına göre; rasyonel kültürün gelişimsel kültüre kıyasla az da olsa düşük düzeyde, gelişimsel kültürün ise girişimci davranışa etkisi ise yüksek düzeyde ancak her iki kültüründe etkisinin pozitif yönde olduğu görülmüştür. Her iki kültürün girişimci davranışa aynı yönde ve yaklaşık düzeydeki etkisinin kaynağı; her iki kültürün dış odaklı kültür olması ve çevre üzerine yoğunlaşması ayrıca rasyonel kültürün rekabetçi hedefleri gerçekleştirme odaklılığı olarak değerlendirilmektedir. Bütün bunlarla birlikte işletmelerde yaygın olarak kabul gören örgüt kültürüne ait inanç ve değerler sadece bir alt kültür boyutuna ait inanç ve değerlerden oluşmayabilir. Nitekim işletmelerin sahip olduğu örgüt kültürü birden fazla alt kültür değerlerini kapsayabilmektedir. Bu nedenle örneklem olarak ele alınan işletmelerde hem gelişimsel hem de rasyonel kültür değerlerinin bir arada olabileceği dolayısıyla her iki alt kültürün karşılıklı olarak etkileşime girmesi ile girişimci

davranış üzerinde benzer sonuçlar oluşturabileceği düşünülmektedir.

Gelişimsel kültür ve rasyonel kültürün çalışan girişimci davranışlarına etkisinin olduğu, bu etkinin bazı değişkenler aracılığı ile de çıktığı değişkenlere yansıtıldığı düşünülmüştür. Bu noktadan hareketle gelişimsel kültür ve rasyonel kültürün girişimci davranışa olan etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü araştırılmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgulardan hem gelişimsel kültür hem de rasyonel kültürün girişimci davranışa etkisinde öz yeterliliğin düzenleyici rolü olduğu belirlenmiştir. Ancak elde edilen bulgularda esas farklı ve önemli olan sonuç düzenleyiciliği araştırılan öz yeterlilik değişkeninin düşük ve yüksek düzey etkilerinde ortaya çıkmıştır. Analiz sonuçlarına göre; beklenti hem gelişimsel hem de rasyonel kültür ile girişimci davranış arasındaki ilişkide öz yeterlilik hem düşük hem de yüksek olduğu durumda pozitif ve anlamlı düzenleyici etkisinin olması beklenmekte iken sadece düşük olduğu durumda pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu bulgu ilk bakışta çok olumsuz bir sonuç olmasına rağmen gerekçeleri araştırıldığında kültürel ve yönetsel bağlamda çeşitli nedenleri olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Nitekim özellikle gelişmekte olan ülkelerde öz yeterliliğin yüksek olması algısı işgücü devir hızını artırabilmektedir. Nitelikli personelin zaten güvende olan pozisyonu iş performansında durağan bir seyre neden olabilmektedir (Covin & Slevin, 1991). Bu çeşit platolar çalışan tutum ve davranışlarında negatif ya da durağan etkilerle yol açabilmektedir. Düşük öz yeterlilik algısı ise kariyerini geliştirmek daha da önemlisi işinde kalabilmek endişesiyle iş performansında ve girişimciliğin temelini oluşturan her türlü tutum ve davranışta daha olumlu etkilere yol açabilmektedir. Bu kapsamda elde edilen bulgu araştırmanın yapıldığı kültür çerçevesinde kabul edilebilir bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Elbette elde edilen bu beklenmeyen bulgu sadece kültürel değerlere bağlanarak gerekçelendirilemez. Ancak elde edilen bu görgül bulgu araştır-

manın yapıldığı örneklem nezdinde böyle bir sonuç oluşturmuştur. Zaten çalışmayı farklı kılan da elde edilen bu somut ama farklı bulgudur.

6. SONUÇ

Sonuç olarak, işletmelerde oluşturulan hem gelişimsel kültür hem de rasyonel kültürün çalışanların girişimci davranışının artırılmasında önemli değişkenler olduğu ortaya konulmuştur. Günümüz işletmelerinde rekabet avantajı elde edebilmek için gerekli olan girişimci davranışların, dış odaklı örgüt kültürleri oluşturmanın yanı sıra öz yeterlilik gibi değişkenlerin aracılığıyla daha etkin bir şekilde gerçekleştirileceğinin tespiti bu çalışmada elde edilen önemli bir bulgudur. Bu kapsamda lider ve yöneticilere işletmelerde gelişimsel ve rasyonel kültürün değer ve inançlarını daha belirgin hale getirmeleri durumunda çalışanlar tarafından sergilenen girişimci davranışların artacağı bununla birlikte çalışanların öz yeterliliklerinin desteklenmesi durumunda girişimci davranışların daha kolay bir şekilde ortaya çıkabileceği önerisinde bulunulabilir.

Yapılan bu araştırmanın bazı sınırlılıkları mevcuttur. Araştırmanın sadece savunma sektöründe yapılmış olması araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Daha sonra yapılacak çalışmalarda araştırmaya diğer sektörlerin dâhil edilmesi durumunda bu çalışmada elde edilen bulguların daha anlamlı hale gelmesini sağlayabilir. Araştırmanın bir diğer kısıtı da sadece dış odaklı örgüt kültürü türlerinin araştırmaya dâhil edilmiş olmasıdır. Bunun nedeni ise her iki kültürün dış odaklı olması ve işletme çevresine yoğunlaşmasıdır. Ancak bundan sonra yapılacak çalışmalarda iç odaklı örgüt kültürlerinin de uyumlu değişkenlerle birlikte ele alınmasının daha açıklayıcı bulgular elde edilmesine olanak sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın boylamsal olamaması diğer bir önemli kısıtıdır. Aralıklı zaman dilimlerinde elde edilecek araştırma sonuçlarının daha açıklayıcı olabileceği değerlendirilmektedir.

Akademisyenler tarafından bu çalışma

konusunda yapılacak müteakip araştırmalarda girişimci davranışların artırılmasında iç odaklı örgüt kültürünün girişimci davranışa etkilerini ve öz yeterlilik gibi benzer değişkenlerin düzenleyici rollerini araştırmaları önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V. ve Kurt, M. (2007), İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29, s. 83-112.
- Aiken, L. S. ve West, S. G. (1991), Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions, Newbury Park, CA: Sage.
- Akkoç, İ., Turunç, Ö. ve Çalışkan, A. (2011), Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü İş. Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13 (4), s. 83-114.
- Antoncic, B. ve Hisrich, R. D. (2001), Intrapreneurship: Construct Refinement And Cross-Cultural Validation, Journal Of Business Venturing, 16, s. 495-527.
- Antoncic, B. ve Hisrich, R.D. (2003), Clarifying The Intrapreneurship Concept, Journal of Small Business And Enterprise Development, 10(1), s. 7-24.
- Antoncic, B.ve Hisrich, R. D. (2000), Intrapreneurship Modeling in Transition Economies: A Comparison of Slovenia And The United States", Journal of Developmental Entrepreneurship, 5(1), s. 21-40.
- Armeli, S, Gunthert K, Lawrence C. (2001), Stressor Appraisals, Coping And Post-Event Outcomes: The Dimensionality And Antecedents Of Stress-Related Growth. J Soc Clin Psychol; 20, s. 366-395.
- Artan, İ. E., M. Yener ve S. E. Aykol (2008), Girişimcilik Değerleri ve Girişimcilik Davranışı Yönelimleri Üzerine Bir Araştırma, 16. Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, İstanbul Kültür Üniversitesi, s. 282-288.

- Bandura, A. (1977), Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), s. 191-215.
- Bandura, A. (1986), *Social Foundation Of Thought And Action*. Englewood Cliffs, Nj: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1995), *Self-Efficacy İn Changing Societies*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bandura, A. (1997), *Self-Efficacy: The Exercise Of Control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. (2002), Growing Primacy of Human Agency in Adaptation and Change in the Electronic Era, *European Psychologist*, 7(1), s. 2-16.
- Bandura, A., ve Cervone, D. (1986), Differential Engagement Of Self-Reactive Influences in Cognitive Motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, s. 92-113.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction İn Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Baum, J. R. ve Locke, E.A. (2004), The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), s. 587-598.
- Bridge, S. (1998), *Understanding Enterprise, Entrepreneurship And Small Business*, London: Macmillan Business.
- Bridge, S. vd. (1998). *Understanding Enterprise, Entrepreneurship And Small Business*, London: Macmillan Business.
- Burns, T. ve Stalker, G. M. (1961), *The Management of Innovation*. London: Tavistock Publications.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1986), The Development And Testing Of An Organizational-Level Entrepreneurship-Scale, Ronstadt, R., Hornaday, J., Peterson, R., Vesper, K. (Ed.), *Frontiers Of Entrepreneurship Research*, 628-639, Babson College Center For Entrepreneurship Research, Wellesley, Ma.
- Covin, J.G., Ve Slevin, D.P. (1991), A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory And Practice*, 16(1), s. 7-25.
- Çetin, F. (2011), Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı ve Kontrol Odağının Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), s. 69-85.
- Deal, T. E. ve Kennedy, A. A. (1982), *Corporate Cultures: The Rights And Rituals Of Corporate Life*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Denison, D. R. (1984), Bringing Corporate Culture To The Bottom Line. *Organizational Dynamics*, 13(2), s. 5-22.
- Denison, D. R. ve Mishra, A. K. (1995), Organizational Culture And Effectiveness, *Organization Science*, 6(2), s. 204-224.
- Deshpande, R. ve Webster, Jr. F. E. (1989), Organizational Culture and Marketing: Defining The Research Agenda, *Journal of Marketing*, 53, s. 3-15.
- Drucker, P. F. (1985), *Innovation And Entrepreneurship*, Oxford, Butterworth-Heinemann.
- Elenkov, D. S. ve Manev I. M. (2009). Senior Expatriate Leadership's Effects on Innovation and the Role of Cultural Intelligence, *Journal of World Business*, 44, 357-369.
- Fiş, M. A. ve Wasti, A. S. (2009), Örgüt Kültürü Ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35 (Özel Sayı), s. 127-164.

- Flynn, F. J. ve Chatman, J. A. (2001). Strong Cultures and Innovation: Oxymoron or Opportunity? In C. L. Cooper, S. Cartwright, ve P. C. Earley (ed.), *International Encyclopedia of Social and Behavioral Sciences*. New York: Wiley.
- Fraser, J. (1996), *The Impact Of Organizational Composition on The Emergence of Corporate Culture*. Georgia State University. Unpublished Dissertation.
- Gist, M. E. (1987), Self-efficacy: Implications for Organizational Behavior And Human Resource Management, *Academy of Management Review*, 12, s. 472-485.
- Gordon, C., Lim, L., Mckinnon, D. ve Nkala, F. (1998), Learning Approach, Control Orientation And Self-Efficacy Of Beginning Teacher Education Students. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education & Development*, 1(1), s. 53-63.
- Grau, R., Salanova, M., & Peiro, J. M. (2001). Moderator effects of self-efficacy on occupational stress. *Psychology in Spain*, 5(1), s. 63-74.
- Gutiérrez-Doña, B., Lippke, S., Renner B., Kwon S. ve Schwarzer R. (2009), Self-Efficacy and Planning Predict Dietary Behaviors in Costa Rican and South Korean Women: Two Moderated Mediation Analyses *Applied Psychology: Health And Well-Being*, 1(1), s. 91-104.
- Hayton, J. C., George, G. ve Zahra, S. A. (2002), National Culture And Entrepreneurship: A Review Of Behavioral Research. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 26(4), s. 33-52.
- Heracleous, L. (2001). An Ethnographic Study of Culture in The Context of Organizational Change. *Journal of Applied Behavioral Science*, 37, 426-446.
- Hisrich, R. D. ve Peters, M. (1998), *Entrepreneurship*. 4th Edition. United States: The McGraw – Hill Book Co.
- Hisrich, R. D. ve Peters, M. (2001), *Entrepreneurship*, 5th Ed., McGraw-Hill Higher
- Hofstede, G. (1980), *Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Values*. Beverly Hill, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G. (2001), *Culture's Consequences: International Differences In Work Related Values (2nd Ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. ve Zahra, S. A. (2002), Middle Managers' Perception of the Internal Environment for Corporate Entrepreneurship: Assessing a Measurement Scale, *Journal of Business Venturing*, 17, s. 253-273.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., Camp, S. M. ve Sexton, D. L. (2001), Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Actions To Create Firm Wealth, *Academy Of Management Executive*, 15, s. 49-63.
- Jaskyte K., (2004). Transformational Leadership, Organizational Culture, and Innovativeness in Nonprofit Organizations. *Nonprofit Management & Leadership*, 15(2), 153-168.
- Jaskyte, K. (2003). Organizational Culture and Innovation in Nonprofit Human Service Organizations. *Dissertation Abstracts International*, 63, 10.
- Jennings, D. F., ve Lumpkin, J.R. (1989), Functioning Modeling Corporate Entrepreneurship: An Empirical Integrative Analysis, *Journal of Management*, 15(3), s. 485-502.

- Khandwalla, P. N. (1976), *The Design of Organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Kilmann, R.R.; Saxton, M.J. ve Sepra, R., (1985), *Five Key Issues In Understanding And Changing Culture, Gaining Control Of The Corporate Culture*, Ralph H. Kilman (Ed.), Jossey-Bass., s.1-16.
- Knight, G.A. (1997), *Cross-Cultural Reliability And Validity of A Scale To Measure Firm Entrepreneurial Orientation*, *Journal Of Business Venturing*, 12, s. 213-225.
- Kotter, J. P., ve Heskett, J. L. (1992), *Corporate Culture And Performance*. New York: The Free Press.
- Krueger, N. F. ve Brazeal, D. V. (1994), *Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Spring, s. 91-104.
- Lau, C. M. ve Ngo, H.Y. (2004). *The Hr System, Organizational Culture, And Product Innovation*. *International Business Review*, 13(6), 685-703.
- Lombardo, T. (2006), *Thinking Ahead: The Value Od Future Consciousness*. *The Futurist*, 40(1), s. 45-50.
- Louis, M.R. (1983), *Organizations As Culture-Bearing Milieux*. L. Pondy, P. Frost, G. Morgan, Ve T. E. Dandridge (Eds.). *Organizational Symbolism*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Lumpkin, G.T. ve Dess, G.G. (1996), *Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance*, *Academy of Management Review*, 21(1), s. 135-172.
- Luszczynska, A., Scholz, U. ve Schwarzer, R. (2005), *The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies*. *The Journal of Psychology*, 139(5), s. 439-457.
- Mau, Wei-Cheng. (2000), *Cultural Differences In Career Decision-Making Styles And Self-Efficacy*, *Journal of Vocational Behavior*, 57, s. 365-378.
- Miller, D. (1983), *The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms*, *Management Science*, 29, s. 770-791.
- Miller, D. ve Friesen, P. H. (1982), *Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum*, *Strategic Management Journal*, 3(1), s. 1-25.
- Morris, M. H. ve Kuratko, D. F. (2002), *Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development Within Organizations*, Harcourt College Publishers, Orlando, Florida.
- Naffziger, D. (1995), *Entrepreneurship: A Person Based Theory Approach*” *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, And Growth*, Volume 2, JAI Pres.
- Nasurdin, A. M., Ramayah T. ve Beng Y. C. (2009), *The Impacts Of Structure, Climate and Selfefficacy On Stress: A Malaysian Survey*, *Asian Academy of Management Journal*, 14(1), s. 59-79.
- Oettigen, G. (1995), *Cross-Cultural Perspective On Self-Efficacy*. In A. Bandura(Ed.), *Self-Efficacy In Changing Societies* (Pp. 149-176). New York: Cambridge University Press.
- O'reilly, C. ve Chatman, J. (1996), *Culture As Social Control: Corporations, Cults And Commitment*. In, B. Staw Ve L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*,. 18. (p. 157-200). Jai Press.
- Pajares, F. ve Cheong, Y. F. (2003), *Achievement Goal Orientations in Writing: A Developmental Perspective*. *International Journal of Educational Research* 39, s. 437-455.

- Pearce, J. A., Kramer, T. R. ve Robbins, K. D. (1997), Effects Of managers' Entrepreneurial Behaviour On Subordinates. *Journal of Business Venturing* 12, 147-160.
- Pfeffer, J. (1981), Management As Symbolic Action: The Creation and Maintenance of Organizational Paradigms." L. L. Cummings Ve B. M. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior*, 3: p. 1-52. Greenwich. CT: JAI Press.
- Phillips, J. M. ve Gully, S. M., (1997), Role Of Goal Orientation, Ability, Need For Achievement, And Locus of Control in The Self-Efficacy And Goal-Setting Process. *Journal of Applied Psychology*, 82 (5), s. 792-802.
- Poon, J. M. L., Ainuddin, R. A. ve Junit, S. H. (2006), Effects of Self-concept Traits and Entrepreneurial Orientation on Firm Performance. *International Small Business Journal*, 24(1), s. 61-82.
- Prajogo, D. I. ve Mcdermott, C. M. (2005). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Organizational Culture, *International Journal of Operations and Production Management*, 25(11), 1101-1122.
- Quinn, R. E. (1988), *Beyond Rational Management*. San Francisco: Jossey-Bass Inc Publishers.
- Quinn, R. E. ve Spreitzer, G. E. (1991), The Psychometrics of The Competing Values Culture Instrument and An Analysis of The Impact of Organizational Culture on Quality of Life, *Research on Organizational Change and Development*, 5, s. 115-142.
- Robinson, P. B. vd. (1991), An Attitude Approach To The Prediction Of Entrepreneurship, *Entrepreneurship: Theory And Practice*, 15 (4), s. 13-31.
- Salas, E. ve Cannon-Bowers, J. A. (2001), The Science of Training: A Decade of Progress. *Annual Review Of Psychology*, 52, s. 471-499.
- Schein, E. H. (1984), Coming to a New Awareness of Organizational Culture. *Sloan Management Review*, 25(2), s. 3-16.
- Schein, E. H. (1986), *Organizational Culture And Leadership*, Jossey-Bass, London.
- Schein, E. H. (1992), *Organizational Culture And Leadership*. (2nd Ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schwarzer, R., ve Jerusalem, M. (1995), Generalized Self-Efficacy Scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in Health Psychology: A User's Portfolio. Causal and Control Beliefs* (Pp. 35-37). Windsor, England: Nfer-Nelson.
- Sekaran, U. (1992), *Research Methods for Business*, Canada: John Wiley and Sons, Inc.
- Seong, J. Y. (2011) The Effects of High Performance Work Systems, Entrepreneurship and Organizational Culture on Organizational Performance, *Seoul Journal of Business*, 17(1), 3-36.
- Shane, S., ve Venkataraman, S. (2000), The Promise of Entrepreneurship As A Field of Research, *Academy of Management Review*, 25, s. 217-226.
- Shariff, M. N. M. ve M. B. Saud (2009), An Attitude Approach To The Prediction Of Entrepreneurship On Students At Institution Of Higher Learning In Malaysia, *International Journal Of Business And Management*, 4 (4), s. 129-135.
- Sharma, P. ve Chrisman, J. J. (1999), Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), s. 11-17.

- Sheldon Cohen, William J. Doyle, Ronald Turner, Cuneyt M. Alper, and David P. Skoner, (2003), Sociability And Susceptibility To The Common Cold Psychological Science, Vol. 14, No. 5.
- Sherer, M., Maddux, J. E., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B., ve Rogers, R. W. (1982), The Self-Efficacy Scale: Construction And Validation. Psychological Reports, 51, s. 663–671.
- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., ve Lu, C. Q. (2005), Work Stress, Self-Efficacy, Chinese Work Values, and Work Well-Being in Hong Kong and Beijing, International Journal of Stress Management, 12(3), s. 274–288.
- Škerlavaj, M., Song J. H., Lee Y. (2010), Organizational Learning Culture, Innovative Culture And Innovations in South Korean Firms, Expert Systems With Applications, 37, s. 6390–6403.
- Stevens, C. K. ve Gist, M. E. (1997), Effects Of Self-Efficacy And Goal Orientation Training On Negotiation Skill Maintenance: What Are The Mechanisms? Personnel Psychology, 50, s. 955–978.
- Stopford, J. M. ve Baden-Fuller, C. W. F. (1994), Creating Corporate Entrepreneurship, Strategic Management Journal, 15, s. 521–536.
- Tseng, Y. F. ve Lee, T. Z. (2009), Comparing Appropriate Decision Support of Human Resource Practices on Organizational Performance With Dea/Ahp Model, Expert Systems With Applications, 36, s. 6548–6558.
- Waldman, D. A., Ramirez G. G., House F. R. ve Puranam P. (2001), Does Leadership Matter? Ceo Leadership Attributes and Profitability Under Conditions of Perceived Environmental Uncertainty, Academy of Management Journal 44(1), s. 14–143.
- Wallach, E. (1983), Individuals and Organization: The Cultural Match. Training and Development Journal, 12, s. 28–36.
- Wang, D. S. ve Shyu, C. L. (2003), The Impact of Organizational Culture and Knowledge Sharing Motivation on Knowledge Sharing. Sun Yat-Sen Management Review, 11(3), s. 409–431.
- Zahra, S. A. (1991), Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study”, Journal of Business Venturing, 6 (4), 259–285.
- Zampetakis, L. A. Beldekos, P. ve Moustakis V. S. (2009), Day-To-Day” Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support. European Management Journal, 27, s. 165–175.

