

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ İLE ÖRGÜTSEL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:KAHRAMANMARAŞ İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

Doç.Dr. Salih YEŞİL *

Arş.Gör. İnci Fatma DOĞAN **

Özkan DOĞAN***

ÖZ

Bu çalışmanın amacı örgütler için büyük önem kazanan örgütsel kültür ile girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmaktır. Bu anlamda Kahramanmaraş'ta faaliyette bulunan tekstil firmalarında bir alan araştırılması yapılmıştır. Araştırmada veriler anket tekniği ile elde edilmiş, analizler ise korelasyon ve regresyon yöntemleri ile yapılmıştır. Elde edilen bulgular, örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğunu göstermiştir. Sonuçlar teorik ve uygulama bağlamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Girişimcilik, Girişimcilik Yönelimi, Örgütsel Performans

JEL Kodu:M100, M130, M140

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: THE CASE OF TEXTIL SECTOR IN KAHRAMANMARAŞ

ABSTRACT

The purpose of this study is to uncover the relationship between organizational culture that is of great importance for organizations and entrepreneurial orientation and organizational performance. In this sense field research was made in textile companies operating in Kahramanmaras. Data of research were obtained with survey method. Correlation and regression analyzes were applied. The findings have

* Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, syes66@hotmail.com

** Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, ikurtulgan@gmail.com

*** Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Doktora Öğrencisi, oz_dogan@msn.com

shown that there are significant correlation between entrepreneurial orientation and organizational performance and organizational culture. Results were discussed in the theoretical and practical context.

Key Words: *Organizational Culture, Entrepreneurship, Entrepreneurship Orientation, Organizational Performance*

JEL Codes: *M100, M130, M140*

1.GİRİŞ

Örgütler, belirli amaçlara etkin bir şekilde ulaşmak için belli özelliklere sahip bir grup insanın bir araya gelmesi ile oluşmuş, çevresiyle sürekli iletişim halinde olan yapılardır (Karahana, 2008: 457). Her örgütün küreselleşme nedeniyle her şeyin değiştiği bir ortamda faaliyetlerini sürdürebilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi için kendisine has iyi bir kültüre sahip olması gerekmektedir. Özellikle batı iş dünyasında yaşanan sıkıntılı dönemlerden ve Japon ekonomisinin hızlı yükselişinden sonra örgütler için kültür konusu büyük önem kazanmıştır. Örgütlerin başarılarının veya başarısızlıklarının altında yatan temel unsurun sahip oldukları kültürden kaynaklı olduğu görülmüştür (Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci 2004: 2).

Küreselleşmeyle beraber rekabetin acımasız bir hal aldığı, ekonomik, sosyal, kültürel vb. her alanda değişimlerin yaşandığı, iş dünyasının karmaşık ve belirsiz olduğu bir ortamda işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve başarı elde edebilmeleri örgüt kültürü yanında sahip oldukları girişimcilik özelliklerine de bağlı hale gelmiştir (Altuntaş ve Dönmez, 2010: 51). Yenilik yapamayan örgütlerin rekabet güçlerini artıracak davranışlarda bulunamamaları ve örgütsel etkinliklerini zamanla kaybetmeye başlamaları örgütleri, girişimci davranmaya yöneltmiştir (Basım, Şeşen ve Meydan, 2009: 28). Dinamik, kaynak tabanlı ve küresel piyasa koşullarında başarılı yenilikçi ürünler üretilmesinin uzun vadeli iş başarısı için kilit unsur olması nedeniyle (De Jong ve Vermeulen, 2006; Langerak, Hultink ve Robben, 2004; Boso, Cadogan ve Story, 2013: 57) bireylerin girişimcilik yönelimlerini ortaya çıkaracak, örgütte girişimciliği destekleyecek bir örgütsel kültür oluşturulması önem kazanmıştır. Ayrıca girişimcilik yöneliminin örgütlerin performansını artırmadaki payları dikkate alındığında girişimcilik yönelimini olumlu yönde etkileyecek örgüt kültürünün varlığı örgüt performansının artmasına da katkı sağlamış olacaktır (Zahra ve Garvis, 2000: 471). Örgüt kültürünün örgütlerin operasyonel faaliyetleri ve dolayısıyla performansları üzerinde etkisinin olması yöneticilerin örgütlerde kültür konusuna önem vermeleri gereğinin altını çizmektedir. Örgüt kültürü girişimcilik yönelimi ile performansın artmasını destekleyecek veya engelleyecektir.

Bu bağlamda çalışmada, işletmelerin sahip oldukları örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimleri ve performansları arasındaki ilişkiyi araştırmak amaçlanmıştır. Yapılan literatür taraması Örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ile örgütlerin performansı üzerinde bir etkisinin olup olmadığını tespit etmek, örgütler açısından yenilikçi olmanın çok fazla önem kazandığı yoğun rekabet ortamında yüksek performans elde edilmesine ve sürdürülebilir kılınmasına katkı sağlayabilecektir.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde örgüt kültürü, girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans kavramları hakkında bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Örgüt Kültürü

Toplumların temel yapı taşlarından kültür, örgütler için büyük önem arz eden unsurlardan biridir. Deal ve Kennedy (1982) örgütlerin başarılı veya başarısız olmalarındaki en temel kilit unsurun kültür olduğunu dile getirmiştir (Chang ve Lin, 2007: 439). Nasıl ki toplumun üyeleri o toplumun düşüncelerini, inançlarını, duygularını, gelenek ve göreneklerini, değerlerini, davranışlarını kabul edip onlara göre yaşarsa bir örgüt içinde çalışanlar da örgütün kültürünü anlayıp davranışlarını ona göre yönlendirdiği için kültür, örgütsel başarıya ulaşmada rol oynar (Çarıkçı ve Koyuncu, 2010: 3).

Örgüt kültürü, Pettigrew'in 1979 yılında "On Studying Organizational Cultures- Örgüt Kültürleri Üzerine Çalışma" adlı makalesi ile yönetim literatürüne girmiş bir kavramdır (Pettigrew, 1979; Rutherford, 2001: 372). Daha sonra farklı bakış açılarıyla çeşitli boyutlarda ele alınmaya başlanmış ve günümüzde yönetim ve örgüt teorisi literatürünün en popüler kavramlarından birisi haline gelmiştir (Ogbonna ve Harris, 2000; Bakan, 2008).

Örgüt kültürünün sosyoloji, psikoloji, yönetim, iletişim gibi farklı disiplinlere dahil araştırmacılar tarafından ele alınması konuya ilişkin farklı tanımların yapılmasına neden olmuştur (Durğun, 2006). Douglas (1985)'a göre örgüt kültürü, bir örgütün üyeleri arasında değerler, anlayışlar ve tutumlarla ilgili paylaşımların bir sonucudur (Chang Ve Lin, 2007: 441). Benzer bir yaklaşımla Kilmann, Saxton ve Serpa (1985) örgüt kültürünü nesiller boyu devam ederek, paylaşım yoluyla insanları bir araya getiren değerlerin, inançların, beklentilerin, tutumların ve kuralların tümü olarak tanımlamıştır (Fiş ve Wasti, 2009). Schein (1996: 236)' e göre örgüt kültürü, örgüt üyelerini bir arada tutmayı garanti eden, paylaşılan ve çeşitli çevrelere uyum sağlamada üyelerine doğru algılama, düşünme ve tepki vermeyi öğreten temel varsayımlardır. Bakan vd. (2004) literatürde yer alan farklı tanımları inceleyerek örgüt kültürü ile ilgili şu tanımları geliştirmişlerdir: "örgüt kültürü, örgüt içerisindeki bireyler ve takımlar arasındaki ilişkileri, çevre

ile ilişkileri, faaliyetleri, başka bir deyişle örgütsel yaşamı düzenleyerek örgütün geleceğini belirleyen, örgütün bireyleri tarafından kabul görmüş ve onları bir arada tutma özelliğine sahip tutumlar, davranışlar, değerler ve normların toplamıdır”.

Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarını birbirine ve çalışanların sahip oldukları değerlere bağlılığını arttıran önemli bir sosyal bağdır (Karahan, 2008: 459). Çalışanların yapması ve söylemesi gerekenlerle ilgili uygun standartlar belirleyerek sosyal anlamda bir tutkal işlevi görür (Duygulu ve Eroğlu, 2006:2). Çalışanlarda iyi, kötü, istenilen, istenilmeyen davranışların neler olduğuna dair ortak değer yargıları oluşturur ve çalışanların tutumlarını şekillendirir (Çarıkcı ve Koyuncu, 2010: 3).

Günümüzde güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmak örgütlerin faaliyetlerine devamlılığını sağlayabilmek için kilit rol oynamaktadır (Chang ve Lin, 2007: 441). İşletmelerin rekabet avantajı kazanmalarında ya da kaybetmelerinde örgüt kültürünün payı büyüktür.

Örgüt kültürü konusunda yapılan teorik çalışmalarda farklı sınıflandırmalar yer almaktadır. Harrison ve Handy (1981) örgüt kültürü sınıflandırmasında rol kültürü, güç kültürü, görev kültürü ve birey kültürü ayrımını kullanmışlardır. Schneider (1999), Harrison ve Handy'nin yapmış oldukları çalışmadan esinlenerek kontrol, işbirliği, yetenek ve gelişme olmak üzere dört tür örgüt kültürü sınıflaması yapmıştır (Bakan vd., 2004: 75-96). Yine bir başka sınıflandırma Cameron ve Quinn (2011) tarafından “rekabetçi değerler modeli” bazında yapılmış ve örgüt kültürü, hiyerarşi kültürü, piyasa kültürü, klan kültürü ve adhokrasi kültürü olarak dört boyut çerçevesinde ele alınmıştır (Dinç, 2015: 37). Denison ve arkadaşları (2004) da görev, tutarlılık, uyumluluk ve katılım olmak üzere dört farklı kültürel özelliği dikkate alarak bir başka sınıflandırma yapmışlardır (Chang ve Lin, 2007: 441). Bu çalışmada ise Chang ve Lin (2007) tarafından geliştirilen işbirliği, etkinlik, tutarlılık ve yenilikçilik olmak üzere dört boyutlu örgüt kültürü sınıflandırması kullanılmıştır. Bu örgüt kültürü sınıflamasının uygulandığı örgütlerde girişimcilik yöneliminin ve performans artışının destekleneceği, girişimci, başarılı, rekabetçi örgütlerin ortaya çıkacağı düşünülmüştür.

2.2. Girişimcilik Yönelimi

Girişimcilik, örgütler açısından önemi gittikçe artan kavramlardan bir tanesidir. Sürekli kendini yenileme ve geliştirme amacı içerisinde olan günümüz ekonomik sistemlerinde ve günümüzün rekabete dayalı iş dünyasında girişimcilik önemli bir aktördür (Kozak ve Yılmaz, 2010: 85). Ekonomide, teknolojide ve sosyal alanlarda gerçekleşen hızlı değişimler, örgütlerin sürekli yenilik yapmasını zorunlu kılmaktadır. Yenilik yapamayan örgütlerin örgütsel etkililiklerini kaybetmeleri söz konusudur. Bu sebeple örgütler sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olarak görülen değerli, nadir, taklit edilmesi zor ürün ve

hizmetler üretmek ve katma değer yaratmak amacıyla girişimcilik yönelimi yüksek bireyleri bulup istihdam etmeye ve örgüt içinde inovatif, proaktif ve risk alma stratejik davranışlarını destekleyecek bir ortam oluşturmaya yönelmektedirler (Anderson ve Eshima, 2013: 415).

İlk olarak işletme sahipleri ile yöneticileri birbirinden ayırt etmek için ortaya atılmış bir kavram olan girişimcilik yönelimi, zamanla acımasız rekabet ortamında stratejik amaçları gerçekleştirmekle ilgili yönetsel anlamdaki beceri ve yetenekleri yansıtan bir kavram şeklinde gelişmiştir (Altuntaş ve Dönmez, 2011: 52). Bir firmanın yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma eğilimini artırmak amacıyla aldığı kararlara göre süreçlerle, uygulamalarla, kurallarla ve normlarla ilgili karar vermesi durumu girişimcilik yönelimi olarak ifade edilir (Ahimbisibwe ve Abaho, 2011: 57). Değişen çevresel ortamda yeni normları, kuralları, değerleri örgüt yapısına entegre etmede girişimcilik yönelimi etkili bir faktördür (Battilana, Leca ve Boxenbaum, 2009; Chen, Li ve Evans, 2012: 1021).

Girişimcilik yönelimi, bağımsız hareket etme eğilimi, yenilik yapmaya ve risk almaya istekli olmak, rakiplere karşı saldırgan tavırlar sergilemek ve pazar fırsatlarına karşı proaktif davranmak olan boyutlarla karakterize edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996: 137). Araştırmaların pek çoğunda ise yenilik ve değer yaratımı için anahtar rol oynayan, bir rekabet stratejisi olan girişimcilik yönelimi, yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutları ile ele alınmıştır (Naman and Slevin, 1993; Covin ve Slevin, 1989; Okpara, 2009: 196; Jiang, Yang, Pei ve Wang, 2014). Yenilikçilik, yeni bir düşüncenin, tecrübenin, yaratıcı sürecin eyleme dönüştürülerek yeni bir ürün ve hizmet sunumu veya yeni bir teknoloji sürecinin uygulanması ile sonuçlanan örgütlerdeki eğilimdir (Lumpkin ve Dess, 1996: 142). Yenilik hangi alanda olursa olsun, önemli olan, yeniliğin performansa dönüştürülüp etkinliğe ya da örgüt yaşamına katkıda bulunabilmesidir (Altuntaş ve Dönmez, 2011: 54).

Girişimcilik terimini resmi anlamda ilk kullanan kişi olan Cantillon (1734) girişimcileri diğer çalışanlardan ayırtedici temel unsurun belirsizlik ve riske katlanmak olduğunu dile getirmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996: 144). Girişimciyi risk alan kişi olarak tanımlayan Cantillon'dan beri, risk alma girişimciliğin temel bir unsuru olarak görülmüştür (Altuntaş ve Dönmez, 2011: 54). Risk almak yüksek olasılıkla başarısız olma durumuna rağmen büyük miktardaki kaynakları kullanma iradesini göstermektedir (Covin ve Slevin 1991; Lumpkin ve Dess 1996; Sepulveda, 2010; Ahimbisibwe ve Abaho, 2011: 57). Risk almaktan kaçınmak, değişen piyasa şartları da göz önüne alındığında orta ve uzun vadede sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün kaybedilmesine ve dahası varlığını kaybetmek zorunda kalınmasına neden olabilir (Slater ve Narver, 1995).

Girişimciliğin risk alma ve yenilikçilik bileşenlerinin tamamlayıcısı olan proaktiflik ise, yeni fırsatların öngörülmesi, piyasadaki değişimlerin, ihtiyaçların izlenmesi ve bu doğrultuda inisiyatif kullanarak eyleme geçilmesi durumudur (Kreiser, Marino ve Weaver, 2002).

2.3. Örgütsel Performans

Günümüzde yaşanan küreselleşme sürecinde işletmelerin varlıklarını sürdürerek ayakta kalmaları ve rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmeleri performanslarını artırmalarına bağlıdır (Erdem vd., 2011: 77).

Temel ifade ile örgütsel performans kavramı bir örgütün etkin ve verimli bir şekilde kaynaklarını kullanarak amaçlarına ulaşabilmesi durumudur (Dönmez, Altuntaş ve Birgören, 2011: 288). Diğer bir tanımda ise performans, belli bir dönem sonunda elde edilen sonuca göre, işletmenin belirlemiş olduğu amacının yerine getirilmesi derecesi olarak ifade edilmektedir (Akal, 2003). Genel anlamda örgütsel performans, örgütlerin amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirdiğini tespit etmektedir (Bakoğlu, 2001: 39).

Örgütsel performansın nasıl ölçülmesi gerektiği yönetim alanındaki araştırmacıları geçmişten günümüze uğraştıran sorunlardan birisidir. Uzun yıllardır örgütler tarafından sıklıkla kullanılan yöntem ise finansal ölçümlerdir. Ancak finansal ölçümlerin odaklandığı noktaların oldukça sınırlı olması bu ölçümleri örgütsel performansı belirlemede yetersiz bırakmaktadır (Reiner, 2004: 381). Bu bağlamda son yıllarda örgütsel performansı ölçmede finansal göstergelerin yanında finansal olmayan verimlilik, kalite, müşteri tatmini, pazar payı gibi diğer göstergeler de kullanılmaktadır (Fuentes vd., 2004: 427; Erdem vd., 2011: 85).

3. ARAŞTIRMANIN TEORİK MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu bölümde araştırma kapsamında ele alınan örgüt kültürü, girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans değişkenleri arasındaki ilişkiler ve bu ilişkiler kapsamında geliştirilen hipotezler ele alınmıştır.

3.1. Örgüt Kültürünün Girişimcilik Yönelimi Üzerindeki Etkisi

Örgüt kültürü, değerleri ve normlarıyla, örgütlerin çalışma şeklini ve faaliyetlerinin sonucunu, işgörenlerin davranışlarını etkiler (Başaran, 1992: 222). Çalışanların davranışlarını etkileyen, örgütler açısından herhangi bir insan etkinliğini çevreleyen ve şekillendiren geniş anlamda örgüt kültürüdür (Aydınlı, 2003: 85). Aile içerisinde alınan eğitimden ahlâki kurallara davranış biçimlerine, yaşam tarzlarına, sosyal çevreye kadar bir çok ögede izleri görülen kültür iş yaşamında da örgüt kültürü olarak çalışanların davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Aytaç ve İlhan, 2007: 107).

Basım vd. (2009:28)' ne göre çalışanların girişimcilik özelliklerine ilişkin davranış kalıplarının oluşmasında uygun bir örgüt kültürü içinde bulunmaları önemli bir örgütsel gereklilik olarak görülmektedir. Örgüt ile çalışanlar arasındaki bağlantı olarak yöneticiler ve etkiledikleri örgüt kültürü girişimciliğin kolaylaştırılması açısından anahtar bir role sahiptir (Dönmez vd., 2011: 280). Örgüt kültürünü iç/dış yönelim ve esneklik/kontrol yönelimi olarak iki boyutlu kategorize eden Chang ve Lin (2007) de bu anlamda örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi arasında bir ilişkinin olduğunu göstermişlerdir. Chang ve Lin (2007: 443) tarafından yapılan sınıflandırma Şekil 1'de yer almaktadır. Buna göre dış ve esneklik yönelimlerinin çakıştığı alan olan yenilikçilik boyutu girişimciliği destekleyen, teşvik eden bir örgüt kültürü boyutu olarak örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkiye dikkat çekmektedir.

Şekil 1. Örgüt Kültürü Özellikleri Modeli

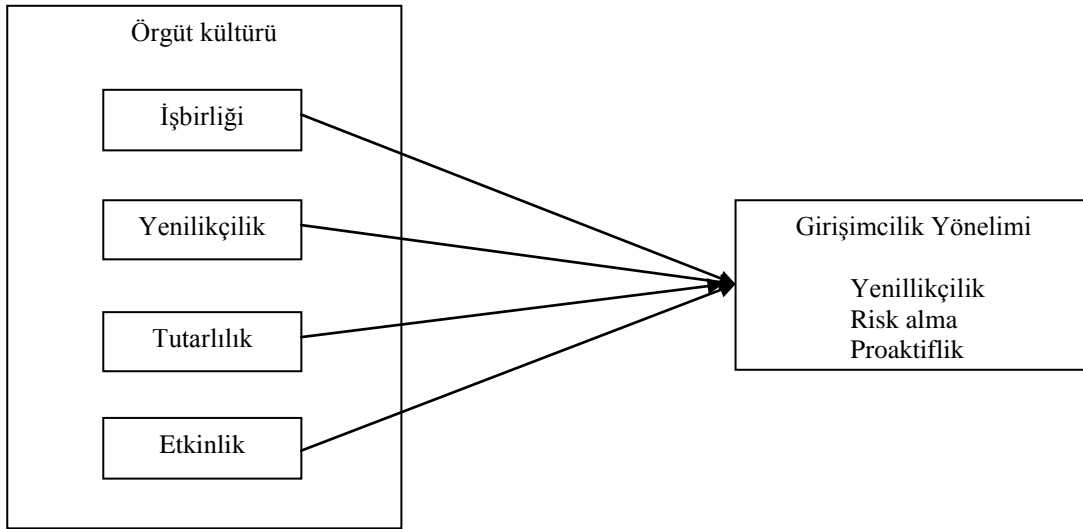
	Esneklik yönelimi		
İç yönelim	<u>İşbirliği</u> İşbirliği, bilgi paylaşımı, güven, güçlendirme ve takım çalışması	<u>Yenilikçilik</u> Yaratıcılık, girişimcilik, uyum yeteneği ve dinamizm	Dış yönelim
	<u>Tutarlılık</u> Tüzük ve yönetmelikler, tekdüzelik ve verimlilik	<u>Etkinlik</u> Rekabetçilik, amaç başarımı, üretim, etkinlik ve fayda odaklı ölçümler	
	Kontrol yönelimi		

Örgüt kültürünün oluşmasına yöneticiler, özellikle en üst düzeydeki yöneticiler büyük katkıda bulunurlar. Üst yöneticinin önem vermediği bir değer ya da norm örgüte kolay kolay giremezken, yöneticinin beğendiği değerler veya normlar örgüt içinde kolayca yayılabilirler. Bu konuda üst yönetici pek çok yol ve yöntemleri dener. Örgüt kültürü, yöneticilerden etkilenir ve ister istemez onların kişilik özelliklerine yansiyarak çalışanların kişilik özelliklerini ve girişimcilik yönelimlerini de etkiler (Başaran, 1992: 222). Dolayısıyla örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz edilir.

Kreiser vd. (2010) yaptıkları bir araştırmada, belirsizlikten kaçınma yönelimli kültürlerde proaktifliğin ve stratejik risk almanın azalacağını yani girişimci yönelimlerin kök salamayacağını belirterek aslında kültür ile girişimcilik yönelimi arasında yakın bir ilişki olduğuna dikkat çekmişlerdir

(Anderson ve Eshima, 2013: 415). Dönmez vd. (2011) araştırmalarında stratejik çevikliği, esnekliği, yaratıcılığı ve sürekli yenilikçiliği teşvik eden girişimci bir yönetim anlayışının ve yenilikçi kültürün örgütte girişimcilik yöneliminin artmasına neden olduğunu görmüşlerdir. Engelen, Schmidt ve Buchsteiner (2015: 20) yapmış oldukları çalışmada Hofstede'nin kültür boyutlarını dikkate almış ve girişimcilik davranışında bireycilik ve belirsizlikten kaçınma kültür boyutlarının etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Fiş ve Wasti de (2009) örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisini incelemiş ve güç aralığı kültürel alt boyutunun girişimcilik yönelimi üzerindeki anlamlı etkisini vurgulamışlardır. Bir başka çalışmada, Bektaş ve Köseoğlu (2007) Türkiye'de faaliyette bulunan işletmelerin büyük çoğunluğunun aile işletmeleri olması sebebiyle aile işletmelerindeki örgüt kültürünün girişimcilik yönelimine etkilerini araştırmışlardır ve aile işletmelerinin örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimleri arasında kuvvetli bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Girişimcilik yöneliminin yüksek olması için örgütün içerisindeki tüm çalışanları proaktif bir biçimde kararlar alabilen, risk üstlenen ve sorumluluk sahibi olabilecek şekilde güçlendiren bir yapıya, yaşam boyu öğrenmeyi dikkate alan bir yönetim şekline ve bu yapıya uygun bir örgütsel kültüre ihtiyaç vardır.



Bu bağlamda yapılan çalışmada “*Örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi arasında anlamlı bir ilişki vardır*” temel hipotezi çerçevesinde;

H1a: *İşbirliği boyutunun girişimcilik yönelimi üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H1b: *Yenilikçilik boyutunun girişimcilik yönelimi üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H1c: Tutarlılık boyutunun girişimcilik yönelimi üzerinde pozitif etkisi vardır.

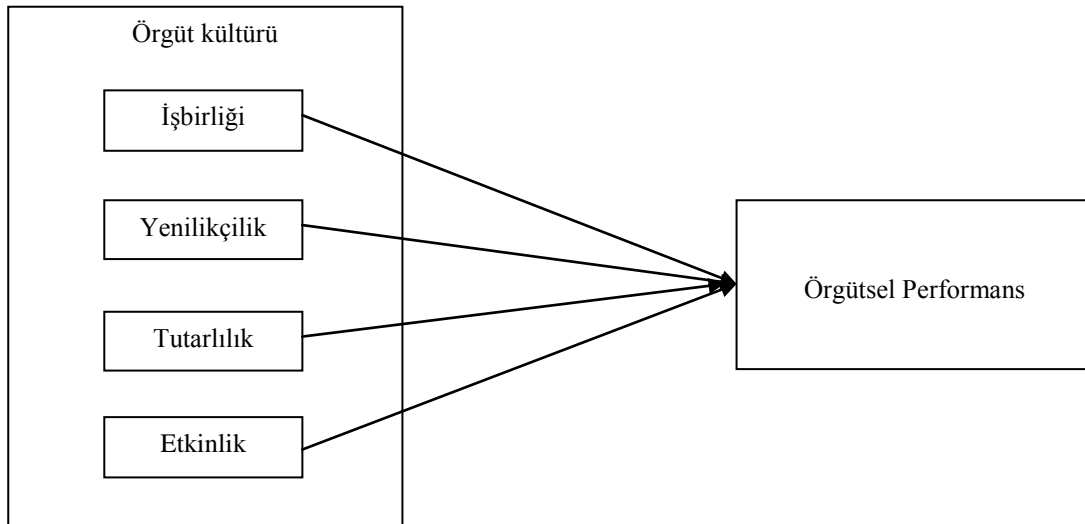
H1d: Etkinlik boyutunun girişimcilik yönelimi üzerinde pozitif etkisi vardır.

hipotezleri geliştirilmiştir.

3.2.Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi

İnsanlar, davranışlarını belirleyen kültürlerini, gittikleri her yere ve yaptıkları her işe taşımaktadırlar. Yönetim bilimciler bu noktadan hareketle örgütlerin de, çalışanlarının davranışlarına yön veren bir kültürlerinin bulunduğu kanaatine varmışlardır (<http://abdurrahmanbas.com>, 2012). Özellikle batı iş dünyasında yaşanan ekonomik sıkıntı ve krizlerden sonra işletmelerin başarısızlıklarının araştırılması üzerine düşük verimlilik, performans gibi sorunların temelinde kültür konusunun yer aldığı görülmüştür. Japonya'nın endüstriyel alanda yakaladığı üstün performansın arkasında yatan gerçek unsurun da örgütlerin güçlü kültürel özellikleri olması sonucuna ulaşılmca örgüt kültürü ile performans arasında yakın bir ilişki olduğu dikkat çekmiştir (Bakan vd., 2004: 1).

Örgüt kültürü ile performans arasındaki ilişkiler birçok çalışmada incelenmiş ve örgüt kültürü örgütlerin performansını etkileyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmiştir (Deal ve Kennedy, 1982; Chang ve Lin, 2007). Denison (1990), Van Der Post vd. (1998) örgüt kültürünün bir örgütteki başarı veya başarısızlığın en önemli unsurlarından biri olduğunu ve örgüt kültürü ile performans arasında anlamlı düzeyde bir ilişkinin bulunduğunu söylemişlerdir. Yine Kotter ve Heskett (1992) yaptıkları çalışmalarında örgüt kültürünün bir işletmenin uzun dönemde performansı üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğunu vurgulamışlardır. Olumlu bir örgüt kültürünün performansı artırıcı bir etkiye sahip olacağını ifade etmişlerdir (Büyük, 2010: 221). Desphande ve Farley 2004 yılında yaptıkları bir çalışmalarında 1986 ve 2004 yılları arasında ABI/INFORM veri tabanında, örgüt kültürü ile performans arasındaki ilişkiyi araştıran toplam 144 yayının bulunduğunu ortaya çıkarmışlardır (Çakar, Yıldız ve Dur, 2010: 78).



Bu bilgiler ışığında çalışmanın bir diğer hipotezi olarak “*Örgüt kültürü ile örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki vardır*” temel hipotezi çerçevesinde;

H2a: İşbirliği boyutunun örgütsel performans üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2b: Yenilikçilik boyutunun örgütsel performans üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2c: Tutarlılık boyutunun örgütsel performans üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2d: Etkinlik boyutunun örgütsel performans üzerinde pozitif etkisi vardır.

hipotezleri geliştirilmiştir.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Rekabetin giderek yoğunlaştığı günümüzde girişimci kurumsal bir yapı oluşturarak girişimcilik yönelimleri yüksek bireyleri belirleyip, işe alabilmek örgütler için en önemli unsurlardan biri haline gelmiştir. Bir örgüt için girişimcilik, hem teorik hem uygulama odaklı çalışmalarda uzun vadeli, sürdürülebilir başarının reçetesi olarak kabul edilmiştir (Covin ve Slevin, 1991; Zahra ve Covin, 1995; Lumpkin ve Dess, 1996; Zahra ve Garvis, 2000; Ferreira, 2002; Altuntuğ, 2008).

Girişimcilik yönelimi, günümüzde örgüt kültüründen kök alan, beslenen bir süreç olarak görülmektedir (Hult vd., 2003: 402). Bir örgütte yer alan temel değerler, inanışlar ve varsayımlar girişimsel faaliyetleri kolaylaştıran ve çoğaltan stratejik birer unsur olabilmektedirler.

Bu kapsamda, araştırmanın amacı, işletmelere özgü, kopyalanması ve ikamesi zor bir kaynak olan örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ile örgütsel performans üzerinde bir etkisinin olup olmadığını araştırmak ve değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır.

4.2. Araştırmanın Örnekleme ve Ölçekler

Araştırma kapsamını Kahramanmaraş ilinde tekstil sektöründe faaliyette bulunan 655 işletme oluşturmaktadır. Ana kütleyi temsil edebilmesi için 243 işletmeye ulaşılmaması gerekmiştir. Firma bilgilerine ulaşılan 395 işletmeye e-mail yoluyla ulaşıp araştırma kapsamında hazırlanan anketler gönderilmiştir. Bu anketlerden eksik ve hatalı doldurulan anket formları elendikten sonra toplamda geçerliliği olan 102 anket sayısına ulaşılmıştır.

Anket soruları, ilgili literatürden türetilmiş olup, anket formunda açık ve kapalı uçlu soruların yanında likert tarzı önermelere yer verilmiştir. Anketin açık ve kapalı uçlu soruları ile firmalarda

çalışanların demografik özellikleri ile firmalara ilişkin bilgiler elde edilmesi amaçlanmıştır. Ancak anketlerde çalışanların tanınmasına yönelik herhangi bir soruya yer verilmemiştir. Böylece verilerin daha sağlıklı bir şekilde elde edilmesi amaçlanmıştır.

Ankette yer alan likert tarzı önermeler ile her bir değişkeni ölçmeye yönelik 3 ölçek kullanılmıştır. Araştırmada yer alan ilk ölçek, örgüt kültürü ölçeğidir. Örgüt kültürünü ölçmeye yönelik Chang ve Lin (2007) tarafından geliştirilen 4 alt boyutlu 26 sorudan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ancak 6 sorudan oluşan etkinlik boyutunun güvenilirliğini düşüren bir önerme analizler sırasında kapsam dışı bırakılmıştır. Girişimcilik yönelimini ölçmeye yönelik Patel ve Souza (2009) ile Okpara (2009)'nın yapmış oldukları çalışmalar incelenmiştir. Patel ve Souza (2009), Khandwalla (1977) ve Miller ve Friesen (1983)'ın hazırlamış oldukları yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma olmak üzere 3 boyutlu 9 sorudan oluşan ölçeği kullanmıştır. Okpara ise çalışmasında her biri 4 sorudan oluşan 3 boyutlu 12 soru kullanmıştır. Bu çalışmada iki ölçek çalışması incelenmiş, anlaşılabilirlik açısından uygun bir şekilde çeviri yapılmış ve sorular kullanılmıştır. Firma performansını ölçmeye yönelik ise 9 sorudan oluşan Bontis ve ark. (2000) tarafından hazırlanan ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekler, "1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4:Katılıyorum ve 5:Kesinlikle katılıyorum" şeklinde beşli Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir.

4.3. Verilerin Analizi ve Yorumlanması

Araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen veriler SPSS 20 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada geliştirilen hipotezleri test etmek amacıyla frekans, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

5. BULGULAR VE YORUM

5.1. Araştırmada Kullanılan Değişkenler ve Güvenilirlik Testleri

Ankette yer alan araştırma değişkenlerinin güvenilirliği, Cronbach Alfa değerleri ile ölçümlenmiştir. Değişkenlerin tamamının değeri Nunally (1978)'nin kabul edilebilir düzey olarak tanımladığı 0,7 ve üzerinde bir değerde bulunmuştur.

Tablo 1. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Değişkenler	Cronbach Alfa Değeri	Önerme Sayıları
İşbirliği	0,769	8
Yenilikçilik	0,814	6
Tutarlılık	0,870	6
Etkinlik	0,865	5
Girişimcilik Yönelimi	0,806	12
Performans	0,726	9

5.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Yapıları

Bu bölümde ankete katılanların cinsiyet, yaş, medeni durumu, eğitim durumu, çalışma süresi gibi demografik değişkenlere göre durumları ortaya konulmaktadır. Demografik değişkenlere göre elde edilen sonuçlar aşağıda Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Genel Bilgiler	N	%	Genel Bilgiler	N	%
Cinsiyet			Yaş		
Kadın	11	10,8	17-25 arası	14	14,3
Erkek	91	89,2	26-30 arası	43	43,9
			31-35 arası	25	25,5
			36 ve yukarısı	16	16,3
Toplam	102	100	Toplam	98	100
Medeni Durum			Eğitim Durumu		
Evli	73	71,6	Lise ve dengi okullar	39	38,2
Bekar	29	28,4	Meslek yüksekokulu	18	17,6
			Lisans	37	36,3
			Lisansüstü	8	7,8
Toplam	102	100	Toplam	102	100
Görev Süresi			Çalışanların Statüleri		
1-3 yıl arası	21	21,6	Üst Kademe Yönetici	17	16,7
4-7 yıl arası	28	28,9	Orta Kademe Yönetici	35	34,3
8-11 yıl arası	24	24,7	Alt Kademe Yönetici	23	22,5
12 yıl ve yukarısı	24	24,7	Çalışan	27	26,5
Toplam	97	100	Toplam	102	100

Araştırmaya katılanların %10,8’i bayanlardan, %89,2’si ise erkeklerden oluşmaktadır. Anketi yanıtlayanların %71,6’sı evli olduğunu, %28,4’ü bekâr olduğunu belirtmiştir. Tablo 2’de görüldüğü üzere

ankete katılanların %14,3'ü 17-25, %43,9'u 26-30, %25,5'i 31-35 ve %16,3'ü de 36 ve üstü yaş aralığında bulunmaktadır. Yine yukarıda yer alan tablonun incelenmesinden anlaşılacağı üzere katılımcıların yaklaşık %38,2'si lise, %17,6'sı meslek yüksekokulu mezunudur. Katılımcılardan 37'si (%36,3) lisans ve çok az bir kısmı oluşturan 8'i (%7,8) ise yüksek lisans ve doktora olmak üzere lisansüstü mezunudur. Anketi yanıtlayanların mesleki deneyimleri göz önüne alındığında katılımcıların %21,6'sının 1-3 yıllık bir deneyim sahibi oldukları görülmektedir. 7-11 yıl deneyimi olanlarla 11 ve daha fazla yıl deneyimi olan katılımcıların oranı birbirine eşit düzeydedir ve 24'er (%24,7) kişiden oluşmaktadır. Sahip olunan statüye göre katılımcılar arasında bir ayırım yapıldığında ise katılımcıların %34,3'ünün (35) orta kademe yöneticisi oldukları görülmektedir. Üst kademe yöneticilerin oranı %16,7 (17), alt kademe yöneticilerin oranı %22,5 (23) ve çalışanların oranı %26,5 (27) olmuştur. Anket uygulanan firmalara ilişkin elde edilen bulgular ise Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Firmalara Ait Özellikler

Genel Bilgiler	Sayı	%	Genel Bilgiler	Sayı	%
Firma Yaşı			Çalışan Sayısı		
1-10 yıl arası	19	19,0	1-50 arası	19	21,1
11-20 yıl arası	23	23,0	51-150 arası	16	17,8
21-30 yıl arası	49	49,0	151-300 arası	11	12,2
31 ve yukarısı	9	9,0	301-500 arası	10	11,1
			501 ve yukarısı	34	37,8
Toplam	100	100	Toplam	90	100

5.3. Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

Araştırma hipotezleri test edilmeden önce modelde bulunan değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerinin derecesine bakılmıştır. Öncelikle örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi ve performans arasındaki ilişkileri belirleyebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 4'de araştırmada ele alınan değişkenlerin aritmetik ortalamaları, standart sapma değerleri ve her bir değişken için korelasyon değerleri verilmektedir.

Tablo 4. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1.İşbirliği	1					
2.Yenilikçilik	,766**	1				
3.Tutarlılık	,697**	,809**	1			
4.Etkinlik	,600**	,591**	,705**	1		
5.Girişimcilik Yönelimi	,366**	,507**	,491**	,280**	1	
6.Performans	,504**	,648**	,778**	,530**	,479**	1

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucu örgüt kültürü alt boyutlarından işbirliği, yenilikçilik, tutarlılık ve etkinliğin girişimcilik yönelimi ile anlamlı ilişkisi bulunmuştur. Girişimcilik yönelimi ile yenilikçilik arasındaki ilişki diğer alt boyutlarla arasındaki ilişkiye göre daha güçlüdür. Girişimcilik yönelimi ile etkinlik arasındaki ilişki ise diğerlerine göre daha zayıf kalmıştır. Ayrıca işbirliği, yenilikçilik, tutarlılık ve etkinliğin örgütsel performans ile arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmuştur.

5.4. Regresyon Analizleri ve Hipotezlerin Testi

Bu çalışmada öne sürülen hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Tablo 5’de görüldüğü gibi, regresyon analizi sonuçlarına göre bağımsız değişken olarak örgüt kültürü boyutlarının, bağımlı değişken olarak girişimcilik yönelimini yaklaşık %30 gibi önemli bir oranda açıklayabildiğini göstermiştir. Başka bir ifadeyle, girişimcilik yönelimi %30 oranında örgüt kültürü boyutlarından etkilenmektedir. Örgüt kültürünün işbirliği boyutu modele tek başına dahil edildiğinde girişimcilik yönelimi ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahipken diğer boyutlarda modele dahil edildiğinde onlarla olan etkileşiminden dolayı etkisini kaybetmektedir. Sonuçta örgüt kültürünün işbirliği boyutu ($\beta = -070$, $p > 0,05$) ile etkinlik boyutu ($\beta = -132$, $p > 0,05$) girişimcilik yönelimini açıklamakta başarısız olmuşlardır. Bu sonuca göre H1a (İşbirliği boyutunun girişimcilik yönelimi üzerinde etkisi vardır) ve H1d (Etkinlik boyutunun örgütsel performans üzerinde etkisi vardır) reddedilmiştir. Bunun yanında elde edilen bulgular ışığında yenilikçi ve tutarlı örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ile arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Buna göre H1b (Yenilikçilik boyutunun örgütsel

performans üzerinde etkisi vardır) ve H1c (Tutarlılık boyutunun örgütsel performans üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Tablo 5. Örgüt Kültürü İle Girişimcilik Yönelimi İlişisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Girişimcilik Yönelimi											
	Model 1			Model 2			Model 3			Model 4		
	Beta	t değ.	p değ.	Beta	t değ.	p değ.	Beta	t değ.	p değ.	Beta	t değ.	p değ.
İşbirliği	,366	3,933	,000	-055	-405	,686	-103	-725	454	-070	-503	,616
Yenilikçilik				-,549	4,072	,000	,378	2,273	,025	,367	2,204	,030
Tutarlılık							,257	1,727	,087	,337	2,024	,046
Etkinlik										-132	-1,069	,288
	$\Delta R^2 = ,125$			$\Delta R^2 = ,243$			$\Delta R^2 = ,258$			$\Delta R^2 = ,259$		
	F=15,470			F=17,233			F=12,712			F=9,834		
	,000			,000			,000			,000		

Çalışmada test edilmek istenilen örgüt kültürünün örgüt performansı üzerindeki etkisi de yine regresyon analizi ile ölçülmüştür. Regresyon analizi sonuçlarına göre bağımsız değişken olarak örgüt kültürü boyutlarının, bağımlı değişken olarak girişimcilik yönelimine ait varyansları %25 ile %60 arasında değişen oranlarda açıkladığı görülmüştür. Örgüt kültürünün işbirliği boyutu ile örgütsel performans arasında başka hiçbir değişken modele ilave edilmeden önce pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığı görülürken diğer boyutlarda modele dahil edildiğinde işbirliği boyutu performansı istatistiksel olarak açıklayamamaktadır. Yenilikçi örgüt kültürü boyutunun da işbirliği boyutu ile modele dahil edildiğinde performans ile arasında anlamlı bir ilişkiye sahipken ($\beta = ,634$, $p < 0,05$) tutarlılık boyutu modele girdiği anda performans üzerindeki etkisini ($\beta = ,128$, $p > 0,05$) kaybettiği görülmüştür. Örgüt kültürünün etkinlik boyutu ($\beta = -016$, $p > 0,05$) ile performans arasında ise anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu duruma göre örgütsel performans açısından en önemli değişkenin tutarlılık olduğu söylenebilir.

Elde edilen bilgiler doğrultusunda H2a (İşbirliği boyutunun örgütsel performans üzerinde etkisi vardır), H2b (Yenilikçilik boyutunun örgütsel performans üzerinde etkisi vardır) ve H2d (Etkinlik boyutunun örgütsel performans üzerinde etkisi vardır) hipotezleri reddedilirken sadece H2c (Tutarlılık boyutunun örgütsel performans üzerinde etkisi vardır) hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. Örgüt Kültürü İle Örgütsel Performans İlişisine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	Örgütsel Performans											
	Model 1			Model 2			Model 3			Model 4		
	Beta	t değ.	p değ.	Beta	t değ.	p değ.	Beta	t değ.	p değ.	Beta	t değ.	p değ.
İşbirliği	,504	5,835	,000	-018	148	,882	-124	-1,240	,218	-120	-1,167	,246
Yenilikçilik				,634	5,324	,000	,128	1,052	,295	,127	1,035	,303
Tutarlılık							,760	6,955	,000	,770	6,261	,000
Etkinlik										-016	-171	,865
	$\Delta R^2=,247$			$\Delta R^2=,408$			$\Delta R^2=,600$			$\Delta R^2=,596$		
	F=34,043			F=35,850			F=51,459			F=38,219		
	,000			,000			,000			,000		

6. SONUÇ

Günümüz rekabet koşullarının değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarına etkin ve verimli olarak hızlı cevap verebilmeyi gerektirmesi, işletmeler için yeniliği, hayatta kalmak ve rekabette rakiplerden bir adım önde olmak için her alanda zorunlu kılmaktadır. Bu dinamik rekabet ortamında örgütlerin kendilerini sürekli yenilemesi, değişen koşullara ayak uydurabilmesi ve rakiplerine göre benzersiz bir değer yaratması adına sürekli yenilikler yapması, yaşamlarını devam ettirebilmeleri için proaktif bir tavır sergilemeleri artık temel bir unsur haline gelmiştir. Bu anlamda örgütlerin sürekli yenilik çabalarını kolaylaştırabilecek ve rekabet ederken örgütlere bir avantaj sağlayabilecek olan unsur ise girişimcilik yönelimidir.

Yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik boyutları itibarıyla girişimcilik yönelimi, bir örgüt içerisindeki bireylerin ve grupların değer yaratma çabalarına imkan veren bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda değişimlerle başa çıkılmasında, yeniliklerin benimsenme ve uygulanmasında ve bir örgütte girişimcilik yöneliminin açığa çıkmasında örgüt kültürünün etkisi büyüktür. Günümüzde sürdürülebilir rekabetin temel dinamiklerinden sayılan yenilikler için yenilikçi bir örgüt kültürüne sahip olmak önemlidir. Dolayısıyla yenilikçi bir örgüt kültürünün oluşturulmasının ve bunun firmaların girişimcilik yönelimi ile performansı üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun bilinmesi gerekir.

Bu çalışma, örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisini ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyması ve örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların sınırlı sayıda olması sebebiyle literatüre katkıda bulunabilmesi açısından önemlidir. Ayrıca çalışmada örgüt kültürü ile performans arasındaki ilişkiyi ölçmek, bir başka deyişle örgüt kültürü boyutlarının performans üzerindeki rolünü ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Türkiye’de yapılan çalışmalar ise çok sınırlı

sayıdadır. Bu çalışmalar arasında; girişimci örgütsel kültür ve çalışanların iç girişimcilik düzeyi ilişkisi (Öktem ve Leblebici, 2003); girişimcilik ve girişimci kültür ilişkisi (Aytaç ve İlhan, 2007); aile işletmecilik kültürünün girişimcilik eğilimine etkileri (Bektaş ve Köseoğlu, 2007); örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisi (Fiş ve Wasti, 2009); girişimcilik yönelimi ve örgütsel ilişkisi (Altuntaş ve Dönmez, 2010); bireyci-toplumcu kültür ve girişimcilik eğilimi arasındaki ilişki (Çarıkcı ve Koyuncu, 2010) konularını ele alan çalışmalar sayılabilir. Ancak yapılan literatür taraması performans sonucunda bu çalışmada ele alınan kavramların bir arada ele alınmadığı ve yeterince incelenmediği görülmüştür. Dolayısıyla örgüt kültürü ile girişimcilik yönelimi arasındaki ilişkinin girişimciliğe çok fazla ihtiyacı olan gelişmekte olan bir ekonomide incelenmesinin önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma kapsamında yapılan analizler sonucunda elde edilen ilk bulgu; örgüt kültürünün tutarlılık boyutunun hem girişimcilik yönelimi hem örgütsel performans üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğuna ilişkindir. Örgüt kültürünün tutarlılık boyutu girişimciliğin oluşmasına katkı sağlayan bir faktör olarak bulunmuştur. Bunun yanında tutarlılık boyutunun örgütsel performans üzerinde de önemli oranda etkili olduğu ulaşılan sonuçlar arasındadır. Bir örgütte kuralların açık, anlaşılır olması, iş tanımlarının belirli olması, yönetmeliklerin proaktif bir yaklaşımla hazırlanmış olması, sorunların oluşmadan önce önlenmesine yönelik veya bir sorunla karşılaşıldığı durumlarda ne yapılması gerektiğine dair gerekli bilgileri sağlayan belgelerin hazırlanmış olması, kontrol mekanizmalarının varlığı o örgütte faaliyetlerin yürütülmesinde çok fazla bir aksaklık yaşanmamasına katkı sağlar. Bu durumda örgütte ortaya çıkan sorunları çözmeye çok fazla zaman ve emek kaybı yaşanmayacak, çalışanların verimlilikleri ve etkinlikleri bu durumdan çok fazla etkilenmeyecek ve sonuçta örgüt performansına olumlu yönde bir etkide bulunmuş olacaktır. Dolayısıyla tutarlılığın performans üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olması doğal bir sonuçtur.

Araştırmada elde edilen bir diğer bulgu; örgüt kültürünün yenilikçilik boyutunun girişimcilik yönelimi ile arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki içinde olduğuna ilişkindir. Sonuçlara göre girişimcilik yöneliminin gelişmesinde katkısı en fazla olan kültürel boyut yenilikçilik özelliğidir. Yenilikçilere açık olan, çevrede meydana gelen değişimlere karşı duyarlı olan, proaktif bir anlayışla bu değişimleri takip ederek gerekli değişimleri bünyesinde başlatan, yenilikçi yeteneklerin gelişmesine katkı sağlayan örgüt kültürü bu özellikleri ile girişimcilik özelliğini açığa çıkartmaya yardımcı olmaktadır. Yaratıcılığın, yeniliklerin ortaya çıkması konusunda çalışanlarını motive eden bir kültürün örgüte hakim olması o örgütte girişimcilik yönelimini olumlu yönde etkileyecektir. Dolayısıyla Dönmez vd. (2011) tarafından yapılan çalışmada örgüt kültürünün girişimciliğin kolaylaştırılması açısından anahtar bir rol oynadığı görüşü ile elde edilen bulgu paralellik göstermektedir. Bu elde edilen bulgunun yanı sıra yenilikçilik

boyutunun örgütsel performans üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu sonuç, yenilikçiliğin performansı olumlu yönde etkilediğine dair bulgulara ulaşan çalışmalar ile ters düşmüştür (Erdil ve Kitapçı, 2007; Ağca ve Kandemir 2008; Erdem vd., 2011).

Araştırma sonucunda işbirlikçi ve etkinlik örgüt kültürü boyutlarının ne girişimcilik yönelimini ne de örgütsel performansı açıklamakta yeterli olmadığı da elde edilen bulgular arasındadır. Bu elde edilen bulgunun İbrahimoglu ve Uğurlu (2013: 106)'nun “başarı, gelişme ve performans için işletme kültürünün önemi yadsınamaz bir gerçektir” ifadesi ile paralellik göstermediği anlaşılmıştır. Bu durumun, belirlenen amaçlara ulaşma yolunda verilen emirlere sıkı sıkıya bağlı kalmak, inisiyatif almaktan çekinmek, hata yapmamaya ve sadece başarıya odaklanmak olarak ele alabileceğimiz etkinlik boyutunun, çalışanlarda motivasyon kaybına neden olarak onların yeterince verimli olamamalarına ve dolayısıyla performans ile pozitif yönlü bir ilişki içinde olmamasından kaynaklı olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca etkinlik boyutunun örgütlerde yeni düşüncelerin ortaya çıkmasını engelleyerek girişimcilik yönelimini yeterli düzeyde açıklayamadığı da söylenilebilir.

Sonuç olarak örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi ve performans üzerinde etkili olduğu görüşüne dayalı olarak kültürün bir örgütün girişimcilik özelliğini ve performansını belirleyen önemli bir faktör olduğuna dair ilişkiler bulunmuştur. Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulguların geliştirilebilirliğinin sağlanması bakımından sadece Kahramanmaraş ili ve tek bir sektör ile sınırlı kalmayıp farklı illerde ve farklı sektörlerde de çalışmanın uygulanması ve ayrıca örneklemin büyüklüğünün genişletilmesi gerekmektedir. Bu anlamda çalışmanın tek bir ilde ve sektörde yoğunlaşması ve katılımcı sayısının düşüklüğü önemli bir sınırlılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca yöneticilerin, girişimcilerin veya girişimcilik özelliği yüksek liderlerin örgüt kültürünü etkiledikleri düşünüldüğünde bir yöneticinin değişmesinin gerek girişimcilik yönelimini gerekse örgüt kültürünü etkilemesi bakımından araştırmanın uzun süreyi kapsayacak şekilde tekrarlanması araştırmanın daha doğru ve güvenilir sonuçlara ulaşması bakımından önem arz etmektedir.

KAYNAKLAR

- Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008) “Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3): 209-230.
- Akal, Z. (2003) “Performans Kavramları ve Performans Yönetimi”, Ankara:MPM Yayınları, http://www.ydk.gov.tr/seminerler/performans_yonetimi/performans_yonetimi.htm, 29.12.2012.

- Altuntaş, G. Ve 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.
- Anderson, B.S. ve Eshima, Y. (2013) “The Influence Of Firm Age And Intangible Resources On The Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Firm Growth Among Japanese SMEs”, Journal of Business Venturing, 28: 413–429.
- Aydınlı, H.İ. (2003) “Örgüt Kültürünün Yönetim Açısından Önemi”, Bilgi (7) 2003 / 2 : 79-99.
- Aytaç, Ö. (2006) “Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif”, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, (15): 139-160.
- Aytaç, Ö. Ve İlhan, S. (2007) “Girişimcilik Ve Girişimci Kültür: Sosyolojik Bir Perspektif”, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (18): 101-120.
- Bakan, İ. (2008) “Örgüt Kültürü” Ve “Liderlik” Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması”, KMU İİBF Dergisi, 10(14).
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, H.Ç. (2004) “Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Bir Çalışma”, İstanbul:Aktüel Yayınları.
- Bakan, İ. (2011) “Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar”, Ankara:Gazi Kitabevi.
- Bakoğlu, R. (2001) “Örgütsel Performans Kavramı ve Gelişimi”, Öneri Dergisi, 4 (15): 39–45.
- Basım, N. Şeşen, H. Ve Meydan, C.H. (2009) “Öğrenen Örgüt Algısının Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamuda Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 64(3): 27-44.
- Baş, A. “Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Performans”, http://abdurrahmanbas.com/tur/docs/makaleler/Orgut_Kulturu&Performans_WithEnglishAbstract.pdf, (19.06.2015).
- Başaran, İ. E. (1992) “Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış”, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bektaş, Ç. ve Köseoğlu, M.A. (2007) “Aile İşletmecilik Kültürünün Girişimcilik Eğilimine Etkileri ve Bir Alan Araştırması”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 9(13): 297-317.
- Bontis, N., Keow, W.C.C. and Richardson, S. (2000). “Intellectual Capital And Business Performance In Malaysian Industries”, Journal of Intellectual Capital, 1(1): 85-100.

- Boso N., Cadogan, J. W. and Story, V.M. (2013) “Entrepreneurial Orientation And Market Orientation As Drivers Of Product Innovation Success: A Study Of Exporters From A Developing Economy”, *International Small Business Journal* 31(1): 57–81.
- Brown, A. D. ve Starkey, K. (1994) “The Effect of Organizational Culture on Communication and Information”, *Journal of Management Studies*, 31(6): 808.
- Büyük, K. (2010) “Stratejik Performans Yönetiminin Unsuru Olarak Örgüt Kültürünü Ölçümleme Üzerine Kavramsal Bir Çalışma”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2): 219- 235.
- Çakar, N.D., Yıldız, S. ve Dur, S. (2010) “Bilgi Yönetimi Ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü Ve Örgüt Yapısının Temel Etkileri”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10(1): 71-93.
- Çarıklı, İ.H. ve Koyuncu, O. (2010) “Bireyci-Toplumcu Kültür Ve Girişimcilik Eğilimi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3): 1-18.
- Chang, S.E. and Lin, C.-S. (2007) "Exploring Organizational Culture For Information Security Management", *Industrial Management & Data Systems*, 107(3): 438 – 458.
- Chen, Y.C., Li, P.C. ve Evans, K.R. (2012) “Effects Of Interaction And Entrepreneurial Orientation On Organizational Performance: Insights Into Market Driven And Market Driving”, *Industrial Marketing Management*, 41 (2012):1019–1034.
- Covin J.G. and Slevin, D.P. (1991). “A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Baylor University, 7-20.
- Deal, T. and Kennedy, A. (1982) “Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life”, Addison-Wesley, New York, NY.
- Denison, D.R. (1990) “Corporate Culture and Organizational Effectiveness”, New York: John Wiley & Sons.
- Denison, D.R., Haaland, S. and Goelzer, P. (2004) “Corporate culture and organizational effectiveness: is Asia different from the rest of the world?”, *Organizational Dynamics*, 33(1):98-109.
- De Jong, J.P.J. and Vermeulen, P.A.M. (2006) “Determinants of product innovation in small firms: A comparison across industries”, *International Small Business Journal*, 34(6): 587–609.
- Dinç, E. (2015) “Kültür ve İnsan Kaynakları Uygulamaları”, İstanbul: Beta Yayınları.
- Douglas, M. (1985) “Measuring Culture: A Paradigm for the Analysis of Social Organization”,

New York: Columbia University Press.

Dönmez, D., Altuntaş, G. Ve Birgören, T. (2011) “Girişimci Yönetim Biçimi Ve Finansal Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesi'nde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 40(2): 278-303.

Duygulu, E. ve Eroğluer, K. (2006) “Örgüt Kültürünün Çalışanların İş Doyumuna Etkisi: Bir Firma Uygulaması”, D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 21(2): 1-21.

Durğun, S. (2006) “Örgüt Kültürü Ve Örgütsel İletişim”, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, III(II): 112-132.

Engelen, A., Schmidt, S. ve Buchsteiner, M. (2015) “The Simultaneous Influence of National Culture and Market Turbulence on Entrepreneurial Orientation: A Nine-country Study”, Journal of International Management 21 (2015): 18–30.

Erdem, B., Gökdeniz, A. ve Met, Ö. (2011) “Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(2): 77-112.

Erdil, O. ve Kitapçı, H. (2007) “TKY Araçlarının Kullanımı ve Firma Yenilikçiliğinin Yeni Ürün Geliştirme Hızı ve İşletme Performansına Etkisi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1): 233-245.

Ferreira, J. (2002) “Corporate Entrepreneurship: a Strategic and Structural Perspective”, International Council for Small Business 47th World Conference, San Juan, Puerto Rico, June 16-19, <https://www.utdallas.edu/~chasteen/paper%20on%20corp%20ent.pdf>.

Fiş, A.M. ve Wasti, S.A. (2009) “Örgüt Kültürü Ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi”, ODTÜ Gelişme Dergisi, 35 (Özel Sayı), 127-164.

Fuentes-Fuentes, M. M., Albacete-Sáez, C. A. and Lloréns-Montes, F.J. (2004) “ The Impact of Enviromental Characteristics on TQM Principles and Organizational Performance”, Internatioanl Journal of Management Science (32): 425–442.

Handy, C.B. (1981) “Understanding Organization”, 2.Ed., Hazell Watson Ltd., Aylesbury.

Hult, G.T.M., Snow, C.C. and Kandemir, D. (2003). “The Role of Entrepreneurship in Building Cultural Competitiveness in Different Organizational Types”, Journal of Management 2003, 29(3): 401–426.

- Jiang, X., Yang, Y., Pei, Y.-L. and Wang, G. (2014) “Entrepreneurial Orientation, Strategic Alliances, and Firm Performance: Inside the Black Box”, *Long Range Planning* (2014): 1-14.
- Khandwalla, P. N. (1977) “The design of organizations”, Harcourt Brace Jovanovich.
- Karahan, A. (2008) “Çalışanların Örgüt Kültürünü Algılamalarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20): 457- 478.
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. (1992) “Corporate Culture and Performance”, New York: The Free Press.
- Kozak, M.A. ve Yılmaz, E.G. (2010) “Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1): 85-97.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D. ve Weaver, K. M. (2002) “Assessing The Psychometric Properties Of The Entrepreneurial Orientation Scale: A Multi-Country Analysis”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4): 71–94.
- Langerak F, Hultink, EJ and Robben, HSJ (2004) “The impact of market orientation, product advantage, and launch proficiency on new product performance and organizational performance”, *Journal of Product Innovation Management*, 21(2): 79–94.
- Lumpkin, G.T. and Dess, G. G. (1996) “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance”, *Academy of Management Review*, 21(1): 135–172.
- Miller, D. and Friesen, P.H. (1983) “Strategy-Making and Environment: The Third Link”, *Strategic Management Journal* 1983; 4 (3): 221-235.
- Naman, J.L. and Slevin, D.P. (1993) “Entrepreneurship And The Concept Of Fit: A Model And Empirical Tests”, *Strategic Management Journal*, 14(2): 137-53.
- Ogbonna, E. ve Harris, L.C. (2000) “Organizational Culture And Performance: Empirical Evidence From UK Companies”. *International Journal of Human Resource Management*, 11(4): 766-788.
- Okpara, J.O. (2009) “Entrepreneurial Orientation and Export Performance: Evidence from an Emergent Economy”, *International Review of Business Research Papers*, 5(6): 195-211.
- O’Reilly, C.A. Ve J.A. Chatman, (1996) “Culture as Social Control: Corporations, Cults and, Commitment”, *Research in Organizational Behavior*, JAI Press, 18: 157-200.

- Öktem, M.K. ve D.N. Lelebici, M.A. (2003) “Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İç Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Araştırma”, Hacettepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi, 21(1): 169-188.
- Patel, P.C. and D’Souza R.R. (2009) “Leveraging Entrepreneurial Orientation to Enhance SME Export Performance”, Small Business Research Summary, An Office of Advocacy Working Paper, No 337.
- Pettigrew, A. (1979) “On Studying Organizational Cultures”, Administrative Science Quarterly, 23(4).
- Reiner, G. (2004) “Customer-Oriented Improvement and Evaluation of Supply Chain Processes Supported by Simulation Models”, International Journal of Production Economics (22): 381–395.
- Rutherford, S. (2001) “Organizational Cultures, Women Managers and Exclusion”, Women in Management Review, 16(8).
- Schneider, W.E. (1999) “Why Good Management Ideas Fail Understanding Your Corporate Culture, May. Paradigm Shift International, USA.
- Sepulveda, FL (2010) “The Entrepreneurial Orientation of Rapidly Internationalizing Service Firms and its Link to International Operations”, Competitive Paper Submitted to: The Eighteenth Annual High Technology Small Firms Conference, Enschede, Netherlands.
- Slater, S.F. and Narver, J.C. (1995) “Market Orientation And The Learning Organization”, Journal of Marketing. 59, July, 63–74.
- Van der Post, W. Z., T. J. de Coning, , E.V. (1998) "The Relationship Between Organisational Culture and Financial Performance: Some South African Evidence", South African Journal of Business Management, 29(1): 30- 41.
- Wang, C. L. (2008) “Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, And Firm Performance”, Entrepreneurship Theory and Practice, 32(4): 635–657.
- Zahra, S. A. and Covin, J.G. (1995) “Contextual Influences on The Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis”, Journal of Business Venturing, 10(1): 43–58.
- Zahra, S. A. and Garvis, D. (2000) “International Corporate Entrepreneurship and Company Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility”, Journal of Business Venturing, 15: 469–492.