

Örgüt Kültürünün Sıklık/Esneklik Boyutunun Girişimcilik Yönelimine Etkisi: Borsa İstanbul Şirketlerinde Bir Uygulama

Filiz BOZAĞAÇ¹

Mert AKTAŞ²

Öz



Makale Türü
Araştırma Makalesi

Başvuru Tarihi
25.10.2021

Kabul Tarihi
17.03.2022

DOI
10.53306/klujfeas.1014376

JEL Code
M14, L26

Bu çalışmanın amacı, örgütün kültürel sıklık/esneklik boyutunun girişimcilik yönelimine etkisinin belirlenmesidir. Kültür yazınında sıklık/esneklik boyutunun örgütsel seviyede girişimcilik ve yenilikçilik gibi değişkenlerle kuramsal olarak anlamlı olumlu ilişkileri gösterilmiştir. Örgüt kültürünün sıklık ve esneklik boyutunun örgüt çalışanlarının girişimcilik yönelimini olumlu/olumsuz etkilediği birçok çalışmada araştırılmıştır. Ancak, Türkiye’ de örgüt kültürü yazınında tekrar detaylandırılarak araştırılmasının konunun güncellenmesine ve örgütsel süreçlerde yön göstermesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışma kapsamında örgütün sıklık eğilimi ve girişimcilik yönelimi eğilimleri incelenmiştir. Bu kapsamda oluşturulan modelde sıklık eğilimi ve girişimcilik yönelimi eğilimlerinin Türkiye’ deki örgütlerin kültürel perspektif temelindeki yapısına etkisinin her bir boyut düzeyinde araştırılması gerçekleştirilmiştir. Örneklemi Borsa İstanbul’ da işlem gören firmaların oluşturduğu bu çalışmada; Ölçek güvenilirlik analizleri SPSS 23 analiz programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısını test etmek için AMOS 24 programında Yapısal Eşitlik Modeli kullanılarak doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Son olarak, Yapısal Eşitlik Modeli yol analizi kapsamında AMOS 24 programında teorik model testi ve regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak, sıklık esneklik ile girişimcilik yöneliminin yenilikçilik boyutu arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur.

Anahtar sözcükler: kültür, örgütsel sıklık-esneklik, girişimcilik yönelimi.

¹ Sorumlu Yazar: Ph.D. Mersin Toros Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Bölümü Mersin, fbozagac@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3764-0111

² Prof. Dr., Mersin Toros Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, mert.aktas@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3791-6664

The Effect Of Tightness/Looseness Dimension Of Organizational Culture On Entrepreneurial Orientation: An Application In Borsa Istanbul Companies

Filiz BOZAĞAÇ³

Mert AKTAŞ⁴

Abstract

The main purpose of this research is to determine the effect of the cultural tightness/looseness dimension of the organization on the entrepreneurial orientation. positive relationships have been demonstrated with variables such as entrepreneurship and innovation at the organizational level of the tightness/looseness dimension, which is in the literature. It has been investigated that the tightness/looseness dimension of the organizational culture positively / negatively affects the entrepreneurial orientation of the employees. However, it is thought that researching it in detail will contribute to updating the subject and guide the organizational processes. In this model, the relationship between the tendency of tightness and entrepreneurship orientation with the structure of organizations in Turkey has been investigated at each dimension level. In this study, the sample of which is formed by companies traded on Borsa Istanbul; Scale reliability analyzes were performed. Confirmatory factor analyzes were made using the SEM in the AMOS 24 program. Finally, the theoretical model test and regression analysis were performed in the AMOS 24 program, within the scope of SEM path analysis. In the results a positive significant relationship has been found between tightness, looseness and the innovativeness dimension of entrepreneurial orientation.

Key words: culture, organizational tightness-looseness, entrepreneurial orientation.



Article Type

Research Article

Application Date

2021-10-25

Acceptance Date

2022-03-17

DOI

10.53306/klujfeas.1014376

JEL Code

M14, L26

³ Corresponding Author: PhD. Mersin Toros University, Graduate Education Institute, Business Department Mersin, fbozagac@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3764-0111

⁴ Prof. Dr., Mersin Toros Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, mert.aktas@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3791-6664

Giriş

Bu çalışma örgütsel sıklık/esneklik ile örgütsel girişimcilik davranışının kavramsal bir modelini örgütsel düzeyde açıklamaktadır. Bu çalışmada oluşturulan modelin bileşenleri örgütsel kültürün sıklık/esneklik boyutu ve girişimcilik yönelimidir. Oluşturulan modelin bileşenleri sunulmuş ve ardından bu bileşenler arasındaki karşılıklı ilişkilere yönelik yorumlar yapılmıştır. Daha önce farklı zaman aralığında yapılan benzer çalışmaların sonuçları ile karşılaştırmalar yapılmış, elde edilen farklı sonuçların nedenlerine yönelik çıkarımlarda bulunulmuştur.

Örgütsel kültürün bireysel düzeyde rolü (Gerhart, 2008) örgütsel düzeyde ve çalışanların tutumlarını geliştirme ve sürdürme kurumsal performansın artmasında belgelenmiştir (Agrawal, 1993). Bu çalışmanın mevcut araştırmalardan farkı kültürel değerlerle girişimcilik yönelimi boyutlarına odaklanmasıdır. Kültürlerin karşılaştırılmasında normların ele alınmasına Gelfand (2006; 2011) tarafından öncülük edilmiştir. Daha sonra bir dizi çalışma tarafından takip edilen bu yaklaşım birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Chua vd., 2015; Aktaş vd., 2016; Lee ve Kramer, 2016).

Bir firmanın risk alma eğilimi, saldırgan rekabetçilik düzeyi, proaktif davranışlarda bulunma eğilimi, ürün yenilikçiliğine güvenmesi ile temsil edilen girişimcilik, stratejik duruşun bir boyutu olarak tanımlanmaktadır (Covin ve Slevin, 1991). Normlara dayalı bir yaklaşım, bireylerin sosyal çevrelerindeki paylaşılan beklentilerin yaratıcı davranışlarını ve performanslarını nasıl şekillendirdiğine odaklanırken (Chua vd., 2015), yerleşik normlardan sapma, genellikle yaratıcı performans için gerekli görülmüştür (Morris ve Leung, 2010). Örgütlerin yüksek performans beklentilerinin yönetimi birçok hedef karşısında, cesaret ve yeniliğe zorlayabileceği belirtilmiştir (Khandwalla, 1977). Bu argümanlarla kurulan modelde ve yapılan analizlerin bulgularında sıklık/ esneklik boyutunun örgütü yeniliğe zorlayabileceği görülmüştür.

Literatürde sıklık/esneklik boyutu ulusal ve toplumsal düzeyde çalışılmıştır. Ancak örgütsel sıklık/esneklik boyununun girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisine yönelik sınırlı sayıda güncel çalışma vardır. Bu çalışmanın Borsa İstanbul' a kote şirketlerde güncel ampirik verilere dayalı olarak yapılmış olmasının yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Örgütler yaşam ömürlerini uzatabilmek ve rekabet avantajında sürdürülebilirliği sağlamak için buldukları çevrenin şartlarına ayak uydurmak ve değişimde sürekliliği sağlamak zorundadır. Bu değişim ile birlikte, kültürler arasındaki sınırlar da keskinliğini yitirmeye başlamıştır. Bu da insanların kültürlerarası adaptasyon sürecine önemli ölçüde etki etmiştir. Örgütsel aktörlerin yaşadığı bu süreç yanında örgütler de bu faktörlerin etkisi altında kalmıştır. Örgütlerin küresel değişim hızına ayak uydurabilmesi, girişimcilik yönelimi geliştirmelerini zorunlu kılmıştır. Dolayısı ile örgüt üyelerinin girişimci bilimleri ile girişimci davranışını destekleyen kültürel normların varlığı arasında karşılıklı bir nedensellik ilişkisi öngörülmektedir (Ireland vd., 2009).

Kuramsal Çerçeve

Örgütsel Kültür ve Boyutları

Kültür, örgüt için kişilik, anlam, yön, gizli ama birleştirici bir güçtür. Aynı zamanda, örgütün içerisinde paylaşılan anlamlar veya sistemler, çalışan davranışını şekillendiren inançlar ve değerlerdir (Van der Post vd., 1998). Kurumsal kültür, araştırmacılar tarafından birçok şekilde tanımlanmıştır. Bir şirketin temel kimliğini oluşturan bir dizi değerler, inançlar ve davranış kalıpları şirketin ve çalışanların davranışlarını şekillendirmeye yardımcı olur.

Kültüre ilişkin teorik modeller ilk olarak, Genel Sistem Kuramına doğru Parsons' un "toplumsal eylem" kavramı ile ele alınmıştır. Eylemlerin bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması veya herhangi bir durumda bir hedefe ulaşılması için bir süreç olduğu ifade edilmiştir. Buna göre toplumsal eylem kültürel sistem, kişilik sistemi ve sosyal sistem olmak üzere üç sistemde düzenlenir. Bu modeldeki temel varsayım, kişilik özelliklerinin ve kültürel değerlerin bireyleri karakterize ettiği ve davranışlarını yönettiğidir. Bu eylemle sosyal sistem yeniden inşa edilir ve bir grupta üyelerin ortak kişilik özellikleri ortak değerleri belirler (Parsons ve Shils, 1962, s. 47-233).

"Tüm kültürler, temel olarak insan biyolojisi ve insan durumunun genelleri tarafından ortaya atılan aynı sorulara çok farklı cevaplar oluşturmaktadır" ifadesi ile evrensel bir kültür kategorisinin olması gerektiği savunulmuştur. Evrensel koşullarla başa çıkmak için her toplumun yaşam kalıpları, iki cinsiyetin varlığı, biyolojik ve temel gereksinimlerin karşılanması, farklı yaşlardaki farklı fiziksel ve ruhsal kapasitedeki bireylerin varlığı toplum tarafından onaylanmış yöntemleri gerekli kılmaktadır (Kluckhohn, 1962, s. 317-318).

Örgüt kültürü ilk olarak "örgütsel iklim" kavramı ile Blakh ve Mouton tarafından 1964' te ele alınmıştır. Pettigrew (1979) tarafından ise örgüt kültürü kavramı ilk defa vurgulanmıştır. Çalışanların düşünme, değerlendirme ve karar verme nedenlerini açıklayan bilişsel sistemlerden oluşan örgüt kültürü, örgütün işleyişini tanımlayan karmaşık değerler, inançlar ve varsayımların bir bütünü olarak tanımlanmıştır (Pettigrew, 1979, s. 575). Operasyonel olarak da işletmenin kontrolünde olmayan çevresel değişikliklere uyum yeteneği ve çevresel koşullara uyum yeteneği geliştirebilmesi için iç dinamiklerinde yapacağı yapısal değişiklikler olarak iki ana eksen tanımlanmıştır. Bu iki ana eksen kendi aralarında değişim ve esneklik, tutarlılık ve yönlenme olarak iki eksenle ele alınmış, "katılım, tutarlılık, uyarılma ve vizyon" olmak üzere dört boyuttan oluşan kavramsal bir model sunulmuştur (Denison ve Mishra, 1995).

Kültürler iletişim biçimlerine göre yüksek bağlamlı (bilginin çoğu açık) ve düşük bağlamlı kültürler (neredeyse her şey açık) boyutları ile ele alınmıştır. Bireyler, işletmeler, hükümetler arasında tüm insani işlemler için bilgi ve bağlam denkleminde temel modeller farklılık gösterse de tahmin edilebilir (Hall, 1976, s. 105-115).

Örgütsel kültür kurucuların, liderlerin, kilit kişilerin değerleri ve örgüt içerisinde paylaşılan uygulamalarla şekillenir (Tylor, 1924; Weber, 1948). Bu nedenle örgütsel kültür farklılıkları diğer ulusal kültür farklılıklarını oluşturan faktörlerden daha önemlidir. Bir ulusun kültürünün diğer uluslara göre farklılık göstermesi gibi, her örgütün kültürü de birbirinden farklı özellikler gösterebilmektedir (Hofstede 1990).

Örgütlerdeki gruplar genellikle kendilerini oluşturan ortak anlatıları geliştirme ve kolektif anlam oluşturma eğilimindedir. Kültürün en derin seviyesi olan değerler kültürün özünü oluşturur, ahlaki ve etik kodlarla yakından bağlantılıdır (Brown, 1998).

Örgüt kültürüne ilişkin literatürde ele alınan boyutlar aşağıda Tablo 1’ de görülmektedir.

Tablo 1. Örgütsel Kültür Boyutları

Yazar	Kültürel Boyutlar
Harrison (1970)	Bireyin merkeziliği Rollerin formallik düzeyi Yönetimin merkezilik düzeyi Görevin yapılmasındaki müdahale derinliği
Herman (1970)	Buzdağının üstü (sistem, yapı, finans kaynakları, hedefleri, politika ve teknolojik özellikleri) Buzdağının altı (tutum, inanç, değer ve algılarını, gizli / gayri resmi yönleri)
Hofstede ve Bond (1988)	Güç mesafesi Bireyciliğe karşı kolektivizm Erillığe karşı feminenlik Belirsizlikten kaçınma
Hofstede vd. (1990)	Uygulama adetleri Değer yargıları
Denison ve Mishra (1995)	Katılım Tutarlılık Uyarılma Vizyon
Johnson ve Scholes (1999)	Kültürel ağ (politik, sembolik ve yapısal)
Handy ve Harrison (1999)	Hiyerarşi (Apollo)-rol Matris (Athena)-görev Ağ (Zeus)-güç Birey (Dionysus)- bağımsız
Cameron ve Quin (1999)	Klan kültürü Hiyerarşi kültürü Adhokrasi kültürü Pazar kültürü

Hofstede ve Bond (1988), Konfüçyüs'ün pratik etik öğretilerindeki günlük yaşam için pragmatik kurallar bütününe; kısacası, Konfüçyüs öğretisinin kilit ilkelerine odaklanmıştır (Hofstede, Bond, 1988, s.7-8). Bu ilkelerden yola çıkılarak yapılan çalışmada dört ana boyut tanımlanmıştır. Bu boyutlar; “güç mesafesi, bireyciliğe karşı kolektivizm, erillığe karşı feminenlik ve belirsizlikten kaçınma” olarak ifade edilmiştir.

Değerler sisteminin temel sosyo-kültürel 2 ana kavramsal boyutu olduğu, bu boyutların uygulama adetleri ve değer yargılarından oluşan toplam 9 faktörde tanımlandığı belirtilmiştir (Hofstede vd., 1990).

Uygulama adetleri kapsamında 6 temel kültürel faktör;

- ✓ Süreç- sonuç odaklı
- ✓ Çalışan- görev odaklı
- ✓ Dar görüşlü - profesyonel
- ✓ Açık - kapalı iletişim sistemi
- ✓ Esnek- sıkı kontrol
- ✓ Faydacı – normatif

Değer yargıları açısından ise, 3 temel kültürel faktör tanımlanmıştır. Bunlar;

- ✓ Güvenlik ihtiyacı
- ✓ Merkezi çalışma
- ✓ Otorite ihtiyacı

Bu çalışmada, Hofstede vd. (1990)' nin uygulama adetleri kapsamında tanımladığı “Esnek- sıkı kontrol “ boyutu örgüt düzeyinde ele alınmıştır.

Örgüt Kültürünün Sıkılık Esneklik Boyutu

Kültürel sıkılık/esneklik kavramsal olarak farklı disiplinlerde ele alınmıştır. Berry, (1967) psikolojide, Pelto (1968) antropolojide, Boldt (1978a, 1978b) sosyolojide, Gelfand vd. (2006) güçlü normları olan kültürler ile zayıf normları olan kültürleri sapma toleransına göre karşılaştırmıştır. Tüm araştırmalar doğrultusunda ulusların sıkılık/esneklik özellikleri açısından farklılıklar gösterdiği, yapının kültürel değerlerden farklı olduğu ifade edilmiştir. Kavramsal olarak toplumsal norm ihlallerine tolerans derecesi ve sosyal normlara genel uyumu değerlendiren iki bileşenle açıklanmıştır (Gelfand vd., 2011). Normlar bir toplulukta hakim değerlerin baskınlık ve esneklik derecesinin göstergesidir. İnsanların davranışlarının tahmin edilmesi açısından önemlidir ve yaratıcı performansın olumsuz etkileyicisidir (Gelfand vd., 2006).

Sıkılık esneklik kavramının ilk olarak ele alındığı çalışmada, nüfus yoğunluğu, akrabalık sistemleri ve ekonomik sistemler dâhil olmak üzere bir dizi öncül tanımlanmıştır. Bu çalışmaya göre; nüfus yoğunluğu, sosyal yapıdaki sıkılık ile ilişkili bulunmuştur (Pelto, 1968).

Kanadalı şirketler üzerine yapılan başka bir çalışmada çevre ile risk alma boyutu ve turbülans derecesi arasında yüksek pozitif bir ilişki; risk alma ve şirketin yaşı arasında ise negatif ilişki tespit edilmiştir. Yönetim gücü ile üstün kurumsal performans arasında bir bağlantı olduğu gösterilmiştir (Khandwalla, 1977).

Takip eden çalışmalarda benlik yönleri incelenmiş, benliğin tanımlanma biçimiyle doğrudan ilgisi olan kültürel bağlamlardaki değişikliklerin farklılıkları ele alınmış ve kültür ile benlik arasındaki bağlantı ortaya konulmuş, sıklık/esneklik boyutu tanımlanmıştır. Grup içi ve grup dışı ayrımcılık, toplumsal davranışı kolektivist olarak bireyci kültürlerden daha güçlü olarak belirler. Kültür hem kolektivist hem de sıkı olduğunda topluluk kendisini diğerlerinden ayırabilmektedir. Bu da belirli kültürlerde işleyen kişiliğin sosyal davranışın önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda kültür ne kadar karmaşık, bireyci ve esnekse, insanların kendi benliğini örneklemesi ve kolektif benliğini örneklemesi olasılığı o kadar düşüktür (Triandis, 1989).

Türkiye toplumunun sıklık/esneklik özelliğinin beirlenmesi için yapılan çalışmada Türkiye toplumunun sıklık boyutunda olduğu düşünülse de “uygun olmayan davranışa çok olumsuz tepki verilmesi” gibi yaptırım ve toleransa yönelik maddelerin daha az kabul gördüğü bulgusu elde edilmiştir. Türk toplumunun dikey kolektivist yapıda olduğu belirtilmiştir (Gelfand, 2002).

Kültürel sıklık/esnekliğin doğası ve önemi üzerine yapılan bir çalışmada kültürlerarası araştırmalarda baskınlığı, kültürel sıklık/esnekliği, sosyal normların gücünü ve toplumdaki yaptırım derecelerini ele alan bir teori geliştirilmiştir (Gelfand vd., 2006).

Farklı ülkelerde faaliyet gösteren örgütlerin, örgüt kültürlerini ve ilgili yönetim uygulamalarını yerel ülke bağlamında ne ölçüde yerleştireceklerine karar vermeleri gerektiği incelenmiş ve sıklık özelliğinin hâkim olduğu toplumlarda örgütlerde sosyal normların baskın olabildiği belirtilmiştir (Gerhart, 2008).

Kültürel sıklık ve esneklik kavramının birçok örgütsel sonuçla ilişkilendirildiği, özellikle de örgütlerde kültürel değerlerin, çalışanların kişilik özelliklerinin diğer bireysel farklılıklar gibi, hatta diğerlerinden daha güçlü ortaya çıkarılabileceği ifade edilmiştir. Kültürel değerlerin örgütsel ve çalışan sonuçlarını kişilik özellikleri gibi bireysel farklılıklardakine benzer, hatta daha da güçlü tahmin edebileceği belirtilmiştir. Bunun demografik özellikler gibi faktörlere bağlı olduğu ve Hofstede' in (1980a) kültürlerarası çerçevesinin çalışanlarda kültürel değerlerin ne kadar ve ne zaman fark yarattığı ortaya konulmuştur (Taras vd., 2010).

Amerika Birleşik Devletleri' nde devlet düzeyinde sıklık/esneklik konusunda çeşitlilik, ekolojik ve tarihî faktörlerin, psikolojik özellikler ve devlet düzeyindeki sonuçlar ile olan ilişkisi incelenmiştir. Araştırmada sıklığın sistematik olarak esnekleşmesinin önemli politik sonuçlar yaratabilecek devlet düzeyindeki sonuçlarla da ilişkili olduğu gösterilmiştir. Bulgularda ABD' deki devlet düzeyindeki değişimi anlamak için sıklık ve esnekliğin kritik olan önemli bir kültürel boyut olduğu ifade edilmiştir (Harrington ve Gelfand, 2014).

Sosyal normların, örgütsel sıklık ve esneklik gücünün etkili liderlik algılarını nasıl etkilediği de incelenmiştir. Bu bağlamda kültür ve örtük liderlik teorisi üzerine inceleme yapılarak, kültürel sıklık ve esnekliğin diğer kültürel boyutların üstünde ve ötesinde etkili liderlerin algıları üzerinde benzersiz bir etkisi olacağı ileri sürülmüştür. Sıklığın hâkim olduğu toplumlarda özerk liderlik algısının pozitif etkili ve takım odaklı liderlik algısının negatif etkili olduğu belirtilmiştir (Aktaş vd., 2016).

Örgütlerde organik ve mekanistik sistemler bağlamında örgütün bürokratik işlevleri tanımlanmıştır. Bu, işlevlere uygun yöntem, sorumluluk ve yetkilerle birlikte içinde hiyerarşik sınırların belirlendiği dikey yapı anlamına gelmektedir. Hiyerarşideki her seviye için kendi sorumluluk alanlarındaki farklı performansların değerlendirilmesi yapılır. Organik sistemler ise fonksiyonel rollerden kaynaklanan parçalı ve dağınık hiyerarşik yapı içinde, değişen koşullara sürekli olarak yeni sorunlara ve öngörülemez eylem gereksinimlerine yol açan yapıda açıklanmıştır. Örgüt tarafından bireysel görevler belirlenir. Ekip üyeleri ile etkileşim sonucunda bireysel görevlerin ayarlanması ve sürekli yeniden tanımlanması yapılır. Farklı hiyerarşiler arasındaki iletişim dikey yönden ziyade yatay yön aracılığıyla ve komuta yerine bilgi danışma olarak gerçekleştirilir (Burns ve Stalker, 1994). Bu bağlamda, örgüt yapısında organikliği ölçümlemek için sıklık/esneklik kavramı tek boyutlu olarak değerlendirilmiştir. Yüksek değerlerin yüksek esnekliği temsil ettiği belirtilmiştir (Kwandala, 1977). Bu çalışmada da Kwandala'nın (1977) Wasti ve Fiş (2010) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan tek boyutlu sıklık ölçeği kullanılarak Borsa İstanbul'da işlem gören şirketlerin sıklık özelliklerinin girişimcilik yönelimi boyutlarına olan etkisi incelenmiştir.

Girişimcilik Yönelimi

Literatürde girişimci birey "yeni ürünler, pazarlar, süreçler, örgütsel yapılar ya da tedarik düzenleri oluşturabilecek yeni kombinasyonlar ortaya çıkaran kişi" olarak tanımlanmıştır (Schumpeter, 1934). Buradan yola çıkarak girişimcilik yeni kombinasyonların ortaya çıkarılarak bunlardan uzun vadeli fayda sağlamaya yönelik eylem olarak da ifade edilebilir. Girişimci kavramının merkezinde gelenek, rutin, alışkanlık ve sosyal onay gibi güçlü bir sosyal kontrol teorisi olduğu ifade edilmiştir. Bu sosyal kontroller, girişimcilik durumunda yenilikçi girişimcilerin alışılmışın dışına çıkmasını sınırlayarak davranışı düzenlemektedir. Schumpeter'in yaklaşımında yenilikler şirketin normal gidişatını bozan tek faktördür; dolayısıyla endüstriyel yapı üzerinde önemli etkiye sahiptir (Schumpeter, 1934). Bu yaklaşım bağlamında girişimcilik, önceden var olan unsurların yeni bir birleşimi olarak tanımlanmıştır. Girişimciliğin çok farklı tarihsel ve örgütsel bağlamların liderlik rollerinde görülebilecek bir süreç değişkeni olduğu ileri sürülmüştür (Peterson ve Berger, 1971). Buna ilaveten girişimcilik "yeni örgütlerin yaratılması" olarak tanımlanmıştır. Yeni girişim oluşturmayı tanımlamak için girişimcilikte dört ana perspektif birleştirilerek bir çerçeve oluşturulmuştur. Girişimi başlatan bireylerin özellikleri, oluşturdukları örgüt, yeni girişimi çevreleyen çevre ve yeni girişimin başlatıldığı süreç bu dört ana perspektifi oluşturmaktadır (Gardner, 1985).

Örgütsel düzeyde yapılan girişimcilik araştırmasında (Miller, 1983) girişimcilik kavramı, bir firmanın risk alma eğilimi, rekabete dayalı agresif davranışlarda bulunma eğilimi ve proaktif tavırlarla temsil edilen stratejik duruş boyutu, sık ve kapsamlı ürün yeniliğine güvenme olarak

tanımlanmıştır. Çalışma bulgularında, rekabetin yoğun olduğu ortamlardaki küçük firmalar arasındaki performansın organik bir yapıda, girişimci bir stratejik duruşun ve uzun vadeli oryantasyonun, yüksek ürün fiyatları ve sektör trendlerini öngörme kaygısı ile karakterize edilen rekabetçi bir profil ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür. İyi huylu ortamlarda ise performansın mekanik bir yapı, muhafazakar bir stratejik duruş, muhafazakar finansal yönetim, kısa vadeli bir finansal yönelim, ürün geliştirmeye yönelik istekli olma ile karakterize edilen rekabetçi bir profil ile olumlu yönde ilişkili olduğu bulunmuştur (Covin ve Slevin, 1989). Köklerini örgüt kültüründen alan bir süreç olarak değerlendirilen (Detert vd., 2000) girişimcilik çalışmasında bireycilik-toplulukçuluk bağlamında dengeli bir yaklaşımın en üst seviyede girişimcilik yönelimi ile ilişkilendirildiği gösterilmiştir (Fiş ve Wasti, 2009).

Kültür ve paylaşılan değerler, herhangi bir örgütün sosyal boyutlarını belirgin bir yetkinlikle kurumsal bir karakterde birleştirmede önemlidir (Peters ve Waterman, 1982). Örgütün girişimcilik faaliyetlerinin çevre ve örgütsel değişkenler ile arasındaki ilişkilerinin ele alındığı çalışma, girişimcilik yöneliminin öncü çalışması olarak gösterilmiştir. Girişimciliğin çevre, yapı, strateji ve liderlik değişkenleri ile bütünleşik olarak ilişkili olduğu ve bu ilişkilerin sistematik ve mantıksal olarak birbirinden farklı olduğu ifade edilmiştir (Miller, 1983). Örgütsel girişimcilik sürecinin gerçekleşebilmesi de örgütün örgütsel seviyede girişimcilik yönelimine sahip olması ile mümkün olabilecektir.

Girişimcilik yönelimi farklı bir bakış açısında örgütün örgüt içi dinamiklerin ve pazarın değişmesine yol açan davranışlarda bulunması için risk alma, yenilik, öngörülülük, özerklik ve agresif rekabetçiliği yansıtan firma seviyesinde ruh olarak tanımlanmıştır (Voss vd., 2005). Burada girişimcilik örgüt seviyesindedir. Ancak girişimcilik yönelimi her seviyeden katkı yapılabilen bir olgudur (McMullen, 2011).

Dinamik ortamlarda keşif amaçlı yeniliğin peşinde koşmanın daha etkili olduğu, sömürücü yeniliklerin peşinde koşmanın rekabetin yoğun olduğu ortamlarda bir örgütün mali performansı için daha yararlı olduğu ortaya konulmuştur (Jansen vd., 2006). İşletmelerin stratejik yönelimini yansıtan yapının girişimcilik yönelimi olduğu belirtilmiştir (Rezaei vd., 2013, s.2750).

Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilmiş olan girişimcilik araştırması Lumpkin ve Dess (1996) tarafından iletirilmiş olup; örgütsel yazında ilgi odağı haline gelmiştir. Kurumsal girişimcilik faaliyetlerinin takibi için örgütsel faktörlerin önemi vurgulanmıştır. Bir işletmenin strateji oluşturma süreçleri boyutlarının planlama, karar verme ve stratejik yönetimi kapsayacak şekilde olduğu belirtilmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Kurumsal girişimciliğin diğer önemli bir bileşeni, bağımsız ve özerk bir eyleme yönelik eğilimdir. Girişimci işletmelerin yeni girişimler başlatmak için gerekli özel eylemleri iletletmeleri için bilinçli davranması gerektiği vurgulanmıştır (Katz ve Gartner, 1988).

Kurumsal girişimciliğin başarısını arttırmaya katkıda bulunan stratejik yönetim araştırmasına göre kurumsal girişimcilik konusu, iki tür olguyu ve onları çevreleyen süreçleri içerir. Birincisi,

mevcut kuruluşlarda yeni işletmelerin doğması, yani iç yenilikçilik. İkincisi, işletmelerin örgütlendikleri temel fikirlerin yenilenmesi yoluyla stratejik dönüşüm sürecidir (Guth ve Ginsberg, 1990).

Girişimcilik Yönelimi Boyutları

Lumpkin ve Dess (1996) tarafından öncelikle girişimcilik yönelimi boyutları araştırılmış, bir firmanın girişimcilik yönelimi çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmıştır. Bir firmanın girişimci yönelimini karakterize ve ayırt etmek için beş boyutlu yapı tanımlanmıştır. Bu boyutlar özerklik, yenilikçilik, risk alma, ileriye etkililik ve saldırgan rekabetçilik olarak ele alınmıştır. Girişimcilik yönelimi ve firma performansı ilişkisini test etmek için de moderatör etkiler, aracılık etkileri, bağımsız etkiler ve etkileşim etkileri alternatif modelleri önerilmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 135). Bu modellerin temellerini, Khandwalla' nın (1977) kurumsal girişimciliğin, organik örgüt yapılarında var olan esneklik ile ilişkilendirilmesi gerektiği, Covin ve Slevin' in (1991) kurumsal girişimciliğin, düşük yapısal formalizasyon, ademi merkezîyetçilik ve düşük karmaşıklık ile ilişkilendirilmesi gerektiği, Miller ve Friesen' in (1982) girişimcilere karşı muhafazakar firmaların yapısal özelliklerini karşılaştırması, Covin ve Slevin' in (1989) girişimciliğin karar verme tarzı ile performans arasındaki ilişkiyi ılımlı bulması argümanları oluşturmaktadır. Bu nedenle, kurumsal girişimcilik ve performans ilişkisinin doğru bir şekilde belirlenebilmesi için oluşturulan modele örgüt yapısı da dâhil edilmiş, girişimcilik yöneliminin kavramsal çerçevesi belirtilmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996). Bu modeldeki boyutlar:

İleriye Etkililik (Proaktiflik): Schumpeter' e göre, işletme stratejisi kendi kaynakları ve dış çevredeki fırsat ve tehditlere bağlı olarak geliştirilmektedir. Çevrede sürekli bir devinim yaşanmaktadır. Bu da işletmeler için fırsat ve tehditlerde tahmin edilemeyecek sonuçlar yaratacaktır (Lumpkin ve Dess, 1996).

Saldırgan Rekabetçilik: Bir firmanın rakiplerine doğrudan ve yoğun bir şekilde pazara giriş yapma veya kendini konumlandırması, rekabet pazardaki rakiplerinden daha iyi performans gösterme konusunda meydan okuma eğilimi olarak ifade edilmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 149).

Yenilikçilik: Bir firmanın yeni ürün, hizmet veya teknolojik süreçlerle sonuçlanabilecek yeni fikirlere, yeniliklere, deneylere ve yaratıcı süreçlere katılma ve bunları destekleme eğilimi olarak ifade edilmiştir (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 142).

Risk Alma: Yöneticilerin büyük ve riskli kaynak taahhütleri yapmaya istekli olma düzeyi, yani makul maliyetli kaybın göze alınmasına zaman tanınması olarak tanımlanmıştır (Miller ve Friesen, 1978, s. 923).

Özerklik: Mintzberg (1973) ve Mintzberg ve Waters (1985)' in strateji yapmada güçlü bir liderin belirleyici ve riskli eylemlerin gerçekleştirildiği girişimci modundan yola çıkılarak tanımlanmıştır (Miller, 1983).

Değişkenler Arası İlişkiler: Hipotez Gelişimi

Girişimcilik araştırmasında birey dışında birçok faktör önemli olarak kabul edilmiştir. Bu faktörler, kültür (Mueller ve Thomas, 2000), örgüt içi gruplar (Kamm vd., 1990), ağlar (Burt, 2000), kaynaklar (Bergmann vd., 2016) ve çevre koşulları (Johannisson, 1990) olarak belirtilmiştir. Dolayısı ile girişimcilik karmaşık bir süreç olarak kabul edilmiş ve girişimcinin özelliğine göre farklılıklar gösterdiği ifade edilmiştir (Rasmussen ve Sørheim, 2006). Girişimcilik yönelimi kuruluşun kültürüne yansır (Mueller ve Thomas, 2000).

Yönetim desteği ile karakterize edilen kültürlerde üst düzey yöneticilerin girişimci davranışları kolaylaştırma ve destekleme konusundaki istekliliğinin, yenilikçi fikirlerin savunulmasının ve girişim için gerekli kaynakların sağlanmasının, üst düzey yöneticilerin istekliliğinin, başarısızlığı tolere etme düzeylerinin, karar verme serbestliği tanımalarının orta düzey çalışanların girişimci davranışta bulunmalarını sağladığı ifade edilmiştir (Hornsby vd., 2002).

Örgütsel kültürün belirleyicilerinin strateji, yapı, destek mekanizmaları, yeniliği teşvik eden davranış ve açık iletişim olarak belirtildiği bir çalışmada, her belirleyicinin yaratıcılık ve yenilik üzerinde etkisi olduğu ifade edilmiştir. Yaratıcılık ve yenilikte rol oynayan normların, değerler ve inançların, bireylerin ve grupların davranışını nasıl etkilediklerine bağlı olarak yaratıcılığı ve yeniliği destekleyebileceği veya engelleyebileceği belirtilmiştir (Martins ve Terblanche, 2003). Örgütlerde radikal ve artımlı yeniliklerin yenilik performansı ile ilişkili olduğu, radikal yeniliklerin aynı zamanda yenilikçilik yönetimi uygulamalarıyla da ilişkili olduğu bulunmuştur (Oke, 2007).

Örgüt kültüründe sıkılık/esnekliğin kurumsal girişimciliğe etkisi de incelenmiştir. Örgütsel yapının “organik” veya “mekanik” olması (Burns ve Stalker, 1994) kavramından yola çıkılarak, bir örgütün biçimselliği ve merkezîyetçiliğinin onun yapısına yansıdığı önermesi temelinde yapılan çalışma bulgularında, örgüt kültürünün sıkılık/esneklik boyutunun örgütsel düzeyde girişimcilik ve yenilikçilik ile olumlu yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir (Wasti ve Fiş, 2010).

Kültürel sıkılık ve esneklik kavramı farklı değişkenlerle de incelenmiş; kültürün örgütsel yaratıcılıktaki başarı ve katılıma etkisi, kültürel sıklığın yaratıcılık üzerindeki etkisi, yabancı kültürlerle ilgili deneyimlerin bireylerin yaratıcı performansları üzerindeki etkisi, kültürel mesafe ile yaratıcılık etkileşimi ve başarı üzerindeki farklı etkileri ortaya konulmuştur (Chua vd., 2015).

Sıkılık eğiliminin yüksek olduğu örgütlerde sıkı norm, disiplin anlayışı ve bürokrasi nedeniyle tek tip davranış şeklinin hâkim olacağı belirtilmiştir. Sıkı kültürlerde hatalara ve başarısızlığa toleransın olmadığı, kısıtlayıcı ortam nedeniyle risk alma, yaratıcılık, girişimci hareketler ve bağımsız hareket edebilmenin kısıtlı olduğu görülmüştür. Hiyerarşik düzende kontrol mekanizmaları ile yerleşik kurallar bütünü hâkimiyetinin söz konusu olduğu, esnek örgütlerde ise daha farklı davranış şekillerine toleransın yüksek olduğu dolayısı ile tolerans edilebilme durumunun örgütsel aktörlerin yenilikçi ve yaratıcı davranışlarını destekleyeceği ifade edilmiştir (Hisrich, 1990).

Kültüre yönelik değişim hızının çok yavaş (Hisrich, 1990) olduğu göz önünde bulundurulunca, küresel hareketliliğin hız kazandığı yeni tarih dönemine yönelik hipotezlerin geliştirilmesi ve konunun güncel ampirik bulgulara dayandırılması kaçınılmaz olmaktadır. Bu bağlamda, kültürün yavaş değişim gösteren yapısına rağmen, örgütlerde daha üretken hedeflere yönelik girişimcilik faaliyetlerinin nasıl geliştirilebileceği konusunda yönetim kademelerine ışık tutulabileceği öngörülmektedir. Çünkü, örgütte algılanan fırsatların niceliği, kalitesi ve yetenekler ekonomik büyüme, nüfus artışı, kültür ve ulusal girişimcilik politikası gibi ulusal koşullarla geliştirilebilir (Bergmann vd., 2016; Bosma ve Levie 2010). Bu çalışma kapsamında, Türkiye’deki ekonomide birincil etkisi olan örgütlerde kültürel normların girişimcilik yönelimine ve boyutları ile ikili ilişkilerin belirlenmesine yönelik kuramsal temellere dayalı hipotez oluşturulmuş ve alt hipotezler ile desteklenmiştir.

H₁: Örgüt kültürünün sıklık (S) boyutunun girişimcilik yönelimi (GY) üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H_{1.1}: Örgüt kültürünün sıklık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin ileriye etkililik (İE) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H_{1.2}: Örgüt kültürünün sıklık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin saldırgan rekabetçilik (SR) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H_{1.3}: Örgüt kültürünün sıklık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin yenilikçilik (Y) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H_{1.4}: Örgüt kültürünün sıklık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin risk alma (RA) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

H_{1.5}: Örgüt kültürünün sıklık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin özerklik (O) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.

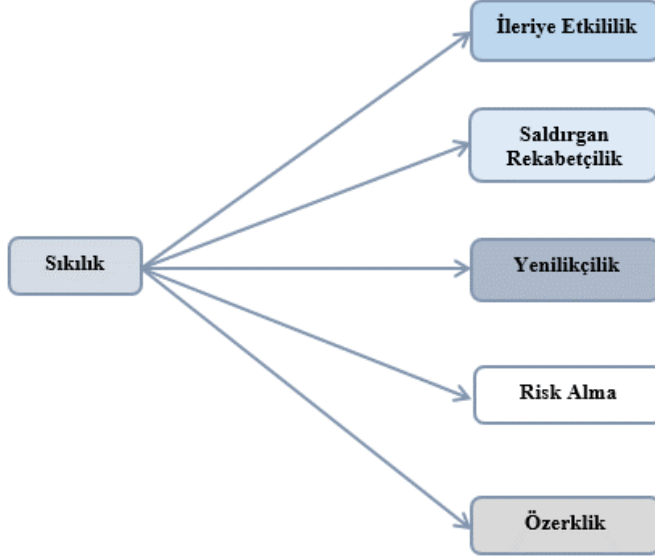
Yöntem

Veri Toplama

Bu çalışmada literatüre dayalı olarak elde edilen ölçekler belirlenen örneklem grubuna anket yolu ile uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini BİST’ a kote şirketler oluşturmaktadır. 274 firmaya toplam 2000 anket uygulanmıştır. Geri bildirimlerin tam olmayacağı gözönünde bulundurulmuş, anketler elden ve mail yolu ile tüm firmaların yöneticilerine gönderilmiştir. Veri toplama işlemi, değişkenler kısmında detaylı olarak anlatılacak olan ve veri toplama sürecinde kullanılan anket kapsamında, belirlenen sektörlerden ve bu sektörlerin işletmelerinde çalışan gönüllü katılımcılar üzerinden birincil düzeyde elde edilmiştir. Oluşturulan anket, 7’ li Likert Ölçeği ile iki uçlu derecelendirilmiştir. Yüksek değerler, yüksek esnekliği temsil etmektedir (Khandwalla (1977)). Veri toplama süreci sonucunda toplam 1124 anket elde edilmiş olup, anketlerden bir tanesinin ölçek bazında eksikliği olduğu için örneklem dışında bırakılmıştır.

Literatürde yer alan görüşler ve önermeler doğrultusunda oluşturulan temel araştırma modeli Şekil 1’ de görülmektedir.

Şekil 1. Temel Araştırma Modeli



Güvenilirlik Analizleri

Veri toplama süreci sonunda elde edilen 1123 anket verileri içerisinde manuel toplanan verilerden 13 adet eksik değer olduğu tespit edilmiştir. Eksik veri sayısı örneklem kitlesinin %1,58' i oranında olduğu için eksik veri tamamlama işlemine devam edilmiştir (Arbuckle vd., 1996). Eksik verilerden kaynaklı yanıltıcı sonuçların araştırma evreni genellenebilirliğindeki hata miktarını arttıracığı gözönünde bulundurularak (Byrne, 2000; Corderio ve Neves 2006, s. 1), SPSS 23 programı kullanılarak kayıp veri analizi yapılmış, Sig anlamlılık değerleri Sig.=501>0,05 bulunmuştur. Bu nedenle Transform Replace Missing Value kullanılarak eksik değerlere yeniden atama yapılmış, eksik veriler tamamlanmıştır. Bireysel düzeyde elde edilen verilerin ortalamaları alınarak, 58 örgüt düzeyinde yeni bir veri seti oluşturulmuştur.

Örgütsel düzeyde de, soru bazında uç değer analizi yapılmış, Plot Box-Plot Grafiği Stem Leaf Histogram NPPilot analizi yapılarak örneklemin 39. ve 44. sırasında olan şirketlere ait aykırı değerler tespit edilip ayıklanmıştır. Bu işlemler sonucunda örneklem kitlesi 1111 bireysel ve 56 örgütsel veri olarak elde edilmiştir. Ayıklama işlemleri sonucunda BIST' e kote 37 imalat, 19 hizmet sektöründeki firmalardan elde edilen veriler araştırma kapsamında analize uygun görülmüştür.

Tüm verilerin toplanması ve aykırı değerlerin ayıklanmasından sonra, değişkenlerin bireysel düzeyde güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Standart sapma ve alfa katsayıları Tablo 2' de görülmektedir. Tüm değişkenler için elde edilen güvenilirlik düzeyleri örgüt kültürü gibi geniş bir yelpazede ele alınan kavramlar için kabul edilebilir düzeyde çıkmıştır (Singelis vd., 1995; Lorcu, 2015).

Tablo 2. Ölçek Güvenilirlik Düzeyleri

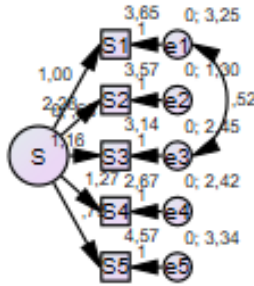
	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Temelli Standart Öge	N Öge	Ort	Std Sapma
Sıklık/Esnelik N=1111	,625	,624	5	17,5998	5,97885
Girşimcilik Yönelimi N=1111	,795	,778	17	67,068	13,386

Kavram Geçerliliği

Çalışmada kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri ve modelleri AMOS 24 programı kullanılarak yapılmıştır.

Kwandala örgütsel sıklık-esneklik ölçeğinin Şekil 2' de yapılan doğrulayıcı faktör analizinde tek faktörlü model uyum iyiliği değerleri kabul edilebilir düzeyde çıkmıştır (Arbuckle, 1994).

Şekil 2: Kwandala Sıklık-Esnelik Ölçeği Tek Boyutlu Yapısal Modeli

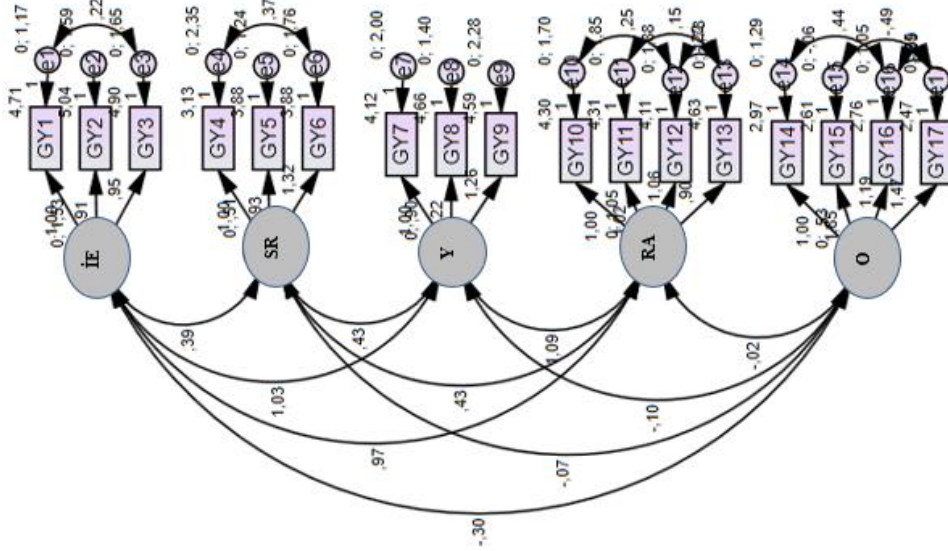


Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde Kwandala (1976) sıklık/esneklik ölçeği elde edilen uyum iyiliği endeksleri sonuçları Tablo 3' de görülmektedir.

Kwandala (1976), sıklık ölçeği doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen tek faktörlü modelin uyum iyiliği endeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2= 9,958$, $df=4$, $p=0.41$) anlamlı olduğu görülmüştür (Arbuckle, 1994).

Uyum indeksi değerleri ise $RMSEA=,037$, $CFI=,991$, $CMIN/DF=2,490$, $NFI=,985$, $RFI=,962$, $IFI=,991$, $TLI=,977$ olarak bulunmuştur. Browne ve Gudeck (1993), Bentler ve Bonett (1980), Hu ve Bentler (1999), Bollen (1989b)' den aktaran Arbuckle (1994)' e göre bu değerler kabul edilebilir uyum indeksi değerleri arasında yer almaktadır ($0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$; $0.90 \leq CFI \leq 0.95$; $0.95 \leq NFI < 1$; $IFI \sim 1$; $TLI \sim 1$; $RFI \sim 1$) (Arbuckle, 1994).

Şekil 3. Girişimcilik Yönelimi Ölçeği Beş Boyutlu Yapısal Modeli



Girişimcilik yönelimi ölçeği doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen, en iyi uyumu gösteren beş faktörlü modelin (Şekil 3) uyum indeksleri incelenmiş ve minimum ki-kare değerinin ($\chi^2=552,41$, $df=101$, $p=0.00$) anlamlı olduğu görülmüştür (Arbuckle, 1994). Uyum indeksi değerleri ise $RMSEA=0.042$, $CFI=0.990$, $CMIN/DF=5,47$, $NFI=0,985$, $RFI=0,945$, $IFI=0,990$, $TLI=0,963$ olarak bulunmuştur. Browne ve Gudeck (1993), Bentler and Bonett (1980), Hu ve Bentler (1999), Bollen (1989b)' den aktaran Arbuckle (1994)' e göre bu değerler kabul edilebilir uyum indeksi değerleri arasında yer almaktadır ($0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$; $0.90 \leq CFI \leq 0.95$; $0,95 \leq NFI < 1$; $IFI \sim 1$; $TLI \sim 1$; $RFI \sim 1$) (Arbuckle, 1994).

Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde tüm ölçeklerin elde edilen uyum iyiliği indeksleri sonuçları Tablo 3' de görülmektedir.

Tablo 3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri Uyum İyiliği Endeksleri Sonuçları

	χ^2	df	CMIN/DF	CFI	NFI	RFI	IFI	TLI	RMSEA
Sıklık/Esneklik									
Tek Faktörlü Model	9,958	4	2,490	,991	,985	,962	,991	,977	,037
Girişimcilik Yönelimi									
Beş Faktörlü Model	552,41	101	5,47	,999	,985	,945	,990	,963	,042

Bulgular

Analizin bu aşamasında katılımcıların demografik özelliklerin dağılımının nasıl olduğunu belirlemek için tanımlayıcı istatistik analizi yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistik analizi sonuçlarının incelenmesi ile katılımcıların cinsiyetine yönelik, 1111 katılımcının 362' sinin ve %32,6' sının kadın, 748' inin ve %25,5' inin erkek katılımcıdan oluştuğu görülmüştür. Medeni durum incelendiğinde katılımcıların 681' inin ve %61,3' ünün evli, 429' unun ve %38,6' sının bekâr katılımcıdan oluştuğu görülmüştür. Eğitim durumuna göre yapılan incelemede katılımcıların 21' inin ve %1,9' unun ilköğretim, 224' ünün ve % 20,2' sinin lise ve dengi, 236' sının ve %21,2' sinin yüksekokul, 553' ünün ve %49,8' inin üniversite, 77' sinin ve %6,9' unun lisansüstü eğitimi düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların işyerinde çalışma süresine göre yapılan analizde 382 kişinin ve %34,49' ünün 1-5 yıl, 394 kişinin ve %35,5' inin 6-10 yıl, 205 kişinin ve %18,4' ünün 11-15 yıl 65 kişinin ve %5,9' unun 16-20 yıl, 28 kişinin ve %2,6' sının 21-25 yıl, 14 kişinin ve %1,3' ünün 25 yıl ve üzeri yıldır çalıştığı görülmüştür. Demografik özelliklerle ilgili kayıp veri sayısı 1 ve %0,1'dir. Ancak, kayıp demografik veri olan ankette ölçekteki tüm soruların cevaplandırıldığı tespit edilmiştir.

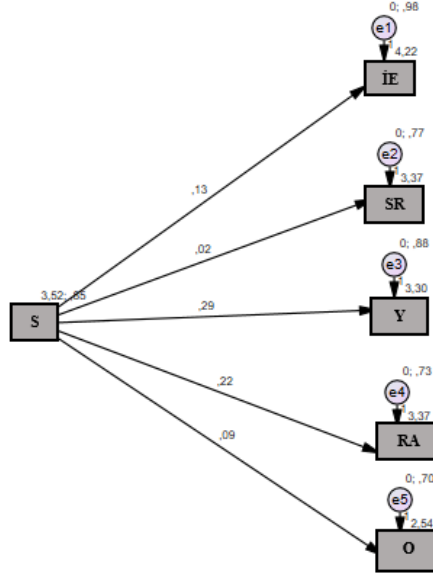
İşletme büyüklüğü açısından yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonuçlarında; 56 şirketin %89,3' ünün büyük işletme (>250 personel), %8,9' unun orta büyüklükte işletme (50-249 personel), %1' inin küçük işletme (1-49 personel) den oluştuğu görülmüştür.

Sektörlere özgü yapılan tanımlayıcı istatistik analizi sonuçlarında; 56 şirketin % 66,1' inin imalat, %33,9' unun hizmet sektöründeki şirketlerden oluştuğu görülmüştür.

Kuramsal Model Testi ve Regresyon

Analizin bu aşamasında bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni anlamlı yordayıp yordamadığına bakılmıştır. YEM modellemesi kapsamında AMOS 24 programı kullanılarak oluşturulan değişkenler arası yapısal eşitlik modeli Şekil 4' de görüldüğü gibi oluşturulmuştur.

Şekil 4. Değişkenler Arası Yapısal Eşitlik Modeli



Tablo 4' te p sütununda yer alan değerler incelendiğinde sıkılık (S) gizil değişkeninin ileriye etkililik (İE)- saldırgan rekabetçilik (SR)- risk alma (RA)-özerklik (O) gizil değişkenlerini açıklaması ile ilgili tahmin değerlerinin $p > 0,05$ olduğu için anlamlı olmadığı görülmüştür. Yenilikçilik (Y) boyutunda $p = ,039 < 0,05$ ' ten küçük anlamlılık değerinde olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Model Regresyon Katsayıları

		Tahmin	S.H.	K.O	P
İleriye Etkililik	<--- Sıkılık	,135	,147	,920	,357
Saldırgan Rekabetçilik	<--- Sıkılık	,017	,129	,132	,895
Yenilikçilik	<--- Sıkılık	,286	,139	2,064	,039
Risk Alma	<--- Sıkılık	,220	,126	1,747	,081
Özerklik	<--- Sıkılık	,094	,124	,761	,447

Not: $p < 0.05$ anlamlılık değerinde yorumlanmıştır.

Tablo 5. Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları

		Tahmin
İleriye Etkililik	<--- Sıkılık	,124
Saldırgan Rekabetçilik	<--- Sıkılık	,018
Yenilikçilik	<--- Sıkılık	,270

			Tahmin
Risk Alma	<---	Sıklık	,231
Özerklik	<---	Sıklık	,103

Not: $p < 0.05$ anlamlılık değerinde yorumlanmıştır.

Sıklık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin yenilikçilik (Y) boyutunu açıklamasında sıklık (S) gizil değişkeninin tahmin değerinin ,286 ve kritik oranının 2,064 olması tahmin değerinin $p = ,039 < 0,05$ olması 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Yol katsayısı ,270' tir (Tablo 5) ve kritik oran 0,05 anlamlılık düzeyinde $2,064 > 1,96$ olduğu için anlamlı olarak yorumlanmıştır.

Tablo 6. Model Varyans Analiz Sonuçları

	Tahmin	S.H.	K.O	P
Sıklık	,848	,163	5,196	***
e1	,983	,189	5,196	***
e2	,767	,148	5,196	***
e3	,879	,169	5,196	***
e4	,728	,140	5,196	***
e5	,699	,135	5,196	***

Not: $p < 0.05$ anlamlılık değerinde yorumlanmıştır.

Tablo 6' da sıklık (S) ile girişimcilik yöneliminin ileriye etkililik (İE)- saldırgan rekabetçilik (SR)- yenilikçilik (Y)- risk alma (RA)- özerklik (O) gizil değişkenleri arasındaki kovaryans değerleri ve bu değişkenlerin açıkladığı varyansların analiz sonuçları incelenmiştir. Varyans analiz sonuçlarında p sütununda yer alan "****" değerleri $p < 0,05$ ' den küçük anlamlılık değerini gösterdiği için, tahmin sonuçlarındaki tüm değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamında, Cohen (1988)' in belirlediği etki değerlerine göre değişkenler arası etki değerleri yorumlanmıştır (0,02-0,15=düşük düzeyde etki, 0,15-0,35 = "orta düzeyde etki" , $> 0,35$ = "geniş düzeyde etki". Bu değerlerin R^2 dönüşümü sağlandığında 0,02-0,13 = "düşük düzeyde etki", 0,13-0,26= "orta düzeyde etki", $> 0,26$ = "geniş düzeyde etki").

Tablo 7. Doğrudan Etki Sonuçları

	Sıklık
İleriye Etkililik	,094
Saldırgan Rekabetçilik	,220
Yenilikçilik	,286
Risk Alma	,017
Özerklik	,135

Not: $p < 0.05$ anlamlılık değerinde yorumlanmıştır.

Tablo 7’ de örgütsel sıkılık (S) boyutunun, girişimcilik yöneliminin ileriye etkililik boyutuna (İE) doğrudan etkisi ,094 düşük düzeyde etkisi, örgütsel sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin saldırgan rekabetçilik (SR) boyutuna doğrudan ,220 orta düzeyde etkisi, örgütsel sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin yenilikçilik (Y) boyutuna doğrudan ,286 geniş düzeyde etkisi, örgütsel sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin risk alma (RA) boyutuna doğrudan ,017 orta düzeyde etkisi, örgütsel sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin özerklik (O) boyutuna doğrudan ,135 orta düzeyde etkisi olduğu hesaplanmıştır.

Dolayısı ile “**H₁**: Örgüt kültürünün sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yönelimi (GY) üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

“**H_{1.1}**: Örgüt kültürünün sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin ileriye etkililik (İE) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

“**H_{1.2}**: Örgüt kültürünün sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin saldırgan rekabetçilik (SR) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir

“**H_{1.3}**: Örgüt kültürünün sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin yenilikçilik (Y) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

“**H_{1.4}**: Örgüt kültürünün sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin risk alma (RA) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir

“**H_{1.5}**: Örgüt kültürünün sıkılık (S) boyutunun girişimcilik yöneliminin özerklik (O) boyutu üzerinde pozitif anlamlı etkisi vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışmada tüm analizler örgütsel düzeyde yapılmıştır. Örgütün kültüründe sıkılık/esneklik boyutu ile girişimcilik faaliyetlerindeki yenilikçilik boyutu arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu sonuç Covin ve Slevin (1991), Antoncic ve Hisrich (2001), Wasti ve Fiş (2010), Üstün ve Ballı (2020) çalışması bulgularını desteklemektedir.

Örgüt kültürünün sıkılık/esneklik boyutunun girişimcilik yöneliminin ileriye etkililik, saldırgan rekabetçilik, risk alma ve özerklik boyutları üzerinde etkisinin bulunmaması ise örneklem

kitlesinin özellikleri, büyüklüğü, coğrafi, politik, ekonomik koşulların ve bu çalışmanın yapıldığı zamanın farklı olması olarak açıklanabilir. Diğer yandan belirli normların ve uygulamaların yeterince uzun zaman dilimleri içinde değişkenlik gösterebileceğinden hareketle (Chua vd. 2015), etkileşim bulunamayan boyutların Wasti ve Fiş' in (2010) Türkiye' de yapılan çalışmasındaki bulgularla desteklenmemesi aradaki zaman farklılığından kaynaklanıyor olabilir. Buna ilaveten, günümüzdeki sosyopolitik etkileşimlerin ve küresel para politikasındaki değişkenliğin örgütün yenilikçilik ve girişimcilik özelliklerini değişime zorlayabildiği gözönünde bulundurulunca, sonuçların farklı çıkması açıklanabilir. Çünkü davranışsal girişimcilik modelinde davranışlar ve öznitelikler, girişimcilik sürecine anlam veren şeydir. Girişimciler eylemleri aracılığıyla tanınır. Bu, örgüt düzeyi için de aynı geçerliliktir. Bir örgütün eylemleri girişimci yönünün belirleyicileridir. Kısacası davranışsal özellikler girişimcilik kavramının merkezini oluşturur (Covin ve Slevin, 1991).

Bu çalışma bulgularında kültürün sıklık/esneklik boyutunun yenilikçilik ile pozitif anlamlı ilişkide olması Gelfand' ın (2006) kültürel sıklığın artan yeniliklere neden olabileceği bulgusunu da desteklemektedir. Türkiye toplumunun dikey kollektivist yapıda olmasının (Gelfand, 2002) örgüt içi dinamiklerde bireylerin diğerlerine karşı sorumluluk hissetmesine ve sıkı ilişkilerin desteklenmesine neden olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın sonuçları örgütlerin de girişimci varlıklar olarak kabul edilebileceği argümanını desteklemektedir (Covin ve Slevin, 1991).

Yönetimsel açıdan, girişimcilik yönelimi birden çok örgütsel sistem unsurundan etkilenmektedir. Yöneticiler, girişimcilik ve yeniliği yönetmek ve bunun faydalarını elde etmek için sadece çalışanları teşvik edici ödüllendirme sistemlerini manipüle etmemeli, özellikle girişimciliği ve yenilikçiliği destekleyen ve sürdürmeye yardımcı olan yeni örgütsel bağlamlar da yaratabilmelidir. Diğer yandan, belirsizlikten kaçınan bir işgücüne sahip firmaların normlara dayanan kurallar ve prosedürlerini yenilikleri destekleyen bir strateji ile uygulaması girişimcilik yönelimi açısından fayda sağlayabilir (Shane vd., 1995).

Bu çalışmanın örnekleminin normlar çerçevesinde Türkiye' deki borsaya kote şirketlerden seçilmesi diğer ülkelerdeki sektörel değişkenleri eksik bırakmaktadır. Diğer yandan, Türkiye' nin ekonomik dalgalanmaları, sosyopolitik yapısı ve uluslararası göç bakımından yakın zamanda yüksek oranda göç alan bir ülke olması nedeniyle sıklık düzeyinde farklılıklar gösterebileceği gözönünde bulundurulmalıdır. Küreselleşmenin etkisi ile bilişim teknolojilerinin yaygın bir durumda ve ulaşılabilir olması, ülke sınırlarını aşan bir dizi küresel değer ve normlar etrafında fikir birliğinin artmasına neden olabilecektir (Schumann, Wunderlich ve von Wangenheim, 2012). Bu bakımdan gerek ulusal gerekse örgütsel kültürel özellikler ve sıklık/esneklik düzeyleri yapısının belirlenmesi sık güncelleme gerektiren ve farklı zaman serilerinde incelenmesi gereken bir konu olmaktadır.

Bu çalışmada Khandwalla (1987)' nin önerdiği gibi, bir örgütün girişimci duruşunu şekillendiren ve ondan etkilenen faktörler, örgüt düzeyindeki hususlar ve güçlü yönetim durumları ilişkisi belirlenmiştir. Kültürel sıklık/esnekliğin girişimcilik yönelimi üzerindeki etkileşimi incelenmiştir.

Gelecekte yapılacak çalışmalar için; kültürün girişimci duruşunu etkileyebildiği gibi, girişimci duruşun da bir örgütün kültürünü şekillendirmeye yardımcı olması düşünülerek yeni araştırma modellerinin oluşturulması önerilebilir (Peters ve Waterman, 1982). Yönetim kademeleri de yenilikçiliği ve risk almayı teşvik ederek, normları da girişimci duruşu destekleyen bir kültür yaratmak için kullanmaya yardımcı olabilirler (Covin, 1991). Örgütsel yapı, kültür ve girişimcilik yönelimi boyutlarının farklı örgütsel değişkenlerin aracılığı ile multidisipliner açıdan da objektif finansal performans verileri etkileşimlerinin örgütsel düzeyde ele alınmasının yazına katkı sağlayacağı da unutulmamalıdır.

“Örgüt Kültürünün Sıkılık/Esneklik Boyutunun Girişimcilik Yönelimine Etkisi: Borsa İstanbul Şirketlerinde Bir Uygulama “ Başlıklı Makalenin Araştırma ve Etik Beyanı Bilgileri

Bu çalışma “Araştırma ve Yayın Etiği” değerlerine uygun olarak Hazırlanmıştır.	
Bilgilendirme	Bu makale çalışması Toros Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü’nden Filiz BOZAĞAÇ’ın “ <i>Örgüt Kültürünün Sıkılık-Esneklik Boyutu, Finansal Performans ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi: Borsa İstanbul Şirketlerinde Bir Uygulama</i> ” isimli Doktora tezi için Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonunca kabul edilen 2020-LEE-MA-1 no.lu proje kapsamında desteklenmiştir.
Yazar Çıkar Çatışması Beyanı	Çıkar çatışması yoktur.
Yazar Katkı Oranı Beyanı	Tüm yazarlar eşit oranda katkıda bulunmuştur.
Teşekkür	Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Komisyonuna teşekkür ederiz.
Etik Kurul Onay Belgesi	Çalışmanın etik kurul onayı Toros Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 16/10/2019 tarih ve 46 sayılı kararı ile verilmiştir.
Ölçek İzni	Ölçek izinleri e-mail üzerinden alınmıştır. Atıfta bulunulmuştur. İzin görüşmeleri, sisteme yüklenmiştir.

Kaynakça

- Agrawal, S. (1993). Influence of Formalization on Role stress, Organizational Commitment, and Work Alienation of Salespersons: A Cross-National Comparative Study. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715-39.
- Aktaş, M., Gelfand, M. ve Hanges, P. (2016). Cultural Tightness–Looseness and Perceptions of Effective Leadership, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1 –16.
- Antonic, B. Ve Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527.
- Bentler, P. M. ve Bonett, D. G. (1980). Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588.
- Bergmann, H., Hundt, C. ve Sternberg, R. (2016). What Makes Student Entrepreneurs? On the Relevance (and Irrelevance) of the University and the Regional Context for Student Start-ups. *Small Business Economics*, 47(1), 53-76.
- Berry, J. W. (1967). Independence and Conformity in Subsistence-Level Societies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 7(4p1), 415.
- Blakh, R. R. ve Mouton, J. S. (1964). *The Manugerd Grid*. Houston: Gulf Publ.
- Boldt, E. D. (1978b). Structural Tightness and Cross-Cultural Research. *J. of Cross-Cultural Research*, 9, 151-165.
- Boldt, E. D. (1978a). Structural Tightness, Autonomy and Observability: An Analysis of Hutterite Conformity and Orderliness. *Canadian J. of Sociology*, 3, 349-363.
- Bollen, K. A. (1989). A New Incremental Fit Index for General Structural Equation Models. *Sociological Methods & Research*, 17(3), 303-316.
- Bosma, N. S. ve Levie, J. (2010). Global Entrepreneurship Monitor 2009 Executive Report.
- Bozagaç, F. (2021). *Örgüt Kültürünün Sıkılık/Esneklik Boyutu, Finansal Performans ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi: Borsa İstanbul Şirketlerinde Bir Uygulama* (Doktora Tezi) Toros Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Mersin.
- Brown, A. D. (1998). *Organizational Culture*. (2th Ed.). Great Britain: Prentice Hall.
- Browne M. W., Gudeck R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. (KA Bollen, JS Long, Der.), Testing structure equation models. Newbury Park, CA: Sage, 136–162.
- Burns, T. ve Stalker, G. (1994). *The Management of Innovation*. Ch (8) Oxford; New York: Oxford University Press.
- Burt, R.S. (2000). The Network Entrepreneur. In: Swedberg, R. (Ed.), *Entrepreneurship—The Social Science View*. Oxford University Press, Oxford, 281–307.
- Cameron, K. S. ve Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based On The Competing Values Framework*, Addison-Wesley, Reading: MA.

- Chua, R. Y., Roth, Y. ve Lemoine, J. F. (2015). The Impact of Culture on Creativity: How Cultural Tightness and Cultural Distance Affect Global Innovation Crowdsourcing Work. *Administrative Science Quarterly*, 60(2), 189-227.
- Covin, J. G. ve Slevin D. P. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75–87.
- Covin J.G. ve Covin, T.J. (1990). Competitive Aggressiveness, Environmental Context and Small Firm Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(4), 35-50.
- Covin, J.G. ve Slevin, D.P. (1991). A conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- Covin, J. G., Green, K. M. ve Slevin, D. P. (2006). Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation–Sales Growth Rate Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 57-81.
- Denison, D. R. ve Mishra, A K. (1995). Towards A Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.
- Detert, J. R., Schroeder, R. G. ve Mauriel, J. J. (2000). A Framework for Linking Culture and Improvement Initiatives in Organizations. *Academy of management Review*, 25(4), 850-863.
- Fiş, A. M. ve Wasti, S. A. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. *METU Studies In Development (Muhan Soysal Special Issue)*, 35, 127-164.
- Gardner, B. D. (1985). Information, Incentives and Property Rights: The Emergence of an Alternative Paradigm. *American Journal of Agricultural Economics*, 67(5), 1039-1043.
- Gelfand, M. J., Higgins, M., Nishii, L. H., Raver, J. L., Dominguez, A., Murakami, F., ... ve Toyama, M. (2002). Culture and Egocentric Perceptions of Fairness in Conflict and Negotiation. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 833.
- Gelfand M. J., Nishii L. H. ve Raver, J. L. (2006). On the Nature and Importance of Cultural Tightness and Looseness. *J Appl Psychol*, 91, 1225–1244.
- Gelfand, M. J., Raver, J. L., Nishii, L., Leslie, L. M., Lun, J., Lim, B. C., ... ve Yamaguchi, S. (2011). Differences Between Tight and Loose Cultures: A 33-Nation Study. *Science*, 332(6033), 1100-1104.
- Gerhart, B. (2008). Cross Cultural Management Research: Assumptions, Evidence and Suggested Directions. *International Journal of Cross Cultural Management*, 8(3), 259-274.
- Guth, W.D. ve Ginsberg, A. (1990). Guest Editors' Introduction: Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, Summer, 11, 5-15.
- Hall, E.T. (1976). *Beyond Culture*. Garden City NJ: Anchor Books.

- Handy, C. (1999). *Understanding Organizations*, Penguin Books, London.
- Harrington, J. R. ve Gelfand, M. J. (2014). Tightness-Looseness Across the 50 United States. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America . PNAS*, 111(22): 7990–7995.
- Harrison, R. (1970). Nonverbal Communication: Explorations into Time, Space, Action and Object. In J. Campbell & H. Helper (Eds.). *Dimensions in Communication* (pp. 110-146). Belmont, CA: Wadsworth.
- Herman, S. N. (1970). *Israelis and Jews: The Continuity of an Identity*. New York: Random House, 1970.
- Hisrich, R. D. (1990). Entrepreneurship/Intrapreneurship. *American Psychologist*, 45(2), 209.
- Hofstede, G. ve Bond, M. (1988). The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth. *Organizational Dynamics*, 15(1), 4–21.
- Hofstede G., Neujen B., Ohavy D. D. ve Sanders G. (1990). Measuring Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 35, 2, 286-316.
- 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(3), 253-273.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Ireland, R. D., Covin, J. G. ve Kuratko, D. F. (2009). Conceptualizing Corporate Entrepreneurship Strategy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 19-46.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A. ve Volberda, H. W. (2006). Exploratory Innovation, Exploitative Innovation and Performance: Effects of Organizational Antecedents and environmental moderators. *Management science*, 52(11), 1661-1674.
- Johannisson, B. (1990). Community Entrepreneurship-Cases and Conceptualization. *Entrepreneurship and Regional Development* 2, 71–88.
- Johnson, G., Scholes, K. ve Whittington, R. (1999). *Corporate Strategy. Europe*: London Prentice Hall .
- Kamm, J.B., Shuman, J.C., Seeger, J.A. ve Nurick, A.J. (1990). Entrepreneurial Teams in New Venture Creation: A Research Agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice Summer*, 7–17.
- Katz, J. ve Gartner, W. B. (1988). Properties of Emerging Organizations. *Academy of Management Review*, 13(3), 429-441.
- Khandwalla, P. N. (1977). *The Design of Organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 428.

- Khandwalla, P. N. (1987). Generators of Pioneering-Innovative Management: Some Indian Evidence. *Organization Studies*, 8(1), 39-59.
- Kluckhohn, C. 1962 (1952) Universal Categories of Culture. In Anthropology Today. S. Tax , ed. Chicago IL : Chicago Press.
- Lee, Y. ve Kramer, A. (2016). The Role of Purposeful Diversity and Inclusion Strategy (PDIS) Cultural Tightness/Looseness in the Relationship between National Culture and organizational culture. *Human Resource Management Review*, 26(3), 198-208.
- Lumpkin, G.T. ve Dess, G.G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Martins, E. C. ve Terblanche, F. (2003). Building Organisational Culture that Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management*.
- McMullen, J. S. (2011). Delineating the Domain of Development Entrepreneurship: A Market-Based Approach to Facilitating Inclusive Economic Growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 185-215.
- Miller, D. ve Friesen, P.H. (1982). "Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum," *Strategic Management Journal*, 3, Jan-Mar, 1-25
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Miller, D. ve Friesen, P. H. (1984). *Organizations: A Quantum View*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mintzberg, H. ve Waters, J. A. (1985). Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257-272.
- Morris, M. W. ve Leung, K. (2010). Creativity East and West: Perspectives and Parallels. *Management and Organization Review*, 6(3), 313-327.
- Mueller, S.L. ve Thomas, A.S. (2000). Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness. *Journal of Business Venturing* 16, 51-75.
- Oke, A. (2007). Innovation Types and Innovation Management Practices in Service Companies. *International Journal of Operations & Production Management*.
- Parsons, T. ve Shils, E. (1962). Values, Motives and system of Action. In T. Parsons & E. Shils (Eds.), *Toward a General Theory of Action*, Cambridge: Harvard University Press, 47-233.
- Pelto, P. J. (1968). The Differences between "Tight" and "Loose" Societies. *Trans-action*, 5(5), 37-40.
- Peters, T. J. ve Waterman, R. H., Jr. (1982). *In Search of Excellence*: New York: Harper and Row.

- Peterson, R. A. ve Berger, D. G. (1971). Entrepreneurship in Organizations: Evidence from the Popular Music Industry. *Administrative Science Quarterly*, 97-106.
- Rasmussen, E. A. ve Sørheim, R. (2006). Action-Based Entrepreneurship Education. *Technovation*, 26(2), 185-194.
- Rezaei, J., Ortt, R. ve Scholten, V. (2013). An Improved Fuzzy Preference Programming to Evaluate Entrepreneurship Orientation. *Applied Soft Computing*, 13(5), 2749-2758.
- Shane, S., Venkataraman, S. ve MacMillan, I. (1995). Cultural Differences in Innovation Championing Strategies. *Journal of Management*, 21(5), 931-952.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Triandis, H. C. (1989). The Self and Social Behavior in Differing Cultural Contexts. *Psychological review*, 96(3), 506.
- Van der Post, W. Z., De Coning, T. J. ve Smit, E. (1998). The Relationship between Organisational Culture and Financial Performance: Some South African evidence. *South African Journal of Business Management*, 29(1), 30-40.
- Voss, Z. G., Voss, G. B. ve Moorman, C. (2005). An Empirical Examination of the Complex Relationships between Entrepreneurial Orientation and Stakeholder Support. *European journal of Marketing*.
- Wasti, A. S. ve Fiş, A. M. (2010). Örgüt Kültüründe Sıkılık-Esneklik Boyutu ve Kurumsal Girişimciliğe Etkisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*.

The Effect Of Tightness/Looseness Dimension Of Organizational Culture On Entrepreneurial Orientation: An Application In Borsa Istanbul Companies

Filiz BOZAGAÇ

Mert AKTAŞ

Extended Abstract

The aim of this study is to find out how to add value to organizational policies and practices by associating the tightness/looseness culture dimension of the organization with the dimensions of entrepreneurship orientation. Since the socio-political and political agenda varies according to the time series; Updating how cultural tightness and entrepreneurial orientation interact in organizations is another aim of this study.

The main question posed for the purposes of the research is as follows: Does the tightness dimension of organizational culture have a significant effect on entrepreneurial orientation?

In the literature; It has been researched that the tightness and looseness dimension of the organizational culture positively or negatively affects the entrepreneurial orientation of the employees of the organization. The dominant values approach was abandoned and the effects of norms and rules on behaviors were questioned. The tightness/looseness dimension, which is new in the cultural literature, has also been shown to have theoretically significant positive relationships with variables such as entrepreneurship and innovation at the organizational level (Gelfand et al., 2006; Wasti & Fiş, 2010).

Culture is personality, meaning, direction, a hidden but unifying force for the organization. In addition, shared meanings or systems within the organization are beliefs and values that shape employee behavior (Van der Post et al. 1998). A norms-based approach focuses on how individuals' shared expectations in their social environment shape their creative behavior and performance (Chua et al., 2015). Deviation from established norms is often necessary for creative performance (Morris and Leung, 2010).

Organizations' high performance expectations can force management to dare and innovate in the face of many goals (Khandwalla, 1977). According to Gelfand et al., tightness negatively affects creative performance (Gelfand et al., 2006). Entrepreneurship research developed by Covin and Slevin (1989) was advanced by Lumpkin and Dess (1996), It has become the focus of attention in organizational literature. Lumpkin and Dess (1996) emphasized the importance of organizational factors for the pursuit of corporate entrepreneurial activities.

In this study, the scales obtained based on the literature were applied to the determined sample group by means of a questionnaire. The sample of the research consists of companies listed on BIST. A total of 2000 questionnaires were applied to 274 companies. As a result of the data collection process, a total of 1124 questionnaires were obtained.

Incomplete data was completed. At the organizational level, extreme value analysis was made on the basis of questions, Plot Box-Plot Plot Stem Leaf Histogram Outliers were detected and eliminated by performing NPPilot analysis. As a result of these processes, the sample population was obtained as 1111 individual and 56 organizational data. As a result of the sorting processes, the data obtained from 37 manufacturing and 19 service sectors listed in the BIST were deemed suitable for analysis within the scope of the research. Reliability analyzes were carried out in the SPSS 23 analysis program using 1111 survey data obtained after the data extraction phase. In order to test the structure of the scales used in the study, confirmatory factor analyzes and models were made using the Structural Equation Model (SEM) in the AMOS 24 program (Arbuckle, 1994).

Finally, the theoretical model test and regression analysis were performed in the AMOS 24 program, within the scope of Structural Equation Model (SEM) path analysis.

As a result of the analysis, it was found that the tightness dimension of the organizational culture had a significant effect on the entrepreneurial orientation. The first theoretical inference from the results of this study is that organizations can also be considered as entrepreneurial entities (Covin and Slevin, 1991).

Based on Kwandala's (1977) statement that high values represent high looseness, Organization's looseness is significantly related to the innovativeness dimension. It can be stated that with the thoughtful and productive use of resources, new added value can be created. Another managerial implication is that entrepreneurial orientation is influenced by multiple organizational system elements. Managers should not only manipulate reward systems that encourage employees to manage and reap the benefits of entrepreneurship and innovation; in particular, it must also be able to create new organizational contexts that support and help sustain entrepreneurship and innovation. On the other hand, the implementation of norm-based rules and procedures by firms with an uncertainty-avoidant workforce with a strategy that supports innovation may be beneficial for entrepreneurial orientation (Shane et al., 1995).

The selection of the sample of this study from companies listed on the stock exchange in Turkey within the framework of norms leaves sectoral variables in other countries incomplete. On the other hand, it should be taken into account that due to Turkey's economic fluctuations, sociopolitical structure and being a country that has recently received a high number of immigrants in terms of international migration, there may be differences in the level of tightness. The prevalence and accessibility of information technologies with the effect of globalization may lead to an increase in consensus around a set of global values and norms that go beyond the borders of the country (Schumann et al., 2012).

In this respect, determining the structure of both national and organizational cultural characteristics and tightness/looseness levels is a subject that requires frequent updates and needs to be examined in different time series.



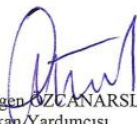
T.C.
TOROS ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ
KURULU KARARI

Karar Tarihi	Toplantı Sayısı	Karar Sıra Sayısı
16/10/2019	8	46

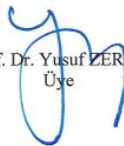
Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Doktora Bölümü öğrencisi Filiz BOZAĞAÇ 'ın “Örgüt Kültürünün Sıkılık- Esneklik Boyutunun Örgüt Performansına Etkisi, Girişimcilik Yöneliminin Aracılık Etkisi: Bir Uygulama” konu başlıklı tez araştırmasına ilişkin başvuru görüldü.

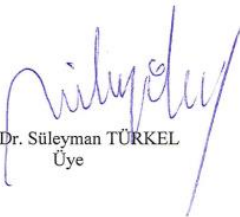
Yapılan incelemeler sonucunda hazırlanan araştırmanın bilimsel araştırma ve yayın etiği açısından uygun olduğuna oy birliğiyle karar verildi.



Prof. Dr. Adnan MAZMANOĞLU
Başkan


Prof. Dr. Füügen ÖZCANARSLAN
Başkan Yardımcısı


Prof. Dr. Aziz ERTUNÇ
Üye


Prof. Dr. Yusuf ZEREN
Üye


Prof. Dr. Süleyman TÜRKEL
Üye


Prof. Dr. Erkin ERTEN
Üye


Prof. Dr. Kârsal HAZİR
Üye