



The Relationship of Hofstede's Cultural Dimensions and Internal Entrepreneurs

Musa Kayış^{1,a,*}, Adil Akkuş^{1,b}

¹Gerede Vocational School, Bolu Abant İzzet Baysal University, 14030 Bolu, Turkey

²Institute of Social Sciences, Karabük University, 78050 Karabük, Turkey

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Research Article

Received : 26/11/2020
Accepted : 30/12/2020

Keywords:

Hofstede
Culture
Cultural Dimensions
Internal Entrepreneurs
Survey

ABSTRACT

Culture is established behaviour patterns that emerge as a result of events repeated over many years. There are many researchers working on culture, and one of these researchers is Geert Hofstede. Culture, as it affects every aspect of life, also affects the perception of internal entrepreneurship. In this study, Hofstede's relationship between cultural dimensions and internal entrepreneurship has been examined. Questionnaire was used as data collection technique. The questionnaire includes cultural scale, internal entrepreneurship scale and descriptive information. The questionnaires were distributed to 554 people and 321 people returned. The collected data were analysed with the help of SPSS statistics program and the hypotheses were tested. Correlation analysis, independent sample T test and one-way analysis of variance were used for hypothesis tests. A positive relationship has been found between cultural dimensions and internal entrepreneurship dimensions. While there is a significant difference between demographic variables and some dimensions, there is no difference in others.

Türk Akademik Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 3(2): 44-52, 2020

Hofstede'nin Kültür Boyutları ve İç Girişimcilik İlişkisi

MAKALE BİLGİSİ

Araştırma Makalesi

Geliş : 26/11/2020
Kabul : 30/12/2020

Anahtar Kelimeler:

Hofstede
Kültür
Kültür Boyutları
İç Girişimcilik
Anket

ÖZ

Kültür, uzun yıllar boyunca tekrarlanan olaylar neticesinde ortaya çıkan yerleşmiş davranış kalıplarıdır. Kültür üzerine çalışan birçok araştırmacı vardır ve bu araştırmacılardan biri de Geert Hofstede'dir. Kültür, yaşamın her alanını etkilediği gibi, iç girişimcilik algısını da etkilemektedir. Bu çalışmada Hofstede'in kültür boyutları ile iç girişimcilik ilişkisi incelenmiştir. Veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Anket formunda kültür ölçeği, iç girişimcilik ölçeği ve tanımlayıcı bilgiler yer almaktadır. Anketler 554 kişiye dağıtılmış ve 321 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. Toplanan veriler SPSS istatistik programı yardımıyla analiz edilmiş ve hipotezler test edilmiştir. Hipotez testleri için korelasyon analizi, bağımsız örneklem T testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Kültür boyutları ile iç girişimcilik boyutları arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Demografik değişkenlerle bazı boyutlar arasında anlamlı farklılık varken, bazılarının da farklılık yoktur.

^a musakayis@ibu.edu.tr

^b <https://orcid.org/0000-0001-5401-9039> | akkusadil@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4289-8643>



Giriş

Kültür, toplumların geçmişten günümüze kadar olan değerler bütününe ifade eden bir kavramdır. Bu kavram toplumların inançlarını, günlük yaşamlarını, çalışma şekillerini, devlet yönetim biçimlerini, teamüllerini ve işletme yöneticiliği gibi birçok alanı doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda kültür, insanların çalışma yaşamında karşılaştıkları problemlerin çözümünde kültürün nasıl bir yöntem kullanmaları yönünde kendilerine yol gösterici olmaktadır.

İç girişimcilik akademik alanda ve iş hayatında son yıllarda çok önemli hale gelmiştir. İç girişimcilik, işletmelerin artan rekabet ortamında örgütlerinin devamlılığını sağlayabilmek adına örgüt içerisinde yapmış oldukları yeni bir fikrin ortaya çıkarılması veya mevcut olan malların yeni bir konsept halinde satışa sunulması için gerekli çalışmaların işletme içinde yapılması amacıyla çalışanların bu yöne kanalize edilmesi, onların bu yönde desteklenmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu çalışmada Hofstede'in kültür boyutlarının, insanların iç girişimcilik davranışını nasıl etkilediğini belirlemeye yönelik yapılmıştır. Araştırma kapsamında Hofstede'in kültür boyutları, iç girişimcilik boyutları ve demografik unsurlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Kültür Kavramı Ve Tanımları

Her toplum, problemleri çözmek ve ihtiyaçlarını giderebilecek araçlara gereksinim duymaktadır. Bu araçlar, koşullara göre değişebilmektedir. Koşulları oluşturan yapıyı da kültür belirlemektedir. Her kültür, toplumun özelliklerine ve yapısına göre belirli dinamiklere sahiptir ve bu dinamiklerle toplumlar yaşamlarını sürdürmektedir (Köse ve ark., 2001).

Kültür, toplumların tarihsel geçmişi, özellikleri, nasıl ürettikleri ve sosyal ilişkileri ile ilgilidir. Kısaca kültür, toplumların yaşam biçimidir. Toplumları birbirlerinden ayıran yaşam biçimleri ve sosyal ilişkileridir. Bu durum da kültürleri birbirinden farklı kılmaktadır (Şahin, 2010). Kültür, bilgiyi, hukuku, sanatı, inancı, örf ve adetleri toplumun bireyleri tarafından kazanılmış, alışkanlıkları ve yetenekleri içine alan karmaşık bir bütündür şeklinde ifade edilmektedir (Yüksel, 1989). Kültür, toplumların geçmişten günümüze kadar yaşamışlıklarının birikimidir. Mevcut bir toplumun veya topluluğun belirli özelliklerini açık bir şekilde ortaya koyan karakteristik özelliğidir. Kültürle toplum birbirinden ayrılmaz bir ikili şeklindedir. Birinin varlığı ile diğerinin varlığından söz edilebilir. Çünkü kültür bir toplumla yaşayacaktır, onun yaşamasını sağlayacak bir toplum yoksa kültürden söz edilemez (Geylani, 2013). Kültür, geniş bir şekilde tanımlandığında bir toplumun yaşam biçiminin tamamıdır. Bireylerin nasıl davranması gerektiğinin öğrenilmesidir. Bir topluma ait kültürden bahsettiğimizde, o toplumun bireylerinin ortak bir yaşam biçimini paylaşılması anlaşılmaktadır. Bireylerin duygu ve düşüncelerinde benzerliklerin olmasıdır. Maddi öğeleri, giyim tarzları, konutları kullanma veya konutların yapılış biçimleri; manevi öğeleri ise, kullandıkları dil, gelenekler, sanat, dini değerleri ve hukuk gibi alanları da kapsamaktadır (Demir ve Can Öztürk, 2011). GLOBE Kültür kavramını; "grup üyelerinin birlikte yaşamlarından kaynaklanan ya da müşterek

deneyimler sonucu ortaya çıkan ve yıllar boyu nesilden nesle aktarılan, aynı zamanda herkes tarafından paylaşılan değerler, inançlar, motivasyon unsurları, kimlikler, özel durumların yorumları ve anlamları" olarak tanımlamıştır (Kılıç, 2015).

Hofstede kültürü; bir topluluktaki insanları diğer insanlardan ayıran düşünsel davranış biçimleri olarak ifade etmiştir. Düşünsel davranış biçimlerine karşı gösterilen kaynaklarda, bireyin nerede doğduğu, yetiştiği ve yaşama ilişkin tecrübelerini kazandığı sosyal yapıların olduğu ifade edilmektedir. Hofstede'e göre düşünsel davranış biçimi aileden başlamakta ve okul, arkadaş, çalışma ortamı, yaşamını sürdürdüğü toplum içerisinde devam etmektedir. Hofstede kültürün öğrenilerek kazanıldığını, bireylerin genlerinden kaynaklanmadığını ifade etmektedir (Köse ve ark., 2001). 1970'lerin sonunda Geert Hofstede tarafından 40 ülkede 116.000'den fazla IBM çalışanına işle ilgili değerleri hakkında yapılan kültürler arası farklılıkları analizinde çalışanların ve yöneticilerin kültürün beş değer boyutu üzerinde farklı sonuçlar bulunmuştur (Robbins ve Judge, 2013). Sosyal bilimler atif dizininde en çok atıf yapılan kaynaklardan biri olan Geert Hofstede'nin Kültürün Sonuçları, kültürler arası yönetim araştırmasında bugüne kadar yapılan en etkili çalışmadır (Fang, 2003).

Geert Hofstede yapmış olduğu bu çalışmalar sonucunda ulusal kültürün beş farklı boyutunun olduğunu ifade etmiştir. Bu boyutlar güç mesafesi, bireyselliğe karşı toplulukçuluk, erillığe karşı dişillik, belirsizlikten kaçınma ve uzun vadeye karşı kısa vadeye dönüklük.

Geert Hofstede'nin Kültür Boyutları

Güç Mesafesi

Güç, bireylerin birbirlerine karşı olan davranışlarını etkilemede yeteneği olup, bireyin kendisinden veya yasal dayanaklarından kaynaklanmaktadır. Bu, yetkinin kullanılmasıyla olabileceği gibi diğer faktörlerin de devreye girmesiyle de olabilir. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin önde gelen faktörlerindedir. Güç, yöneticileri hem motive etmektedir hem de tatmin etmektedir (Ertürk, 2014).

Güç mesafesi, "insanların örgütlerde gücün eşit olmayan bir şekilde dağılımını kabul etme derecesini tanımlamaktadır. Güç mesafesinde yüksek değerlendirme puanlarının yukarıya doğru hareketliliği, desteklenmeyen sınıf veya kast sistemlerinde olduğu gibi, büyük güç ve servet eşitsizliklerinin olduğu ve buna müsamaha edildiği anlamına gelmemektedir. Düşük güç mesafesi ise eşitliğe ve fırsatlara önem veren toplumları gösterir" (Robbins ve Judge, 2013). Güç ve eşitsizlik herhangi bir toplumun son derece temel olan gerçekleridir. Uluslararası tecrübelerle sahip olan herkes "tüm toplumların eşit olmadığını, ancak bazı toplumlarda eşitlik ilkesinin diğer toplumlara nazaran daha zayıf olduğunun" farkındalığına varacaktır. Bu durum zayıf örgüt yapılarının gücün eşit olmayan bir şekilde dağılımını kabul etmesi ve beklentisinin bu doğrultuda olmasıdır. Bu durum aşağıdan değil yukarıdan tanımlanmaktadır. Bir toplumdaki eşitsizlik düzeyinin sadece liderler tarafından değil onların takipçileri tarafından da desteklendiğini göstermektedir. (Hofstede, 1994).

Bireyselliğe Karşı Toplulukçuluk (Bireysellik)

Bireysellik ve toplulukçuluk kavramları, bir topluluk içinde bireyci değerlerin mi, ya da topluluğa ait olan değerlerin mi üstün olduğunu gösteren değerlerdir (Seçer ve Çınar, 2011). Bireysellik, bireylerin bir topluluğun üyeleri olmaktan daha ziyade bireysel davranışlar sergiledikleri ve bireysel hakların her şeyin üzerinde olduğuna inanmasıdır. Toplulukçulukta ise, bireylerin üyesi oldukları toplulukta diğer üyelerin onları yönetmelerini ve korumalarını istedikleri kuvvetli bir sosyal bir yapıyı öne çıkarmaktadır (Robbins ve Judge, 2013). Bireysellik ve toplulukçuluk bağlamında yapılan kültür araştırmalarında Hofstede'nin ülke düzeyinde yaptığı çalışmanın sonucunda kültürün ülke ile tanımlanabileceğini ve bir ülkedeki tüm insanların kültürel değerlerinin aynı olduğunun varsayılacağını ifade etmektedir (Wasti ve Erdil, 2007).

Bireycilik ve toplulukçulukta bireysellik, bireylerin gruplara katılma derecesidir. Bireyci olan tarafta bireyler arasındaki bağların zayıf olduğu görülür. Herkesin kendisine ve en yakınına bakması beklenmektedir. Toplulukçu tarafta ise doğumdan başlayarak aile bireylerinin herhangi bir sorgulama yapmaksızın sadakatle birbirlerini koruyan güçlü bir yapı görülmektedir (Hofstede, 1994).

Erillığe Karşı Dişillik

Erillığe karşı dişillik bir toplum içerisindeki cinsiyetlere göre sosyal rollerin dağıtım biçimidir. Eril toplumda başarı, cesaret, atılım yapmak ve maddi anlamda başarı için bir tercih demektir. Dişillik ise, yaşam kalitesi, alçak gönüllü olma ve mütevazı olma şeklinde ifade edilmektedir (Chanchani, 2009). Hofstede erillığe karşı dişillik duygusal rollerin cinsiyetler arasındaki dağılımı olarak ifade etmektedir (Hofstede ve McCrae, 2004).

Eril toplumlarda, erillik baskındır. Başarı performansı ve erilin başarısı önemlidir. Buna karşılık dişillik baskın olan kültürlerde başkalarına ve yaşam kalitesine önem vermektedir. Kadınsılığın baskın olduğu kültürlerde insani yönelimler vardır ve statü çok önemli değildir. Eril kültürlerde erkekler ve kadınlar arasında önemli bir rol farkı bulunurken kadınsı kültürlerde rol farkı daha azdır (Alkailani ve ark., 2012).

Belirsizlikten Kaçınma

Belirsizlikten kaçınma, riskten kaçınma ile aynı anlama gelmemektedir. Belirsizlikten kaçınma bir toplumun bilinmeyen durumlara karşı göstermiş oldukları tepki durumudur (Hofstede, 2011). Belirsizlikten kaçınma, bir toplumda bilginin yetersiz ve net olmadığı, belirsizliklerin olduğu, gelişmelerin hızlı ve öngörülemez olduğu durumlarla ilgilidir (Terzi, 2004). Bu boyut, bir toplumun bireylerinin gelecekte sosyalleşme ile ilgili olarak oluşabilecek öngörülemezliğin nasıl değerlendirileceğini ifade etmektedir (Altay, 2004).

Uzun Vadeye Karşı Kısa Vadeye Dönüklük

Bu boyut, Çinli bilim adamlarının dünyanın yirmi üç ülkesinde öğrenciler arasında yapmış oldukları bir anket sonucunda, bu boyutun tamamıyla temel değerler ile ilgilendiği ifade edilmektedir. Uzun vadeye karşı kısa vadeye dönüklük, geleneğe saygı göstermek, sosyal sorumlulukları yerine getirmek ve bireyi korumaktır

(Hofstede, 2007). Uzun vadeye dönük bir kültürdeki toplumlar yaşamlarında geleceğe bakarlar ve harcamalarında tutumlu olmaya çalışırlar, karşılaştıkları problemleri sabırla çözmeye gayret ederler, adet ve geleneklerini devam ettirmeye çalışırlar. Kısa vadeye dönüklükteki toplumlar, yaşamış oldukları zamana değer verirler. Değişimi çabuk kabul ederler ve verilen sözleri değişime engel olarak görürler (Robbins ve Judge, 2013).

İç Girişimcilik

İç girişimcilik kavramına, 1980'li yıllardan beri hem uygulayıcılarda hem de akademik çalışmalarda giderek artan bir ilgi gösterilmektedir. İç girişimciliğe bu ilginin artmasının nedenleri arasında piyasada giderek artan rekabet, uygulanmakta olan işletme yönetim tekniklerinin yetersiz kalması ve işletmelerdeki yetenekli, bilgili, donanımlı çalışanların ayrılarak küçük girişimciler haline gelmesi gösterilmektedir (İçerli ve ark., 2011).

İç girişimcilik, faaliyetlerini sürdürmekte olan bir işletmedeki girişimci davranışlarını tanımlamada kullanılan bir kavramdır. Daha geniş bir ifadeyle, iç girişimcilik varlığını sürdüren işletmedeki girişim faaliyetlerinin oluşturulmasını, yenilik ve stratejik olarak da yenilenme vasıtasıyla işletmenin dönüşümünü ifade etmektedir (Büyükyılmaz ve Kayış, 2018). İç girişimcilik, mevcut çalışan bir organizasyon içerisinde bir girişimci gibi davranma veya girişimciymiş gibi davranmaya yönlendirme işidir (Naktiyok ve Bayrak Kök, 2006). İç girişimcilik, ekonomiyi bir bütün olarak ele almakta ve bütün örgütlerin organizasyonlarına yöneliktir. İç girişimcilik, ekonomileri değerlendirirken verimlilik artışları, örgüt için en uygun olan çalışma şeklinin belirlenmesi, yeni sanayi alanlarının oluşturulması ve örgütlerin uluslararası pazarda rekabet gücünün artırılması yönünden de etkilemektedir (Ağca ve Yörük, 2006).

İç girişimcilik, işletmeler kapsamında kişiye bağlı bir durum olarak değil farklı bir anlam taşımaktadır. İşletmelerde iç girişimcilik işletme içindeki bölümlerle bir özellik olarak ortaya çıkmaktadır. Teknolojik gelişmeye bağlı olan yenilikler, geçmişten gelen problemlerin çözümünde kullanılan iç girişimcilik, büyük işletmelerde işletme kaynakları ile geliştirilen teknoloji, ürün ve hizmet üreten özerk bölümlerin ortaya çıkarılmasıdır (Öktem ve ark., 2003).

İç girişimcilik eğilimi her işletme de vardır. Burada önemli olan işletmenin girişimcilik eğiliminin derecesidir. Bazı işletmelerde çok yüksek düzeyde iken bazı işletmelerde çok düşük düzeyde olabilmektedir. Öyle ki işleyiş yönünden oldukça hantal ve çalışma şevkini kaybetmiş işletmelerde bile girişimci faaliyetlerin belirli düzeylerde olduğu tespit edilmiştir. Burada cevabı istenen soru "bir işletmenin iç girişimcilik seviyesini belirlerken etken olan davranışlar nelerdir?" sorusudur. Yapılan araştırmalarda bu sorunun cevabı iç girişimcilik boyutlarında olduğu yönündedir (Ağca ve Kurt, 2007).

Yenilikçilik / İnovasyon Boyutu

Bu boyut, daha önceden uygulamaya konmamış, yeni ürün ve hizmetlerin, fikirlerin ve teknolojilerin olumlu yönde sonuçlanması ile ilgili süreçleri ifade etmektedir (Papatya ve ark., 2016). Yenilikle ilgili araştırmalar da yeniliğin, iç girişimcilik çalışmalarının merkezinde yer

aldığı ifade edilmektedir. İç girişimcilik çalışmaları yeni ürün ve hizmetlerin ortaya çıkmasında işletmelerin performanslarını etkilemektedir. İşletmelerin sürdürülebilirlikleri ve rekabet avantajı sağlamları yeniliğe olan bağlılığı artırmaktadır (Akdoğan ve Cingöz, 2015).

Yenilik, işletmelerin çekirdek yeteneğidir. Faaliyette buldukları hizmet veya ürünlerde, teknolojilerde değişikliklerin yapılması ve yeni ürün, hizmet ve teknolojilerin geliştirilmesidir. Bir işletmede yenilik yapma yeteneğinin yüksek olması durumunda iç girişimcilik çalışmalarının artacağı yönünde ifade edilmektedir (Şekerdil, 2016).

Risk Alma

Risk alma kavramı, yapılan çalışmaların sonuçlarının nasıl bir etki göstereceğine dair herhangi bir bilgiye sahip olmadan işletmenin çıkarına ve faydasına yönelik bilinmeyen alanlara yönelmeyi ifade etmektedir (Büyükyılmaz ve Kayış, 2018). Girişimcilik eğilimine sahip işletmelerin genellikle piyasadaki fırsatları değerlendirmek adına büyük borç altına girerek veya çok büyük kaynaklar ayırmak suretiyle riskli davranışlar sergilemeleri risk alma boyutu olarak değerlendirilmektedir. Fırsatların değerlendirilmesi, çok fazla yeni ürün ve hizmet çalışmalarının ortaya konması esnasında sergilenen cesaret iç girişimciliğin bir özelliği olarak ortaya çıkmaktadır (Ağca ve Kandemir, 2008).

Proaktiflik Boyutu

Proaktiflik, işletmelerin çalıştıkları alanlarda rakiplerine göre daha yenilikçi, daha iyi bir öngöründe bulunmalarını ifade etmektedir. Bu öngörü piyasaya yeni ürün veya hizmetin sunulması veya yeni teknolojilerin işletmeye hızlı bir şekilde kazandırılması veya yönetim tekniklerinin gelişen koşullara göre uyumlu hale getirilmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Proaktiflik, iç girişimcinin etrafındaki fırsatları kendi lehine olacak şekilde yönlendirecek şekilde liderlik yapmasıdır (Yılmaz, 2018). Proaktiflik, liderlik yaparak çevreden gelebilecek tehditlere karşı risk alarak fırsatları değerlendirmek ve sorunlar belirmeden önce harekete geçmedir (Bakan ve ark., 2017).

Proaktifliği yüksek olan bireylerin girişkenlik eğilimleri yüksek düzeyde olur ve bu bireyler değişimin başlamasından son bulmasına kadar kararlılık eğilimi gösterirler. İşletmeler de proaktiflik boyutuyla birlikte rekabetin yüksek düzeyde olduğu ortamlarda, saldırgan bir rekabetçilik örneği sergileyerek risk ve sorumluluk olarak rakiplerine karşı rekabet avantajı elde ederler. Böylece rakiplerine karşı öncelik elde ederek göstermiş oldukları faaliyetlerine hız ve verimlilik kazandırmış olurlar (Kaygın, 2012).

Özerklik Boyutu

Özerklik boyutu, bir kişi veya bir takımın bir fikir veya vizyonu ortaya koyması ve onu başarmak için bağımsız olarak harekete geçmesi anlamına gelmektedir. Özerklik boyutunda birey veya kişiler fırsatları yakalamak ve bu fırsatları kendi lehlerine çevirebilmek için kendi kendilerini motive eden kişiler olarak ifade edilmektedir. (Ağca ve Kurt, 2007). Özellikle yeni fikirlerin ortaya çıkarılabilmesi ve bu fikir veya vizyonun hayata

geçirilebilmesi için kişilere veya takımlara özerkliğin verilmesi gerekmektedir. Yeni fikirlerin uygulanması esnasında kişilerin sürecin işleyişinde olumsuz yönde etkilenmemeleri için organizasyonel baskılardan uzak olmaları gerekmektedir (Akoğlan & Gül, 2010, s. 85-97).

Bireysel Ağ Geliştirme Boyutu

Sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalarda, ortaya çıkan sosyal ağ kavramı yönetim bilimi dahil olmak üzere günümüzde birçok alan da incelenmiştir. Sosyal ağ kavramı ilk olarak bireylerin sosyal durumunu ifade etmek için kullanılmaya başlamış ve bugüne kadar sosyal bilimler alanında etkisini sürdürmüştür (Şeşen ve ark., 2014). Sosyal ağ kavramına göre insanların göstermiş oldukları davranış şekilleri sosyal ilişkilerine bağlı olarak gelişmektedir ve girişimcilik için kullanılması gereken kaynaklara destek vermektedir (Karadal ve Akyazı, 2017).

Yeni İş Girişimi Başlatma Boyutu

İşletmelerin faaliyetleri esnasında ortaya koymuş oldukları ürün veya hizmetlerin yeniden tanımlanması veya yeni pazarların araştırılması/geliştirilmesi vasıtasıyla işletme içerisinde yeni iş girişimlerinin başlatılması veya ortaya çıkarılmasını sağlayacak “yeni iş girişimciliği”, iç girişimciliğin en belirgin boyutudur. Yeni iş girişimi başlatma boyutu gerek büyük işletmelerde gerekse de küçük işletmelerde biçimsel olarak özerk veya yarı özerk kısımlar veya işletmeler şeklinde oluşturulmaktadır. Faaliyetlerine devam eden bir işletme veya ona bağlı bir ortaklık şeklinde ortaya çıkan bu girişimler içsel girişimcilik, özerk bir iş bölümü ortaya koyma, işletme düzeyinde girişimcilik, yeni içsel eğilimler ve kurum girişimciliği şeklinde adlandırılmaktadır. Bu tür yeni girişimler faaliyetlerine devam eden işletmenin sınırları içerisinde veya dışında olabilmektedir (Ağca ve Kurt, 2007).

Stratejik Yenilenme Boyutu

Bu boyutta örgütlerin veya bireylerin kendilerini yenilemeleri stratejik bir yenilenmedir ve değişimin ifadesidir. Yenilenme için mevcut sistemin değişiminin başlangıcı, yeniden yapılanmayı, örgüt yapısının yeniden tanımlanmasını kapsamaktadır. Stratejik yenilenme bir işletme içerisinde yeni fikirlerin ortaya çıkmasıyla başlamaktadır. Bu yenilik fikirleri işletmenin Pazar payını artırılmasına yönelik yeni ürün ve hizmetlerin ortaya nasıl çıkarılacağına dair bilgileri içermektedir. İşletmeler stratejik yenilenme boyutuyla mevcut şartların, işletmelerin amaç ve hedefleri doğrultusunda yeniden belirlenmesi, stratejileri doğrultusunda yeniden yapılanmaları, mevcut koşullar içinde örgüt yapısının değişimini sağlayarak faaliyetlerin daha verimli ve etkin olmasını sağlamaktadır (Kaygın, 2012).

Rekabetçi Girişkenlik Boyutu

Bir işletmenin rekabetçiliği sahip olduğu özellikleriyle ifade edilebilir. İşletmenin bu özellikleri sahip olduğu üretim kaynakları ve maliyetleri, işletmenin pazardaki başarı durumunu etkilemektedir. Rekabetçi girişkenlik bir işletmenin pazara girmesini veya pazardaki konumunun güçlü olmasını veya kıyasıya rekabetin olduğu bir pazarda rakiplerine karşı meydan okuması eğilimi olarak ifade edilmektedir.

Rekabetçi girişimcilik, rakipleriyle baş başa yapılan mücadelede karşı tarafa “duyarlılık” kavramıyla da ifade edilmektedir. Rekabetçi girişimcilik aynı zamanda mevcut rekabet yöntemlerinin dışında ki yöntemleri de benimsemektedir. İşletmelerin ürün veya hizmetlerini sunma adına pazara ilk girenlere rekabetçi girişimcilik biçimine örnek olarak, aynı alanda faaliyetlerini sürdüren diğer firmalara meydan okumaya yönelik mevcut olmayan stratejik taktikleri benimseme, rakiplerinin zayıf yönlerini tespit ederek onlara yoğunlaşma, yüksek katma değerli ürünlere yoğunlaşma taktikleri gösterilmektedir (Ağca ve Kurt, 2007).

Alan Araştırması

Araştırmada Yöntem, Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın amacı Hofstede’in kültür boyutları ile iç girişimcilik algısının alt değişkenler arasındaki ilişkisini ölçmeye yöneliktir. Bu amaç kapsamında nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda 23’ü kültür, 22’si iç girişimcilik ve 5’i tanımlayıcı olmak üzere toplam 50 ifade bulunmaktadır. Anketler elektronik ortama aktarılmış olup, 10 Haziran 2020- 20 Ağustos 2020 tarihleri arasında 554 kişiye ulaştırılmıştır. 398 kişiden geri dönüş sağlanmış fakat 97 kişinin anket formunun eksik doldurulması sebebiyle 321 anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Bu bağlamda araştırmanın evrenini 554 katılımcı oluştururken, örneklem ise 321 kişiden oluşmaktadır. Elde edilen veriler, SPSS 18.00 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Kullanılan Ölçekler

Bu çalışmada Hofstede’in kültür boyutları ve iç girişimcilik olmak üzere iki adet ölçek kullanılmıştır. Kültür ölçeği Hofstede (1980) tarafından geliştirilmiştir (Özdemir, 2019). Kültür ölçeği erillik-dişillik, bireycilik-toplulukçuluk, güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, uzun dönemlilik-kısa dönemlilik olmak üzere 5 alt boyut ve 22 ifadeden oluşmaktadır. İç girişimcilik ölçeği ise Lumpkin ve Dess (1996) tarafından geliştirilmiştir (Kayış, 2017). Ölçek; yenilikçilik, bireysel ağırları genişletme, risk alma, proaktiflik ve özerklik olmak üzere 5 alt boyuttan ve toplam 22 ifadeden oluşmaktadır. Her iki ölçekte de cevaplar 5’li likert tipi olarak hazırlanmıştır. Ölçek maddeleri;

“1=kesinlikle katılmıyorum”,

“2=katılmıyorum”,

“3=kararsızım”,

“4=katılıyorum”,

“5=tamamen katılıyorum”

şeklinde değişen cevapları içermektedir.

Araştırmanın Hipotezleri

H1: Belirsizlikten kaçınma boyutu ile risk alma ve proaktiflik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Bireycilik- toplulukçuluk boyutu ile bireysel ağ geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Bireycilik-toplulukçuluk boyutu ile risk alma ve proaktiflik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: Güç mesafesi boyutu ile özerklik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Cinsiyet değişkenine göre bireycilik-toplulukçuluk boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H6: Cinsiyet değişkenine göre erillik- dişillik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

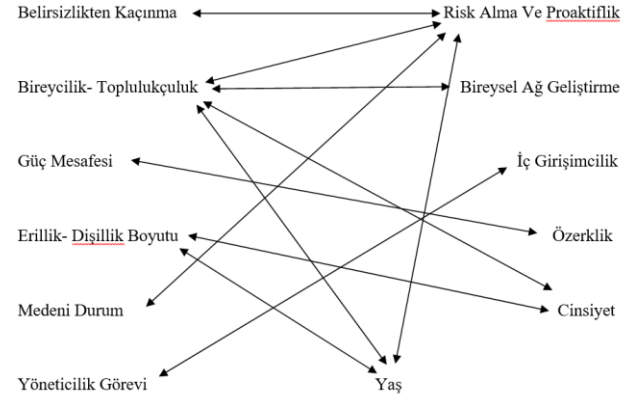
H7: Medeni durum değişkenine göre risk alma ve proaktiflik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H8: Yöneticilik görevi değişkenine göre iç girişimcilik ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H9: Yaş değişkenine göre bireycilik-toplulukçuluk boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H10: Yaş değişkenine göre erillik- dişillik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H11: Yaş değişkenine göre risk alma ve proaktiflik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.



Şekil 1. Hipotez Modeli
Figure 1. Hypothesis Model

Araştırmanın Bulguları

Demografik Bulgular

Katılımcıların tanımlayıcı istatistikleri frekans analizi ile yapılmıştır. Katılımcıların yaş aralığı dağılımında 142 kişinin Z kuşağı olarak adlandırılan 0-24 yaş aralığında, 148 kişinin Y kuşağında (25-40 yaş arası) ve 31 kişinin de X kuşağında (41 yaş ve üzeri) olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Demografik Bulgular

Table 1. Demographic Findings

Değişkenler	Alt Kategoriler	Frekans	(%)
Cinsiyet	Erkek	181	56,4
	Kadın	140	43,6
Medeni durum	Evli	88	27,4
	Bekar	233	72,6
Yaş	0-24	142	44,2
	25-40	148	46,1
	41 ve üzeri	31	9,7
Çalışma durumu	Kamu	90	28,0
	Özel	69	21,5
	Öğrenci	148	46,1
	İşsiz	14	4,4
Eğitim	Lise ve Altı	24	7,5
	Ön lisans	99	30,8
	Lisans	109	34,0
	Lisansüstü	89	27,7
Yöneticilik görevi	Var	46	14,3
	Yok	275	85,7
	Toplam	321	100

Ölçeklerin Geçerlilik Analizi

Çalışma için kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa (a) yöntemiyle yapılmıştır. Cronbach Alfa (a) katsayısı şu değer aralıklarına göre değerlendirilmektedir: $0,00 \leq a < 0,40$ (güvenilir değil); $0,40 \leq a < 0,60$ (düşük güvenilirlik); $0,60 \leq a < 0,80$ (oldukça güvenilirlik); $0,80 \leq a < 1,00$ (yüksek güvenilirlik) (Gürbüz ve Şahin, 2017:315). Hofstede'in kültür boyutları ölçeğine uygulanan güvenilirlik analiz sonucunda Cronbach Alfa (a) katsayısı 0,908 olarak bulunmuştur. Güven aralık değerleri dikkate alındığında ölçeğin oldukça güvenilir olduğu anlaşılmaktadır. Güvenilirlik analizinin ardından faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör çözümlenmesi için gerekli olan minimum KMO ((Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,50'dir. Ölçeğin KMO değeri 0,861 olarak hesaplanmış ve ölçeğin analiz için uygun olduğu anlaşılmıştır. Faktör analizi neticesinde uzun dönem-kısa dönem boyutunda yer alan tüm ifadelerin (4 ifadenin) faktör yükleri 0,50 'in altında olduğu için bu boyut analize dâhil edilmemiştir.

İç girişimcilik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,957 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda iç girişimcilik ölçeği oldukça güvenilirdir. Faktör analizi neticesinde ise KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0,945 olarak bulunmuş ve analiz için uygun olduğu anlaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan 'pattern matrix' verilerine göre risk alma boyutu ile proaktiflik boyutunun tek bir boyut olarak algılandığı görülmüş ve tek bir boyut olarak analize dâhil edilmiştir.

Hipotez Testleri

Çalışma kapsamında oluşturulan hipotezlerin doğruluğunu test etmek amacıyla korelasyon analizi, bağımsız örneklem T testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Analiz bulgularında ortaya çıkan (r) değeri ilişkinin derecesini belirtmektedir ve korelasyon katsayısı olarak ifade edilmektedir. Bu katsayı -1 ile +1 değerler aralığındadır. Korelasyon katsayısı -1'e doğru yaklaştıkça negatif yönlü bir ilişki, +1'e doğru yaklaştıkça pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunu açıklamaktadır. Katsayı değerler aralıkları ve derecesi şu şekildedir; $-1 \leq r < -0,7$ (kuvvetli/negatif) $-0,7 \leq r < -0,3$ (orta/negatif) $-0,3 \leq r < 0$ (zayıf/negatif); $0 < r \leq 0,3$ (zayıf/pozitif) $0,3 < r \leq 0,7$ (orta/pozitif), $0,7 < r \leq +1$ (kuvvetli/pozitif).

Tablo 2. Korelasyon Analizi Sonuçları

Table 2. Correlation Analysis Results

Hipotezler		Değerler
H1: Belirsizlikten kaçınma boyutu ile risk alma ve proaktiflik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.	R	0,367**
	P	0,000
	N	314
H2: Bireycilik- toplulukçuluk boyutu ile bireysel ağ geliştirme boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.	R	0,357**
	P	0,000
	N	314
H3: Bireycilik-toplulukçuluk boyutu ile risk alma ve proaktiflik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.	R	0,329**
	P	0,000
	N	314
H4:Güç mesafesi boyutu ile özerklik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.	R	0,091
	P	0,109
	N	314

** Korelasyon %1 düzeyinde anlamlı (2 yönlü)

- Belirsizlikten kaçınma ortalaması ile risk alma ve proaktiflik ortalaması arasında anlamlı pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Bulgulara göre $P(0,000) < (0,05)$ olarak tespit edilmiş ve iki değişken arasında istatistikî açıdan anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu anlamlı ilişki orta düzeyde pozitif yönlü (0,367**) bir ilişkidir. Bu veriler ışığında belirsizlik arttıkça, risk alma ve proaktif davranışlarında artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Sonuç olarak H1 hipotezi kabul edilmiştir.
- Bireycilik-toplulukçuluk ortalaması ile bireysel ağ geliştirme ortalaması arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bulgulara göre $P(0,008) < 0,05$ olarak tespit edilmiş ve iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu ilişki orta düzeyli pozitif bir ilişkidir (0,357**). Bu bağlamda H2 hipotezi kabul edilmiştir.
- Bireycilik-toplulukçuluk ortalaması ile risk alma ve proaktiflik ortalaması arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bulgulara göre $P(0,008) < 0,05$ olarak tespit edilmiş ve iki değişken arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu ilişki orta düzeyli pozitif bir ilişkidir (0,329**). Bu bağlamda H3 hipotezi kabul edilmiştir.
- Güç mesafesi ortalaması ile özerklik ortalaması arasında ise anlamlı bir ilişki yoktur. $P(0,000) < (0,05)$. Pearson katsayısı(r) 0,091 gibi zayıf derecede bir ilişki olduğunu gösterse de istatistikî açıdan anlamlı bir ilişki yoktur. Dolayısıyla H4 hipotezi kabul edilmemiştir.

Bağımsız Örneklem T Testi

İki kategorili demografik unsurların ölçek boyutları ile olan ilişki düzeyini tespit etmek amacıyla bağımsız örneklem T testi yapılmıştır. Sig (p) değerinin 0,05'ten küçük olması anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmektedir.

- Cinsiyet değişkenine göre bireycilik- toplulukçuluk ortalamalarına bakıldığında erkeklerin ortalaması 3,4176; kadınların ortalaması 3,4810'dur. Kadın ve erkek katılımcıların ortalaması birbirine çok yakındır. İstatistikî açıdan kadın ve erkek katılımcılar arasında değişken ile ilgili anlamlı bir farklılık yoktur ($P=0,849 > 0,05$). Dolayısıyla H5 hipotezi kabul edilmemiştir.
- Erillik- dişillik ortalaması ve cinsiyet değişkeni arasındaki bulgulara bakıldığında erkeklerin ortalaması 3,600; kadınların ortalaması ise 3,9243'dür. Görüldüğü gibi kadınların ortalaması erkeklere göre daha yüksektir. İstatistikî açıdan da aralarında bir anlamlı farklılık vardır ($P=0,005 < 0,05$). Bu bağlamda H6 hipotezi kabul edilmiştir.
- Medeni durum değişkeni ile risk alma ve proaktiflik ortalamaları karşılaştırıldığında evli olanların 3,4149; bekar olanların ise 3,7219'dur. Bekâr olanlar da risk alma ve proaktif eğilimin evli olanlara göre daha fazla olduğu görülmektedir. İstatistikî açıdan aralarında anlamlı farklılık vardır ($P=0,004 < 0,05$) ve dolayısıyla H7 hipotezi kabul edilmiştir.
- Yöneticilik görevi olanların ve olmayanların İç girişimcilik ortalamalarına bakıldığında yönetici vasfı olan katılımcıların ortalaması 3,8913, diğerlerinin ortalaması ise 3,8675'tir. İki grup arasında ortalamalar birbirine çok yakındır ve istatistikî açıdan da anlamlı bir farklılık yoktur ($P=0,336 > 0,05$). Dolayısıyla H8 hipotezi kabul edilmemiştir.

Tablo 3. Bağımsız Örneklem T Testi
Table 3. Independent Sample T Test

	Gruplar	Örneklem (N)	Ortalama	Standart Sapma	T	Sig
H5:Cinsiyet değişkenine göre bireycilik-toplulukçuluk boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Erkek	174	3,41	1,05	-0,523	0,849
	Kadın	140	3,48	1,07		
H6:Cinsiyet değişkenine göre erillik- dişillik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Erkek	174	3,60	1,12	-2,735	0,005
	Kadın	140	3,92	0,94		
H7: Medeni durum değişkenine göre risk alma ve proaktiflik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Evlü	87	3,41	0,99	-2,897	0,004
	Bekar	227	3,72	0,78		
H8: Yöneticilik görevi değişkenine göre iç girişimcilik ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Var	46	3,89	0,80	0,168	0,336
	Yok	268	3,86	0,90		

Tablo 4. Tek Yönlü Varyans Analizi
Table 4. One-Way Analysis of Variance

	Gruplar	N	Ortalama	Standart Sapma	f	sig
H9: Yaş değişkenine göre bireycilik-toplulukçuluk boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	0-24 yaş arası	136	3,42	1,01	4,336	0,753
	25-40 yaş arası	147	3,43	1,12		
	41 yaş ve Üzeri	31	3,58	1,01		
H10: Yaş değişkenine göre erillik- dişillik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	0-24 yaş arası	136	3,68	1,01	0,635	0,530
	25-40 yaş arası	147	3,76	1,10		
	41 yaş ve Üzeri	31	3,90	1,014		
H11: Yaş değişkenine göre risk alma ve proaktiflik boyutu ortalaması arasında anlamlı bir farklılık vardır.	0-24 yaş arası	136	3,55	0,90	1,094	0,336
	25-40 yaş arası	147	3,70	0,82		
	41 yaş ve Üzeri	31	3,64	0,81		

Tek Yönlü Varyans Analizi

Üç veya daha fazla kategorili değişkenlerin ölçeklerle olan ilişkisini tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Sig (P) değerinin 0,05'ten küçük olması anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmektedir.

- Yaş değişkeninin deki gruplar ile bireycilik-toplulukçuluk ortalamaları karşılaştırıldığında oranların birbirine çok yakın olduğu görülmektedir. İstatistiki anlamda da gruplar arasında bir anlamlı farklılık yoktur ($P=0,753>0,05$). Bu bağlamda H9 hipotezi kabul edilmemiştir.
- Yaş değişkeninin deki gruplar ile erillik- dişillik ortalamalarına bakıldığında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($P=0,530>0,05$). Dolayısıyla H10 hipotezi kabul edilmemiştir.
- Yaş değişkenindeki gruplar ile risk alma ve proaktiflik ortalamaları karşılaştırıldığında gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($P=0,336>0,05$). Bu bağlamda H11 hipotezi kabul edilmemiştir.

Sonuç

İnsanların bilinçli ya da bilinçsiz davranışlarını, yetiştikleri kültürel çevre doğrudan etkilemektedir. Şüphesiz iç girişimcilik kavramı da uygulamada kültürlere göre farklılık göstermektedir. Yapılan literatür araştırmasında kültür ve girişimcilik ile ilgili pek çok araştırma olsa da, iç girişimcilik özelinde yapılan çalışmalar kısıtlıdır. O nedenle çalışmada, kültür alanındaki çalışmaları ile dünya çapında kabul gören Geert Hofstede'nin kültür boyutları ve iç girişimcilik kavramları

arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmış ve 321 kişiden elde edilen veriler ışığında geliştirilen hipotezler SPSS yardımıyla test edilmiştir.

Çalışmada kültür boyutlarından bazıları ile iç girişimcilik ölçeğinin bazı alt boyutları arasındaki ilişki ve bu boyutların demografik değişkenlerle olan ilişkileri analiz edilmiştir. Analiz sonucunda belirsizlikten kaçınma ile risk alma ve proaktiflik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda risk alma ve proaktif davranışların yaklaşık %36'sını belirsizlikten kaçınma açıklamaktadır. Bireycilik- toplulukçuluk ve bireysel ağ geliştirme boyutu arasında benzer bir durum söz konusudur. İki boyut arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu skorlara bakarak toplulukçuluk düşüncesi arttıkça bireysel ağ geliştirme düşüncesi de beraber artmaktadır. Bireycilik-toplulukçuluk boyutu ile risk alma ve proaktiflik arasındaki ilişkide yine anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu bağlamda bireycilik-topluluk ortalaması risk alma ve proaktiflik ile beraber artmaktadır. Güç mesafesi ve özerklik boyutu arasında 0,91 gibi zayıf derecede bir korelasyon olsa da istatistiki açıdan aralarında anlamlı bir ilişki yoktur. Özerklik düşüncesini, güç mesafesi açıklamamaktadır.

Örnekleme oluşturan katılımcıların demografik değişkenleri ile ölçeklerin bazı boyutları arasındaki ilişki bağımsız örneklem T testi ve tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Cinsiyet değişkenine göre bireycilik-toplulukçuluk algısı arasında her hangi bir farklılık bulunmamıştır. Erkek ve kadın katılımcılar verdikleri cevapların ortalamaları birbirine çok yakındır. Denilebilir ki, kadınlar ve erkekler, bireyci ve ya toplulukçu kategorisinde, toplulukçu hayat görüşü bulunmaktadır.

Yine cinsiyet değişkenine göre erillik- dişillik boyutu arasındaki ilişki incelendiğinde erkek ve kadınlar bu konuda ayrılmaktadır. Kadınların erillik ortalaması erkeklere göre daha yüksektir. Kadınlar, başarı odaklı ve daha cesur, eril bir dünya görüşüne sahiptir. Medeni duruma göre risk alma ve proaktif davranışlar sergilemede evli bekâr olanlar arasında bir farklılık vardır. Bekar olanların risk alma ve proaktif davranışları evli olanlara göre fazladır. Evli olanlar, sorumluluklarından dolayı bekarlara göre risk alma ve proaktif davranış eğilimi daha azdır. Çalışan katılımcılardan yöneticilik görevi olanlar ile olmayanlar arasında iç girişimcilik algısı bakımından bir farklılık yoktur. Yaş aralıkları ile erillik-dişillik, bireyci-toplulukçu, risk alma ve proaktiflik boyutları arasında farklılık sonuçlarına göre, tüm yaş grupları ile bu boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yaşa göre, bu boyutlara olan algı düzeyleri arasında önemli bir fark yoktur.

Bu araştırmada kültür kavramı Geert Hofstede'nin yaklaşımı açısından ele alınmıştır. Sonraki araştırmalarda kültür ile ilgili diğer teorisyenlerin yaklaşımları ile iç girişimcilik arasında ilişkinin incelenmesi kıyaslama açısından faydalı olacaktır. Çalışma neticesinde değişkenler arasında olumlu ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu anlaşılmıştır. İleride konu ile ilgili farklı örneklem grupları ile araştırmalar yapıldığında sonuçlar ile ilgili daha net karşılaştırmalar yapılabilir.

Kaynaklar

- Ağca, V., & Kandemir, T. (2008). Aile İşletmelerinde İç girişimcilik Finansal Performans İlişkisi:Afyon Karahisarda Bir Araştırma. *Sosya Bilimler Dergisi*, 210-230.
- Ağca, V., & Kurt, M. (2007). İç girişimcilik ve Temel Belirleyicileri:Kavramsal Bir Çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 83-112.
- Ağca, V., & Yörük, D. (2006). Bağımsız Girişimcilik Ve İç Girişimcilik Arasındaki Farklar:Kavramsal Bir Çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 155-173.
- Akdoğan, A., & Cingöz, A. (2015). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İç girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayiinde Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 1-25.
- Akoğlan, K., & Gül, Y. (2010). Otel Yöneticilerinin İç Girişimcilik Algılamaları:Frigya Bölgesi Örneği. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 86-97.
- Alkailani, M., Athamneh, A.-B., & Azzam, I. (2012). Replicating Hofstede in Jordan: Ungeneralized, Reevaluating the Jordanian Culture. *International Business Research*, 71-80.
- Altay, H. (2004). Güç Mesafesi, Erkeklik-Dişillik ve Belirsizlikten Kaçınma Özellikleri ile Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi*, 301-321.
- Bakan, İ., Kara, E., & Güler, B. (2017). Örgütsel Demokrasi Algısının Çalışanların İç Girişimcilik Algısına Etkileri: Marmaris'teki Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması. *Hak-İş Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi*, 116-138.
- Büyükyılmaz, O., & Kayış, M. (2018). Dönüştürücü Liderliğin İç Girişimcilik Davranışına Etkisi: Bolu İlinde Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 147-167.
- Chanchani, S. (2009). *Typologies Of Culture*. Elsevier, 1-22.
- Demir, C., & Can Öztürk, U. (2011). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17-41.
- Ertürk, E. (2014). Sosyal Mübadele Teorisi Bağlamında Güç Mesafesi Ve Örgütsel Adalet Algılamalarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi. *T.C. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı*, s. 43.
- Fang, T. (2003). A Critique of Hofstede's Fifth National Culture Dimension. *CCM International Journal*, 347-368.
- Geylani, A. (2013). Okul Yönetiminde Kültürel Liderlik Yaklaşımı ve Toplumsal Boyutu. *Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1-23.
- Hofstede, G. (1994). The Business of International Business is Culture. *International Business Review*, 114.
- Hofstede, G. (2007). Cultural dimensions. Mexico - Mexican Geert Hofstede Cultural Dimensions Explained, 1-3.
- Hofstede, G. (2011). Online readings in psychology and culture. produced by the berkeley electronic press, 3-26.
- Hofstede, G., & McCrae, R. (2004). *Personality and Culture Revisited: Linking Traits and Dimensions of Culture*. Sage, 52-88.
- İçerli, L., Yıldırım, M., & Demirel, Y. (2011). Kobilerde İç Girişimciliğin İncelenmesine yönelik Bir Araştırma:Aksaray Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 177-187.
- Karadal, H., & Akyazı, T. (2017). Girişimcilik ve Sosyal Ağlar:Sosyal Ağ Analizi Yöntemi İle Aksaray Organize Sanayi Bölgesindeki İşletmelerin Girişimcilik Haritasının Oluşturulması. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 168-192.
- Kaygın, E. (2012). Sürdürülebilir Bir Rekabet Avantajı Sağlamanın Yolu:İç Girişimcilik Anlayışı. *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 93-103.
- KAYIŞ, M. (2017). Etkileşimci ve Dönüştürücü Liderliğin İç Girişimcilik Davranışına Etkisi Bolu İlinde Bir Araştırma. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı*.
- Kılıç, T. (2015). Kurum Kültürü: Bir Kamu Kuruluşunda Mevcut ve Arzulanan Kurum Kültürü Üzerine Bir Araştırma. *Toros Üniversitesi İktisadi, İdari, Bilimler Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 58-73.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 220-242.
- Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 220-242.
- Naktiyok, A., & Bayrak Kök, S. (2006). Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 77-96.
- Öktem, M., Leblebici, D., Arslan, M., Kılıç, M., & Aydın, M. (2003). Girişimci Örgütsel Kültür Ve Çalışanların İç girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 169-188.
- Papatya, G., Haşimoğlu, A., & Papatya, N. (2016). Girişimci Yönlülük,İç girişimcilik ve İşletme Performans İlişkisi: Türkiye Tekstil Sektörü İşletmelerinde Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19-48.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Seçer, B., & Çınar, E. (2011). Bireycilik ve Yeni Kariyer Yönelimleri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 50-62.
- Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetmel Etkinlik. *Maliye Dergisi*, 21-34.
- Şekerdil, R. (2016). İç girişimcilik Eğilimlerinin Sosyal İnovasyon Üzerine Etkisi: İzmir İlinde Özel Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *T.C. İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Girişimcilik Ve İnovasyon Ana Bilim Dalı*, s. 40.
- Şeşen, H., Şoran, S., & Caymaz, E. (2014). Toplumsal Kültürün Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Niyetine Etkisi: Sosyal Ağ Kullanımının Aracılık Rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 93-105.

- Terzi, A. R. (2004). Üniversite Öğrencilerinin Güç Mesafesi Ve Belirsizlikten Kaçınma Algıları Üzerine Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Dergisi, 1-12.
- Wasti, S., & Erdil, S. (2007). Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerlerinin Ölçülmesi: Benlik Kurgusu (Self Construal Scale; SCS) ve Indcol Ölçeklerinin Türkçe Geçerlemesi. Bireycilik ve Toplulukçuluk Değerlerinin Ölçülmesi: Benlik Kurgusu (Self Construal Scale; SCS) ve Indcol Ölçeklerinin Türkçe Geçerlemesi (s. 2-44). Sakarya: Sabancı Üniversitesi, Yönetim Bilimleri Fakültesi.
- Yılmaz, F. (2018). İçerik Analizi İle 2001-2017 Dönemi Lisans Üstü Tezlerinde İç Girişimciliğin İncelenmesi. Journal Of Social And Humanities Sciences Research, 3332-3340.
- Yüksel, B. (1989). Kültürel Niteliklerimizin Yönetime Etkileri. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 333-347.