



## Şirket İçi Girişimcilik İkliminin Şirket Performansına Etkisine Yönelik Bir Araştırma

A.Elif YAZGAN, Meral ERDİRENÇELEBİ, A.Aslan ŞENDOĞDU  
Necmettin Erbakan Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Bankacılık Bölümü, Konya

### Özet

Küresel rekabetin getirdiği yenedünya düzeni, şirketleri geleneksel yapılarının ötesine geçmeye ve değişimlere hızla uyum sağlamaya mecbur bırakmaktadır. Şirketler, en değerli varlık kalemi olan insan kaynaklarını “yetenek yönetimi” perspektifinde değerlendirip, girişimci birey olarak şirket içinde daha aktif rol oynamasını rekabet avantajında bir silah olarak kullanma eğilimindedir. Kurulu örgütlerde işgörenlerin girişimci davranışları olarak ifade edilebilen şirket içi girişimcilik, ancak bu davranışları destekleyen bir örgüt ikliminde hayat bulabilmektedir. Araştırmanın amacı, şirket içi girişimcilik ikliminin şirket performansına (ciro, kârlılık, büyüme, yeni ürün ve hizmet geliştirme vb. boyutlarıyla) etkilerini araştırmaktır. Konya ilinde faaliyet gösteren döküm sanayi firma çalışanlarını kapsayan araştırmamızda işgörenlerin şirket içi girişimcilik iklimine yönelik tutumları ve bunun şirket performansına olan etkileri incelenmiştir. Elde edilen veriler SPSS paket programı yardımıyla frekans, korelasyon ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Korelasyon analizi sonuçlarına göre, şirket içi girişimcilik iklimi boyutları ile şirket performansı boyutları arasında anlamlı ve bire bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre; şirket içi girişimcilik ikliminin dört boyutundan işteki özerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği eğiliminin işletmenin hem yenilik hem de finansal performansını artırdığı, ödüllendirme eğiliminin işletmenin yenilik performansını artırmasına karşın zaman tahsisi eğilimi ve fikir geliştirme eğiliminin işletmenin yenilik ve finansal performansını artırmadığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Şirket içi Girişimcilik, Şirket içi Girişimcilik İklimi, Şirket Performansı.

## A Research on the Effects of Internal Entrepreneurship Climate On Company's Performance

### Abstract

New world order brought about by global competition is obliged to adapt rapidly companies to take beyond the traditional structure and change. Companies are evaluated in perspective “talent management” that human resources the most valuable asset item and also companies tend to use human resources as a weapon to play a more active role within the company in a competitive advantage. Internal entrepreneurship, established in entrepreneurship can be defined as employees' entrepreneurial behavior, but it finds life in an organizational climate that supports this behavior. The purpose of research is to examine the effects of internal entrepreneurial climate on company performance (revenues, profitability, growth, new product and service development and so on. Size with). In this research it is examined the effects of internal entrepreneurial climate on company performance in casting industry company operating in Konya. Frequency, correlation and regression analyze were applied to data by SPSS pocket program. According to the correlation analysis, internal sense of entrepreneurship climate in size with the size and performance of the company has been identified as one to one relationship. According to the results of the regression analysis, autonomy and management support for the implementation of risky projects at work trend were found to increase both innovation and financial performance of the business trend. And finally awarding innovation performance of the enterprise were found to increase the trend.

**Key Words:** Entrepreneurship, internal entrepreneurship, Internal Entrepreneurship Climate, Company Performance

### 1. Giriş

Şirketlerin zaman içerisinde başarıya ulaştığı rutin çalışma kalıpları; ataletle düşme, esnekliği ve yenilik gücünü kaybetme gibi riskleri beraberinde getirmektedir. Şirket içi girişimcilik, bu riskleri önlemede herkesin fikirlerini ifade etmesine olanak tanıyan, fikirlerin eyleme geçmesi için teşvik eden, kaynak tahsis eden, zaman tanıyan bir iklimde şirket performansına olumlu katkı sağlayabilmektedir.

Özellikle şirket içi girişimcilik uygulamalarının başarılı olabilmesi için üst yönetim, risk alma ve fırsatları kullanma konusunda çalışanları desteklemeli ve onları isteklendirmelidir (Parboteeah, 2000: 32; Holt et al., 2007: 44). Ayrıca, üst yönetim, şirket içi girişimcinin değerini anlamlı, iç girişimcilik programlarına karşı istek duymalı (Güney, 2008: 201), örgüt içindeki girişimcilik faaliyetlerini kolaylaştırmalı ve teşvik etmelidir (Hornsby et al., 2002: 259; Cingöz, 2011: 200).

İşletme stratejisi uygulamalarında hızla değişen pazarlarda ortaya çıkan fırsatlardan faydalanabilen ve özellikle rekabet çevresini şekillendirebilecek güçte dinamik, esnek, risk alabilen, yenilikçi ve rekabetçi bir örgüt ikliminin oluşturulması şirket içi girişimciliği (Covin and Covin, 1990: 35) teşvik etmektedir. Şirket içi girişimciliğin önemi ise işletmeleri gerek kârlılık gerekse ekonomik büyüme bakımından yeniden canlandırması ve performanslarını iyileştirmesinde yatmaktadır (kayış, 2010: 83). Bu bağlamda günümüz küresel rekabet ortamında şirket içi girişimcilik, (ciro, kârlılık, büyüme, yeni ürün ve hizmet geliştirme vb. boyutlarıyla) rekabet üstünlüğü sağlamada bir silah olarak değerlendirilebilir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, şirket içi girişimcilik ikliminin şirket performansına (ciro, kârlılık, büyüme, yeni ürün ve hizmet geliştirme vb. boyutlarıyla) etkilerini araştırmak olarak öngörülmüştür.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Girişimcilik ve Şirket İçi Girişimcilik

Girişimciliğin günümüzde herkes tarafından yaygın olarak bilinen ve kabul görmüş tanımı ilk olarak Richard Cantillon (1755) tarafından yapılmıştır. Cantillon'a göre girişimci, kâr elde etmek amacıyla içi organize eden ve içi riskini üstlenen kişidir. Cantillon, ekonomik faaliyetlerde girişimcinin rolünü, risk alma ve belirsizlik durumunu yönetme becerisi açasından ele almıştır (Antoncic, 2000: 34; Döm, 2008: 6; Gürel, 2012: 65).

Girişimcilik üzerine birçok yönü ile tanımlama yapılmıştır. Bu tanımlardan kapsayıcı boyutu fazla olanları şöyle ifade edilebilir: Drucker'a (1985) göre girişimcilik, yeni zenginlik üretme kapasitesiyle varolan kaynakları birleştiren yenilikçi faaliyetlerdir. Covin ve Slevin (1991)'e göre ise firma düzeyinde sergilenen girişimci davranışlardır. Bu davranışlar üst yönetimin risk alması, teknolojik liderliğin sürdürülmesi için ürün yenileştirmenin sıkça yapılması ve rakiplerle rekabet edebilmek için girişken ve proaktif davranılmasıdır (Şeşen, 2010: 5-6).

Şirket içi girişimcilik kavramı ilk olarak 1985 yılında Pinchot tarafından gündeme getirilmiştir. Pinchot Şirket içi girişimciliği "mevcut/kurulu bir örgüt içindeki girişimcilik faaliyetleri" olarak tanımlamıştır (Davis, 1999: 296; Öktem ark., 2003: 172; Cingöz, 2011: 189). Şirket içi girişimcilik daha geniş biçimde; yenilik, yeni içi yaratma, kendini yenileme, risk alma ve öngörücü olma gibi birçok unsuru içerecek şekilde tanımlanmaktadır (Antoncic and Hisrich, 2003: 9). Fry (1993)'e Göre; Şirket içi girişimcilik, mevcut örgüt içindeki kültür tarafından yaratılarak geliştirilen bir süreç olarak ifade edilmektedir. Şirket içi girişimciler, kurum içinde girişimci ruhuna sahip, yenilik getirme fırsatını gören, yakalayan bu fikir ve modelleri buldukları işletmelerin karlılığını ve rekabet gücünü arttırıcı gerçek faaliyetlere dönüştüren bireyler (Berber, 2000) olarak ele alınmaktadır. Bu bağlamda, Şirket içi girişimci, risk alarak ve yenilik yaparak pazardaki fırsatları yakalayıp onları kârlı içi fikirlerine dönüştüren ve pazara sunarak değişimi sağlayan kişidir (Cunningham and Lischeron, 1991; Kautz, 1999; Naktiyok, 2004; Wickham, 2006; Yazıcıoğlu vd., 2011: 275).

Şirket içi girişimciliğin, girişimcilikten farkları şöyle sıralanabilir;

- Girişimci istediği gibi hareket etme özgürlüğüne sahipken, Şirket içi girişimcinin davranışlarını sergileyebilmesi için katı, şüpheli, engel çıkarıcı zorunlu süreçleri takip etmesi ve üst yönetimi ikna etmesi gerekir.
- Girişimci kendi ortamını yaratırken, Şirket içi girişimci kendisinden önce kurulmuş yapısal ve süreçsel olarak engellerde içeren bir ortamda faaliyet gösterir (Luchsinger and Bagby, 1987).
- Girişimcinin başarısızlığı iflas iken, Şirket içi girişimcinin başarısızlığı firma için para ve zaman kaybıdır. Başarısızlığının büyüklüğüne göre, firma içinde kalabilir ya da işini kaybedebilir (Şeşen, 2010: 42-43).

Şirket içi girişimciliğin;

1. Yeni İçi Girişimi,
2. Yeni İçi Alanları,
3. Ürün/Hizmet Yenilikçiliği,
4. Süreç Yenilikçiliği,
5. Kendi Kendine Yenilenme,

6. Risk Alma,
7. Rekabetçi Agresiflik
8. Proaktiflik olmak üzere sekiz boyutu bulunmaktadır (Antoncic and Hisrich, 2003: 19; Ağca ve Kurt, 2007: 92).

Bu boyutlarda; yeni içi takip etmekten firmanın örgütsel dönüşümünü başarma yeteneğine, firma içinde düşüncelerin bağımsızca ortaya konulabilme durumundan, risk alabilmeye, ilk olmaktan, yeni rakiplere karşı gösterilen tepkilere kadar birçok farklı faktör yer almaktadır (Kayış, 2010: 65).

Bir firmanın yeni işlere girmesi ve/veya sonuçları belirsizlik taşıyan stratejileri uygulamadaki istekliliği, o firmadaki iç girişimciliğin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Heinonen and Korvela, 2003: 3). Şirket içi girişimciliğin, büyük örgütlerin karşılaşabileceği atalet, durgunluk ve yenilik eksikliğini gidermek için bir çare olarak bu örgütlere yeniden esneklik ve canlılık kazandırabileceği (Thornberry, 2001: 526; Naktiyok and Bayrak, 2006: 80) ve şiddeti artan rekabet ortamında ulusal ve uluslararası avantajlar sağlayabileceği düşünölmektedir.

### 2.2. Şirket içi Girişimcilik İklimi - Şirket Performansına Etkisi ve Araştırmanın Hipotezleri

Şirket iklimi, Şirket üyelerinin Şirketleri ve içi çevreleri hakkında paylaşılmış olan algılarını (Denison, 1996; James et al., 2008; Robbins and Judge, 2013: 524) ve ortak hedefe yönelik tutumlarını ifade etmektedir. Geleneksel örgüt kültürü, tutucu karar verme eğilimli örgüt iklimine ve ödüllendirme sistemine sahiptir. Rasyonel karar verme amacıyla riskli kararlar yeterli bilgiye ulaşılıp ikna olununcaya kadar ertelenmektedir. Geleneksel örgüt kültürü, Şirket içi girişimsel iklimin ruhunu oluşturan yaratıcılık, esneklik, bağımsızlık ve risk almaya ortam yaratmamaktadır (Stevenson and Gumpert, 1985; Hacısalihoğlu, 2007: 15). Oysa, Şirket içi girişimciliğe destek veren bir örgüt iklimi, geleneksel bürokratik kültürden farklı olarak geleceğe yönelik olmayı, yeni düşünceleri, yaratıcılığı, risk almayı, fırsat ve olanakları belirlemeyi vurgulamaktadır (Öktem vd., 2003: 176).

Şirket içi girişimciliğin firma performansına etkisi ilk birkaç yıllık sürede biraz mütevazı ve az olarak görölse de sonraki yıllarda bu etki giderek büyümektedir (Russel, 1999: 73). Zahra ve Covin (1995) ile Wiklund (1999) gibi bazı araştırmacılar, Şirket içi girişimcilik eğiliminin performans üzerinde kısa dönemdeki etkisinin yanında uzun dönemde firmaların büyüme ve finansal performansları üzerinde sürdürülebilir pozitif etkilere sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu konudaki genel kanaat ve beklenti; Şirket içi girişimcilik faaliyetlerine girişen organizasyonların, girişmeyen organizasyonlardan daha fazla büyüme ve karlılık seviyeleri elde edecekleri yönündedir. Dolayısıyla işletmelerdeki Şirket içi girişimcilik iklimi; örgütsel büyüme, karlılık ve verimlilik seviyesiyle pozitif olarak ilişkilidir (Ağca ve Kandemir, 2008: 217). Bu bağlamda aşağdaki hipotez geliştirilmiştir:

**H<sub>1a</sub>:** Zaman tahsisi eğilimi işletmenin yenilik performansını pozitif yönde etkilemektedir.

**H<sub>1b</sub>:** Zaman tahsisi eğilimi işletmenin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Uygun örgüt ikliminin yaratılmasıyla gerçekleştirilen Şirket içi girişimcilik faaliyetlerinin, işteki özerklik ve riskli

projelerin uygulanması için yönetim desteğinin işletme performansını artırıcı yönde etki yaptığı pek çok araştırma ortaya konulmuştur (Alpkan vd., 2005; Fitzsimmons vd., 2005; Gmen ve zkaya 2007; Ağca ve Kandemir 2008; Fiş ve Çetindamar 2009; Kozak ve Yılmaz, 2010: 87). Bu bağlamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

**H2a:** İşteki zerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği eğilimi işletmenin yenilik performansını pozitif yönde etkilemektedir.

**H2b:** İşteki zerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği eğilimi işletmenin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

şirket içi girişimcilik ikliminin gelişebilmesi için, iş fikirlerinin bir iş planı çerçevesinde değerlendirilerek yaşama geçirilmesi gereklidir. Burada amaç sadece yeni bir üretim fikrini ortaya koymak değil, bir girişim başlatmaktır. Böyle bir yapı ancak etkili bir ödül sistemi ve yönetim desteği ile oluşturulabilir (Arıkan, 2004: 236-237). Bu bağlamda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H3a:** Fikir geliştirme eğilimi işletmenin yenilik performansını pozitif yönde etkilemektedir.

**H3b:** Fikir geliştirme eğilimi işletmenin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

**H4a:** dllendirme eğilimi işletmenin yenilik performansını pozitif yönde etkilemektedir.

**H4b:** dllendirme eğilimi işletmenin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.

Özellikle yoğun rekabetin yaşandığı evre koşullarında örgütlerdeki i girişimcilik faaliyetlerinin karlılık ve büyüme bakımından firma performansı üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu ileri sürülmektedir (Zahra and Covin, 1995: 45; Kayış, 2010: 75). Genel olarak karlılık ve büyüme bakımından ortaya çıkan pozitif performans sonuçları, mevcut organizasyonlardaki i girişimcilik faaliyetlerinin bir sonucu olarak değerlendirilmekte (Covin and Slevin, 1991: 19) ve bunu destekleyici örgüt ikliminin oluşturulması görevi st yönetime düşmektedir.

### 3. Metodoloji

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Konya ilinde faaliyet gösteren işletme çalışanlarının şirket içi girişimcilik iklimine yönelik tutumları ve bunun şirket performansına olan etkileri incelemektir.

#### 3.2. Araştırmanın rneklemi, Veri Toplama Yöntemi, lekler ve Kullanılan Analiz Teknikleri

Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Verilerinin toplama aracının seçiminde önce ilgili literatür incelenmiş ve bu araştırma için en uygun ölçek belirlenmeye çalışılmıştır. Anket üç kısımdan oluşturulmuştur. Birinci kısımda katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili ifadeler (8 adet); ikinci kısımda şirket içi girişimcilik iklimini ölçmek amacıyla, Kuratko, Montagno ve Hornsby (1990) tarafından geliştirilmiş, Hornsby, Kuratko ve Zahra (2002), Kocapınar (2010) tarafından Türkçeye çevrilerek kullanılmış ölçek seçilmiştir (21 ifade). şirket içi girişimcilik iklimi; fikir geliştirme için yönetim desteği, riskli projeleri uygulama için yönetim desteği, işte özerklik, ödüllendirme ve zaman tahsisi olmak üzere beş boyut altında incelenmiştir. nc kısımda

ise işletme performansı, finansal performans ve yenilik performansı alt boyutları ile ele alınmıştır. Finansal Performans leğindeki altı ifade Wiklund and Shepherd (2003); Antoncic and Hisrich (2003); Bontis and Fritz-En (2002); Youndt et all (2004); Kocapınar (2010)' ın çalışmalarından; Yenilik Performans leği ise Antoncic and Hisrich (2001, 2004); Alegre and Chiva (2006); Neely and Hii (2001); Kocapınar (2010)'ın çalışmalarından oluşturulmuştur. Bu bölümdeki toplam ifade ise 12'dir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda rneklemi, Konya Sanayi Odası'na kayıtlı döküm sektöründe faaliyet gösteren, en az 10 yıllık geçmişi olan ve en az 50 çalışanı bulunan 14 orta ölçekli işletmeden oluşmaktadır.

Bu kapsamda Temmuz-Ekim 2014 tarihleri arasında 600 anket formu dağıtılmış ve cevaplamaları istenmiştir. Ancak 330 anket formu geri dnmştir. 13 adet anket formu da çeşitli sebeplerden (bazı soruların cevaplanmaması veya tamamen boş bırakılması) dolaylı uygulamaya dhil edilmemiştir. Dolayısıyla toplam 317 anketten elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Geri dönüş oranı %52,8'dir.

Katılımcıların demografik özelliklerini belirleyebilmek için betimleyici istatistiklerden faydalanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek için madde-bütün korelasyonlarına bakılmış ve Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmış ve açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Değerkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon analizinden faydalanılmıştır. Ayrıca şirket içi girişimcilik ikliminin şirket performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

## 4. Bulgular

### 4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 317 kişiye ait demografik özellikler aşağıda Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1'e göre cevaplayıcıların genel olarak 31-40 yaş aralığında, erkek, en az lisans mezunu, işyerindeki kıdem süresi 16-20 yıl, evli, geliri 1000-3000 TL arasında ve yönetimde ilk kademede olan kişilerden oluştuğu grlmektedir.

### 4.2. Veri Toplama Aracının Güvenirlik ve Geçerliği

Anket formunda yer alan ölçeklerin güvenirliğinin (içsel tutarlılığının) değerlendirilmesinde Cronbach alfa katsayısından yararlanılmıştır. Tablo 2.'de verilerin analizi sırasında toplam puanlarından (leği meydana getiren maddelerin toplam puanı) yararlanılarak leklerin Cronbach alfa katsayıları sunulmuştur. Değerler içsel tutarlılığın oldukça yüksek olduğunu göstermektedir.

Faktör analizi yapılmadan önce veri matrisinin korelasyon düzeyi incelenmiştir. Bunun için değerkenler arasındaki karşılıklı korelasyon düzeyi ve faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testiyle değerlendirilmiştir. Araştırmada yer alan temel leklerin KMO değerlerinin tamamının 0.60'tan yüksek ve Barlett değerleri ise değerkenler arasındaki ilişkinin, analiz için elverişlilik derecesini ve sonuçların istatistiksel anlamlılık taşıdığına işaret etmektedir. . KMO değerleri, 0.80 ve 0.90 aralığı çok iyi, 0.90 ve üzeri değerler ise mkemmek olarak nitelendirilmektedir (Büyüköztürk, 2007; Kline, 1994). Ayrıca, KMO değerinin 1'e yakın bir değer alması halinde çalışma grubunun sayısının yeterli olduğu kanısına varılmaktadır (Fraenkel ve Wallen, 2000; Kline, 1994).

**Tablo 1.** Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Dağılımı

Parametreler		Frekansı	Yüzde	Parametreler		Frekansı	Yüzde
Yaş	25-30	40	12,6	Kaç Yıldır İşletmede Çalışıyor	6-10 Yıl	127	40,1
	31-35	79	24,9		11-15 Yıl	96	30,3
	36-40	80	25,2		16-20 Yıl	57	18,0
	41-Üstü	118	37,2		21-Üstü	37	11,7
	Toplam	317	100		Toplam	317	100
Cinsiyet	Erkek	264	83,3	Medeni Durumu	Evli	248	78,2
	Kadın	53	16,7		Bekâr	52	16,4
	Toplam	317	100,0		Boşanmış	17	5,4
			Toplam		317	100,0	
Öğrenim Durumu	İlköğretim	31	9,8	Geliriniz	1000-2000 TL	76	24,0
	Lise	58	18,3		2001-3000 TL	129	40,7
	Ön Lisans	82	25,9		3001-4000 TL	71	22,4
	Lisans	114	36,0		4001-5000 TL	33	10,4
	Lisansüstü	32	10,1		5001 ve üstü	8	2,5
	Toplam	317	100,0		Toplam	317	100,0
İşletmenin Faaliyet Süresi	11-15 Yıl	39	12,3	İşletmedeki Pozisyonu	Üst Yönetim	29	9,1
	16-20 Yıl	69	21,8		Orta Kademe Yönetim	100	31,5
	21- Üstü	209	65,9		İlk Kademe Yönetim	188	59,3
	Toplam	317	100,0		Toplam	317	100,0

**Tablo 2.** Ölçeklerin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek	Ölçüm Aralığı	Madde Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı	KMO Değeri
Şirket İçi Girişimcilik İklimi	5'li Ölçek (1-5 Arası)	21	0,866	0,911
İşletme Performansı	5'li Ölçek (1-5 Arası)	12	0,928	0,869

Bu araştırmanın temel değişkenlerinin yer aldığı ölçeklerin yapısal geçerliliklerini test etmek için öncelikle açımlayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinde, en uygun çözümü bulmak amacıyla faktörlerin

- 1'den büyük özdeğere sahip olmaları,
- Faktör yüklerinin 0.50'den büyük olmaları
- Faktör sayısının toplam varyansın 2/3'ünü açıklamasına (Büyüköztürk, 2011: 125) dikkat edilmiştir.

Şirket içi girişimcilik iklimi ölçeği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 3'te, işletme performansı ölçeği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 3'e göre şirket içi girişimcilik iklimi ölçeği ile ilgili açımlayıcı faktör analizi sonucunda 19 ifade için özdeğeri 1'in üzerinde 4 faktör (bileşen) söz konusudur. Analiz sonucunda faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkının birinci faktör için %20,328; ikinci faktör için %19,232, üçüncü faktör için %18,252, dördüncü faktör için ise %11,653'tür. Belirlenen bu faktörlerin varyansa yaptıkları toplam katkının %69,465 olduğu görülmektedir. Çok faktörlü desenlerde, açıklanan varyansın % 40 ile % 60 arasında olması yeterli olarak kabul edilebilir (Çokluk vd., 2012: 245).

Tablo 4'e göre işletme performansı ölçeği ile ilgili açımlayıcı faktör analizi sonucunda 12 ifade için özdeğeri 1'in üzerinde 2 faktör (bileşen) söz konusudur. Analiz sonucunda faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkının

birinci faktör için %41,326 ve ikinci faktör için ise %23,868'dir. Belirlenen bu faktörlerin varyansa yaptıkları toplam katkının %65,194 olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.** Şirket İçi Girişimcilik İklimi Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Varyans	Cronbach's Alpha	Öz Değer
Faktör 1: Zaman Tahsisi	S20	,770	20,328	,615	9,136
	S19	,725			
	S21	,723			
	S18	,721			
Faktör 2: İşteki Özerklik Ve Riskli Projelerin Uygulanması İçin Yönetim Desteği	S8	,867	19,232	,690	1,660
	S12	,786			
	S6	,777			
	S17	,696			
	S13	,678			
	S11	,549			
Faktör 3: Fikir Geliştirme İçin Yönetim Desteği	S9	,539	18,252	,617	1,373
	S2	,843			
	S1	,779			
	S4	,735			
	S3	,704			
Faktör 4: Ödüllendirme	S5	,568	11,653 Toplam=69,465	,848 Toplam=0,717	1,030
	S15	,722			
	S14	,696			
	S16	,662			

**Tablo 4.** İşletme Performansı Ölçeği Faktör Yapısı

Boyut	Madde	Faktör Yüğü	Varyans	Cronbach's Alpha	Öz Değer
Faktör 1: Finansal Performans	Y1	,834	41,326		6,800
	Y2	,824			
	Y4	,807			
	Y6	,750			
	Y3	,708			
	Y10	,597			
Faktör 2: Yenilik Performansı	Y8	,859	23,868 Toplam = 65,194		1,023
	Y7	,813			
	Y12	,690			
	Y9	,684			
	Y11	,646			

### 4.3 Korelasyon Analizi

Yapılan açımlayıcı faktör analizi ile şirket içi girişimcilik iklimi ve işletme performansı kavramlarını oluşturan alt faktörler belirlenmiştir. Bu faktörler arasındaki ilişkileri araştırmak amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Tek yönlü kuyruk testi ile yapılan analiz sonuçları aşağıdaki

**Tablo 5.** Ölme Araçları ile İlgili Betimsel İstatistikler ve Ölçekler arası Korelasyonlar

Ölçek	N	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5	6
1. Zaman Tahsisi Eğilimi	317	3,7658	,91411	-					
2. Özerklik ve Risk Eğilimi	317	3,6634	,88840	,718*	-				
3. Fikir Geliştirme Eğilimi	317	3,9091	,78358	,555*	,684*	-			
4. Ödüllendirme Eğilimi	317	3,9884	1,64358	,308*	,319*	,376*	-		
5. Yenilik Performansı	317	4,0515	,71978	,347*	,524*	,362*	,014*	-	
6. Finansal Performans	317	4,0263	,70237	,403*	,573*	,365*	,102**	,684*	-

**Tablo 6.** şirket İçi Girişimcilik Boyutlarının İşletmenin Yenilik Performansına Etkisi

	B	Std. Hata	Beta	t	p
1 Sabit	2,571	,182	-	14,121	,000
Zaman Tahsisi Eğilimi	-,031	,054	-,040	-,581	,561
Özerklik veRisk Eğilimi	,459	,063	,566	7,257	,000
Fikir Geliştirme Eğilimi	,059	,061	,064	,961	,337
Ödüllendirme Eğilimi	-,078	,023	,179	-3,473	,001
R <sup>2</sup> = 0,304 F=34,007 p=0,000					

**Tablo 7.** şirket İçi Girişimcilik Boyutlarının İşletmenin Finansal Performansına Etkisi

	B	Std. Hata	Beta	t	p
1 Sabit	2,472	,173		14,252	,000
Zaman Tahsisi Eğilimi	-,001	,052	-,001	-,013	,990
Özerklik veRisk Eğilimi	,489	,060	,619	8,128	,000
Fikir Geliştirme Eğilimi	-,023	,058	-,025	-,388	,698
Ödüllendirme Eğilimi	-,037	,021	-,086	-1,717	,087
R <sup>2</sup> = 0,336 F=39,555 p=0,000					

tabloda görölmektedir (bkz. Tablo 5.). Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık p<0,01 düzeyinde değerlendirilmiştir.

Tablo 5 incelendiğinde şirket içi girişimcilik iklimi ölçeği her bir alt boyutunun birbirleri ile pozitif yönlü ilişki içinde olduğu görölmektedir. İşletme performansı ölçeği alt boyutları arasında da pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. şirket içi girişimciliğinin tüm alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında pozitif yönlü bir ilişki bulunmakla beraber, en güçlü ilişki (r = 0,718) zaman tahsisi eğilimi ve işteki özerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği arasındadır. şirket performansının tüm alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında da pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır(r = 0,684).

### 4.4. Regresyon Analizi

Korelasyon analizinden sonra şirket içi girişimcilik iklimi boyutlarının şirket performansı boyutlarını ne derece yordadığını belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmış ve analiz sonuçları Tablo 6 ve Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 6’da görüldüğü üzere model oldukça anlamlıdır ( $F=34,007$ ,  $p=0,000$ ,  $R^2= 0,304$  ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin varyansını açıklama oranı 0,304 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden özerklik ve risk eğilimi eğilimi ( $\beta=0,566$   $p<0,01$ ) ile ödüllendirme eğiliminin ( $\beta=-0,179$   $p<0,05$ ) işletmenin yenilik performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre H2a ve H4a hipotezleri desteklenmektedir. Buna karşın zaman tahsisi eğilimi ve fikir geliştirme eğiliminin işletmenin yenilik performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiş ve H1a ve H3a hipotezleri reddedilmiştir ( $p>0,05$ ).

Tablo 7’de görüldüğü üzere model oldukça anlamlıdır ( $F=39,555$ ,  $p=0,000$ ,  $R^2= 0,336$ ). Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenin varyansını açıklama oranı 0,336 olarak bulunmuştur. Modeldeki bağımsız değişkenlerden sadece özerklik ve risk eğilimi eğiliminin ( $\beta=0,619$   $p<0,01$ ) işletmenin finansal performansı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre H2b hipotezi desteklenmektedir. Buna karşın zaman tahsisi eğilimi, fikir geliştirme eğilimi ve ödüllendirme eğiliminin işletmenin yenilik performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiş ve H1b ve H3b ve H4b hipotezleri reddedilmiştir ( $p>0,05$ ).

Tablo 8’de regresyon analizi sonuçlarına göre araştırma hipotezlerinin kabul durumu özetlenmiştir. Oluşturulan araştırma hipotezlerinden sadece 3’ü kabul edilirken (H2a, H2b, H4a) diğer 5 tanesi ise reddedilmiştir.

**Tablo 8.** Regresyon Analizi Sonuçlarına Göre Araştırma Hipotezlerinin Kabul Durumu

Hipotezler	Sonuç
H <sub>1a</sub> : Zaman tahsisi eğilimi işletmenin yenilik performansını artırır.	Red
H <sub>1b</sub> : Zaman tahsisi eğilimi işletmenin finansal performansını artırır.	Red
H <sub>2a</sub> : İşteki özerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği eğilimi işletmenin yenilik performansını artırır.	Kabul
H <sub>2b</sub> : İşteki özerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği eğilimi işletmenin finansal performansını artırır.	Kabul
H <sub>3a</sub> : Fikir geliştirme eğilimi işletmenin yenilik performansını artırır.	Red
H <sub>3b</sub> : Fikir geliştirme eğilimi işletmenin finansal performansını artırır.	Red
H <sub>4a</sub> : Ödüllendirme eğilimi işletmenin yenilik performansını artırır.	Kabul
H <sub>4b</sub> : Ödüllendirme eğilimi işletmenin finansal performansını artırır.	Red

## 5. Sonuç

Konya ilinde faaliyet gösteren döküm sanayi firma çalışanlarının şirket içi girişimcilik iklimine yönelik tutumları ve bunun şirket performansına olan etkilerini incelediğimiz anket çalışmasının bulguları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Korelasyon analizi sonuçlarına göre, şirket içi girişimcilik iklimi boyutları ile şirket performansı boyutları arasında anlamlı ve bire bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak sadece ödüllendirme ve yenilik performansı ortalaması arasında anlamlı bir ilişki

bulunamamıştır. Şirket girişimciliğinin tüm alt boyutları arasında en güçlü ilişki ( $r = 0,718$ ) zaman tahsisi eğilimi ve işteki özerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği arasındadır. Son olarak bağımlı değişkenler olarak ele aldığımız finansal performans ile yenilik performansı arasında da % 68,4’lük güçlü bir ilişki olduğu anlaşılmıştır.

- Korelasyon analizinden sonra şirket içi girişimcilik iklimi boyutlarının şirket performansı boyutlarını ne derece yordadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre,
  - ✓ Şirket içi girişimcilik ikliminin dört boyutundan işteki özerklik ve riskli projelerin uygulanması için yönetim desteği eğiliminin işletmenin hem yenilik hem de finansal performansını artırdığı görülmektedir.
  - ✓ Şirket içi girişimcilik ikliminin dört boyutundan ödüllendirme eğiliminin işletmenin yenilik performansını artırdığı görülmektedir.
  - ✓ Şirket içi girişimcilik ikliminin dört boyutundan zaman tahsisi eğilimi ve fikir geliştirme eğiliminin ise işletmenin yenilik ve finansal performansını artırmadığı görülmektedir.

Sonuçlar dikkate alındığında özellikle üst düzey yöneticilerin yenilikten ve risk almaktan çekinmeyen bir yönetim tarzını benimsemeleri gerekmektedir. Bu sayede firma performansı artırılarak ortaya çıkan fırsatların zamanında fark edilmesiyle yeni yatırım fikirlerinin oluşturulmasına (Zahra, 1993), firmaların karlarını artırmasına (Covin and Steven, 1991), ve büyümelerine (Zahra et al, 2000) imkân sağlamaktadır (Alpkan ark..2005).

Son söz olarak şirket üst kademe yöneticilerine; şirket içi girişimci iklim yaratarak, gerekli maddi/beşeri kaynak ve uygun zaman tahsis etmesi, sabırlı olması, hata yapmayı bir tehdit unsuru olarak değil, cesareti olası fırsatları yakalamada tetikleyici bir güç olarak görmesi ve motive edici bir yaklaşım sergilemeleri önerilebilir. Ayrıca çalışmamızın Konya İli ile sınırlı olması (ulaşılabilirlik, maliyet ve zaman gibi faktörlerden dolayı) diğer illerle mukayese imkânı vermemiştir. Farklı iller ve bölgelerle hatta başka ülkelerle karşılaştırmalı bir araştırmanın alan çalışmasına derinlik katacağı hususunda yeni araştırma yapacak bilim insanları teşvik edilebilir.

Araştırma için seçilen ilin sadece Konya ile sınırlı olması çalışmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Bunun nedenleri olarak ulaşılabilirlik, maliyet ve zaman gibi faktörler sayılabilir. Sonuçların genellenmesi için Türkiye’deki diğer şehirlerde döküm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler üzerinde de uygulama yapılması doğru olacaktır.

## Kaynaklar

Ağca, V. ve Kandemir, T. (2008), “Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar’da Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 10, Sayı: 3, 209–230.

Ağca, V. ve Kurt, M. (2007), “İç Girişimcilik Ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve”, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 29, 92–98.

Alpkan, L., Ergün, E., Bulut, Ç. ve Yılmaz, C. (2005), “Şirket Girişimciliğinin Şirket Performansına Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt:6, Sayı: 2, 175-189.

Antoncic B. (2000); “Intrapreneurship: Construct Refinement and An Integrative Model Development”, Thesis for the Degree of Doctor of Philosophy, Department of Marketing and Policy Studies Weatherhead School of Management, School of Graduate Studies, Case Western Reserve University.

Antoncic, B. and Hisrich, R. D. (2001), “Intrapreneurship: Construct Refinement And Cross-Cultural Validation”, *Journal Of Business Venturing*, Vol. 16 (5), 495–502.

Antoncic, B., and Hisrich, R.D. (2003). Clarifying The Intrapreneurship Concept, *Journal Of Small Business And Enterprise Development*, 10(1), 7-24.

Arıkan, S. (2004), *Girişimcilik, Temel Kavramlar Ve Bazı Güncel Konular*, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Berber, A. (2000), “Girişimci İle Yönetici Profillerinin Karşılaştırılması Ve Girişimcilikten Yöneticiliğe Geçiş Süreci”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 29, Sayı: 1, 23-46.

Bontis, N., & Fritz-enz, J. (2002) “Intellectual Capital ROI: A Causal Map Of Human Capital Antecedents And Consequents.” *Journal of Intellectual Capital*, 3(3): 223–247.

Büyüköztürk Ş. (2007), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, (12. bs), Pegem A Yayınları, Ankara.

Cingöz, A. (2011), *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik (Girişimsel Performans) Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

Covin, J.G., and Covin, T. (1990). Competitive Aggressiveness, Environmental Context, And Small Firm Performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 14(4):35–50.

Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1991), “A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior”, *Entrepreneurship Theory And Practice*, Vol. 16 (1), 7–19.

Cunningham, J. B. and J. Lischeron (1991), “Defining Entrepreneurship”, *Journal Of Small Business Management*, Vol. 29 (1), 45-61.

Çokluk Ö., Şekercioğlu G. ve Büyüköztürk Ş., (2012), *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, 2. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.

Davis, K. S. (1999). Decision Criteria in The Evaluation of Potential Intrapreneurs. *Journal of Engineering and Technology Management*, 16(3/4):295–327.

Denison, D. (1996), “What Is The Difference Between Organizational Culture And Organizational Climate? A Native’s Point Of View On A Decade Of Paradigm Wars”, *Academy Of Management Review*, Vol. 21, 519-654.

Döm, S. (2008), *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Fiş, A. M. Ve Çetindamar, D. (2009), “Kurumsal Girişimcilik Ve Performans İlişkisi”, 17. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Fitzsimmons, J. R., Douglas, E. J., Antoncic, B. and Hisrich, R. D. (2005), “Intrapreneurship In Australian Firms”, *Journal Of The Australian And New Zealand Academy Of Mangement*, Vol.11 (1), 17-27.

Fraenkel J. R., ve Wallen N. E., (2000), *How to Design and Evaluate Research in Education*, NewYork: McGraw-Hill.

Fry, F. L. (1993), *Entrepreneurship: A Planning Approach*, West Publishing Company, Mineapolis.

Göçmen, S. ve Özkaya, O. Ö. (2007), “İşletmelerde Girişimcilik Özelliğini Destekleyen Faktörler: İç Girişimcilik”, XV. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi, Sakarya Üniversitesi.

Güney, S. (2008), *Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*, 3. baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Gürel, E. B. (2012), “İç Girişimcilik Bir Literatür Taraması”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 6, 56-75.

Hacısalıhoğlu, U. (2007), *İç Girişimcilik İklimi ve Kurumsallaşma Algısı İle İş Tatminini Ve Bağlılık Düzeyi Arasındaki İlişkiler*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Heinonen, J. and Korvela, K. (2003), “How About Measuring Intrapreneurship?”, *Conference Proceedings Of 33rd Entrepreneurship*, Milan, Italy.

Holt, D. T., Matthew W. R. and Gretchen R. C. (2007), “Corporate Entrepreneurship: An Empirical Look At Individual Characteristics, Context, And Process”, *Journal Of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 13 (4), 40-54.

Hornsby, J. S., Donald F. K. and Shaker A. Z. (2002), “Middle Managers’ Perception Of The Internal Environment For Corporate Entrepreneurship: Assessing A Measurement Scale”, *Journal Of Business Venturing*, Vol. 17, 253-273.

Hornsby, J.S., Kuratko, D.F. & Zahra, S.A. 2002. Middle managers’ perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17: 49–63.

James, L. R., Choi, C. C., Ko, C. E., Mcneil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A. and Kim, K. (2008), “Organizational And Psychological Climate: A Review Of Theory And Research”, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, Vol. 17 (1), 5-32.

Kalaycı Ş., (2014), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım.

Kautz, J. (1999), *Entrepreneurship*, [www.Entrepreneurs.About.Com/Library/Weekly/1999/N040999](http://www.Entrepreneurs.About.Com/Library/Weekly/1999/N040999).

Kayış, A. (2010), Girişimcilik ve İ Girişimciliğin Önündeki Engeller: Yazılım Sektöründe Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Kline P., (1994), An Easy Guide To Factor Analysis, London, Routledge.

Kocapınar E. B. (2010), Entelektüel Sermayenin Girişimsel Oryantasyona Etkisi ve Firma Performansı İle İlişkisi, İşletme Bölümü Doktora Tezi.,Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Kozak, M. A. ve Yılmaz, E. G. (2010), “Otel Yöneticilerinin İ Girişimcilik Algılamaları: Frigya Bölgesi Örneği”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 1, 85-97.

Luchsinger, V. and Bagby, D. R. (1987), “Entrepreneurship And Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons, And Contrasts”, S.A.M.Advanced Management Journal, Vol. 52 (3), 10-13.

Naktiyok, A. (2004), İ Girişimcilik, Beta Basın Yayın, İstanbul.

Naktiyok, A. ve Bayrak, K. S. (2006), “Çevresel Faktörlerin İ Girişimcilik Üzerine Etkileri”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 2, 77-96.

Öktem, M. K., Leblebici, D. N. ve Arslan, M. (2003), “Girişimci Örgütsel Kültür ve Çalışanların İ Girişimcilik Düzeyi: Uygulamalı Bir Çalışma”, Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 1, 169-188.

Parboteeah, P. (2000), “Choice Of Type Of Corporate Entrepreneurship: A Process Model”, Academy Of Entrepreneurship Journal, Vol. 6 (1), 28-47.

Robbins, S.P. and T. A. Judge.(2013). Organizational Behavior.Global Edition, Pearson Education Limited. 15. Edition .

Robbins, S. P. and Timothy, A. (2013), Organizational Behavior, 14th Edition (Çev. Ed. Erdem, İ.), Pearson Education Inc., New Jersey.

Russell, R. D. (1999), “Developing A Process Model Of Intrapreneurial Systems: A Cognitive Mapping Approach”, Entrepreneurship Theory And Practice, Vol. 23 (3), 65-84.

Shannon, D. (1999), “Decision Criteria İn The Evaluation Of Potential Intrapreneurs”, Journal Of Engineering And Technology Management, Vol. 16, 295-327.

Stevenson, H. H. and Gumpert, D. E. (1985), “The Heart Of Entrepreneurship”, Harvard Business Review, Vol. 63 (2), 85-94.

Şeşen, H. (2010), Öncüleri ve Sonuçları İle Örgüt İ Girişimcilik: Türk Savunma Sanayinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Thornberry, N. (2001), “Corporate Entrepreneurship: Antidote Or Oxymoron?”, European Management Journal, Vol. 19 (5), 526-533.

Wickham, P. A. (2006), Strategic Entrepreneurship, 4th Edition, Prentice Hall Inc., U. K.

Wiklund, Johan and Dean Shepherd (2003), Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses, Strategic Management Journal 24, 1307-1314.

Yazıcıoğlu, İ., Sökmen A. ve Sökmen A. (2011), “Şirket İçi Girişimcilik: Adana’daki Sanayi Kuruluş Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma”,Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 25, 273-283.

Youndt, M.A., Subramaniam, M. and Snell, S.A. (2004) “Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investment and Return”, Journal of Management Studies, Vol. 41, No. 2, pp 335-361.

Zahra, S.A. (1993), Environment, Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: A Taxonomic Approach, Journal of Business Venturing, 8(4): 319- 340.

Zahra, S. A. and Covin, J. G. (1995), “Contextual Influences On The Corporate Entrepreneurship Performance Relationship: A Longitudinal Analysis”, Journal Of Business Venturing, Vol. 10 (1), 43-58.