T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

GİRİŞİMSEL EYLEMLER VE DİNAMİK KABİLİYETLER: KURUMSAL BAĞLAMIN ILIMLAŞTIRICI ROLÜ

Serap KORKARER

2502120411

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. Mahmut HIZIROĞLU

İSTANBUL - 2022

ÖZ

GİRİŞİMSEL EYLEMLER VE DİNAMİK KABİLİYETLER: KURUMSAL BAĞLAMIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Serap KORKARER

Bu tez çalışmasında firmaların dinamik kabiliyetleri ile girişimsel eylem tarzı arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü araştırılmaktadır. İlgili literatürde, dimanik kabiliyetler ve girişimsel eylemler arasındaki ilişkiye dair son yıllarda artan bir düzeyde kavramsal ve kuramsal çalışma yapılmasına ve az sayıda görgül çalışma yapılmasına rağmen dinamik kabiliyetlerin girişimsel eylemlerin farklı tipolojileri üzerinde nasıl bir etkisi olduğu araştırmalara konu edilmemiştir. Bir başka ifadeyle, literatürde girişimcilik ve dinamik kabiliyetler ile ilgili çalışmalar ya bir bütün olarak girişimsel yönelim/eğilimin dinamik kabiliyetler üzerindeki ilişkisine veya dinamik kabiliyetlerin girişimsel eğilim üzerindeki etkisine ya da her iki olgunun etkileşimsel bir şekilde firma performansı üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. Girşimsel eylemleri, Kirzneryan bir anlayışla keşfedici girişimsel eylemler ve Schumpeteryan bir anlayışla yaratıcı girişimsel eylemler olarak kategorize eden ve dinamik kabiliyetlerin her bir boyutunun bu iki farklı girişim tipolojisi üzerinden araştırmaya konu eden bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Dinamik kabiliyetler yaklaşımının doğasının karmaşıklığı, dinamik kabiliyetlerin değer yaratmadaki rolü ile ilgili yapılan çalışmaların sonuçlarının da tutarsız olmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte, rekabet avantajı yaratmada ve sürdürmede en güçlü açıklayıcı yaklaşımlardan biri olarak kabul edilen Dinamik Kabiliyetler yaklaşımının bu öneminden dolayı, değer yaratmadaki rolüne ilişkin araştırmaların daha fazla yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle fırsatları tanımlayan, keşfeden, yaratan ve bunlardan faydalanan girişimci aktörlerin/firmaların değer yaratma sürecinin bir parçası olduğu düşünüldüğünde, dinamik kabiliyetlerin bu süreç üzerindeki rolü daha da önem kazanmaktadır. Ancak, fırsatları tanıma, keşfetme, yaratma ve bunlardan yararlanma olguları farklı epistemolojik temellere sahiptir. İlki eleştirel gerçekçi bakış açısına sahip ve fırsatı insan zihninden bağımsız keşfedilmeyi bekleyen nesnel bir gerçeklik olarak ele alarak tanımlayan epistemoloji, ikincisi ise

evrimci bakış açısıyla fırsatı insan zihninin bir ürünü olarak öznel bir sürecin inşası ile tanımlayan epistemoloji. Bu nedenle girişimsel eylemleri tek bir davranış biçimine yön veren tek tanımlı bir fırsat olgusunun sonucu olarak almak, girişimciliğin doğasını tam anlamıyla ortaya koymakta yetersiz kalacaktır. Bu tez, bu açıdan dinamik kabiliyetlerin bu iki farklı epistemolojiye ve dolayısıyla fırsat tanımına sahip girişimci tipojileri üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

Diğer taraftan, firmaların içinde bulunduğu kurumsal bağlamları (*düzenleyici, normatif ve kültürel-bilişsel*), stratejik eylemlerini yönlendirmekte ve girişimsel eylem tarzının ortaya çıkmasında güçlü etkiye sahip olmaktadır. Kurumsal bağlam, her bir aktörün öznel yorumlarını, süreçler ve yapıların içiçe geçtiği bir bütünü içermektedir. Girişimcilerin içinde yer aldığı kurumsal bağlam tarafından hem kısıtlandığı hem de etkinleştirildiği literatürde yaygın olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte kurumsal bağlam ve girişimcilik ilişkisine dair yapılan araştırmalar, genellikle farklı ülkelerin kurumsal bağlamlarının o ülkelerdeki girişimcilik çabalarının yüksek büyüme faaliyetlerine yönelik olma derecesini açıklamaya odaklanmıştır. Oysa, bir ülke içinde de kurumsal bağlamın girişimci aktörler/firmalar tarafından farklı algılanabilmesi söz konusudur. Bu sebeple, araştırmamıza dinamik kabiliyetler ve girişimci eylem tipolojileri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın düzenleyici, normatif ve bilişsel boyutlarının ılımlaştırıcı rolü de incelenmiştir.

Bu kapsamda çalışmada, keşfedici ve açıklayıcı amaca yönelik ikincil ve birincil veri kaynaklarından faydalanılarak Türkiye bağlamında faaliyette bulunan 805 firmadan elde edilen anket verileri ile her üç boyut arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmadan elde edilen verilere ilişki yapılan istitistiksel analizlerine göre, dinamik kabiliyetlerin algılama, kavrama ve dönüştürme boyutlarının her birinin hem keşfedici hem de yaratıcı tarzda girişimci eylem tipolojileri üzerinde pozitif etkisi tespit edilmiştir. Bununla birlikte dinamik kabiliyetlerin keşfedici ve yaratıcı girişimci eylem tipolojileri üzerindeki etkisinde algılanan kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı etkileri açısından farklı sonuçlar elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan dinamik kabiliyetler, algılama, kavrama, dönüştürme, girişimsel eylemler, keşfedici, yaratıcı, Kirzneryan, Schumpeteryan,

algılanan kurumsal bağlam, düzenleyici, normatif, kültürel-bilişsel, etkileşim, ılımlaştırıcılık.

ABSTRACT

ENTREPRENUERIAL ACTIONS AND DYNAMIC CAPABILITIES: THE MODERATOR ROLE OF INSTITUTIONAL CONTEXT

Serap KORKARER

In this thesis, the moderating role of the institutional context in the relationship between the dynamic capabilities of firms and their entrepreneurial style of action is investigated. Although there has been an increasing amount of conceptual and theoretical studies on the relationship between dynamic capabilities and entrepreneurial actions in the relevant literature and few empirical studies in recent years, the impact of dynamic capabilities on different typologies of entrepreneurial actions has not been studied. In other words, studies on entrepreneurship and dynamic capabilities in the literature focus on either the relationship of entrepreneurial orientation/tendency as a whole, or the impact of dynamic capabilities on entrepreneurial actions or the impact of both phenomena on firm performance in an interactive way. No study has been found that categorizes entrepreneurial actions as discovery entrepreneurial actions with a Kirznerian understanding and as creative entrepreneurial actions with a Schumpeterian understanding and researches each dimension of dynamic capabilities through these two different initiative typologies.

The complexity of the nature of the dynamic capabilities approach causes the results of studies on the role of dynamic capabilities in creating value to be inconsistent. However, due to the importance of the Dynamic Capabilities approach, which is considered one of the most powerful explanatory approaches in creating and maintaining competitive advantage, more research is needed on its role in value creation. Especially when it is considered that recognizing, discovering, creating and exploiting opportunities is a part of the value creation process of entrepreneurial actors/firms, the role of dynamic capabilities in this process becomes even more important. However, the phenomena of recognizing, discovering, creating and

exploiting opportunities have different epistemological foundations. The first is epistemology, which has a critical realist perspective and defines opportunity as an objective reality waiting to be discovered independently of the human mind, and the second is epistemology, which, from an evolutionist perspective, defines opportunity as a product of the human mind, with the construction of a subjective process. For this reason, taking entrepreneurial actions as the result of a single-defined opportunity phenomenon that guides a single behavior will be insufficient to fully reveal the nature of entrepreneurship. In this respect, this thesis reveals the impact of dynamic capabilities on these two different epistemologies and thus entrepreneurial typologies with opportunity definitions.

On the other hand, the institutional contexts (regulatory, normative and cultural-cognitive) in which the firms are in direct their strategic actions and have a strong influence on the emergence of the entrepreneurial action style. The institutional context includes the subjective interpretations of each actor, a whole in which processes and structures are intertwined. It is widely accepted in the literature that entrepreneurs are both constrained and enabled by the institutional context in which they are located. However, research on the relationship between the institutional context and entrepreneurship has generally focused on explaining the degree to which the institutional contexts of different countries are oriented towards high-growth activities of entrepreneurial efforts in those countries. However, it is possible that the institutional context can be perceived differently by entrepreneurial actors/firms within a country. For this reason, the moderator role of the regulatory, normative and cognitive dimensions of the institutional context in the relationship between dynamic capabilities and entrepreneurial action typologies was also examined in our research.

In this context, the study examines the relationship between all three dimensions and the survey data obtained from 805 companies operating in the context of Turkey by making use of secondary and primary data sources for exploratory and explanatory purposes. According to the statistical analyzes related to the data obtained from the study, it has been determined that each of the sensing, seizing and reconfiguration dimensions of dynamic capabilities has a positive effect on entrepreneurial action typologies in both discovery and creative style. However, different results have been

obtained in terms of the moderator effects of the dimensions of the perceived institutional context in the effect of dynamic capabilities on discovery and creative entrepreneurial action typologies.

Keywords: Perceived dynamic capabilities, sensing, seizing, reconfiguration, entrepreneurial actions, discovery, creative, Kirznerian, Schumpeterian, perceived institutional context, regulatory, normative, cultural-cognitive, interaction, moderator

ETİK BEYANNAMESİ

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet ettiğimi, tez içindeki bütün bilgileri, etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde ederek sunduğumu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne atıf yaptığımı ve kaynak gösterdiğimi ve bilgi, belge ve sonuçları bilimsel etik ilke ve kurallara göre sunduğumu beyan ederim (Ek VII - T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Kararı ve Onam Formu).

Serap KORKARER

İmza

ÖNSÖZ

Ekonomik, siyasi, politik ve teknolojik alanlardaki değişimler firmaların belirsiz, karmaşık ve küreselleşen bir çevrede hiper rekabet içinde kendilerini bulmalarına neden olmuştur. Firmaların hayatta kalması ve başarılı olması, kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen faktörlerden etkilenmektedir. Stratejik yönetim alanında yapılan araştırmalar firmaların sergiledikleri performans farklılıkların ve sürdürülebilir rekabet avantajlarının, endüstrinin yapısından, firmanın temel yetkinlik ve kabiliyetleri ile aynı zamanda spesifik kurumsal çerçevelere göre yönetici liderlerin adapte etmek durumunda kaldıkları resmi, gayri resmi gibi koşullardan da etkilendiğini belirtmektedir. Yöneticilerin verdikleri kararların firmaların stratejik değişimine, sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne ve performanslarına olan etkisinin derecesi ise yöneticilerin fırsat ve tehditleri algılamasına, sosyal sermayesine, kişisel sermayesine, girişimcilik ve yaratıcılık özelliklerine bağlıdır.

Bu araştırmada, firmaların girişimsel eylemleri ile algılanan dinamik kabiliyetleri arasındaki ilişki ile bu ilişkinin bağlama göre farklılaşıp farklılaşmadığı bulgulanmaya çalışılmaktadır. Çalışmanın bu genel amacına istinaden birinci bölümde girişimsel eylemler, ikinci bölümde algılanan dinamik kabiliyetler ve üçüncü bölümde algılanan kurumsal bağlam literatürü ile her bir bölümde araştırmada kullanılacak değişkenler açıklanmıştır. Dördüncü bölümde, algılanan dinamik kabiliyetler, girişimsel eylemler ve algılanan kurumsal bağlam akımlarının çalışmaları birleştirilerek ana araştırma odağına ulaşabilecek nedensel mekanizmalar ve aralarındaki bağlantılar incelen ve araştırmanın metodolojisine yer verilmiştir. Beşinci bölümde, araştırmanın analizi ile bulgular yer almaktadır. Son bölümde ise analiz bulguları çerçevesinde bir değerlendirme yapılmış, araştırmanın sınırlılıkları ile firma yöneticileri ve gelecek çalışmalar için öneriler sunulmuştur.

Doktora öğrenimim ve tez çalışmam boyunca desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen eğitimci kişiliği, akademik disiplini ve öğrencilerine olan nezaketi ile ön plana çıkan ustam, değerli danışman Hocam Prof. Dr. Mahmut Hızıroğlu'na çok

teşekkür ederim. Tez jürimde yer alan, beni sabırla dinleyerek çalışmamın istatistiksel analizini beraber yaptığımız, kendisine olan hayranlığımı kelimelerle ifade edemeyeceğim ve öğrencisi olmaktan her zaman gurur duyacağım kıymetli Hocam Prof. Dr. Joseph Hair'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez jürimde yer alan, yapıcı eleştirileriyle bakış açıma katkıda bulunan Prof. Dr. Ali Taş, Doç. Dr. Bora Yıldız ve Dr. Öğr. Üyesi Hatice Anıl Değermen'e destekleri için çok teşekkür ederim.

Tez çalışma sürecimde bilgileriyle bana ışık tutan Prof. Dr. Halim Kazan, Prof. Dr. Recai Coşkun, Prof. Dr. İsmail Bakan, Prof. Dr. Richard Bagozzi, Prof. Dr. Adnan Çelik, Prof. Dr. Erkut Akkartal, Doç. Dr. Hakan Bektaş, Doç. Dr. Volkan Doğan, Doç. Dr. Mehmet Bağış ve Yılmaz Akbaba'ya çok teşekkür ederim. Doktora sürecinde tanıştığım, kurduğumuz ekip ile akademik yolda yürüme şevkimin artmasına neden olan ve yorumlarıyla bana katkı sunan arkadaşlarım, Dr. Meri Taksi Deveciyan ve Dr. Cem Çetin'e çok teşekkür ederim.

Çalışmamın en kritik noktalarından biri olan özellikle veri toplama sürecinde ağbağlantıları ile bana büyük destek olan ve bu yolculukta beni destekleyen sayın Dr. Ahmet Koçak'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ölçek uyarlama pilot çalışmasında, ölçek ifadelerine yönelik yaptıkları değerlendirme ve geri bildirimleri ile ölçeklerin uyarlanmasında destek olan Ford Otosan'daki arkadaşlarım ve akademik camiadaki hocalarıma çok teşekkür ederim. Anket verimin tamamlanabilmesi için anketi yanıtlayarak tezime destek veren tüm katılımcılara, ayrı ayrı çok teşekkür ederim. Ayrıca, anketi yanıtlayamayanların anketi okuyarak harcadıkları zamanları için de kendilerine teşekkür ederim.

İşhayatımda, akademik çalışmayı destekleyerek bana bu yolculuğa çıkabilme fırsatını veren saygıdeğer KOÇ ailesine; hem ağbağlantıları ile anket çalışmama destek veren hem de Ford Otosan'da akademik çalışmanın önemsenmesini sağlayarak bu süreci rahat şekilde tamamlayabilmeme neden olan Ford Otosan önceki Genel Müdürümüz şimdiki Koç Holding Otomotiv Grubu Başkanımız sayın Haydar Yenigün başta olmak üzere yöneticilerime özverili tutumları, destek ve katkıları için çok teşekkür ederim.

Tüm hayatım boyunca bana güç veren, beni yüreklendiren, benim için her türlü fedakarlığı yapmaktan çekinmeyen, uzun ve zorlu bir yol olan doktora ve tez sürecimde tüm kaprislerime katlanan sevgili annem, Sadiye Korkarer ve oğlum Ali Kağan Korkarer'e sonsuz sonsuz teşekkürler. Akademik hayat için beni motive eden, kıymetli bilgileri ile beni hep ileriye taşımaya çalışan ve her zaman beraber yol aldığımız kızkardeşim Dr. Öğr. Üyesi Ümmügülsüm Filiz Bayram ve hayatımız boyunca bizlere kanat gererek maddi ve manevi destekleri ve engin bilgisi ile yol gösteren, Dünya'nın nadir görebileceği bir değer olan çok kıymetli ağabeyim Yargıtay Üyesi Mustafa Can Korkarer başta olmak üzere tüm kardeşlerim Adile Emel Butur, Mihraç Murat Korkarer, Umut Korkarer ve Hayati Korkarer'e destekleri ve bana katlandıkları için sonsuz teşekkürler. Bu başarımda kişisel alt yapımın oluşmasında büyük katkıları olan, bu günü görebilmeyi çok isteyeceğini ve gurur duyacağını bildiğim Canım Babam Mehmet Hanifi Korkarer'i sevgi ve şükranla anıyor; kendisine sonsuz teşekkür ve rahmet diliyorum.

Gerek akademik gerek iş gerekse özel hayatımda yer alan birçok kişinin ortak paydası, doktora yolculuğumun sonlanması idi. Zaman zaman sabırları zaman zaman katkıları ile emeği geçen çok fazla değerli insanın isimlerini tek tek yazamayacağım için herkese teşekkür etmeyi vefa kavramını önemseyen biri olarak eklemek istiyorum.

Serap KORKARER

İSTANBUL, 2022

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **ii**
ABSTRACT ..... **v**
ETİK BEYANNAMESİ ..... **viii**
ÖNSÖZ ..... **ix**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **xvi**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xxii**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xxv**
GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM
GİRİŞİMSEL EYLEMLER

1.1. GİRİŞİMSEL EYLEMLERİN DİSİPLİNER TEMELLERİ **15**
1.1.1. Girişimsel Eylemlerin Ekonomik Temelleri 16
1.1.1.1. Klasik İktisatta Girişimsel Eylemler 16
1.1.1.2. Neoklasik İktisatta (Mükemmel Rekabet) Girişimsel Eylemler 17
1.1.1.3. Schumpeterian Girişimcilik 19
1.1.1.4. Avusturyan Okulu ile Girişimsel Eylemler 20
1.1.1.5. Chicago Okulu ile Girişimsel Eylemler 22
1.1.1.6. Evrimsel İktisatta Girişimsel Eylemler 23
1.1.2. Girişimsel Eylemlerin Psikolojik Temelleri 25
1.1.2.1. Kişilik Özellikleri Yaklaşımı 25
1.1.2.2. Bilişsel Yaklaşımı 28
1.1.3. Girişimsel Eylemlerin Sosyolojik Temelleri 31
1.1.3.1. Max Weber 33
1.1.3.2. Anthony Giddens 34
1.1.3.3. James Samuel Coleman 36
1.2. GİRİŞİMSEL EYLEMİN TELEOLOJİK YÖNLERİ **39**

1.2.1. Aktörün Doğası 40
1.2.2. Bağlamın Doğası 43
1.2.3. Aktörün Hedefinin Doğası 45
1.2.3.1. Tahsis Edici Girişimcilik 48
1.2.3.2. Fırsat Keşfedici Girişimcilik 49
i. Proaktiflik (Proactiveness) 53
ii. Rekabetçi Agresiflik (Competitive Aggressiveness) 54
1.2.3.3. Fırsat Yaratıcı Girişimcilik 55
i. İnovatiflik (Innovativeness) 58
ii. Risk alma (Risk-taking) 59
iii. Otonomi (Autonomy) 60

İKİNCİ BÖLÜM64
DİNAMİK KABİLİYETLER

2.1. DİNAMİK KABİLİYETLER DİSİPLİNİNİN GELİŞMESİ 65
2.2. DİNAMİK KABİLİYETLER DİSİPLİNİNDE TEMEL KAVRAMLAR .. 70
2.2.1. Kaynaklar 70
2.2.2. Örgütsel Süreçler 72
2.2.3. Kabiliyetler 74
2.2.4. Yetkinlikler 81
2.3. DİNAMİK KABİLİYETLERİN MİKROTEMELLERİ 82
2.3.1. Fırsatların ve Tehditlerin Algılanması (*Sensing*) 83
2.3.2. Fırsatların Kavranması (*Seizing*) 87
2.3.3. Kabiliyetleri Yeniden Yapılandırma (Reconfiguration) 90

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
KURUMSAL BAĞLAM

3.1. KURUMSAL KURAM 97
3.1.1. Kurumsal Girişimcilik 107

3.1.2. Kurumsal Mantık 110
3.1.3. Kurumsal İş 114
3.2. ALGILANAN KURUMSAL BAĞLAMIN BOYUTLARI 116
3.2.1. Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Yönü 118
3.2.2. Kurumsal Bağlamın Normatif Yönü 120
3.2.3. Kurumsal Bağlamın Bilişsel Yönü 122

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAVRAMSAL MODELİ 124
4.2. ARAŞTIRMA SORULARI VE HİPOTEZ GELİŞTİRME 129
4.2.1. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişki 131
4.2.2. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişki . 135
4.2.3. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü 139
4.2.4. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü 142
4.2.5. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Rolü 145
4.2.6. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Rolü 149
4.3. ARAŞTIRMA PROSEDÜRÜ VE VERİ TOPLAMA 155
4.3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem 156
4.3.2. Katılımcı Seçimi 157
4.3.3. Kullanılan Ölçekler 158
4.3.4. Analiz Düzeyi ve Analiz Birimi 163

BEŞİNCİ BÖLÜM
ANALİZ VE BULGULAR

5.1. ANALİZ TEKNİĞİ 165
5.2. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULARI 168
5.2.1. Tanımlayıcı İstatistik 171
5.2.2. Dinamik Kabiliyetler ile Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkinin Test Edilmesi 176
5.2.3. Ilımlaştırıcı (*Moderatör)* Etkinin Test Edilmesi 189
5.2.3.1. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Girişimsel Eylemler Etkileşiminde Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi 190
5.2.3.2. Dinamik Kabiliyetler ile Girişimsel Eylemler Etkileşiminde Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi 210
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME 234
Analiz Sonuçlarının Yorumlanması 234
Kuramsal Katkı 242
Uygulamaya İlişkin İmalar 244
Araştırmanın Kısıtları Ve Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler 247
BİBLİYOGRAFYA / KAYNAKÇA 249
EKLER 334
ÖZGEÇMİŞ 378

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 2.1 Operasyonel ve Dinamik Kabiliyetler Arasındaki Bazı Farklılıklar 77
Tablo 3.1 Kurumsal Kuram Farklı Bakış Açıları 102
Tablo 3. 2. Üç kurum anlayışı 118
Tablo 5. 1. Demografik Faktörler 172
Tablo 5. 2. Korelasyon Tablosu 175
Tablo 5. 3. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yansıtıcı Yapılara ait Yapı Güvenilirliği ve Yakınsak Geçerlilik 179
Tablo 5. 4. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yansıtıcı Yapılara ait Iraksak Geçerlilik (Fornell ve Larcker Kriteri) 180
Tablo 5. 5. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yansıtıcı Yapılara ait Iraksak Geçerlilik (HTMT oranı) 180
Tablo 5. 6. Dinamik Kabiliyetler Oluşturucu Yapısı İçin Doğrulayıcı Bileşenler Analizi 182
Tablo 5. 7. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yapısal Modele Ait VIF değerleri 185
Tablo 5. 8. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları 186
Tablo 5. 9. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Modelin Açıklama Gücü 187
Tablo 5. 10. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Modelin Tahminleme Gücü (Q^2) 187
Tablo 5. 11. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Modelin Tahminleme Gücü (*PLSpredict*) 188
Tablo 5. 12. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Ölçüm Modeli Oluşturucu Yapıların Güvenilirlik ve Geçerlilikleri 193
Tablo 5. 13. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık 197

Tablo 5. 14. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 198
Tablo 5. 15. Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 201
Tablo 5. 16. Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 203
Tablo 5. 17. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık 204
Tablo 5. 18. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık 207
Tablo 5. 19. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık 210
Tablo 5. 20. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yol Katsayıları ve Anlamlılık 216
Tablo 5. 21. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 218
Tablo 5. 22. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 220
Tablo 5. 23. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 223

Tablo 5. 24. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık 224
Tablo 5. 25. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları 225
Tablo 5. 26. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Düzenleyici Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 229
Tablo 5. 27. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları 231
Tablo 5. 28. Kontrol Değişkenli Modelin Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları 232
Tablo 5. 29. Kontrol Değişkenli Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü 233
Tablo 5. 30. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Algılanan Dinamik Kabiliyetler) .. 335
Tablo 5. 31. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Keşfedici Girişimsel Eylemler) 336
Tablo 5. 32. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Yaratıcı Girişimsel Eylemler) 337
Tablo 5. 33. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Algılanan Kurumsal Bağlam) 338
Tablo 5. 34. Yansıtıcı Yapılar İçin Doğrulayıcı Bileşenler Analizi Kriterleri 345
Tablo 5. 35. Oluşturucu Yapılar İçin Doğrulayıcı Bileşenler Analizi Kriterleri 346
Tablo 5. 36. Yapısal Model Analizi Kriterleri 347
Tablo 5. 37. Algılanan Dinamik Kabiliyetler Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı 348
Tablo 5. 38. Keşfedici Girişimsel Eylemler Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı 349
Tablo 5. 39. Yaratıcı Girişimsel Eylemler Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı 349
Tablo 5. 40. Algılanan Kurumsal Bağlam Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı 350
Tablo 5. 41. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler için Yansıtıcı Yapılara ait Dış Yükler-İlk Analiz (*HOCDinKab-HOCKesfGE&HOCYarGE*) 350

Tablo 5. 42. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler için Yansıtıcı Yapılara ait Dış Yükler-Son Analiz 352
Tablo 5. 43. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Üst ve Alt Yansıtıcı Yapıların Güvenilirlik ve Geçerlilikleri 354
Tablo 5. 44. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Dış Yükler 355
Tablo 5. 45. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Güvenilirlik ve Yakınsak Geçerlilik 356
Tablo 5. 46. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Iraksak Geçerlilik Fornell-Larcker Kriteri 357
Tablo 5. 47. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Iraksak Geçerlilik HTMT Değerleri 357
Tablo 5. 48. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 357
Tablo 5. 49. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict) 358
Tablo 5. 50. Algılama Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 359
Tablo 5. 51. Kavrama Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 359
Tablo 5. 52. Kavrama Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict) 360

Tablo 5. 53. Dönüştürme Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 360
Tablo 5. 54. Dönüştürme Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict) 361
Tablo 5. 55. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 362
Tablo 5. 56. Algılama Kabiliyeti İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 362
Tablo 5. 57. Kavrama Kabiliyeti İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 363
Tablo 5. 58. Dönüştürme Kabiliyeti İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 363
Tablo 5. 59. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Dış Yükler 364
Tablo 5. 60. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Güvenilirlik Ve Yakınsak Geçerlilik 365
Tablo 5. 61. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Iraksak Geçerlilik / Fornell-Larcker Kriteri 365
Tablo 5. 62. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Iraksak Geçerlilik / HTMT Oranlar 365
Tablo 5. 63. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Oluşturucu Yapı için DBA 367

Tablo 5. 64. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 367
Tablo 5. 65. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict) 368
Tablo 5. 66. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 368
Tablo 5. 67. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict) 369
Tablo 5. 68. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 370
Tablo 5. 69. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 370
Tablo 5. 70. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict) 371
Tablo 5. 71. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 371
Tablo 5. 72. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri 372
Tablo 5. 73. Korelasyon (*Nomolojik Geçerlilik)* 373

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1 Dinamik Kabiliyetler Çerçevesinin Temel Unsurları 67
Şekil 2.2 Dinamik Kabiliyetlerin Mikrotemelleri 95
Şekil 4. 1. Sosyal Bilimler Alanında Yapılan Çalışmalar Çerçevesi 124
Şekil 4. 2. Kavramsal Model 129
Şekil 4. 3. Araştırma Modeli 154
Şekil 4. 4. Araştırma Modeli 334
Şekil 5. 1. Araştırmada Takip Edilen Adımlar 164
Şekil 5. 2. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yapısal Eşitlik Modeli 184
Şekil 5. 3. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Üst ve Alt Yapılar için Bütüncül Ölçüm Modeli Tahminlemesi. 191
Şekil 5. 4. Dinamik Kabiliyetlerinin Boyutlarının (Alt Düzey Yapıların) Girişimsel Eylemler ile İlişkisinde Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi için Ölçüm Modeli Tahminlemesi 194
Şekil 5. 5. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 196
Şekil 5. 6. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Grafiği 197
Şekil 5. 7. Algılama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli 199
Şekil 5. 8. Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli 200
Şekil 5. 9. Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı (Düzenleyicilik) Etkisi Grafiği 201

Şekil 5. 10. Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli .. 202
Şekil 5. 11. Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı (*Moderatör*) Etkisi Grafiği 203
Şekil 5. 12. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 206
Şekil 5. 13. Algılama Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimcilik Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 208
Şekil 5. 14. Kavrama Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimcilik Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 209
Şekil 5. 15. Dönüştürme Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimcilik Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 210
Şekil 5. 16. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Üst ve Alt Yapılar için Bütüncül Ölçüm Modeli Tahminlemesi 211
Şekil 5. 17. Dinamik Kabiliyetlerin Girişimsel Eylemler ile İlişkisinde Kurumsal Bağlamın Boyutlarının (Alt Düzey Yapıların) Ilımlaştırıcı Etkisi için Ölçüm Modeli Tahminlemesi 213
Şekil 5. 18. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli 215
Şekil 5. 20. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 219
Şekil 5. 21. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı (*Moderatör*) Etkisi Grafiği 219
Şekil 5. 22. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 221

Şekil 5. 23. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Grafiği 222
Şekil 5. 24. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 224
Şekil 5. 25. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli 226
Şekil 5. 26. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutununn Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 227
Şekil 5. 27. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutnun Ilımlaştırıcı (*Moderatör*) Etkisi Grafiği 228
Şekil 5. 28. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 230
Şekil 5. 29. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli 231
Şekil 5. 30. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Yol Modeli Örneği 344
Şekil 5. 31. Kontrol değişkenleri için model tahminleme şekli 373

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
Alg	: Algılama
ArGe	: Araştırma Geliştirme
AVE	: Average Variance Extracted
Bil	: Bilişsel
CB-SEM	: Covariance Based Structural Equation Modeling
CCA	: Confirmatory Composite Analysis
CR	: Composite Reliability
DBA	: Doğrulayıcı Bileşenler Analizi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DinKab	: Algılanan Dinamik Kabiliyetler
Dns	: Dönüştürme
DNTI	: Değerli, Nadir, Taklit, İkame Edilemez
Dzn	: Düzenleyici
GE	: Girişimsel Eylemler
GEM	: Global Entrepreneurship Monitor
HOC	: Higher Order Construct
HTMT	: Heterotrait-Monotrait Ratio
Inov	: İnovatiflik
KEKK-YEM	: Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi
KesfGE	: Keşfedici Girişimsel Eylemler
KOBİ	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
Kur_Bag	: Algılanan Kurumsal Bağlam
Kvr	: Kavrama
K-YEM	: Kovaryans Bazlı Yapısal Eşitlik Modellemesi
LM	: Lineer Regression Model
MAE	: Mean Absolute Error

MAPE	: Mean Absolute Percentage Error
Nor	: Normatif
OECD	: The Organisation for Economic Co-operation & Development
Oto	: Otonomi
PLS-SEM	: Partial Least Squares Structural Equation Modeling
Pro	: Proaktiflik
RekAgr	: Rekabetçi Agresiflik
Risk	: Risk Alma
RMSE	: Root Mean Squared Error
SEM	: Structural Equation Modeling
ÜDY	: Üst Düzey Yapılar
VIF	: Variance Inflation Factor
VRIN	: Valuable, Rare, Inimitable, Non Substitutable
WBGES	: World Bank Group Entrepreneurship Survey
YarGE	: Yaratıcı Girişimsel Eylemler
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

GİRİŞ

Stratejik yönetim literatürü içinde baskın bir yaklaşım olan Dinamik Kabiliyetler yaklaşımına dayanarak, farklı girişimcilik tipolojilerinin öncüllerini açıklamaya çalışan bu çalışma; keşfedici girişimsel eylemler ve yaratıcı girişimsel eylemlerin yönetsel dinamik kabiliyetler ile ilişkisini nicel bir yöntemle anlamaya çalışmaktadır. Dinamik kabiliyetler, girişimsel kabiliyetleri fırsatları algılama, kavrama ve dönüştürme kabiliyetleri olarak kategorize etmektedir. Bu mikrotemellerle yöneticiler, girişimsel fırsatları keşfetme, yaratma, tanımlama ve bunlardan faydalanma eylemlerini gerçekleştirebileceklerdir. Diğer taraftan firmaların içinde bulunduğu kurumsal bağlam, firmaların stratejik eylemlerini yönlendirirken risk alma ve inovasyonu destekleyerek yeni girişimleri şekillendirmekte ve ülke sınırlarındaki yenilik faaliyetlerinin adedinin belirlenmesine de yardımcı olmaktadır. Dinamik kabiliyetler ve girişimcilik literatüründe, aktörler kurumsal bağlama gömülü olarak kabul edilmektedirler. Kurumsal çevredeki değişimler, genelde teknolojik, politik ve piyasadan kaynaklı şoklar olarak tariflenmiş olsa da bu değişimlerin etkileri rasyonel şekilde değerlendirmelerle ifade edilmiştir. Oysa, firmaların içinde bulundukları bağlam, biliş ve normatif unsurlarla firma bazında heterojenliğe neden olmaktadır.

Bir yandan 2000'li yıllardan bugüne girişimcilik disiplinin bağımsız bir disiplin olma özelliği kazandığı iddia edilirken (Shane ve Venkataraman, 2000) öte yandan, stratejik yönetim disiplini altında bu alanın bir araştırma akımı olarak ele alınmaya devam edilebileceği iddia edilmektedir (Zahra ve Dess, 2001). Disiplinin özeliğinin nasıl olması gerektiğine dair tartışmalar süredursun, bu tartışmayı gerçekleştirenler, girişimcilik disiplinin genel bir kuramsal çerçeveye ihtiyaç duyduğu konusunda uzlaşı içindedirler. Girişimcilik disiplinine ilişkin bu çerçeve çizilirken, alanda araştırmaya konu edilen en önemli kavramlardan biri olan "fırsat" kavramının kuramsal temelleri sorgulanmaktır. Bu çalışma, ilgili disiplin içinde epistemolojik ve ontolojik temelleri tartışılan "fırsat" olgusunun iki yönünü oluşturan keşfedici ve yaratıcı girişimciliği araştırma konusu olarak ele almakta ve bu yapıların öncüllerini, gene stratejik yönetimin temel araştırma yapılarından biri olan dinamik kabiliyetler ile ilişkilendirmektedir. Aşağıda araştırmanın temel amacı ve sorunsalı, böylesi bir

araştırmaya yönelme motivasyonu, araştırmanın temel tasarımı, araştırmanın metodolojisi ve organizasyonu detaylı bir şekilde sunulmaktadır.

Araştırmanın Temel Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, firmaların dinamik kabiliyetleri ve girişimsel eylem tipolojileri arasındaki ilişkiyi anlamak ve firmaların algıladıkları kurumsal bağlamlarının bu ilişkideki ılımlaştırıcı rolünü incelemektir. Dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylemler arasında bir ilişki olduğu iddia edilmektedir (Zahra v.d., 2006). Teece (2012, 2014, 2016) de girişimci davranışlarının dinamik kabiliyetlerin bileşenleri olabileceğine dair kuramsal bir tartışmayı sürekli güncel tutmaktadır. Teece, girişimcilik ve dinamik kabiliyetler olgularını ilişkilendiren çalışmaları ile "*girişimsel yönetim* (*entrepreneurial management*)" kavramını açıklamakta ve değişmesi yavaş olabilen gömülü organizasyonel süreçlerin de nasıl değişebileceğini tartışmaktadır. Benzer şekilde Mahringer ve Renzl (2018) de girişimsel insiyatiflerin dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin inşasında nasıl rol oynadığını kuramsal açıdan ele almaktadır. Girişimlerin çevresel dinamizm açısından operasyonel rutinler ve yetenekler tarafından tetiklendiğini ileri süren Mahringer ve Renzl, girişimlerin operasyonel rutinleri ve yetenekleri bozduğunu ve böylece dinamik ortamlara uyumlarını geri kazandığını ileri sürmektedir (Mahringer ve Renzl, 2018). Yine Schilke ve arkadaşları (2018) da Dinamik Kabiliyetler literatürünün nereye doğru evrildiği ile ilgili yaptıkları içerik analizinde dinamik kabiliyetler ve girişimcilik literatürü ile güçlü entegrasyonu öneren çalışmaların olduğunu ifade etmektedirler (ör:Augier ve Teece, 2009; MacLean v.d., 2015).

Tüm bu kuramsal ilişkilendirmelere rağmen dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri olan fırsatları algılama, fırsatları kavrama ve kaynak tabanını dönüştürme boyutları ile girişimsel eylem türlerinden olan keşfedici girişimcilik ve yaratıcı girişimcilik boyutları açısından ilişkiler incelenmemiştir. Kaldı ki yapılan çalışmalar, dinamik kabiliyetlerin gelişiminde girişimciliğin rolüne odaklanırken, tersinden bir ilişki incelemeye konu edilmemiştir. Yani dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin ne tür bir girişimcilik tarzı ile daha güçlü bir ilişki içinde olduğu araştırılmamıştır. Bu çerçevede bu çalışma hem dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile girişimsel eylem

türleri arasındaki ilişkiyi ele almakta hem de bu ilişkinin yönünü literatürdeki yaygın ele alış biçiminin aksine, dinamik kabiliyetlerin girişimsel eylem türünün şekillenmesi açısından incelemektedir. Bu ilişki incelenirken, kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünün de ilişki üzerinde nasıl bir role sahip olduğu ortaya konulmaktadır.

Araştırmanın Temel Motivasyonu (Literatürdeki Açıklık)

Girişimcilik ve Dinamik Kabiliyetler olgularını kuramsal olarak ilişkilendiren kuramsal çalışmalara ve bu ilişki iddiasının görgül olarak araştırılması gerektiğine yönelik ihtiyaca rağmen, hala bu alanda yeterli çalışmanın yapıldığını söylemek mümkün değildir. Yapılan çalışmaların da büyük çoğunluğu ya girişimcilik yönelimi (*entreprenuerial orientation*) ve firma performansı arasındaki ilişkide kabiliyetlerin aracılık rolüne ya da girişimsel eylemlerin dinamik kabiliyetlerin inşasındaki rolüne odaklanmıştır. Yapılan sınırlı çalışmalardan biri olan Lisboa ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan çalışmada, girişimsel yönelimin yeni ürün geliştirme ve ihracat performansı üzerindeki etkisinde dinamik kabiliyetlerin mikro boyutlarından ziyade örgütsel çift yönlülük kabiliyetleri (ambidextrous capability) olan fırsatçı (*exploitaive*) ve yenilikçi (*explorative*) kabiliyetlerin aracılık etkisi incelenmiş ve girişimsel yönelimin, fırsatçı ve keşfedici kabiliyetlerin bir öncüsü olduğu tespit edilmiştir (Lisboa v.d., 2011). Benzer şekilde Alegra ve Chiva (2013) tarafından endüstri içi firma performans farklılıklarının kaynağına yönelik yapılan çalışmada, örgütsel öğrenme kabiliyetinin girişimsel yönelim ile firma performansı arasındaki ilişkide aracılık rolüne bakılmış ve pozitif bir ilişki bulunmuştur (Alegre Vidal ve Chiva Gómez, 2013). Bir başka çalışma da Engelen v.d. (2014) tarafından yapılmış ve girişimsel yönelim ile firma performansı arasındaki ilişkide özümseme kabiliyetinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre özümseme kapasitesi, çalkantılı piyasalarda girişimsel yönelim ve performans ilişkisini güçlendirmektedir (Engelen v.d., 2014).

Dinamik kabiliyetler bakış açısı hala gelişmekte olan bir alandır (Zahra, 2007). Dinamik kabiliyetler bakış açısının kapsamının belirlenebilmesi sistematik bir şekilde geliştirilmesi ve uygulanması için de gerçek dünyada nasıl ortaya çıktıklarına dair belirsizliklerin olmaması gerekmektedir (Thomas ve Tymon Jr, 1982; Vogel ve Güttel,

2013). Teece (2007) dinamik kabiliyetlerin çok disiplinli bir çerçevenin parçası olduğunu ve farklı geçmişlere sahip akademisyenler arasında gelecekteki üretken diyaloğun bir alaka kuramı yaratmaya yardımcı olabileceğine dikkat çekmektedir (Teece, 2007). Neyin en iyi şekilde değer zincirine uygunluğunu anlamak, daha iyi bir rekabet avantajı elde etme konusunda yardımcı olacaktır (Cooper-Rooney, 2018).

Dinamik kabiliyetlerin açıklama gücünün artırılması için yapılan görgül çalışmalara dair araştırma tasarımları eleştirilere maruz kalmışlardır (Pavlou ve El Sawy, 2011). Dinamik kabiliyetlerin çıktıları için görgül çalışmalar, özellikle firmanın ekonomik performansı veya operasyonel kabiliyetlerindeki değişimler üzerine yapılmıştır (Eriksson, 2014). Örneğin, Aslan (2015) doktora tezinde dinamik kabiliyetlerin ve stratejik improvizasyonun firma performansı üzerine etkisini incelemektedir. Bu nedenle son zamanlarda dinamik kabiliyetlerin performans dışı çıktılarının da çalışılmasına yönelik çağrılar yapılmaktadır (Schilke v.d., 2018).

Diğer taraftan araştırmacılar girişimsel eylemler, dinamik kabiliyetler ve uzun dönemli firma performansı arasındaki ilişki için görgül çalışmaların gerekliliğini belirtmektedirler (Muzaffar, 2011; Schilke v.d., 2018; Teece, 2016). Dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylem tipolojileri arasındaki ilişkiye yönelik ortak yapılan çalışmalar, genelde nitel deseni kullanmaktadır ve mikrotemelleri, üzerine yapılan etkileri üzerine herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Girişimsel yönelimin dinamik kabiliyetlerin gelişimi üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalardan biri Maden (2012) tarafından yapılmış ve girişimsel yönelimin fırsat arama, stratejik değerlendirme, ağ, öğrenme ve esneklik yetenekleri gibi farklı dinamik kabiliyet türlerinin geliştirilmesi için ana açıklayıcı faktör olduğu tespit edilmiştir (Maden, 2012). Arend (2014), girişimsel davranışların dinamik kabiliyetlere sahip olup olmadığını ve varsa bu girişimsel davranışlardaki farklılıkların dinamik kabiliyetlerin firma performansına fayda sağlama düzeyinde farklılıklara yol açıp açmadığını belirlemeye çalışmıştır. Arend, girişimlerin çoğunun kabiliyetlere sahip olduğunu ve girişimde bulunan firmaların yaş ve büyüklükteki farklılıklarının dinamik kabiliyetlerin firma performansını etki etme düzeyinde farklılıklara yol açtığını ortaya koymuştur (Arend, 2014). Konu ile ilgili yapılan bir başka çalışma da Hwan Jin Kim (2018) tarafından yapılmış ve Dinamik Kabiliyetler ile Girişimsel Yönelimin firma performansı üzerinde

birlikte etkisi incelenmiş ve her iki yapının firma performansı üzerinde birlikte etkisinin olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kim, 2018). Roundy ve Fayard (2019), girişimsel dinamik kabiliyetleri sezme, kavrama ve yeniden yapılanma boyutları üzerinden açıklamakta ve bu mikro temellerin inşasında girişimsel ekosistemin pozitif etkisi olduğunu ortaya koymaktadır (Roundy ve Fayard, 2019).

Dinamik kabiliyetlerin gelişimi üzerinde girişimsel eylemlerin etkisi veya girişimsel eylemler ve firma performansı arasındaki ilişkide dinamik kabiliyetlerin aracılık rolüne ilişkin yukarıda verilen ve genelde pozitif ilişki bulgusuna sahip çalışmalara rağmen, Bitencourt ve arkadaşlarının (2020) yaptığı meta analizde hem dinamik kabiliyetlerin gelişimi ile girişimcilik yönelimi arasında doğrudan bir ilişki olmadığını hem de girişimcilik yönelimi ile performans arasındaki ilişkide ilgili dinamik kabiliyetlerin aracılık rolü oynamadığını ortaya koymuşlardır (Bitencourt v.d., 2020).

Örneğin Muzaffar (2011), doktora tezinde girişimci odaklılık, dinamik kabiliyetler ve firma performansı arasındaki ilişkiyi nitel incelemektedir. Macpherson v.d. (2004), fırsat tanımlama ve faydalanmanın, girişimsel ağlar gibi bilgi kaynaklarının dönüştürülmesinde dinamik kabiliyetlere nasıl dayandığını ve dinamik kabiliyetler ile firma büyümesinin genel sonuçlar elde edilmesi için çalışılması gerektiğini ifade etmişlerdir (Macpherson v.d., 2004). Sakhdari (2014), İran ve Avusturalyalı maden endüstrisine ürün ve hizmet veren imalatçılar üzerine üç ayrı nicel bir doktora tezi çalışmıştır. Çalışmasında, ilk olarak özümseme kapasitesinin kurumsal girişimcilik üzerine etkisini dikkat bakış açısı üzerinden analiz ederek pozitif etkisini bulgulamıştır. Daha sonra, düşük pazar eğilimli kurumsal bağlamlardaki firmaların derin araştırmaları sonucunda özümseme kapasitesinden kurumsal girişimcilik çalışmaları için faydalanabileceğini ortaya çıkarmıştır. Ek olarak, ağ yönelimli yaklaşımın firmanın kabiliyetleri kullanarak kurumsal girişimciliğe etkisinin olumlu olduğunu analiz etmiştir (Sakhdari, 2014). Diğer bir çalışma, nitel yöntemle dinamik kabiliyetlerin girişimsel fırsatları tanımlayarak kurumsal girişimciliğin oluşmasındaki etkisi üzerine yapılmıştır. Çalışmada, büyük firmalar, bir belediye ve bir KOBİ örneklem olarak dikkate alınmıştır (Funcke ve Kuiper, 2011).

Son olarak Visscher (2016), girişimsel oryantasyon ve dinamik kabiliyetlerin KOBİlerin performansına etkisi ile dinamik kabiliyetlerin ılımlaştırıcı etkisi üzerine görgül bir yüksek lisans tezi çalışmiştır. Dinamik kabiliyetler bu çalışmada mikrotemeller bazında çalışılmıştır. Çalışma sonucunda her iki kabiliyetin KOBİ performansına olumlu etkisi bulgulanmakla birlikte dinamik kabiliyetlerin girişimsel oryantasyonu güçlendirdiğine dair bir etki belirlenmemiş; bu iki kabiliyetin Teece'in (2012) beklentisine paralel şekilde birbirinin yerine geçtiği bulgulanmıştır (Visscher, 2016). Teece (2012), dinamik kabiliyeteri rutine değil girişimci bireye bağlı olarak belirtmektedir (Teece, 2012). Bununla birlikte çalışma, her iki kabiliyetin boyutlarının KOBİ performansı üzerinde etkilerinin farklı olduğu sonucuna ulaşarak, kobilerde bu kabiliyetlerden birinin varlığının diğerine olan bağımlılığı azalttığını iddia etmektedirler (Visscher, 2016). Bu çelişkili sonuçlar girişimcilik ile dinamik kabiliyetler arasındaki ilişkinin daha fazla araştırılmasına ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Kurumsal kuram ile birlikte işlenen girişimsel eylemler literatürü, özellikle gelişmiş ülkelerdeki girişimsel eylemler üzerine (Su v.d., 2017) çalışılmıştır. Gelişmekte olan ülkelerdeki girişimsel eylemlerin kurumsal bağlamla olan ilişkisi konusunda oldukça az bilgi bulunmaktadır (Gilbert, 2002; Mair ve Marti, 2009; Pasillas v.d., 2017; Trevino v.d., 2008; Turyakira ve Mbidde, 2015). Oysa, gelişmekte olan ülkelerde kurumların, ulusal ve firma düzeyindeki strateji, uyum ve inovasyon açısından temel bir rolü bulunmaktadır (Ahn ve York, 2011; Peng, 2002). Bununla birlikte gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki kurumsal değişimler farklı faktörlerle açıklanabilmektedir (Nguyen v.d., 2013). Örneğin, Taş ve Hızıroğlu (2016) eğitim kurumundaki kurumsal değişim uygulamalarına yönelik yaptıkları çalışmalarında, gelişmiş ülkelerin fonksiyonel baskılarla değişime giderken Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin politik ve ideolojik kaygılarla değişime gittiklerini belirtmektedirler (Taş ve Hızıroğlu, 2016). Girişimcilerin algıları, düzenleyici, normatif ve bilişsel kurumsal yapıların firmaların girişimsel eylemlerine olan etkisini de değiştirmektedir (Provance, 2010). Literatürde genelde örgütlerin hangi uygulamaları hangi sebeplerle benimsemek durumunda kaldıkları üzerine çalışmalar yapılmıştır. Bunun dışında

firmaların bağlam algılarına istinaden yapmış oldukları eylemlere yönelik çalışmalara rastlanmamıştır.

Araştırmanın Temel Sorunsalı

Girişimcilik disiplini, fırsat yaratma, keşfetme ve bu fırsatlardan başarılı bir şekilde yararlanma ile ilgili süreçlerin bağıntılarını araştırmaya odaklanmış bir alandır (Davidsson, 2004). Bu alanda yapılan araştırmalar, yeni ve yerleşik şirketlerin girişimcilik fırsatlarını sürekli olarak yaratma, tanımlama, keşfetme ve kullanma kabiliyetlerinin neler olduğunu sorgulamaktadır (Zahra v.d., 2006). Ancak bu sorgulama yapılırken, genelde dinamik kabiliyetlerin girişimsel yeteneklerle ilişkisi ve girişimcilik eğilimi ve sürecindeki rolünün ne olduğu ve yeni girişimlerde dinamik kabiliyetlerin farklılık gösterip göstermediği sorgulanmaktadır. Bununla birlikte, dinamik kabiliyetler ve girişimcilik arasındaki ilişkiye dair yapılan çalışmalarda ya dinamik kabiliyetler genel bir yapı olarak analize dahil edilerek girişimcilerin bu türden kabiliyetlere sahip olup olmadığı incelenmekte ya da kabiliyet türleri açısından araştırmalarda yer almaktadır. Ancak bu çalışmalar dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile girişimsel eylemler arasındaki ilişki üzerinden bir araştırmayı kapsamamaktadır. Ayrıca, girişimcilik olgusu da tek bir yapı olarak ele alınmış, girişimci türlerinin öncülleri açısından dinamik kabiliyetler ele alınmamıştır.

Bu çerçevede bu çalışmanın cevabını aradığı temel soru; dinamik kabiliyetlerin boyutları farklı girişimcilik tipolojileri üzerinde nasıl bir etkiye sahiptir? Bir başka ifadeyle, dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri olan boyutların her biri (algılama, kavrama, dönüştürme) keşfedici ve yaratıcı girişimcilik türleri üzerinde nasıl bir role sahiptir. Bu etki her bir dinamik kabiliyetler boyutu açısından benzer midir? Yoksa farklılaşmakta mıdır? Dinamik kabiliyetler ile girişimci tipolojileri ilişkisinin, içinde bulunulan bağlamdan etkilenip etkilenmediği de bu çalışmanın diğer bir ana sorusunu oluşturmaktadır. Bu ana soruların çıkış noktası, girişimcilik olgusunda ana kavram olan fırsat olgusunun epistemolojik temellerinin farklı olmasıdır. Bu farklılık ilgili lietatürde zaman zaman Kirznerian ve Schumpeterian girişimcilik, zaman zaman da kefedici ve yaratıcı girişimcilik diye adlandırılan iki farklı girişimcilik tipolojisinin kavramsallaştırılmasına neden olmuştur. Epistemolojik temelleri farklı olan bu

girişimcilik tipolojilerinin ihtiyaç duyduğu dinamik kabiliyet türünün de farklılaşması beklenebilir. Bir başka ifadeyle, örneğin, keşfedici girişimsel eylemler, dinamik kabiliyetlerin algılama boyutuna daha fazla ihtiyaç duyabilirken, yaratıcı girişimcilik dinamik kabiliyetlerin dönüştürücü boyutuna daha fazla ihtiyaç duyabilir. Bu ana sorular aşağıda ifade edilen alt sorularla detaylandırılabilir:

1. Dinamik kabiliyetlerin algılama boyutu, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik ile nasıl bir ilişki içindedir ve bu ilişki içinde bulunulan kurumsal bağlamdan nasıl etkilenmektedir.

2. Dinamik kabiliyetlerin kavrama boyutu, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik ile nasıl bir ilişki içindedir ve bu ilişki içinde bulunulan kurumsal bağlamdan nasıl etkilenmektedir.

3. Dinamik kabiliyetlerin dönüştürme boyutu, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik ile nasıl bir ilişki içindedir ve bu ilişki içinde bulunulan kurumsal bağlamdan nasıl etkilenmektedir.

Araştırmanın Önemi ve Katkısı

Yönetim bilimleri içinde eski bir konu olmasına rağmen 2000'li yıllardan sonra disipliner bir temele kavuşmaya başlayan girişimcilik alanı, son yıllarda giderek artan bir ilgiye mazhar olmaktadır (Aldrich, 2012; Alvarez v.d., 2016; Landström v.d., 2012). Disipliner bir özelliğe kavuşma çabası, alanda kuramsal sistemlerin ve çerçevelerin oluşturulmasını gerekli kılmaktadır. Henüz yeni yeni şekillenen kuramsal çerçeveler, girişimcilik disiplinini yönetim bilimlerinde görece görülen tıkanmanın aksine, araştırma konularının zenginliği açısından daha cazip bir konuma getirmektedir. Girişimcilik olgusunun ekonomik kalkınmada temel bir faktör olması ve girişimcilerin istihdam yaratılmasına ve yenilikçi teknolojilerin üretilmesine ve uygulanmasına önemli bir katkıda bulunması bu olgunun önemini ve araştırmalara konu edilme düzeyini de artırmaktadır (Van Stel v.d., 2007; Welter ve Lasch, 2008).

Girişimsel eylemlerin henüz emekleme aşamasında olduğu ve kuram test etme, geliştirme programı içinde olmadığı belirtilmektedir (Ardichvili v.d., 2003; Gaglio ve Katz, 2001). Girişimcilik literatüründeki çalışmalar, Cantillon'dan bugüne ortak bir

kavram üzerinde buluşamamış (Iversen v.d., 2007; McMullen v.d., 2007) olup çoğunlukla girişimsel fırsatların doğasının kuramsal olarak açıklanmasına yöneliktir (Alvarez ve Barney, 2007; de Jong ve Marsili, 2015). Görgül çalışmalar, bireylerin fırsatları nasıl tanımladıkları (*aktif araştırma (Gilad v.d., 1989); tetikte olma veya aramadan farketme (Gaglio ve Katz, 2001; Kirzner, 1979), önceki bilgi ve bilişsel mekanizma (Shane ve Venkataraman, 2000), beceri, motivasyon, isteklilik (Hostager v.d., 1998) ve desenin farkedilmesi veya noktaların birleştirilmesi (Baron ve Ensley, 2006)* vb.) ve bunlardan nasıl faydalandıkları üzerine odaklanmaktadır (Gartner v.d., 2003; Hisrich v.d., 2007).

Literatürde, spesifik fırsat tiplerine yönelik ancak birkaç görgül çalışmaya (örneğin, de Jong ve Marsili, 2010: "*Schumpeter versus Kirzner: An empirical investigation of opportunity types*"; Smith, Matthews ve Schenkel, 2009: "*Differences in Entrepreneurial Opportunities: The Role of Tacitness and Codification in Opportunity Identification*"; Christopher Thomas Welter, 2012: "*Distinguishing Opportunity Types: Why It Matters and How To Do It*" gibi) rastlanmaktadır (de Jong ve Marsili, 2015). Shane, fırsatların doğası ve karakteristik özellikleri üzerinde görgül çalışılması gerektiğini belirtmektedir (Shane, 2003: 18). Türkçe literatürde ise girişimsel fırsat tanımlanmasında bireysel faktörlerin (Karabey ve Bingöl, 2010; Uygun, 2011) ve fırsat tiplerini etkileyen bağlamın etkisinin (Özkul, 2013) çalışıldığı araştırmalar dışında görgül çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırmacılar, fırsatların ve tehditlerin algılanmasında bireylerin fırsat yaratma ve/ya keşfetmelerine yönelik itici ve engelleyici olan aşamalar ve faktörlerin belirlenmesi üzerine odaklanılması gerektiğini vurgulamaktadır (Agarwal v.d., 2010; Morris v.d., 1994; Wiklund v.d., 2011). Bunun için birey ve örgütsel süreçlerin bilgiye ulaşabilme, fırsatları algılama, fark etme ve şekillendirme becerilerinin olması gerekmektedir (Salvato, 2003; Zahra v.d., 2006). Bu şekilde girişimsel eylemlerin, sebep ve sonuçlarının analiz edilmesinin önemli olduğu da dile getirilmekte ve girişimsel eylemler, örgütsel ve yönetsel süreçlerin bağımlı değişkeni olarak ortaya çıkmaktadır (Agarwal v.d., 2010; De Jong ve Marsili, 2010; Shane ve Venkataraman, 2000; Teece, 2007; Teece, 2012; Venkataraman, 1997).

Bu çalışma, girişimcilik olgusunun bu kadar önemli görülme sebebi olan ekonomiye, istihdama, teknolojik gelişmelere olan katkısını inceleme konusu yapmamaktadır. Ancak, girişimcilik olgusunun sözü edilen alanlara katkısının nasıl daha fazla artırılabileceğinin anlaşılmasına katkıda bulunacak bir soruya yanıt vermektedir. Temel amaç, girişimcilik olgusunu tek bir yapı olarak ele almak yerine, bu olgunun epistemolojik farklılıklarını dikkate alarak, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik olgularının dinamik kabiliyetler açısından öncüllerini ve bu ilişkide kurumsal bağlamın rolünü anlamaya çalışmaktır. Bu ilişkiyi incelemek için girişimcilik olgusunun kuramsal temellerini oluşturan aktör, fırsat ve bağlamın doğasının daha da anlaşılmasına katkıda bulunacaktır. Bir başka ifadeyle, farklı girişimcilik türleri, aktörün doğasının, fırsat tanımının doğasının, ve bağlamın özelliği olan risk ve belirsizlik algısının doğasının farklılaşmasını gerektirmektedir. Girişimcilikte aktörün, fırsat tanımının ve bağlamın farklı doğalarının ne tür dinamik kabiliyetlere ihtiyaç duyduğu, olgunun daha iyi anlaşılmasına ve alandaki kuramsal çerçevenin daha da güçlenmesine katkıda bulunacaktır.

Çalışmanın ana amacı olan dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylem türleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünü anlamaya yönelik bu araştırmanın sağlayacağı bir diğer katkı, farklı bağlam algılarında dinamik kabiliyet türlerinin her birinin girişimci eylem türleri üzerinde etkisinin farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaktır. Daha açık bir ifadeyle, kurumsal bağlamın niteliğini oluşturan düzenleyici, normatif ve bilişsel boyutların her birinin nasıl algılandığına bağlı olarak, girişimsel eylem türü ile ihtiyaç duyulan dinamik kabiliyet türü arasındaki ilişkinin gücünün artıp azalmadığı ortaya konularak, girişimcilik faaliyetinin türünün öncülleri bağlamla ilişkili olarak açıklanmış olacaktır.

Pratik açıdan bakıldığında, girişimcilik ve dinamik kabiliyetler yaklaşımlarına yönelik çalışmalar, özellikle Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Avrupa merkezlidir ve bağlamsal farklılıklardan yoksundur ve bu nedenle yalnızca sınırlı bir şekilde genellenebilir (Pathak, 2011). Daha çok gelişmiş ülkelerin pazar koşullarını dikkate alarak geliştirilen kuramların gelişmekte olan ya da gelişmemiş ülkelerde firmaların dinamik kabiliyetlerini ve girişimcilik olgusunu ve bu iki yapı arasındaki ilişkiyi açıklayabilme güçlerinin test edilmesi, kuramların daha da gelişmesine katkıda

bulunacaktır. Ayrıca, algılanan kurumsal bağlamın niteliğine bağlı olarak farklı girişimcilik tipolojilerine yatkın girişimcilerin eylemlerinin hangi aşamasında daha çok hangi kabiliyete ihtiyaç duyduklarına yönelik görgül kanıt sunmak, pratisyenlerin girişimsel eylemlerinin başarısının dinamiklerini anlamalarına katkıda bulunacaktır.

Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmanın araştırma metodolojisi, araştırma hipotezi yaratma, istatistik ve hipotez çözümleme adımları şeklinde tasarlanmıştır (Ketokivi ve Choi, 2014). Bu çerçevede bu araştırma, deneysel olmayan nicel keşifsel (*exploratory*) ve açıklayıcı (*explanatory*) amaca yönelik anlık (*cross-sectional)* ve yordayıcı ilişkisel *(korelasyonel / predictive correlational*) araştırma modelini baz almaktadır.

Çalışma, dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylemler tipolojileri arasındaki ilişkileri ölçebilecek bağımsız ve bağımlı değişkenleri içeren bileşik bir yapıdan oluşmaktadır. Dinamik kabiliyetlerin girişimsel eylem tipolojileri ile ilişkisinde ılımlaştırıcı bir role sahip olduğunu düşündüğümüz kurumsal bağlam da üç boyutuyla araştırma modeline dahil edilmiştir. Araştırma tasarımı seçilirken, bu üç bileşik yapı arasındaki ilişkiyi tarifleyen araştırma sorusu dikkate alınmıştır. Bu kapsamda Coşkun vd. (2019) tarafından ele alınan sınıflandırmaya göre araştırma tasarımı belirlenmiştir (Coşkun v.d., 2019: 85). Dinamik kabiliyetler yapısı, Lopez-Cabrales vd. (2017) ile Kump v.d. (2019) tarafından geliştirilen algılama, kavrama ve dönüştürme bileşik yapılarını içeren ölçekten oluşmaktadır. Girişimsel eylemler ölçeği, Sundqvist ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylemler bileşik yapısı şeklindedir. Keşfedici girişimsel eylemler, proaktiflik ve rekabetçi agresiflik bileşik yapıları üzerine oturtulurken; yaratıcı girşimsel eylemler yapısında risk alma, inovatiflik ve otonomi alt düzey yapılar yer almaktadır. Busenitz v.d. (2000) tarafından operasyonelleştirilen kurumsal bağlam yapısında ise düzenleyici, normatif ve bilişsel bileşik yapıları bulunmaktadır. Tüm ölçekler için ilgili araştırmacılardan kullanma onayı alınmıştır.

Çalışmada anketle veri toplama (Creswell ve Creswell, 2018: 90) yöntemi seçilmiştir. Öncelikle katılımcılara telefonla ulaşarak izinleri alınmış ve yapılan çalışma hakkında bilgi verilmiş ve sonrasında dijital ortamda (*email, sosyal medya,*

whatsapp) kendilerine anketler gönderilmiştir. Ankette, katılımcılara çalışmanın konusu, içeriği, firmalarına nasıl bir faydası olabileceği, cevaplarının anonim kalacağı ve çalışma sonucunun kendileri ile paylaşılacağı bilgisi verilmiştir. Tüm ölçeklerde 5 düzeyli kapalı uçlu likert tipi algı ölçek soruları dikkate alınmıştır. Araştırmanın ana kütlesi, Türkiye'de kâr amaçlı faaliyet gösteren firmalardan kendi davranışına yol veren şekilde otonom olan firmalar olarak belirlenmiştir. Otonom karar veren firmaların listesine sahip olmadığımızdan ve anketi, ulaşılabilenler ile katılmayı kabul edenlerin yanıtlamaları nedeniyle çalışmada, olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerinden kolayda, kasti ve sonrasında kar topu örnekleme şeklinde karma bir örnekleme tekniği kullanılmıştır. Örneklem büyüklüğü, çok değişkenli analiz için çalışmada kullanılan değişken veya ifade sayısının tercihen en az 10 katı veya daha fazla olması kuralına (Coşkun v.d., 2019: 163; Hair v.d., 2014: 100) uygun olarak 730 anket verisi şeklinde tariflenmiştir. 805 anket verisine ulaşılmış ve çok değişkenli uç değerler çıkartıldıktan sonra geriye kalan 794 anket verisi ile çalışma tamamlanmıştır.

Araştırmanın Organizasyonu

Araştırmanın bundan sonraki bölümlerinin organizasyonu genel olarak şu şekilde tasarlanmıştır. İlk üç bölüm, araştırmada kullanılan ilgili disiplinlere ait literatür taramasına ayrılmış, akabinde araştırmanın metodolojisi açıklanmıştır. Daha sonra araştırmanın analizi, analize dair bulgular ile bulgulara yönelik ilgili çıkarımlarla çalışma sonlandırılmıştır.

Araştırmanın birinci bölümünde, girişimsel eylemler literatürünün gelişmesi konusu ekonomi, psikoloji ve sosyoloji disiplinleri açısından ele alınmaktadır. Ayrıca bakış açısına ait temel kavramlar ile görgül çalışmada kullanılan girişimsel eylem tipolojilerine açıklık getirilmektedir. Araştırmanın ikinci bölümünde, kaynağa dayalı bakış açısının bir uzantısı olarak belirtilen algılanan dinamik kabiliyetler literatürünün tarihsel gelişimi ve temel kavramları incelenmektedir. Daha sonra, dinamik kabiliyetlerin mikrotemel bileşik yapıları açıklanmaktadır. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise kurumsal kuramın gelişimi açıklanmakta; kurumsal kurama dayalı kurumsal bağlam ile görgül çalışmada kullanılacak olan bağlamın boyutları ele alınmaktadır.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, araştırmanın metodolojisi açıklanmaktadır. Bu bölümde, öncelikle araştırmanın amacından bahsedilmektedir. Akabinde araştırmanın kavramsal temelleri ele alınarak yönetsel, davranışsal ve sosyal bilimler literatüründe göze çarpan sorular ile çalışma yapılması çağrısında bulunulan konular gündeme getirilmekte ve açıklamalarla katkıda bulunmak adına çalışma, eklektik ve holistik bir bakış açısı ile ele alınmaktadır. Bu çerçevede tezin araştırma modeli ve hipotezleri bu başlıkta yer almaktadır. Sonrasında araştırmanın süreçleri, bağlamı, belirli unsurları, analiz seviyesini ve birbirleri ile olan ilişkilerini anlamaya yarayacak yöntem ve tekniklerle ilgili bilgi verilmektedir. Ayrıca, araştırmada kullanılan ölçekler de bu bölümde açıklanmaktadır.

Araştırmanın beşinci bölümünde, çalışma için kullanılacak olan analiz tekniği açıklanmakta ve Türkiye'de ticari amaç güden otonom firmalar üzerine yapılan anket verilerinin analiz sonuçları yer almaktadır. Yapılan analizler sonucunda her üç bakış açısının kuramsal çalışmalarında belirtilen yapıların geçerliliği, algılanan dinamik kabiliyetlerin keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylemler üzerindeki etkisi ile kurumsal bağlamla etkileşimlerinde algılanan kurumsal bağlamın oynadığı rolü ortaya konmuştur.

Araştırmanın son bölümünde, araştırma bulgularına dayanılarak yorumlamalar yapılmakta, çalışmanın literatüre katkıları, kısıtları, yönetim dünyasına ve yapılacak gelecek çalışmaların konuları için önerilerde bulunulmaktadır. Kaynakçadan sonra gelen Ekler kısmında ise araştırmada kullanılan ölçekler, anket formu, tezin ana kısmına eklenmeyen istatistiksel analiz tabloları, araştırma bulgularının özeti, araştırma modeli, hipotezlere ait sonuçların özet tablosu, istatiksel analizde kullanılan ölçüm ve yapısal model kriterlerine ait tablolar eklenmiş; araştırma, etik kurulu kararından ardından eklenen özgeçmişle sonlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMSEL EYLEMLER

Çalışmanın bağımlı değişkenlerinden olan girişimsel eylem türlerinin (keşfedici girişimcilik ve yaratıcı girişimcilik) kuramsal ve kavramsal zeminini oluşturan bu bölümde değişkenlerin ilgili literatürde gelişimine zemin oluşturan temel disiplinler ele alınacak ve bu çerçevede girişimsel eylemlerin ekonomik, sosyolojik ve psikolojik temelleri açıklanacaktır. Sonrasında farklı girişimsel eylem türleri olarak girişimciliğin araştırılması gerekliliğini ortaya çıkarak girişimsel eylemin teolojik yönleri açıklanacaktır. Bu çerçevedeki girişimcilik disiplininin ana kavramları olan aktörün doğası, fırsat tanımının doğası ve aktörün verdiği kararların gerçekleştiği bağlamın doğası tartışılacaktır.

Girişimciliğin başta ekonomi, yönetim ve finans alanlarında olmak üzere, farklı disiplinler içinde en hızlı gelişen araştırma olgularından biri olduğu ifade edilmektedir (Klein, 2008). Öte yandan, bu olgu sadece farklı disiplinler içinde bir araştırma nesnesi olarak ele alınmakla kalmayıp, kendisinin de disipliner bir özellik kazandığı görülmektedir (Filion, 1998; Sorenson ve Stuart, 2008; Urban, 2010; Zahra, 2005). Bilimsel bir disiplin olarak girişimcilik alanı içinde girişimsel eylemlerin öncülleri ve sonuçları tartışılmakta (Foss ve Klein, 2010) ve bu tartışma "*fırsatın belirlenmesi*" (*opportunity identification*) ile "*aktörün davranışları*" ilişkisi üzerinden yürütülmektedir (Shane ve Eckhardt, 2003; Shane ve Venkataraman, 2000).

Girişimcilik olgusunun var olma nedeni *(raison d'eˆtre)* (Murphy v.d., 2006), birçok farklı kaynakların bir araya getirilmesi ile anlaşılabileceğinden (Campbell ve Mitchell, 2012; Shane ve Venkataraman, 2000) farklı disiplinlerin girişimcilik olgusunu nasıl şekillendirdiğini incelemek önemlidir (Carlsson v.d., 2013). Zira girişimsel eylemlerin "*fırsatın belirlenmesi*" ve "*aktörün davranışları*" ilişkisi üzerinden incelenmesi ve bu şekilde girişimsel eylemlerin öncüllerinin ve sonuçlarının araştırılması bu olgunun disipliner temellerinin sorgulanmasını gerektirmektedir. Kuşkusuz, bu olgunun şekillenmesinde pek çok farklı sosyal disiplinin etkisi vardır. Ancak, girişimcilik disiplinin oluşumuna işletmecilik alt disiplinlerinin dışında en

fazla katkı yapan alanların ekonomi, psikoloji ve sosyoloji disiplinleri olduğu bir gerçektir (Campos v.d., 2012).

Öyle ki, girişimcilik olgusu ile ilgili olarak zaten ekonomi disiplini içinde piyasa sürecinin anlaşılabilmesi için aktörün girişimsel davranışının mutlaka anlaşılması gerektiği vurgulanmaktadır (Kirzner, 1973). Shane ve Venkataraman (2000), girişimciliğin çalışmaya neden değer olduğu konusunu şu şekilde gerekçelendirmektedir: "*a) Ürün ve hizmetlere önemli ölçüde teknik bilginin gömülü olması nedeni ile girişimcilik, toplumların çığır açan teknikleri ürün ve hizmetlere dönüştürmelerini sağlayacak bir yöntemdir, b) girişimcilik, verimsizliğin tanımlanması ve geliştirilmesine yarayan bir mekanizmadır, c) girişim oryantasyonlu inovasyon, önemli bir sosyal değişim motorudur"*.

Öte yandan, girişimcilik literatürünün arz yönlü perspektif ve talep yönlü perspektif olmak üzere iki temel okul tarafından yönlendirildiği (Thornton, 1999) dikkate alındığında, girişimsel eylemler olgusu ile ilgili olarak aktörün davranışlarının bilişsel (Gaglio ve Katz, 2001) ve sosyolojik (Goss, 2005; Thornton, 1999) öncüllerinin de sıklıkla tartışıldığı görülmektedir. Arz yönlü perspektif girişimcinin bireysel özelliklerine odaklanırken, talep yönlü perspektif girişimciliğin ortaya çıkmasında bağlamın etkisini sorgulamaktadır. Arz ve talep yönlü perspektifler bu olgunun psikolojik ve sosyolojik temellerini şekillendiren perspektiflerdir.

Bu nedenle bu bölümde öncelikle girişimsel eylemlerin ekonomik, psikolojik ve sosyolojik temelleri ele alınmaktadır. Ardından, girişimsel eylemler ile ilgili araştırmalara yön veren temel araştırma sorunsalları ile çalışmamızda kullanacağımız yapılar/kavramlar açıklanmaktadır.

1.1. GİRİŞİMSEL EYLEMLERİN DİSİPLİNER TEMELLERİ

Girişimsel eylemler, girişimciliğin oluşmasında oldukça büyük öneme sahiptir (Acs v.d., 2012; Audretsch, 2012; Audretsch v.d., 2008). Girişimcilik disiplinin nasıl şekillendiğine ve alana bilimsel katkıların ne yönde olduğuna ilişkin tartışmalar uzun süredir devam etmektedir (Davidsson, 2004; Gartner, 1990; Low, 2001; Low ve MacMillan, 1988). Ancak sistematik bir şekilde girişimcilik disiplininin farklı

disiplinlerden ne şekilde beslendiğini ele alan tartışmalar bir bütün halinde yapılmamıştır. Yukarıda da ifade edildiği üzere, girişimcilik disiplini en fazla ekonomi, psikoloji ve sosyoloji disiplinlerinden etkilenen ve beslenen bir alandır. Bölümün bu kısmında bir bütün halinde girişimcilik disiplinin ekonomi, sosyoloji ve psikoloji disiplinlerinden ne şekilde beslendiklerine dair bir literatür değerlendirmesi yapılmaktadır.

1.1.1. Girişimsel Eylemlerin Ekonomik Temelleri

1.1.1.1. Klasik İktisatta Girişimsel Eylemler

Klasik İktisadi Kuramı'nın gelişmesi, İngiltere'de Sanayi Devriminin gerçekleşmeye başlamasıyla olmuştur. Bu kuram, dış ticaretin serbest olması, devlet müdahalesinin azaltılması, ekonomik özgürlük, bireysel faydacılık ve kapitalist sınıfın savunulması gibi ortak görüşleri savunmaktadır (Screpanti ve Zamagni, 2005: 27-28).

17.yyda Fransa'da bankada çalışan İrlandalı yazar ve iktisatçı Richard Cantillon (1680 - 1734) (Arthur ve Hisrich, 2011), merkantilist akımdan tarımı dikkate alan fizyokrat akımına geçilmesinde önemli rol oynamıştır (AŞKIN v.d., 2011). Cantillon, girişimciliğin ilk kuramlarından birini geliştirmiştir. Ölümünden 21 sene sonra, 1730 yılında kaleme alınan "*Genel olarak Ticaretin Doğası Üzerine Makale-Essai Sur la Nature du Commerce en General*" isimli eserinde Cantillon, ilk kez girişimcinin ekonomideki rolünden bahsetmiştir (Thornton, 1998). Cantillon (1931), arz ve talep arasındaki tutarsızlıkları ucuza alıp daha yüksek fiyata satma fırsatı olarak tanımlamıştır (Sciascia ve De Vita, 2004: 4). Girişimci için pazardaki faaliyetlerdeki belirsizliğin riskini tahmin etmeli, rasyonel muhakeme ile belirsiz çevrede imalatçı ve tüketiciyi birleştirerek koordinatör rolü oynamalı demektedir (Fayolle v.d., 2013: 119). Böylece girişimci, gelir sahibinden farklı bir birey olup bir arbitrajcıdır (Sciascia ve De Vita, 2004: 4), spekülatördür (Fayolle v.d., 2013: 119) ve koordinatördür (Grebel v.d., 2003).

İskoçya kökenli, İngiliz bir toplumsal bilimci olan Adam Smith (1723-1790), kalıcı olarak iktisat ve girişimcilik kuramını birbiri ile ilişkilendirmiştir. Smith, ekonominin toprak, sermaye ve işgücü unsurlarını, görünmez el kavramını, işgücünün

çeşitli bölümlere ayrılmasını anlatmaktadır. Ayrıca, girişimci için "*öngörenler-projectors*" kavramını yaratmıştır (Zimmerman, 2008: 21). Smith'e göre görünmez el, tanrıdan kaynaklı bir özellik değil girişimcinin çıkarlarını maksimize etmesi amacıyla rasyonellik ilkesi çerçevesindeki eylemlerinden kaynaklanmaktadır (Sciascia ve De Vita, 2004).

Cantillon'dan itibaren klasik iktisat çalışmaları (*Quesnay, Baudeau, Turgot, Say, Marshall gibi*), piyasaların öngörülebilirliği ve piyasanın nasıl dengeye geldiğini açıklamaya yöneliktir (Fayolle v.d., 2013; Murphy v.d., 2006: 119). Ancak, klasik kuramın denge varsayımları, kısa vadeli fiyatlar ve göreli üretim maliyetleri ile çeliştiği için girişimcilerin yeni üretim süreçlerini nasıl ortaya çıkardığı açıklanamamaktadır. Mal/hizmetin değişim değeri kullanım değerinden farklıdır ve malın/hizmetin öznel değeri önemlidir. Bu eksiklikler klasik iktisatın, sanayi çağındaki girişimcilerden kaynaklı piyasadaki dinamik kargaşayı açıklamada yetersiz kalmasına ve neoklasik iktisatın yolunu açmasına neden olmuştur (Murphy v.d., 2006).

1.1.1.2. Neoklasik İktisatta (Mükemmel Rekabet) Girişimsel Eylemler

Neoklasik iktisatta ekonomik analizlerin odağı, klasik iktisattaki sermaye artışı ile ilgili sorulardan çıkıp kaynak tahsisi olarak değişmiştir. Bir başka ifadeyle, temel ekonomik sorun, serbest (*rekabetçi*) pazarlarda kıt kaynakların "verimli" olarak tahsis edilmesinin nasıl sağlanacağıdır. Rekabetçi dengenin kaynakların optimal bir şekilde tahsisini karşılaması için gerekli ve yeterli koşullarını tanımlayan Neoklasik paradigmanın odağı, "*rekabet*" ya da daha kesin bir ifade ile "*tam rekabet*[1]" olmuştur (Jevons, 1879: 86-87).

Neoklasik iktisatın en önemli isimlerinden olan Alfred Marshall (1842-1924), girişimcinin fonksiyonunu maliyetleri düşürmek için sürekli olarak araştırma yapması ile açıklamaktadır (Cherukara ve Manalel, 2011). Üretimde, sermaye, işçi, toprak ve

[1] *Tam (kusursuz-mükemmel) rekabetçi piyasa: Tüm yatırımcılar (girişimciler, arz ve talep koşulları hakkında tam bilgiye sahiptir. Tüketiciler, en çok değer verdikleri eşya ve hizmetleri alabilir ve kaynaklar (faktörler), üretimde optimal bir şekilde dağılmıştır. Tam bir rekabet olmalıdır ki herkes başkasıyla takas yapabilmelidir (Jevons, 1879: 93-94).*

organizasyon olarak dört faktör bulunmaktadır ve girişimci de faydadan ziyade operasyonel anlamda etkin bir üretim için bunları organize etmektedir (Zimmerman, 2008).

Frederic Barnard Howley (1843-1929), girişimciyi klasik kuram ile entegre etmiştir. Girişim, sermaye, toprak ve emek gibi birer üretim faktörü olmaktan öte üretim süreçlerini yürütendir (Kalantaridis, 2004). Girişimciyi böylece neyin, ne kadar, hangi yöntemle üretileceğine karar veren belirsizliği doğuran ve motive eden olarak tanımlamıştır.

Leon Walras (1834-1910), "*Eléments d'économie politique pure - Salt Politik İktisadın Unsurları*" isimli eseri ile kuramsal iktisadın ve genel denge kuramının kurucusu olarak görülmektedir (Zimmerman, 2008). Walras (1874), girişimciyi toprak sahibi, kapitalist ve işçi dışındaki dördüncü iktisadi faktör olarak ifade etmiştir. Girişimci, üretim ve tüketim arasında denge kurar. Daha fazla verim elde etmek ve maliyeti düşürmek için yeni teknik gelişmeleri üretime uygulayıp piyasaya yeni malların çıkmasını sağlar. Böylece, girişimci koordinatör ve arbitrajcıdır (Hébert ve Link, 2009).

Neoklasik iktisatta tam (kusursuz) rekabet, inovasyon ve girişimsel eylemlerin olmasına izin vermemektedir. Piyasanın tüm girdi ve çıktılarını takip etmek imkansızdır. Bu yaklaşımda karar vericilerin tüm piyasa hakkında tam ve doğru bilgiye sahip oldukları varsayılmaktadır. Böylece, karar vericiler piyasa durumu ve ellerindeki araçlar hakkında bilgi sahibi oldukları için mevcut en iyi alternatifi tercih ederler (Latsis, 1976). Piyasadaki hiçbir oyuncu için belirsizlik yoktur. Her şey bilinmektedir; bir belirsizlik durumu yoktur. Bilinen araç ve amaçlar, kusursuz bilgi, rasyonel kaynak tahsis etme gibi neoklasik ekonominin varsayımları, piyasa bazlı sistemin karmaşıklığını açıklayamamaktadır. Toplam talep, bireysel girişimsel eylemlerin benzersizliğini görmezden gelmektedir. Bu yetersizlikler, insan eylemlerinin daha dikkate alınmasına neden olan iktisadi açıklamaların oluşmasına neden olmuştur (Murphy v.d., 2006).

1.1.1.3. Schumpeterian Girişimcilik

Literatürde, girişimsel eylemler konusuna iktisat disipleninden en büyük katkının Joseph Alois Schumpeter (1883–1950) tarafından yapıldığı görüşü baskındır (Reinert, 2002; Zimmerman, 2008). Sosyal bir bilim insanı olan Schumpeter, Gustav Shmoller, Werner Sombart ve Max Weber'in içinde olduğu Alman Tarihçi Okulu'ndan (Link, 2007); Say ve Baudeau gibi klasik iktisatçılar, başta Walras olmak üzere neoklasik iktisatçılardan, başta öğretmeni von Bohm-Bawerk olmak üzere Menger, Hayek, von Heiser gibi Avusturyan iktisatçılardan etkilenmiştir. Schumpeter, çalışmalarında iktisat sosyolojisi, tarih, istatistik ve iktisat kuramını bir arada ele alarak kendine has unsurları ortaya çıkarmıştır (Hébert ve Link, 2009: 241-242).

Schumpeter'in "*The Theory of Economic Development - Ekonomik Kalkınma Kuramı*" isimli kitabında, girişimciyi, gelişmenin sürekli olduğu ekonomik çevrede mevcut dengeyi bozarak yeni bir denge oluşturan bir faktör olarak tanımlamaktadır. Schumpeter, kapitalizm için sorulması gereken asıl sorunun, mevcut yapıyı nasıl desteklediğindense bu yapı ve pazarları nasıl yıktığı ve yarattığı olmalıdır demektedir (Schumpeter, 1911). Schumpeter, girişimciliğe "Kapi*talizm, Sosyalizm ve Demokrasi*" isimli kitabı ile "*yaratıcı yıkım-creative destruction*" kavramını getirerek iktisatın ufkunu yenilemiştir (Cherukara ve Manalel, 2011).

Schumpeter, inovasyon ve proaktiflikle pazardaki dengesizliği ve bu değişimleri yaratan girişimcinin rolünden ilk bahseden iktisatçıdır (Sciascia ve De Vita, 2004). Girişimciyi, ne bir yönetici ne de bir risk üstlenicinin aksine "*yenilikçi-innovator*" bir lider olarak tanımlamıştır. Girişimci, mevcut döngüsel akışı kırarak bilinmeyene doğru fırsatların önünü açacaktır. Fırsatlar, teknolojik değişim ve inovasyonla ekonomide değişimi başlatmak adına bireyin kendisinden ortaya çıkmaktadır (Brouwer, 2002; Buchanan ve Vanberg, 1991; Sarasvathy v.d., 2003).

Schumpeter, "*kapitalizmin motorunun çalışmasını sağlayan temel dürtü, kapitalist girişimin yarattığı yeni müşteri ürünleri, yeni üretim ve ulaştırma yöntemleri, yeni marketler, yeni endüstriyel organizasyonlardır (Schumpeter, 1942: 831).*" demektedir. Pazarda yeni fırsatlar, yeni sonuçlar ve araçların olduğu konusuna

dikkat çekmiş ve girişimsel eylemleri, pazar fırsatlarını yaratma, keşfetme ve fırsatlardan faydalanma olarak açıklamıştır (Gaglio, 2018).

Schumpeter'in kuramı, diğerlerinden tamamen farklı bir şekilde ekonomik gelişme üzerine odaklanmıştır. Ekonomik gelişme, tasarruflardan değil piyasada varolan kaynakların girşimcinin kontrolü ile dönüşen yenilikçi yatırımlardan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle girişimci, icatçıdan ziyade yenilik yapma becerisi olan yenilik peşinde koşandır (Sciascia ve De Vita, 2004).

Schumpeteryan girişimci, genel olarak içinde bulunduğu sosyal bağlamda, sosyal değerler ve inançlardan bağımsız bir şekilde başarılı olma güdüsü ile icatları inovasyona çeviren; sadece risk alan veya sermaye sahibi olmaktansa ekonomik gelişmeyi sağlayan bir eyleyendir (Brouwer, 2002; Sciascia ve De Vita, 2004). Schumpeter'in girişimcisi, ilk başlarda birey odaklıdır. Savaş zamanında Amerika'da bulunduğu yıllarda büyük firmaların endüstri toplumundaki yükselişine tanık olunca fikrini güncellemiş ve girişimsel eylemleri, tekil bireyden büyük firmalardaki inovasyona doğru kaydırmıştır (Brouwer, 2002; Reinert, 2002).

1.1.1.4. Avusturyan Okulu ile Girişimsel Eylemler

Neoklasik iktisatçılar girişimciyi dışarda bırakan kuramları geliştirmeye devam ederken diğer iktisatçılar, kavramı yeniden canlandırmaktaydılar (Brouwer, 2002). Avusturya Okulu, klasik ve neoklasik iktisat akımını eleştirmiş ve girişimcilik çalışmaları için en tutarlı ve anlamlı yapıları sunmuştur (Cherukara ve Manalel, 2011). Avusturya iktisatçıları, girişimciliği üretimin bir faktörü olmaktansa saf girişimcilik olarak tanımlamışlardır (Murphy v.d., 2006). Piyasanın bilgi eksikliği ve asimetrik bilgi nedeni ile dengede olmadığını savunmuşlardır (Sciascia ve De Vita, 2004). Ekonominin dengeye gelmesine neden olan pazar süreçleri ile ilgilenmişlerdir. Bakış açılarına göre, girişimci, oluşumların süreçlerinden sorumludur (Fayolle v.d., 2013: 121).

Carl Menger (1840-1921), Avusturyan tarzı ekonomik düşüncenin ideolojik kurucusu olarak kabul edilmektedir. Menger, 1871 yılında "*Grundsatze der Volkswirtschaftlehre - Ekonominin İlkeleri*" isimli eseri ile iktisada sübjektif bakış

açısı getirmiştir. Girişimsel eylemlerin, ekonomik sürecin temeli olduğunu ve kazancın olasılıklarının risk unsurunu ortadan kaldırdığı savlarında bulunmuştur (Menger, 1871). Fikirleri, daha sonra Ludwig von Mises (1881-1973) ve Frederick von Hayek (1899-1992) tarafından geliştirilmiştir (Landström, 2004).

Ludwig von Mises (1881-1973), girişimciyi diğerlerinin ihtiyaçları, istekleri, bilgileri, yetenekleri ve planlarına karşıt tahminini, tepkisini ve ayarlamasını yapan, "*eyleme geçen adamdır*" şeklinde tanımlamaktadır (Von Mises, 1966: 255). Menger (1871), girişimciyi kaynakları faydalı ürün ve hizmetlere dönüştüren "*değişim ajanı-agent of change*" olarak tanımlamıştır (Landström, 2004). Böylece, tüm eylemlerin piyasa ekonomisinde yapıldığı anlamına gelmektedir (Cherukara ve Manalel, 2011). Girişimci, piyasada dengesizliği yaratmaktadır. Piyasa sürecinin, piyasa dengesizliği ile sadece kar için fırsatları tanımlayan girişimcilerin cesur, hayalperest ve spekülatif eylemleri (Von Mises, 1966: 255) ile oluştuğunu söylemektedir. Bu da insan eylemini ve etkileşimini gerektirmektedir (Gunning, 1996).

Friedrich August von Hayek (1899-1992), fiyat kuramını geliştirmiştir. Girişimsel karar vermeden ziyade bilgi üzerine odaklanmıştır. Bireylerin, kompleks iş çevresinde lokal ve kendilerine ait bilgilerle başarılı şekilde eylemlerini nasıl koordine ettiklerini anlamaya çalışmıştır (Cherukara ve Manalel, 2011). Hayek (1945), asimetrik bilgi nedeni ile bireylerin fırsatları tanımlayabilmelerindeki farklılıkların nedenlerini öne sürmektedir (Hayek, 1945).

1930 doğumlu İngiliz iktisatçı İsrail M. Kirzner, girişimci için Hayek ve Mises'in fikirleri üzerine inşa ettiği bir çerçeve sunmaktadır (Rennemo ve Åsvoll, 2014). Denge kuramı, ekonomik aktörlerin tüm planlarının birbiri ile bağdaştığı takdirde piyasaya gerek olmadığını ileri sürmektedir. Oysa dengesizlik durumunda aktörlerin planları uyum göstermez (Grebel v.d., 2003). Ekonomi bilimi, insan eylemlerinden oluşmaktadır. Pazar sürecinin pazar katılımcıları tarafından oluşturulan planlarını bireyler, bilişsel yetenekleri ile anlayarak gerçekleştirmektedirler (Kirzner, 1973). Kirzner'in bakış açısı, Schumpeter'in ekonomik değişime neden olan girişimsel eylemleri ile Von Mises'in insan eyleminin yeteneğini her ekonomik ajana atfetmesinden ayrılmaktadır. Çünkü Kirzner, dengesizlikteki piyasa süreci ve fırsatları

farkedip eyleme geçenlerin girişimci olarak ifade ettiği belirli bir gruba yönelik açıklama yapmaktadır (Grebel v.d., 2003).

Avusturya iktisatçıları, metodolojik bireysilciliği (Menger, 1871) kabul ederek aktörleri bir grup veya sosyal sınıf olmaktansa birey olarak düşünmüşlerdir (Landström, 2004). Sisteme benzersiz şekilde yayılmış bilgi varken gerekli olan bilginin doğru karar verme ve fırsatların keşfedilmesinde nasıl kullanılacağı sorusunun cevabını aramışlar; ekonomik olayları, bağlamında bireysel düzeyde açıklamaya çalışmışlardır (Murphy v.d., 2006). Bireyler, girişimsel karar verirken rasyonel değil sübjektif davranmaktadırlar. Bu nedenle iktisat bilimi üzerine çalışanların, bireyleri etkileyen sosyal, kültürel ve ekonomik düşünceleri dolayısıyla bireyin algıları, dilekleri ve fikirlerini de dikkate almalarını gerektirmektedir (Landström, 2004). Özetle, Avusturyan Ekonomi Okulu, girişimcinin sahip olduğu asimetrik bilgiden hareketle girişimsel keşiflerin gerçekleştirildiğini, böylece piyasa dengesinin bozulduğunu, diğer girişimcilerin önceki girişimcilerin keşiflerini taklit etmesiyle piyasanın dengeye kavuşma eğilimi içine girdiğini, ancak yeni girişimsel keşiflerin her seferinde piyasa dengesini yeniden bozduğunu açıklayan bir ekonomi okuludur.

1.1.1.5. Chicago Okulu ile Girişimsel Eylemler

19. yüzyılın sonlarında, aralarında Arthur Cole, Francis Walker, Fredrick Hawley, and John Bates Clark gibi iktisatçıların da yer aldığı Amerikali iktisatçılar da girişimsel eylemler üzerine katkılarda bulunmuşlardır (Landström, 2004). Amerika'da girişimcilik literatürüne ilk katkı, "*Risk, Uncertainty and Profit - Risk, Belirsizlik ve Kar (1921)*" isimli doktora çalışmasıyla Frank Knight (1885-1972) tarafından yapılmıştır (Brouwer, 2002).

Knight, girişimcilik ile ilgili Schumpeter ile benzer açıklamalar getirerek, malların tek başına kar kaynağı olmayacağını, inovasyonun kar için kaynak olduğunu ve bunun da ancak yatırımların yeni kaynaklar yaratmada kullanılabileceğini ifade etmektedir (Knight, 1921). Bununla birlikte Schumpeter'den girişimsel motivasyon ve tüm eylemlerdeki önemli olanın karar vericilerin seçiminin yapılması iddiasıyla

ayrılmaktadır. Çünkü, hangi girişimin başarılı olup olmayacağı belirsizlik ortamında önceden belirli olmayacaktır (Brouwer, 2002).

Knight (1921), belirsizlik ve riski birbirinden ilk ayıran iktisatçıdır. Bu iki unsurun, ekonomik sistemin önemli özellikleri olduğunu ve girişimciye, kar getirecek girişimsel fırsatlar sunduklarını belirtmiştir (Pittaway ve Freeman, 2011). Belirsizlik; ekonomik ajanları bilgi ve yargıları, öngörü dereceleri, üstün yönetsel becerileri ve kararlarını eylemle desteklemede kendine güvenmeleri temelinde gönüllü karar verme uzmanlığına yönlendirecektir. Yani girişimciler; geleceği öngörür, doğru hipotezleri oluşturur ve kontrolün sorumluluğunu üstlenir (Cherukara ve Manalel, 2011). Bu bağlamda Knightian bakış açısında, girişimsel süreçler artımlı sürekli inovasyonları getirirken; Schumpeteryan bakış açısında radikal süreksiz inovasyonlara neden olmaktadır (Sciascia ve De Vita, 2004).

1.1.1.6. Evrimsel İktisatta Girişimsel Eylemler

Evrimsel ekonomi kuramı, firmanın kara kutusunu incelemek amacıyla oluşturulmuş bir kuramdır (Foss v.d., 1995). Bu kuramın oluşumunda üç önemli kuramsal çerçevenin katkısından söz edilebilir. Bunlardan ilki, firma davranışı kuramı (Cyert ve March, 1963; Dosi ve Marengo, 2007); ikincisi, biyoloji disiplinindeki evrim kuramı ve üçüncüsü ise Schumpeter'in yaratıcı yıkıcılık modelidir (Schumpeter, 1934a, 1942). Bu kuramsal çerçeveler, Nelson ve Winter'ın (1982) "*An Evolutionary of Economic Change – İktisadi Değişimin Evrimsel Kuramı*" adlı çalışmasında ekonomik olgunun evrimsel yaklaşımını ortaya koyan bir kuram şeklinde ortaya çıkmıştır (Nelson ve Winter, 1982). Nelson ve Winter, firma davranışı kuramından geçimlik (*getiriler-kar maksimizasyonu yerine razı olunacak getiriler*), evrim kuramından genler, mutasyon, değişim, seçilim, tutunma ve Schumpeter'den rutinleşmiş inovasyon gibi kavramları almışlardır (Barca, 2017).

Bu kuramsal çerçevede Nelson ve Winter (1973), örgütsel rutinler üzerine odaklanmışlardır. Örgütsel rutinler, biyolojik evrim kuramındaki genlerin rolüyle aynı rolü oynamaktadır (Nelson ve Winter, 1982: 14). Genler biyolojide, içinde bulunduğu hücreye veya organizmaya özel bir etkisi olan, kuşaktan kuşağa ve hücreden hücreye

geçen kalıtımsal öğedir. Nelson ve Winter'in kullandıkları seçilim mekanizması biyolojik evrim kuramındaki farklı genotiplerin doğal seçilimiyle benzerlik göstermektedir (Nelson ve Winter, 1982: 17). Genler, organizmanın davranış örüntülerini belirlemektedir, organizmanın sürekli özellikleridir ve dünden bugüne kalıtsal özellik göstermektedir. İnsan organizmasında genler adını alan bu kalıtsal özellikler, firmada örgütsel rutinler veya yetenekler adını almaktadır. Belirli durumlarda canlı organizmalar diğerlerinden daha iyi olan genleri, firmalar ise örgütsel rutinleri veya yetenekleri seçmektedir (Nelson ve Winter, 1982: 14). Dolayısıyla örgütsel rutinler veya yetenekler firmanın DNA'sı olarak düşünülebilir.

Bu kuramsal çerçeve, piyasayı arayış ve seçilim süreçlerinin evrimi olarak incelemiştir. Nelson ve Winter (1982), bu arayış ve seçilim süreçlerini bir firmanın Ar-Ge süreçlerindeki arayış ve seçilim süreçleriyle ilişkilendirmişlerdir. Yazarlara göre firmalar, katı kural ve rutinleri takip etmekte ve yöneticiler dahil eyleyenleri sınırlı rasyonelliğe sahiptirler. Bu nedenle karlılığı sağlayan maksimum sonuçlara ulaşmak yerine kendilerine yetecek karlılık düzeylerini kabul etmektedir (*geçimlik, razı olunan kar peşinde koşma*). Firmaların, hayatta kalabilmeleri için farklı strateji ve temel kabiliyetlere sahip olmaları gerekmektedir. Bunu da iki yolla gerçekleştirebilirler: içsel yeni inovasyonlar yapılacak Ar&Ge çalışmaları ve yenilikçi firmaların rutinlerini taklit etme. Fakat, belirsizlik ve asimetrik bilginin olumsuzlukları nedeni ile inovasyonu kendileri yaratmaları durumunda firmalar, hayatta kalabileceklerdir (Nelson ve Winter, 1973). Bu nedenle yazarlar, Schumpeter'in (1942) sürekli inovasyon veya rutinleşmiş inovasyon kavramıyla bu arayış süreçlerinin sürekli olacağı ve eski rutinlerin seçilirken (*yok olurken*) işe yarayan rutinlerin firma içinde tutulacağı bir kuramsal çerçeve ortaya koymuşlardır (Dosi, 1991).

Schumpeteryen (ve Avusturyacı) yapıda, girişimcilik olgusuna yönelik vurgu esas olarak bireyler (*girişimciler*) üzerinedir. Girişimciliğin kurumsallaşmasına ilişkin yön büyük ölçüde ihmal edilmiştir. Evrimsel ekonomi kuramı, girişimcilik ile ilgili kurumsal ekonomik evrimin açıklanabileceği uygulanabilir bir çerçeve oluşturmuştur. Nelson ve Winter'ın esas olarak doldurmaya çalıştıkları bu boşluktur. Onlar için girişimciler ve yöneticiler gelir ve gider, ürünler ve süreçler değişir, yenilikler ortaya çıkar ve etkisi biter, ancak rutinler dizisi tekrarlama ve aktarım yoluyla devam eder.

Evrimsel ekonomilerde geliştirilen rutinler, "*firmadaki önemli bir bilgi deposudur: firma uygun rutinleri yönettiği için bir şeyi nasıl yapacağını bilir. (Winter, 1995: 152)*". Yani, bir bilgi deposu olarak rutinlerin bir organizasyonun hafızası olduğu varsayılır. Bu nedenle bir rutinin organizasyonel kontrolü, bireysel beceri düzeyine indirgenemez; çünkü her bir bireysel performansın bağlamı, diğer üyelerin performanslarını içerir (Winter, 1995: 152). Bu açıdan ele alındığında, çok açık bir şekilde ifade edilmese de, Evrimsel Ekonomi Kuramında girişimcilik kurumsallaşmış bir firma davranışı olarak ele alınan bir olgudur.

1.1.2. Girişimsel Eylemlerin Psikolojik Temelleri

Girişimsel eylemler kavramının daha detaylı anlaşılmasında ve daha da geniş anlamlar yüklenilmesinde psikoloji disiplini tarafından yapılan çalışmalar önem arz etmektedir. Psikoloji disiplininde girişimsel eylemler adına yapılan çalışmalar, iki gruba ayrılmaktadır. İlk grup çalışmaları, bireyleri girişimsel eylemlerde bulunmalarına iten dürtünün bulunmasına yönelik kişilik özellikleri yaklaşımı; ikinci grup çalışmaları ise girişimci ile bireylerin kişisel özelliklerinin ne olduğunun anlaşılmasına yönelik getirilen yaklaşımdır.

1.1.2.1. Kişilik Özellikleri Yaklaşımı

Davranış bilimciler (*Everest Hagen, 1962; David McClelland, 1961; Cooper, Woo ve Dunkelberg, 1988; Ketz de Vries, 1977; Julian B. Rotter, 1966 gibi*), ekonomik alanda girişimcinin başarılı olmasına neden olan dürtüyü psikolojik faktörlerle açıklamaya çalışmışlardır (Landström, 2004). Bu kapsamda, McClelland'ın 1961'de yayımladığı "*The Achieving Society-Başaran Toplum"* isimli çalışması, girişimcilikte davranışsal bilim kuramının ilk defa kullanıldığı sistematik görgül çalışmadır (Zimmerman, 2008). Böylece, 1960-1970 yıllarında girişimcilik literatüründe davranış bilimlerinde girişimcilerin kişisel özellikleri üzerine çalışmalar yapılmış, bu özellikler ile girişimsel davranışlar arasındaki ilişkiler araştırılmıştır (Jenks, 1950; Landström, 2004).

David C. McClelland (1917-1998), girişimcilerin büyük çoğunluğunun neden belirli toplumlar içinden çıktığını araştırmıştır. Weber'in protestan ahlakı

çalışmasından etkilenen McClelland (1961), çocukluk deneyimlerinin başarı ihtiyacı olarak isimlendirdiği psikolojik faktörü yarattığını (McClelland, 1961) ve bu bireylerin girişimsel meslekleri tercih ettiklerini bulgulamıştır (McClelland, 1962: 104). Bununla birlikte McClelland, yaptığı çok fazla deneysel çalışma sonucu, ekonomik gelişmeye sahip toplumların normlara daha az odaklandığını, iletişimde iyi olduklarını ve diğer insanlara ve değerlerine açık olduklarını bulgulamıştır. Bu da bu toplumların daha fazla girişimsel eylemlerde bulunmalarına neden olmaktadır. Girişimciler de yüksek başarma güdüsüne, özgüvene, bağımsız problem çözme becerilerine sahip ve orta risk alan, geri bildirim ve sonuçları takip eden, bireysel sorumlulukları üstlenen bireyler olarak tariflenmektedir (Landström, 2004). Burada önemli olan, girişimcinin paradan ziyade başarma arzusu ile eyleme geçmesidir (Baumol, 1968).

Everett Hagen (1906-1993), 1962 yılındaki "*On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins-Sosyal Değişim Üzerine: Ekonomik Büyüme Nasıl Başlar*" isimli çalışmasında geleneksel bir toplumdan sürekli teknik ilerlemeyi sağlayan bir topluma dönüşümün nasıl sağlandığı sorusuna cevap aramıştır. Hemen hemen herşeyin bir şeylere neden olmadığını; fakat fiziksel çevre, kültür, psikoloji ve sosyal yapının birbiri ile etkileşiminin incelenerek değişimi getiren belirli faktörlerin anlaşılabileceğini belirtmektedir (Hagen, 1963). Hagen'a göre girişimciler, başarma arzusu ile teknik ve pratik problemleri çözmektedirler ve yaratıcı, otoriter ve yaratıcı olmayan özelliklere sahiptir. Yaratıcı özellikleri, birkaç nesil öncesine kadar giden tarihi bir süreç içinde oluşmaktadır (Cherukara ve Manalel, 2011). Böylece toplumsal değişimler mümkün olmaktadır. Hagen, azınlıkta olan ve dışlanmış grupların girişimsel eylemlerde bulunmak için diğerlerine nazaran daha güçlü psikolojik eğilimlere sahip olduklarını iddia etmektedir (Landström, 2004).

Julian B. Rotter (1916-2014), psikoloji biliminde girişimsel kişilikle ilgili bir diğer çalışmayı yapan davranış bilimcidir. Sosyal öğrenme terimini ilk kullanan kişidir (Auzef, 2020). 1954 yılındaki "*Social Learning and Clinical Psychology-Sosyal Öğrenme ve Klinik Psikolojisi*" isimli eserinde, bireylerin çevresiyle olan etkileşimini incelemiştir. İnsanlar, iç ve dış denetim odaklarına sahiptirler. İç denetim odağı, insanların davranışları üzerinde söz sahibi olduklarını ve davranışlarını kontrol

edebildikleri anlamına gelmektedir. Dış denetim odağında ise insanlar şans, kader gibi güçlü olan başkalarının kontrol ettiklerini kabul ederler. Görgül olarak iç denetimi yüksek olan bireylerin, tetikte olmaları daha yüksektir ve şans eseri girişimsel fırsatları tanımlayabilmektedirler (Cherukara ve Manalel, 2011).

Araştırmacılar, kişilik özellikleri yaklaşımının psikolojik faktörlerin strateji içeriğinin şekillenmesi veya seçilmesi ile girişimcilerin stratejilerini oluşturma sürecindeki oynadığı rolü açıklayamadığını belirtmişlerdir (Kisfalvi, 2002). Bu nedenle, çalışmalar psikodinamik analizlere[2] doğru kaymıştır (Landström, 2004). Kurama göre girişimsel kişilik, sosyal, ekonomik ve psikodinamik güçler aracılığıyla şekillenmektedir (Kets de Vries ve Miller, 1984). Araştırmacılar, deneyimler ve kişiliğe şekil veren olayları önemli motive eden güç olarak görmektedirler; çünkü kişisel ve prosfesyonel deneyimler bireylerde eko yaparak olayları yorumlamalarına ve eyleme geçmelerine neden olmaktadır (Kisfalvi, 2002).

Psikoanalist Kets de Vries (1942-), bu çalışma geleneğinin ilk temsilcisi olarak nitelendirilmektedir. Kets de Vries, 1977 yılındaki "*The Entrepreneurial Personality: A person at the Crossroads -Girişimsel Kişilik:Yol Ayırımındaki Kişi*" isimli çalışmasında, girişimcilerin aykırı davranışlarının sebeplerini anlamaya çalışmıştır (Landström, 2004).. Bireyler, yaşadıkları çeşitli psikososyal problemleri nedeni ile gençlik dönemdeki deneyimlerinin sonucunda otoriteye baş eğmeyen, belirli yapıları kabul edemeyen yapıya sahiptirler. Bu da diğerlerinden farklılaşarak girişimsel eylemleri gerçekleştirmelerine neden olmaktadır (Kets de Vries, 1977).

Davranış bilimleri araştırmacılarının bazıları ise girişimcilerin, heterojen bir grup olarak diğer lider gruplarından (Collins v.d., 1964) ve kendi içlerinde nasıl farklılaştıklarını (Smith, 1967) açıklamaya çalışmışlardır. Collins v.d. (1964), başarılı yöneticiler üzerine yaptıkları çalışmada, girişimci liderlerin, sisteme mahkum olmak istemeyip zincirlerini kırmak istediklerini bulgulamışlardır. Smith (1967) ise girişimcileri kendi içlerinde fırsatçı ve çalışan olmak üzere iki kategoriye ayırmıştır.

[2] Psikodinamik araştırmacılar, girişimcileri otobiyografik hafızalarıyla tarihi olayları tekrar çağırdıklarını kabul ederler. Bu nedenle, hafıza, bilinç ve kişinin kendisi ile arasındaki bağlantıyı uzun zamandır araştırmaktadırlar (Auzef, 2020).

Fırsatçı girişimci, organik özelliklere benzerken; çalışan girişimci, mekanik özelliklere sahiptir.

1.1.2.2. Bilişsel Yaklaşımı

Bu yaklaşım, yeni bir girişim yaratılmasını kişilik özelliklerinden ziyade girişimcinin zihinsel yapısı ile ilişkilendirmektedir. Yeni girişimin kurulma sürecini, motivasyonu kaybetmeyen, yeniliğin mümkün olacağına inanan ve tüm olasılıkları bir arada hesaplayan zihne sahip bir aktör özelliği ile açıklamaktadır (Shaver ve Scott, 1992). Comegys'in 1976 yılında yayımladığı "*Cognitive Dissonance and Entrepreneurial Behavior-Bilişsel Uyumsuzluk ve Girişimsel Davranış*" isimli eseri ile girişimsel eylemler üzerine yapılan çalışmalarda biliş üzerine dikkatlar artmıştır (Gregoire v.d., 2010).

Araştırmacılar, bilişsel yaklaşım ile girişimcilerin diğerlerinden gerçekten farklı bilişe sahip olup olmadığı ve sahipse neden farklı olduğunu sorgulamışlardır (Baron, 1998; Carland v.d., 1996; Mitchell v.d., 2002). Bu kapsamda, girişimcilerin yapacağı her türlü yenilik için gerekli olan tüm unsurları bir araya getirip basitleştiren zihinsel modelleri nasıl kullandıklarını (Baron, 2004; Mitchell v.d., 2002; Schneider ve Angelmar, 1993) incelemişlerdir. Bilişsel yapılar, girişimcilere değerlendirme ve fikirlerini geliştirmede kullanacakları bir çerçeve oluşturmaktadır. Bilişsel süreçler (*kısayol*) ise bilginin seçilmesi, düzenlenmesi, dönüştürülmesi, kaydedilmesi ve kullanılması olarak ifade edilmektedir (Schneider ve Angelmar, 1993). Bilişsel stratejiler, eğitimle öğrenilebilmekte ve geliştirilebilmektedir (Hisrich v.d., 2007). Böylece girişimciler, zihinlerindeki bilişsel olay veya süreçler aracılığıyla fırsatları tanımlayarak girişimsel eylemlerde bulunmaktadırlar (Baron, 2008; Mitchell v.d., 2002).

İlk çalışmalar, girişimciyi diğerlerinden ayıran özellikler üzerine yapılmıştır (Mitchell v.d., 2002). Örneğin, girişimcilerin risk almada diğerleri gibi davranmakta olmakla birlikte riskleri daha düşük algılamaları sebebi ile daha yüksek risk aralığına sahip oldukları (Busenitz ve Barney, 1997; Hisrich v.d., 2007; Simon v.d., 2000) ve iş fırsatlarını tanımlama konusunda farklılıklar gösterdikleri belirtilmektedir (Palich ve

Bagby, 1995). Daha sonraki çalışmalar, girişimcilerin nasıl eyleme geçtiklerini anlamak için bilişsel şemalar üzerine yapılmıştır (Baron, 1998).

Girişimciler, fırsatları tanımlama sürecinde, bilişsel ve sosyal kısıtlılıkları nedeni ile hangi bilginin önemli olduğu konusunda karar veremezler. Önceki deneyimlerine dayanarak, tanıdık gelen bilgiyi seçme eğilimindedirler; yani kestirmeler (*heuristics*) kullanmaktadırlar (Busenitz ve Barney, 1997; Simon, 1979; Tversky ve Kahneman, 1974). Araştırmacılar, girişimcilerin yeni girişim yaratmalarında (Alvarez ve Busenitz, 2001; Baron, 1998) ve karar vermelerinde bilişsel kestirmelerin gerekli bir yöntem olduğunu savunmaktadırlar. Çünkü çerçeveler/kısa yollar, koşulların daha pozitif, risksiz, kontrol edilebilir gibi algılanmasını sağlamaktadır. Bu sayede girişimciler, kaynaklar ve bilgilerini basit bir şekilde zihinsel modelleri/bilişleri aracılığıyla bir araya getirerek fırsatları tanımlayabilmektedir (Baron, 2004; Mitchell v.d., 2002; Simon v.d., 2000).

Bazı araştırmacılar, girişimcilerin bilişsel süreçlerde çevre ve aklın kompleks etkileşimi nedeni ile diğerlerinden farklılaştıkları sonucuna ulaşmışlardır (Baron, 1998; Mitchell v.d., 2002). Bu kapsamdaki çalışmalarda özellikle bilgi işleme kapasitesi ve insan davranışının hesaplanabilir bakış açısı öne çıkmaktadır. Örneğin, Kahneman ve Lovallo, girişimcilerin toz pembe tahminler yaptıklarını, geçmiş deneyimlerinin sonuçlarını dikkate almayarak mevcut duruma odaklandıklarını iddia etmektedirler (Kahneman ve Lovallo, 1993). Bu seçim, o ana uygun olmayabilir. Ayrıca, var olan iş fırsatlarının kompleksliği nedeniyle doğru cevaplar verilemeyebilir. Bunlar, girişimsel beyni, çevreden aldığı ipuçlarını uygun bir şekilde yorumlayarak yeni bir çözüm bulması için zorlayacaktır (Sarasvathy, 2001; Shaver ve Scott, 1992).

Bununla birlikte kestirmeler, bir dizi bilişsel hataya (*cognitive biases-yargısal hata*) da neden olabilmektedir (Baron, 1998; Busenitz v.d., 2003). Literatürde, duygu aşılama, gerçeklik karşıtı düşünceler, güven yanlılığı, planlama yanılgısı, kendine hizmet etme, kendini kayırma (Baron, 1998), kontrol yansıması (Simon v.d., 2000), küçük sayılar kuralı inancı (Simon v.d., 2000; Tversky ve Kahneman, 1974) gibi bilişsel yanlılıklar üzerine çalışılmıştır. Benzer şekilde, girişimcilerin risk almada diğerleri gibi davranmakta olmakla birlikte riskleri daha düşük algılamaları sebebi ile

daha yüksek risk aralığına sahip oldukları (Busenitz ve Barney, 1997; Hisrich v.d., 2007; Simon v.d., 2000) ve iş fırsatlarını tanımlama konusunda farklılıklar gösterdikleri belirtilmektedir (Palich ve Bagby, 1995).

Bilişsel yaklaşım çalışmaları girişimsel eylemleri açıklama konusunda eleştirilere maruz kalmıştır (Gregoire v.d., 2010). Bazı çalışmalar, yüksek performans yönelimli olan bireyleri bağımsız problem çözmenin ve başarının sonuçlarını direk yaşama motivasyonunun diğerlerine göre daha fazla olması nedeni ile firmalarda çalışanlara göre daha girişimsel olarak bulgulamıştır (McClelland, 1961; Mitchell v.d., 2002). Diğer taraftan bu bulguyu çürütecek aynı özelliklere sahip firma çalışanların olduğu da diğer çalışmalarda ortaya konmuştur (Brockhaus ve Horwitz, 1986).

Bazı yaklaşımlar, strateji oluşumunu bozabilecek önyargılara odaklanırken bazı araştırmacılar, içerik sorunlarına ve girişimcilerin bilişsel işlevlerinin kendilerine özgü detaylarına daha fazla çalışılmalı demektedir (Kisfalvi, 2002). Çoğu araştırma, işletme kuranların ve girişimcilerin diğer birey veya yöneticilerden farklı düşündükleri üzerine kurgulanmıştır. Girişimcilerin kendilerine has özelliklerinden mi yoksa deneyimleri ile öğrendiklerinden mi veya bulundukları bağlamdaki koşullar nedeniyle mi farklı düşünce yapısına sahip oldukları konusunda net bir açıklama bulunmamaktadır (Gregoire v.d., 2010).

Diğer taraftan, bilişsel araştırmaların girişimciliğin dinamik ve kompleks yapısını açıklamada hatalı varsayımlar ve metodlar üzerine oturtulduğu da iddia edilmektedir (Gregoire v.d., 2010). Bilişsel çalışmalar, mevcut modelleri, girişimsel karar verme sürecini, değişimini ve gelişimini, yeni amaç ve araçları, bağlamı ve belirsizliği ihmal etmektedir (Davidsson, 1995; Gartner, 1988; Sarasvathy v.d., 2003). Girişimcinin karar verme süreci meta-bilişsel bir süreç olduğundan, bilişsel psikolojideki bilişsel önyargılar üzerine yapılan tüm modellemeler kararların nasıl alındığı yönünde doğru bir açıklama getirememektedirler (Schwenk, 1984).

1.1.3. Girişimsel Eylemlerin Sosyolojik Temelleri

Araştırmacılar, iktisadi davranışın anlaşılabilmesi için, çalışmanın sosyal (Granovetter, 1985), kurumsal (North, 1991), mekansal (Katz ve Steyaert, 2004) veya toplumsal bağlam (Weber, 2005) şeklinde kendi bağlamında çalışılması gerektiğinin öneminin altını çizmişlerdir. Bu kapsamda sosyologlar, girişimciliği etkileyen toplumsal nitelikler ile bireylerin girişimsel eylemde bulunma kararı vermelerinde içinde bulundukları sosyal bağlamın etkilerini araştırmışlardır (Shapero ve Sokol, 1982). Yapılan araştırmalarda; etnik kimlik, sosyal ilişki ağları, bireylerin sosyal pozisyonları ve iş deneyimlerine odaklanılmıştır (Reynolds, 1997).

1970'lerin ortalarında işletme okullarının sosyolojik açıdan girişimcilikle ilgili çalışmaları, "*popülasyon ekolojisi (Hannan ve Freeman,1977)*" ismiyle bilinen evrimsel yaklaşım ve yeni kurumsal kuram üzerine odaklanmaya başlamıştır (Ruef ve Lounsbury, 2007). Hannan ve Freeman çalışmalarında, girişimciliğin çıktılarını içinde bulunduğu sosyal bağlam ve bu çıktılara neden olan süreçlerin entegre edilmesine odaklanmışlardır (Hannan ve Freeman, 1977). Araştırmalar, ekonomik eyleyenin inovatif ve yıkıcı özelliklerinden girişimcilerin yarattığı örgütsel yapılara doğru kaymıştır. Aldrich (1979) ve Carrol (1988), işletmelerin içinde oldukları piyasaların sosyolojik karakterlerinin işletmenin başarı veya başarısızlığındaki etkisini açıklarken (Aldrich, 1979; Carroll, 1988); Greiner (1972), işletmelerin büyüme ve gelişmelerinde girişimsel firmaların evrilme ve değişmeleri gerektiğini açıklamıştır (Greiner, 1998).

Patricia Thornton, girişimciliği sosyal bir grup olarak anlamak için popülasyon ekolojisini kullanmış ve bağlama bağlı, sosyal ve ekonomik bir süreçte kurulan yeni örgütler olarak tariflemiştir (Thornton, 1999). Toplum, kültürel farklılıklaşma, bölümlenme ve çelişkileri tarafından karakterize edilen birbirleri ile ilişki içinde olan sistemdir ve özellikler, kurumsal düzenlerin kendi içlerinde ve birbirleri ile olan ilişkilerinde mevcuttur (Thornton ve Ocasio, 2008). Stam (2002) için girişimcilik, belli bir zaman ve lokasyanda yaşayan belli sosyal ve fiziksel bağlamda eyleme geçen bireylerdir. Bu da birşeyin ne zaman, nerede ve hangi sırayla olmasının nasıl olduğunu etkilemektedir (Stam, 2002).

Sosyolojik çalışmalar, ekonomik eyleyenlerin içinde bulundukları bağlamdan farklı bir şekilde nasıl eyleme geçtikleri konusunda çelişkiler doğurmuştur. Çünkü girişimcilik çalışmalarının, kurumsal bağlamın özelliklerinden etkilenen insan davranışını anlaması gerekmektedir. Bu problemlere cevap bulmak adına araştırmacılar, durumsal yaklaşımlar ve sosyal yapısalcılık çalışmalarına odaklanmaya başlanmıştır (Gartner, 1988; Kalantaridis, 2004).

Durumsal yaklaşım araştırmacıları, sorulan soruları değiştirerek girişimcilerin yaparak öğrendikleri (*neden öyle davranıyorlar?*) (Greenfield ve Strickon, 1981) ve organizasyon yaratma faaliyetlerine göre farklılaştıkları (*girişimci, ne yapar?*) (Gartner, 1988) sonuçlarına ulaşmışlardır. Gartner (1985), yeni iş kuranların çoğunun bunu hayatlarında bir defa yaptıklarını; yapılan çalışmaların aksine girişimsel davranış özelliklerini sergilemediklerini ifade etmiştir. Birey, organizasyon, çevre ve süreç boyutlarından oluşan desen benzerliklerinden oluşan bir çerçeve tanımlamıştır (Gartner, 1985). Gartner'ın çalışması, ele aldığı değişkenler arasındaki ilişkiyi ve bu değişkenlerin görece önemi üzerinde durmaması nedeni ile eleştirilmiştir (Kalantaridis, 2004).

Girişimsel eylemlerin bağlamla çalışılmasındaki sorun, farklı durumsal ve sosyal değişkenlerin etkileşimini ve bireyi etkiledikleri açılarından farklılıklar göstermesinde yatmaktadır (Gartner, 1985; Jack ve Anderson, 2002). Sosyal bilimlerde antik çağlara kadar uzanan yapı-eylem tartışmasında kimi düşünürler yapının eylemden önce varlığını (*Durkheim, Levi-Strauss ve Althusser*) kimi de eylemin yapıdan önce geldiğini savunmaktadırlar (*Schultz ve Garfinkel*). Bu karşıt duruşa en önemli açıklamalar yapılandırma kuramı ile Giddens tarafından getirilmiştir (Jack ve Anderson, 2002; YILDIRIM, 1999). Gömülülük mekanizmaları, yapı ve eyleyeni dinamik bir ilişki içinde ele alır. Girişimsel eylemleri anlamak için önce yapı ve eyleyen dikkate alınmalıdır. Bu da toplumsal etkilerin girişimsel eyleyenleri nasıl şekillendirdiğini ve bu eyleyenlerin de tekrar yapıyı tanımlayıp geliştirdiklerinin anlaşılmasına neden olabilmektedir (Jack ve Anderson, 2002). Bu çerçevede, aşağıda yapı ve eyleyen arasındaki etkleşimi ele alan sosyal kuramlar ele alınmakta ve bu sosyal kuramlar ışığında girişimciliğin nasıl anlaşılabileceği tartışılmaktadır.

1.1.3.1. Max Weber

Alman Tarih Okulu'nun bir üyesi olan Max Weber'in (1864-1920), girişimcilik konusunu ilk işleyen sosyolog olduğu belirtilmektedir (Kalantaridis, 2004; Ruef ve Lounsbury, 2007). Weber, ekonomik olayların iktisat sosyolojisi ve tarihi gibi birden fazla disiplinle incelenmesi gerektiğini savunmaktadır (Weber, 1904). Weber'in 1889 yılındaki "*History of Commercial Partnerships-Ticari Partnerliğin Tarihi*" isimli hukuk doktoru tezi, girişimsel eylemler için karşılaştırmalı tarihi bir yaklaşımı ele almıştır. Roman ve Alman Ticaret Hukuku'nun ortaçağ girişimcileri arasındaki ticari ortaklığın kurulmasında etkisini tarihsel gelişmeyle birlikte karşılaştırmaktadır. Çalışmasında, bir dizi kurumsal şartların, tüzel kişinin sosyal inşasına deyinmiştir (Ruef ve Lounsbury, 2007).

Weber, faydacılık ve Marksistçi yaklaşımın kapitalizmin temellerini açıklayamadıklarını iddia etmektedir. Bu nedenle Weber (1904), "*The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism-Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*" isimli eserinde Hollanda, İngiltere ve Amerikan kolonilerinde yaşan Puritan ve Kalvinist dini topluluklarının bu bölgelerdeki ekonomik yükseliş üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışmasında, kendinden önceki araştırmacılardan farklı araştırma yaklaşımı sergilemiştir. Girişimcilik ile kapitalizm arasındaki karşılıklı ilişkileri ve kapitalizmin belirli yönlerini dikkate alarak koşullu ilişkilerini tanımlamayı, kapitalist ve kapitalist olmayan toplumları karşılaştırarak bu ilişkiyi kanıtlamaya çalışmıştır (Weber, 2005).

Weber, ekonomik eylemlerin bazı formlarının yaratılmasındaki neden ve gücün sebebini rasyonellikle bağdaştırmaktadır (McGehee ve Meares, 1998; Weber, 2005). Çalışmasında modern toplumun gelişmesinde özellikle öznel ve formal rasyonelliği kullanmış olmakla birlikte pratik ve kavramsal da dahil toplamda dört çeşit rasyonellikten[3] bahsetmektedir (Weber, 2005). Bu dört tip, toplumsal ve uygarlık süreçlerinin her seviyesinde çoklu rasyonalizasyon şeklinde kendini göstermektedir

[3] *Enstrümantel (pratik) rasyonalite, amaca ulaşmada metodolojik hesaplamalarla araçların kullanılması; kavramsal (kuramsal) rasyonalite, gerçekliğin kuramsal özelliği ve giderek soyutlaşan kavramları dünyanın kuramsal bir prezentasyonu olarak bir araya getirme; öznel rasyonalite, dinin gerekliliklerine inanma ve kendini adamadan kaynaklı oluşan pratik eylemler; formal rasyonalite ise bireyin bir plan çerçevesinde eyleme geçmesi (Weber, 2005).*

(Kalberg, 1980). Weber, ilk başta dini inançların bireyleri fazlaca etkilediğini, bireylerin üstüste işledikleri rasyonalizasyonunun daha sonra toplum geneline yayıldığını belirtmiştir. Tüm toplum dini kuralları içselleştirdiğinde ekonomi ve din arasındaki yoğunluk kaybolacaktır (Sciascia ve De Vita, 2004). Dolayısıyla girişimcilik davranışları, insanın erken hayatında edindiği ahlak tarafından yönlendirilmektedir (Landström, 2004).

Weber'in, girişimsel eylemlerdeki din ve kültürün etkisi üzerinden yaptığı değerler yaklaşımı, nedensel pozitivizm, belirsiz nedensel ilişki ve öznenin davranışı üzerindeki resmi değerlerin etkisinin fazlaca genelleştirilmesi nedeniyle eleştirilere maruz kalmıştır (Berghoff, 1995; Jones ve Wadhwani, 2006).

1.1.3.2. Anthony Giddens

Sosyolog Anthony Giddens (1938 -) yapılandırma kuramında, Durkheim, Weber, Marx, Parsons, Habermas ve Foucault gibi düşünürlerin çalışmalarını dikkate alarak etnometodoloji, dil felsefesi, görüngübilim, zaman coğrafyası, Marksizm ve işlevselcilik gibi yaklaşımlardan faydalanmıştır (YILDIRIM, 1999). Giddens, "*The constitution of society: Outline of the theory of structuration*" çalışmasında, bilgili aktörler tarafından sosyal hayatın (yapının) nasıl yeniden üretildiğini açıklamaya çalışmaktadır (Giddens, 1984: 16). Kuramın temel varsayımlarından ilkine göre insanlar bilgili, dönüşlü ve amaçlı eylemlere sahip aktörlerdir. Bu varsayıma göre insanlar yaptıklarını anlama kapasitesine ve eylemlerinin doğasıyla ilgili bilgiye sahip rasyonel aktörlerdir (Giddens, 1984: xxii). Kuramın varsayımlarından ikincisine göre yapıyı ifade eden kurallar ve kaynaklar sadece bir araç değildir, ayrıca tekrarlayan örgütlenmiş uygulamaların sonucudur. Aktörler uygulamalarında kuralları ve kaynakları somutlaştırmaktadır (Giddens, 1984: 25). Yine aktörler, gelecek uygulamalarında kullanmak amacıyla bu yapıların geçerliliğini onaylamaktadırlar. Giddens bu durumu yapının ikilemi (duality of structure) olarak adlandırmaktadır. Bu nedenle yapılanma kuramında bilgili aktör, sadece insan eyleminin oluşumunun merkezinde değil, aynı zamanda yapı kavramının temelindedir.

Giddens'ın çalışmasının temelinde "*pratik-practice*" yatmaktadır. Sosyal pratikleri "*pratik eylemlerin devam eden serileri"* olarak tanımlamaktadır. Giddens'a

göre sosyal yapı, sosyal etkileşimle toplumun üyeleri tarafından sürekli üretilmektedir (Giddens, 1984). Giddens, Parson'un yapısalcı-işlevselci yaklaşımında insanları kültürel kuklalar olarak gördüğünü belirtmektedir. Yorumsamacı yaklaşım taraftarlarının, eylemi praksis[4] olarak ele almaktansa anlam olarak ele aldıklarından bahsetmektedir. Sembolik etkileşimcileri ise bireysel aktörlerin toplumu ürettiğini savundukları bu nedenle sosyal etkileşimle toplumun yeniden üretilmesini ihmal ettiklerinden dolayı eleştirmektedir.

Giddens'in yapılanma kuramının girişimcilik çalışmalarında kullanılması, özellikle kaynakların engelleyici ve destekleyici özellikleri nedeniyle sosyal yapıları nasıl etkilediğinin ve kurumsal bağlamda girişimsel eylemlerde bulunmada aktörleri nasıl motive ettiğinin mikro-makro seviyelerde anlaşılmasında önemli görülmektedir (Jack ve Anderson, 2002; Sarason v.d., 2006; Whittington, 2010). Çünkü yapılandırma kuramı, "*bir şeyin oluşumuna sebep olan nedir, neden farklı bir şey oluşmadı ve yeniden üretim ve değişim gelecekteki olası şeyi nasıl yaratmaktadır?*" sorularını sürekli olarak sormaktadır (Whittington, 2010).

Yapılandırma kuramında, girişimciler iktisadi olarak potansiyel ödülleri ortaya çıkaracak sosyal ve iktisadi sistemde eyleme geçen eyleyenlerdir. Daha geniş yapısal kuralların gücü üzerinde dururken diğer taraftan yapılandırma kuramı, bunların nihai esnekliğini de kabul etmektedir. Yani, inovasyon ve değişime izin vermektedir (Falkheimer, 2007). Yapılandırma kuramı, yapının eyleyeni etkilemesine veya tersinin olmasına indirgenemeyeceğini belirtmektedir (Giddens, 1984). Girişimciler, girişimcilik sürecini bir taraftan yaratırken diğer taraftan da yaratılırlar (Sarason v.d., 2006). Bu nedenle, eyleyenlerin eylemlerinin kendilerine özel koşulları içinde ele alınması gerekmektedir (Whittington, 2010). Bu da bireylerin aynı fırsat peşinde gitmemelerinin nedenini açıklamaktadır (Sarason v.d., 2006).

[4] Praksis, Karl Marx için toplumsal organizasyonun tümünü değiştirmeye yönelik etkinlikler toplamıdır. Bunu "*Filozoflar dünyayı yalnızca çeşitli biçimlerde yorumlamışlardır; oysa sorun onu değiştirmektir*." söyleyişi ile ortaya koymaktadır. Bu değiştirme etkinliği praksisin kendisine denk gelmektedir. Praksis bir davranışın da ifadesidir. Bu davranış, bütün varlığıyla düşünen ve hareket eden, bu şekilde mücadele eden bir bireyin davranışıdır. Sosyal eylemin, yaratıcı ve dönüşümcü boyutlarını ifade etmektedir (Vikipedi, 2020).

Böylece yapısalcı bakış açısı, fırsatları girişimcilerin efor ve eylemlerinin sonuçları olarak görmektedir (Sarasvathy, 2004a). Bu nedenle, firma içindeki hiyerarşideki en alt seviyeden en üst seviyedeki bireylerin girişimsel fırsatların tanınmasındaki etkilerini anlamakta faydalı görülmektedir. Bununla birlikte önermelerde, çıktıların oluştuğu bağlamdan farklı bir bağlamda olmayacağı gibi önermelerin yapılmasına imkan tanımaktadır (Whittington, 2010).

1.1.3.3. James Samuel Coleman

Amerikalı sosyolog James Coleman (1926-1995), Talcott Parsons ve Robert Merton'dan sonra dünyada en önde gelen Amerikalı sosyologlardan biri olarak tanınmaktadır (Lindenberg, 2004: 90). 1990 yılında modern toplumdaki amaçlı kurulan firmaların sosyal şekilde nasıl inşa edildiğini anlamak üzere önceki çalışmalarını genişleterek "*The Foundations of Social Theory-Sosyal Kuramın Temelleri*" isimli kitabı yayımlanmıştır. Coleman'ın kuramı, tarihçilerin amaçlı eylemi ve iktisatçıların rasyonel modelini baz almaktadır (Coleman, 1992). Rasyonel tercih, sosyoloji disiplininde bireyci metodolojinin yanısıra piyasa kurgusuna bağlılık, bireysel çıkar hesabı, genel denge, fayda ve tam enformasyon gibi kavramların çalışılmasına neden olmuştur. Bu yaklaşım, toplumsalın oluşmasında işlevselci açıklamayı da tasdiklemektedir (Baştürk, 2012).

Coleman, sosyal kuramın bir temeli olarak eylem kuramını (Merton, 1949; Parsons, 1937) aktör seviyesinde işlevsel bir kuram olarak görmektedir. Fakat, sosyolojinin eylem kuramında, bağlantı eksikliği bulunmaktadır (Coleman, 1992). Buradaki bağlantı sorunu, değişim kuramı[5] ile çözülebilecektir. Coleman'ın değişim kuramındaki bağlantısallığa benzer bir ilke ile bu bağlantısallığın normatif yönünü açıklayacak kavram, sosyal sermaye yaklaşımıdır (Baştürk, 2012). Coleman, sosyal sermayeyi açıklarken bir taraftan bireylerin rasyonel tercihleri anlaşılırken diğer

[5] Değişim kuramı, piyasa koşullarında bağımlı aktörlerin birbirlerinden bağımsız aldıkları kararların gelecekteki karar ve piyasa koşullarına etkisini açıklamada uygun görülmektedir (Baştürk, 2012; Lindenberg, 2004). Bu kapsamda aktör, bağlantısallığını sosyal ilişkiler, enformasyon kanalları; sosyal normlar (norms) ve etkin yaptırımlar (effective sanctions); zorunluluklar (obligations), beklentiler (expectations) ve sosyal yapıların güvenilirliği (trustworthiness) aracılığıyla sağlamaktadır(Coleman, 1992, 1994).

taraftan bu tercihlerini etkileyen sosyal bağlamlarının da anlaşılması adına ekonomik ve sosyolojik yaklaşımları beraber kullanmıştır (Rea-Holloway, 2011: 15).

Sosyal sermaye, beşeri, fiziksel ve finansal sermayeden farklı ele alarak aktöre özgü değil (Coleman, 1994: 302) yapının tüm parçaları tarafından kullanılabilecek toplumsal bir sermayedir (Field v.d., 2008: 33). Sosyal sermayenin anlaşılmasında genellikle güç, değerler, normlar, ilişkiler, köprü, birlikler ve birliklere üyelikler kullanılmaktadır (OECD, 2020; Van Deth, 2003). Bourdieu ve Coleman, temel bir sosyal sermaye analiz birimi olarak bir ağ içinde yer alan bireyler, onların rolleri ve ilişkileri üzerinde durmuştur. Bireyler ya da grupların faaliyetlerinin spesifik bir sosyal ağa üye olarak, bu ağlarda yer alan diğer aktörlerle doğrudan ya da dolaylı bağlantılar yardımıyla büyük ölçüde kolaylaşabileceği görüşü sosyologların yaygın şekilde paylaştığı bir düşüncedir. Sosyal sermaye, aktörlere bilgi, nüfuz, kontrol, güç ve dayanışma şeklinde üç tür fayda sağlamaktadır (Adler ve Kwon, 2002).

Sosyal sermayenin, olumlu sonuçlara neden olan sosyal yapıları özellikle sosyal kapalılık (*social closure)* ile açıklanmaktadır (Coleman, 1988). Kapalı ağlar yaklaşımında bilgi ağ içinde yayılmakta olduğundan zaman ve enerji tasarrufuna neden olmaktadır. Güçlü bağlar, güven (*trust*), öngörülebilirlik (*predictability*) ve ifade (*voice*) şeklinde güvenilir bağlardır. Ortak değerler, güven ve karşılıklık duygusu yaratmaktadır (Coleman, 1988). Örneğin; Türkiye'de hemşehriliğin, aynı ideolojiye sahip olmanın güven mekanizması oluşturduğu belirtilmektedirler (Taş ve Cevrioğlu, 2015). Bu da fırsatçı davranışların yaptırımlarla engellenmesini sağlamaktadır. Bununla birlikte ağ düzeneğindeki bir aktörün boşluğu başka aktörle doldurularak ağdaki iletişim aksamamaktadır. Güçlü bağlarla elde edilen avantajlar, örgütsel ekonomik işlemlerin daha etkin yapılmasına neden olmakta (Coleman, 1988), süreçleri hızlandırmakta ve işletme ömrünü uzatmaktadır (Bhagavatula, 2009).

Sosyal sermaye, zamana bağlı olarak (Gedajlovic v.d., 2013) farklı bağlam ve durumlarda farklı seviyelerdeki sosyal etkileşimlerin sonuçları ve süreçlerini anlama konusunda faydalı olmaktadır (Jack ve Anderson, 2002; Payne v.d., 2011). Bu da sosyal sermayenin, sosyal örgütlere gömülü olan firmaların davranışlarına bireysel ve kolektif davranışların etkisinin anlaşılmasında önem arz etmektedir (Payne v.d., 2011).

Firma seviyesinde sosyal sermaye, kolektif eylemde bulunma amacıyla üyeleri tarafından oluşturulan ilişkilerin değeri olarak tanımlanmaktadır (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Bu nedenle girişimcilik çalışmalarında, sosyal ağların girişimciler için en önemli kaynak olabileceği yönünde iddialarda bulunulmaktadır (Nieto ve González-Álvarez, 2016). Aile, akrabalar, arkadaşlar gibi çevre (De Koning ve Muzyka, 1999) ile ticaret fuarları, tedarikçiler ve müşterilerin profesyonel birlikleri, yatırımcılar gibi aynı endüstriyle ilgili olanlar (Nieto ve González-Álvarez, 2016) fırsatların tanımlanması, değerlendirilmesi ve faydalanılmasında önemli rol oynamaktadır (Gedajlovic v.d., 2013; Nieto ve González-Álvarez, 2016).

Yapılan çalışmalar, sosyal sermayenin yapı ve girişimci eyleminin birbirlerini etkilediklerine (Welter, 2011), kaynak edinme ve projenin hayata geçirilmesine (Casson ve Giusta, 2007) ürün inovasyonuna (Dodgson, 2011; Saxenian, 1983; Tsai ve Ghoshal, 1998), endüstri genelinde ağ oluşumuna, iş bulmaya (Granovetter, 1983; Mustafa ve Chen, 2010), bilgi yaratmaya, yaratıcılığa, firma rekabetçiliğine, fırsatların tanınmasına ve bu fırsatlara yatırım yapma kararının verilmesine (Arenius ve De Clercq, 2005; Burt, 2004; Davidsson ve Honig, 2003; Kim ve Aldrich, 2005), çapraz fonksiyonlu çalışanların verimlililiğine, işlem maliyetlerinin azalmasına (Karagül ve Dündar, 2006), yeni ve küçük olmanın yükümlülükleri ile baş etme konusunda kaynak olmaya (Davidsson ve Honig, 2003) pozitif etkileri olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Diğer taraftan, bazı araştırmacılar, sosyal sermayenin sadece pozitif etkisi olmasına odaklanılmasını yanlış olarak değerlendirmişler, sosyal sermayenin girişimsel eylemler için duruma göre farklı etkilerinin olabileceğini ifade etmişlerdir (Adler ve Kwon, 2002; Cao v.d., 2015; Egbert, 2009; Light ve Dana, 2013). Belli bir eşiğe gelindiğinde bağlardan gelen bilgi ve kaynaklar, artık gereksiz konuma geçebilmektedir (Burt, 1997). Benzer bilişsel bakış açılarına sahip olma ve aşırı sosyal sermaye, sıradanlaşma, nesnelliği azaltma ve ortak değerleri empoze etme gibi nedenlerle farklı düşünme ve yenilikçi çözümler, azalabilecek (Floyd ve Wooldridge, 1999), fırsatların etkin bir şekilde keşfedilmesi ve takibini kısıtlayabilecektir (Light ve Dana, 2013). Dış bağlantıların kendilerine has farklı amaç ve yapıları olmaları nedeniyle yönetilmeleri için ekstra zaman ve masraf yapılmak zorunda kalınabilecektir (Cao v.d., 2015). Sosyal sermaye başarısız ortaklardan uzaklaşmayı engelleyebilmekte

ve baskın gruplar, astları dışlayarak girişimsel eylemlerin baskılanmasına neden olmaktadır (Adler ve Kwon, 2002; Egbert, 2009).

Yukardaki açıklamalar, girişimsel eylemlerin tarihsel bağlamda nasıl şekillendiğini ve ekonomik fırsatların nasıl takip edildiği ve tarihçilerin bulguladığı örgütsel formun ve girişimsel davranışların nasıl ortaya çıktığına ışık tutmaktadır. Anlaşılacağı üzere hala üzerinde net olarak anlaşılmış, ortak bir tanım olmaması nedeniyle girişimsel eylemlerin çok yönlü bir özelliğe sahip olduğunu kabul etmek gerekmektedir (Busenitz v.d., 2003). Bu kapsamda da çalışmaların hangi yönleri hangi bağlamda ele aldıklarını belirtmek önem arz etmektedir. Bu çerçevede ikinci kısımda girişimcilik disiplinindeki varsayımlar üzerinde durulacak ve daha sonra analizimide ele alacağımız değişkenler tanımlanacaktır.

1.2. GİRİŞİMSEL EYLEMİN TELEOLOJİK YÖNLERİ

İnsan eyleminin teleolojik kuramları, insan davranışını bu davranışın bireylerin amaçlarını gerçekleştirme yeteneği üzerindeki etkisi açısından açıklar (Alvarez ve Barney, 2007). Genel olarak bu kuramlar, kişinin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran davranışın, kişinin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmayan davranışlardan daha olası olduğunu ileri sürer (Parsons ve Shils, 1962). Alvarez ve Barney (2007), insan eyleminin teleolojik kuramlarının, insan eyleminin doğası hakkında üç kritik varsayımda bulunduğunu ileri sürer: *i) bireyin doğası ile ilgili varsayımlar, ii) insan hedefleri ile ilgili varsayımlar, ve iii) 3. bireylerin faaliyet gösterdiği karar verme bağlamı ile ilgili varsayımlar*. Farklı teleolojik kuramlar aynı insan eylemleri hakkında farklı tahminler ürettiğinde, bu farklı tahminler genellikle yukarıdaki bu üç kritik varsayımda bir veya daha fazla farklılığa neden olur (Parsons ve Shils, 1962).

Girişimcilik disiplini içinde girişimcilik olgusunun anlaşılabilmesi için, girişimcinin doğası, girişimcinin hedeflerinin doğası ve girişimcilerin karar bağlamlarının doğası hakkında farklı varsayımların neler olduğunun ele alınması gerekir. Girişimsel eylemlerin sosyolojik temellerinde ele alındığı gibi girişimci, yapının bir ürünü müdür yoksa yapıyı inşa eden bir aktör müdür? Girişimsel eylemlerin nihai hedefi, fırsatların keşfedilmesi mi yoksa fırsatların yaratılması mıdır? Girişimsel kararların verildiği bağlam, tahmin edilebilen bir belirsizlik özelliğine mi

sahiptir yoksa kontrol edilebilen bir belirsizlik özelliğine mi sahiptir? Girişimcilik olgusunun anlaşılması için aktörün doğası, hedefin doğası ve bağlamın doğası ile ilgili ilgili literatürdeki görüşlerin ele alınması gerekir. Bu nedenle bölümün bu kısmında, girişimsel süreçlerde bir aktör olarak girişimcinin nasıl tanımlandığı, aktörün girişimsel kararlarının temelini oluşturan fırsat olgusunu nasıl tanımladığı ve aktörün girişimsel kararları verdiği bağlamı nasıl ele aldığına ilişkin paradoksal argümanlar ele alınacaktır.

Girişimcinin başarısı adına girişimsel süreçte fırsatların rolü önem arz etmektedir (Ardichvili v.d., 2003; Gaglio, 2018; Shane ve Eckhardt, 2003; Shane ve Venkataraman, 2000; Thurik ve Wennekers, 2004). Fırsatların inovatif mal, hizmet veya süreçlerin oluşması için gerekli bir araç (Gaglio, 2004) olarak görülmesi, girişimcinin takip etmeye değer bulduğu bir fırsatın olasılığı üzerine hareket etmesini gerektirmektedir (Dimov, 2011; Klein, 2008; McMullen ve Shepherd, 2006; Sarasvathy v.d., 2003). Bir fikir veya düşünce, eyleme geçirilmediği sürece fırsat olarak tanımlanmamaktadır (McMullen ve Shepherd, 2006). Oysa, fırsat olmadan girişimcilik; bir hedefin fırsatı olmadan da girişimsel eylemler gerçekleşmeyecektir (Shane ve Venkataraman, 2000; Short v.d., 2010). İnsan eyleminde anlam bulan fırsatlar, eylemin içinde ifade edilmektedir (Dimov, 2011; McMullen v.d., 2007). Dolayısıyla girişimci, kendi girişimsel eylemleri aracılığıyla değişime tepki vermektedir ve değişimi yaratmaktadır (McMullen ve Shepherd, 2006). Özetle girişimsel eylemler, belirsiz ortamlarda girişimcinin fırsatları yaratmak veya fırsatlardan faydalanmak için yapmış olduğu herhangi bir eylemi ifade etmektedir (Kuratko v.d., 2001; Sarasvathy v.d., 2003; Zahra v.d., 1999).

1.2.1. Aktörün Doğası

Girişimcilik çalışmalarında ilk odak, girişimcinin kim olduğu üzerinedir. Girişimci kimi zaman *belirsizliği yaratan, risk üstlenen (Knight, 1964) veya yenilikçi (Schumpeter, 2000), kimi zaman aykırı (Kets de Vries, 1977) veya kendi kendine yetmeye çalışan (Ucbasaran v.d., 2008)*) kişi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bununla birlikte girişimsel eylemler literatüründe, eyleyenin kim olduğu ile ilgili tartışmalar hala devam etmektedir. Yapı-eyleyen ile ilgili farklı bakış açıları bu

tartışmaların temelini oluşturmaktadır (Koene ve Ansari, 2013; Seo ve Creed, 2002). Yapı merkezli literatür, sosyal uygulamaların sosyal yapılardan kısıtlanması veya kolaylaştırıcı etkisi üzerine durmakta ve dikkati, bireyden ziyade kolektifliğe ve sosyalliğe çekmektedir (Battilana ve D'aunno, 2009; Zucker, 1977). Eyleyen kısmı ise özellikle, eyleyenin gömülü olduğu sosyal çevre içinde nasıl eyleme geçtiği üzerinde durmaktadır (Giddens, 1984; Seo ve Creed, 2002).

Eyleyen, bir taraftan farklı özelliklere sahip olması nedeniyle var olan fırsatları keşfedebilen bireylerken; diğer taraftan farklı aktörlerle etkileşimler sonucunda kendileri fırsatları yaratanlar olarak ele alınmaktadır (Alvarez ve Barney, 2007; Garud ve Karnøe, 2003; Sarason v.d., 2006). Aşağıda daha detaylı ele alınacağı üzere, keşfedici girişimsel eylemlerin varsayımları nedeniyle, girişimciler belli özelliklere sahiptirler (Alvarez ve Barney, 2007). Keşfedici girişimsel eylemlerde, fırsat ve aktör yolculuğun başında bellidir, farklı karakterlere sahiptir ve süreci ve çıktıları birlikte şekillendirmektedirler (Eckhardt ve Shane, 2003, 2010, 2013; Kirzner, 1973; Shane, 2000, 2012; Shane ve Eckhardt, 2003; Shane ve Venkataraman, 2000). Fırsat, objektif şekilde ortamda mevcuttur ve potansiyel fayda sağlamaktadır (Shane, 2012; Shane ve Venkataraman, 2000). Girişimciler, bağlamsal koşullardaki ekonomik, politik ve sosyal değişimden kaynaklanan piyasadaki hataları bilişsel çerçeveleri aracılığıyla anlamlandırmaktadırlar (Weick, 1979).

Weberian perspektifi referans aldığımızda, bir toplumda girişimciliğin yaygın bir davranış biçimi olarak ortaya çıkması, yapı ile ilişkilidir. Kültür ve/veya din toplumda girişimciliği besleyen yapısal bir alanı oluşturur. Bununla birlikte girişimcinin eylem türü fırsatı nasıl tanımladığı ile ilişkili olduğundan, objektif ya da subjektif fırsat tanımı aktör keşfedici mi yoksa yaratıcı mı bir role sahip olup olmadığını belirler. Daha önce de ifade edildiği üzere, Giddens'in yapısalcılık kuramı yapı ve eyleyen arasındaki ilişkiyi çift yönlü bir ilişki olarak ele almaktadır. Aktörün keşfedici bir girişimci olarak ele alındığı anlayışta, fırsat tanımı objektif bir epistemoloji ile ilişkilendirildiği için, eyleyenin yapıyı belirlediği bir durum söz konusudur. Zira objektif olarak tanımlanan bir fırsat olgusunda içinde bulunulan sosyal bağlamın fırsatları şekillendirmesi çok da mümkün değildir.

Bu yaklaşımda dış aktörlerin (yapının) rolü, girişimciye yeni bilgi kaynaklarının açılması şeklindedir (Eckhardt ve Shane, 2003). Bu kapsamda Kirzner'in girişimcilere atfettiği tetikte olma (Kirzner, 1973: 67) özelliği literatürde, bilgi asimetrisi, farklı risk algıları, bilişsel farklılıklar gibi konularla bağdaştırılarak, dış şoklar nedeni ile girişimsel fırsatların keşfedildiğine yönelik açıklamalar getirilmiştir (Shane ve Eckhardt, 2003).

Diğer taraftan, aktörün içinde bulunduğu ortam şans eseri fırsatlardan faydalanmasını da sağlayabilmektedir (Barney, 1986b). Şansa yönelik açıklamalar, aktörlerin davranışlarının objektif fırsat tanımı çerçevesinde şekillendiği fikri ile çelişmektedir (Seo ve Creed, 2002). Bu nedenle, çalışmalarda sosyal sisteme gömülü girişimcileri dikkate alarak fırsatların yaratılması konusunda daha dengeli bir açıklama yoluna gidilmiştir (Koene ve Ansari, 2013).

Bu çerçevede yaratıcı girişimsel eylemlerin, sosyo ekonomik bağlama gömülü olduğunu söylemek mümkündür. Sosyal sisteme bağımlı olarak girişimsel eylemlerde bulunan aktör sosyal sistemlerdeki üç tür yapıdan faydalanmaktadır: anlamlandırma, meşrulaştırma ve baskın. Anlamlandırma, yorumlama, farketme ve iletişimle alakalıdır. Girişimcilerin kendilerine özgü oluşturduğu sembolik temsil ve anlam daha sonra değerlendirilir. Bu aşamada, meşrulaştırma yapıları (*değerlendirme sürecinde risk, beklenen talep, endüstri kararları, teknoloji döngüsü gibi*), değerlendirme ve yapılandırma sürecinin birer parçası olarak üretilir ve tekrar üretilirler. Baskın aşaması, fırsatlardan faydalanma adına kaynakların dönüştürülmesi ile ilgilidir. Baskın aşamasında girişimsel eylemler böylece, meşrulaştırma ve anlamlandırma yapıları ile kaynakların kontrol edilmesi olmaktadır (Sarason v.d., 2006)

Ne aktör ne de bir uzman aktörün ne düşündüğünü önceden bilemez ve aktörün eyleminin gerçekten bir fırsat olup olmadığı belli değildir (Dimov, 2007; Eckhardt ve Shane, 2003). Latour (2005), aktörü farklılık yaratmak adına bir durumu değiştiren herhangi bir şey olarak tanımlamaktadır (Latour, 2005). Bu tanım, aktörün amaçlılık kavramını farklılığa doğru kaydırmaktadır (Korsgaard, 2011). Böylece, fırsat geliştirme süreci, fırsatlar ve bireylerin bağlantısı olarak anlaşılmaktadır (Shane ve Venkataraman, 2000). Farklı seviyelerdeki eyleyenlerin yorum (*interpretation*),

algılama (*sense-making*), çeviri (*translation*) ve müzakere (*negotiation*) faaliyetleri, örgütsel alandaki aktörler arasında farklı interaktif süreçlerin oluşmasına neden olmaktadır (Weick, 1979). Dimov (2011) ve Sarason vd. (2006, 2010), fırsatları sübjektif ve kanıtlanmamış fikir olarak tarif etmektedir. Fikir, sürecin başında da vardır fakat zamanla değişebilmekte ve artan bir nesnelleşmeye doğru evrilmektedir. Buna göre herhangi bir nesne, insan veya soyut bir kavram ilişki içerisinde bulunduğu diğer nesne veya insanlardan bağımsız var olmaz; bu ilişkinin bir sonucu olarak varlığını sürdürmektedir (Korsgaard, 2011).

Yaratıcı girişimsel eylemlerde, piyasanın kusuru olarak dışardaki subjektif fırsatlar, aktörün eylemlerinde gömülüdür ve sosyal olarak inşa edilir (Berger ve Luckmann, 1991; Weick, 1979). Giddens, eylemlerin sosyal pratiklikten ayrılamayacağını ifade etmekte, yapı-eyleyen ilişkisini çift yönlü bir ilişki olarak ele almaktadır. Sosyal pratikler, rastgele değil, düzenli ve istikrarlı olmakla birlikte bilgili insan aktörler tarafından bilinçli bir şekilde belli kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir (Giddens, 1984). Aktörler, çevrelerindeki belirsizliği kendileri yaratmaktadırlar (McMullen v.d., 2007). Bu açıdan bakıldığında yaratıcı girişimsel eylemler, Giddens perspektifi ile hem içinde bulunulan sosyal bağlamdan etkilenmekte hem de her seferinde yapının yeniden inşasına yol açmaktadır. Girişimci, amaçlı eylemlerle uğraşan yansıtıcı bir eyleyen olarak görülmektedir (Sarason v.d., 2006). İş çevresi bir oyuna benzetilmektedir; oyunun türü ve kurallar belirli değildir ve oyun oynadıkça yaratılmak durumundadırlar (Sarasvathy ve Kotha, 2001). Ürün veya faktör piyasasında rekabetçi kusurların olmasıyla fırsatlar oluşmaktadır (Alvarez ve Barney, 2010; Weick, 1979). Bu açıklamaya göre, firmaların inovasyonları, firmanın içinde bulunduğu alan/lara özel kaynak ve becerilere ihtiyaç duyan kurumlara gömülü pratikler olduğu söylenebilir (Giddens, 1984). Fırsatların yaratılması böylece sosyalleşmiş aktörleri dikkate almaktadır; aktörler yolculuk esnasında fırsatları geliştirirken bu yolculuk aktörleri de şekillendirmektedir (Garud ve Karnøe, 2003).

1.2.2. Bağlamın Doğası

Girişimsel eylemler, zamanla olur ve gelecek belirsiz olduğundan eylem de belirli değildir (Von Mises, 1966). Belirsizlik, girişimsel eylemlerin özü olarak

(Amabile, 1997) girişimcilik literatüründe yeni ürün (Schumpeter, 1947), hizmet (Gartner, 1990) gibi sonuçlara ulaştıran hem olumlu hem engelleyici etkisi olan bir kavram olarak araştırmalarda önemli bir yer edinmiştir (McMullen ve Shepherd, 2006).

Aktörler; karar verme sürecinde bir problemi tanımlar, veri toplar, veriyi analiz eder, alternatif çözümler bulur ve bu çözümlerden birini seçerler (Lau ve Levy, 1998). Bu süreç, ise girişimcilik literatüründe belirsiz ve karmaşa içindeki ortamlarda yapılır (Shepherd v.d., 2007). Knight'a göre belirsizlik üç farklı şekildedir. Birincisi, gelecekle ilgili dağılım mevcuttur *(a priori probability)* ve gelecek bilinmektedir, kararlar analizlere istinaden alınmaktadır. Risk, çeşitlendirme ile azaltılabilmektedir. Bu durumda her sonucun olma olasılığı eşittir ve önceden bilinmektedir (*ex ante*) (Sarasvathy v.d., 2003)..

İkincisinde ise gelecekle ilgili dağılım mevcuttur; fakat gelecek bilinmemektedir *(statistical probability)*. Bu durumda, dağılım tahmin edilmeli ve deneme yanılma, deneyler yoluyla stratejiler geliştirilmelidir. Ortaya çıkması beklenen her türlü senaryonun olasılığı bilinmemekle birlikte olasılıkları mevcuttur ve zamanla dağılım oluşturulabilir. Son belirsizlik ise geleceğin hem bilinmediği hem de baştan bilinemeyeceği, dağılımın da olmadığı "gerçek belirsizlik" tir *("tahmin")* (Sarasvathy v.d., 2003).

İlk iki belirsizlikte alınan kararlar, rasyoneldir (Knight, 1964). Rasyonel ve sınırlı rasyonellikle karar alma proseslerinde kararlar, belirli araç ve amaçlardan etkilenmektedir (Simon, 1979). Risk edilen sermayenin amorti etmeye yetecek olup olmadığının belirlenmesi ve beklenen değerlerin hesaplanmasına istinaden sadece risk altında alınırlar. Bu şekilde, farklı yeteneklere sahip olan girişimciler, belirsizlikleri riske dönüştürerek rasyonel kararlar almaktadırlar (Knight, 1964).

Keşfedici bakış açısı, karar verme bağlamını belirsizlikten ziyade riskli *(statistical probability)* olarak kabul etmektedir. Çünkü, fırsatlar objektif olarak dışardadır ve bilgilerin toplanması ve bir dizi analiz aracılığıyla fırsatlara ulaşmak mümkündür (Alvarez ve Barney, 2007; Sarasvathy v.d., 2003).

Problem çözme sürecinde girişimciler, bilişsel ve sosyal kısıtlılıkları nedeni ile hangi bilginin önemli olduğu konusunda karar veremezler (Tversky ve Kahneman, 1974). Bununla birlikte, fırsatların algılanmasında girişimcinin uyanıklığı, bilgi asimetrisini avantajlı bir hale getirebilmektedir (Minniti, 2004). Uyanık bireyler, sinyal algılamada daha hızlı, ticari potansiyeli daha doğru şekilde görme ve tatma kabiliyetine sahiptirler (Gaglio, 2018; Kirzner, 1979).

Yapısalcı mantık, bilişler üzerindeki nedensel etkinin yönünü değiştirmektedir; çünkü girişimci, geleceğin uygunluğu üzerine anlam yaratmasına istinaden eyleme geçmeye çalışacaktır (Wood ve McKinley, 2010). Weick anlam yaratmayı çevredeki belirsizlik üzerine kurgulamıştır. Anlam yaratma, geriye dönük algılama (*retrospective sensemaking - eylemin düşünceden önce gelmesi*) ile takip edilen ileriye dönük eylemdir (Weick, 1979). Fırsat yaratıcı girişimcilikte, karar verme ile alakalı olasılık dağılımlarının tahmin edilememe yeteneksizliğinin sebebi, belirsizlik durumunda yeterince zamanı olan ve eşsiz analiz tekniklerine sahip olan girişimcilerin dahi ilgili olası dağılımları tahmin edememeleridir. Çünkü, bu sonuçları tahmin edecek dağılımlar henüz yaratılmamıştır (*ex-ante değildir*) (Alvarez ve Barney, 2007).

Yaratıcılık, iş dünyasına girişimcinin verdiği nonlineer tepkilerine istinaden belirsizlikle (*uncertainty*) ve karmaşa (*ambiguity*) ile başedilmesini sağlayabilmektedir. Belirsizlik, bilgi eksikliği iken karmaşa, örgütün durumu ile alakalı çoklu ve birbiri ile çelişen yorumlar olarak ifade edilmektedir (Kijkuit ve Van Den Ende, 2007). Konu, geleceğin tahmin edildiği sürece kontrol edilebileceğini varsayan nedensel bazlı mantıktansa (*causal reasoning*) etkin muhakemeye (*effectual reasoning*) (*geleceği kontrol ettiğin sürece onu tahmin etmeye gerek kalmayacak*) doğru kaymıştır. Böylece, gelecek inşa edildiğinden kontrol etmeye gerek kalmayacaktır (Buchanan ve Vanberg, 1991; Sarasvathy, 2001).

1.2.3. Aktörün Hedefinin Doğası

Aktörün hedefinin doğasına ilişkin argümanlar, aktörün fırsatları nasıl tanımladığı ile ilişkilidir. Fırsatların işlendiği genel kuramlar, fırsatların ontolojik doğasına bakarak ne zaman ve nasıl oluştuğuna odaklanmaktadır (Vasconcelos v.d.,

2015). Bu da araştırmacıların, fırsatların nereden geldikleri (Alvarez ve Barney, 2007; Gartner, 1985; McMullen ve Shepherd, 2006; Sarasvathy v.d., 2003; Shane ve Eckhardt, 2003; Shane ve Venkataraman, 2000) sorusuna cevap aramalarına neden olmuştur.

Araştırmacılar, fırsatları objektif (Eckhardt ve Shane, 2003; Hayek, 1945; Kirzner, 1979; Shane ve Venkataraman, 2000) - sübjektif (Baker ve Nelson, 2005; Sarasvathy, 2001; Shackle, 1979; Wood ve McKinley, 2010), içerden - dışardan (Morris v.d., 1994), keşfedici (Alvarez ve Barney, 2007; Shane, 2000, 2012) - yaratıcı (Alvarez ve Barney, 2007) gibi farklı yaklaşımlarla ele almışlardır. Bununla birlikte fırsatların kullanımında, varsayılan aktör; örgütsel / pazar / endüstri bağlamı; mekânsal ve zamansal sınırlar ve gerekli yenilik veya kâr amacı düşünülerek değişen veya belirsiz kapsam koşulları da yer almaktadır.

Shane ve Venkataraman (2000), girişimcilik literatüründe açık kavramsal bir çerçeveye ihtiyaç olduğunu dile getirmişlerdir. Bunun için de girişimciliği şu şekilde tanımlamışlardır (Shane ve Venkataraman, 2000):

"*Girişimcilik, daha önce var olmayan yeni ürün, hizmet, örgüt modeli, piyasalar, süreçler ve ham maddeleri hayata geçirmek için fırsatların keşfedilmesi, değerlendirilmesi ve fırsatlardan faydalanılmasını içeren bir eylemdir."*

Fakat mevcut olmayan ekonomik faaliyetlerin oluşturulmasında, fırsatların nasıl anlaşıldığı ile direk ve/ya aktöre bağlı şekilde yolculuğun her bir aşamasında nasıl geliştirildiği üzerine doğasından kaynaklanan hala bir belirsizlik söz konusudur (Dutta ve Crossan, 2005; Eckhardt ve Shane, 2010; Sarasvathy, 2001; Sarasvathy ve Dew, 2005; Shane ve Venkataraman, 2000; Short v.d., 2010). Bu kapsamda yeni ürün ve hizmetler için fırsatların neden, nasıl ve ne zaman ortaya çıktığı (Ardichvili v.d., 2003; Shane, 2000), bu fırsatların neden bazı bireyler tarafından algılanabildiği, keşfedilebildiği veya yaratılabildiği ve fırsatlardan bazıları faydalanırken diğerlerinin neden faydalanamadığı (Baron, 2004; Gaglio, 2004; Nicolaou v.d., 2009; Shane, 2000) ile bu fırsatlar için hangi tür girişimsel süreçlerin takip edildiği (Baron, 2004; Shane, 2000) üzerinde durulmalıdır.

Girişimsel fırsatların doğası ve kaynağı, pazarların nasıl işlediğinin ve yaratıldığının anlaşılması konusunda önemlidir (McMullen v.d., 2007). Çünkü, eyleme geçebilmek için öncelikle fırsatın tanımlanabilmesi gerekmektedir (Casson ve Wadeson, 2007; Dimov, 2007, 2011; Easterby-Smith v.d., 2009; McMullen v.d., 2007; Shane ve Venkataraman, 2000; Shepherd v.d., 2007; Venkataraman, 1997)

Fırsatların nasıl oluştuğuna yönelik yapılan çalışmalar, özellikle ekonomiyi dengesizliğe sürükleyen değişimlerden geldiğini ve fırsatların yaratıldığını iddia eden Schumpeteryan bakış açısı ile pazarı dengelemeye yaklaştıran itici güçten geldiğini dolayısıyla fark edildiğini (*sürpriz unsuru*) iddia eden Kirzneryan bakış açısı üzerine inşa edildiği söylenebilir (George v.d., 2016).

Fırsatların kökeni ile ilgili tartışmalardaki asıl sorun, nesnelci ve yapısalcı bakış açısı arasındaki ontolojik ve epistemolojik çekişmeye odaklanmaktadır (Wood ve McKinley, 2010). Bazı yazarlar, fırsatları herkes tarafından bilinmese de objektif bir olay olarak ifade etmişlerdir (Ardichvili v.d., 2003; Gaglio ve Katz, 2001; Gregoire v.d., 2010; Shane ve Venkataraman, 2000). Bu tür bakış açısı genelde keşfedici (*discovery-Kirzneryan*) bakış açısı olarak ifade edilmektedir (Alvarez ve Barney, 2007) ve Avusturyan iktisatçılarına dayanmaktadır (Hayek, 1945; Kirzner 1997).

Temel mantığı ise Shane ve Venkataraman'ın (2000), "*fırsat tanımlama, bireye bağlı sübjektif bir olay olsa da fırsatların kendisi her zaman herkes tarafından bilinmeyen objektif bir olaydır."* şeklindeki açıklamasında yatmaktadır. Keşfedici bakış açısı, bireyi dikkate almakla birlikte fırsatın gelişmesinde rol oynayan bireyin sosyal bir ortamda olduğu kısmı atlamaktadır (Gaglio, 2018). Dolayısıyla, eyleyen, süreç ve fırsatla ilgili problemli varsayımlara neden olmaktadır (Korsgaard, 2011)

Bu eksiklik ise ontolojik ve epistemolojik yapılandırmacı bakış açısı ile kapatılmaya çalışılmıştır (Alvarez ve Barney, 2007; Baker ve Nelson, 2005; Korsgaard, 2011; Mahoney ve Michael, 2005; Sarasvathy, 2001; Sarasvathy v.d., 2003). Yaratıcı bakış açısı olarak adlandırılan bu yaklaşıma göre fırsatlar, girişimcinin kafasındadır (Gartner v.d., 2003; Shane ve Venkataraman, 2000) ve sübjektiftir çünkü sosyal olarak inşa edilmişlerdir (Alsos ve Kaikkonen, 2002; Gartner v.d., 2003; Giddens, 1984; Klein, 2008; Shane ve Venkataraman, 2000; Weick, 1979).

Literatürde girişimsel fırsat tanımlama süreci, genelde Sarasvathy vd. (2003)'nin bakış açıları üzerine oturtulmaktadır. Sarasvathy vd. (2003), girişimsel fırsatlarla ilgili açıklamalarını özellikle Hayek (1945), Knight (1921) ve Buchanan ve Vanberg (1991)'in çalışmalarına dayandırarak pratik bir çerçeve ile anlatmaktadır. Sarasvathy vd. (2003), belirsizliği baz alarak fırsatların oluşumunda birbiri ile tamamen ayrık olmayan, bağlam bağımlı üç farklı bakış açısı önermişlerdir: tahsis edici bakış açısı (*allocative*), keşfedici bakış açısı (*discovery*) ve yaratıcı bakış açısı (*creative*); bunlara bağlı olarak da girişimsel fırsatlar, fonksiyon, süreç veya bir dizi kararlar seti olarak modellenebilmektedir.

1.2.3.1. Tahsis Edici Girişimcilik

Tahsis edici bakış açısı, neoklasik iktisatın pazarın verimliliği ile ilgili süreçlerinden tahsis edici verimlilikle alakalıdır (Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003). Neoklasik iktisat, faydayı özellikle de karı maksimize etmeyi temel almıştır (Menger, 1871; Walras, 2013). Tahsis edici verimlilik, rekabetçi bir piyasanın mükemmel işlediği durumlarda geçerli olmaktadır (Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003). Tahsis edici verimlilikte arz ve talebin eşit olduğu ve aktörlerin eşit ve tam bilgiye sahip olduğu, piyasaların dengede olduğu mükemmel işleyen rekabet piyasasında kaynakların etkin kullanımı ile ilgilidir.

Sarasvathy'ye göre eğer arz ve talep her ikisi de biliniyorsa bu durumda her ikisini bir araya getirme fırsatının da "algılanıyor" olması gerekmektedir (Sarasvathy v.d., 2003; Venkataraman, 1997). Pazar, tahsis edilmiş bir süreçtir ve fırsatlar algılanarak mevcut firma veya yeni bir firma aracılığıyla (*franchise, arbitraj gibi*) mevcut pazardan faydalanma *(exploitation)* olarak açıklanmaktadır (Kuckertz v.d., 2017). Hedefler belirlenmiştir ve girişimsel eylem, verilen rutinler ve araçlarla belirlenmiş amaçların elde edilmesine çalışılır. Optimizasyon için mekanik ve matematik kuralları kullanılmaktadır. Belirsizlik ve karar verenlerin bilgi farklılığı dikkate alınmamaktadır (Zivdar ve Imanipour, 2017). Neoklasik bakış açısının temsilcilerinin pazarı dengede kabul etmesi, her bir bireyin girişimsel fırsatları algılayabileceği kabulünü de getirmektedir (Venkataraman, 1997). Aktörlerin bilgileri edinmede bir diğeri üzerine herhangi bir artısı olmadığından, fırsatı hangi aktörün

algılayacağı ve kararları nasıl alacağı da gelişigüzel dağılım göstermektedir (Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003).

Mükemmel işleyen (tam relabet) bir piyasada, kaynakların optimal şekilde dağılmaması için bazı durumların olması gerekmektedir (Çetin, 2007); bilgi yaratmada özel yatırımların genel ekonomik faydayı sağlamasındaki *uygunsuzluk (inappropriability), bilgi üretiminde bölünmezlik (indivisibility*) *ve* girdilerden oluşacak çıktıların bilgisinin tahmin edilemezliği yani *belirsizlik (uncertainty*). Bu nedenle, dinamik bir ortamda statik özelliğe sahip tahsis edici girişimsel fırsatların tanımlanması zor olarak belirtilmektedir (Havas, 2015; Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003). Piyasaların aksak işlediği gerçek hayatta, tahsis edici bir girişimcilik türü de gerçekçi değildir. Bir başka ifadeyle, herkesin eşit derecede bilgiye sahip olduğu, herkesin gelecekle ilgili tam bir bilgiye sahip olduğu, herkesin üretilecek ürün ve/veya hizmet özelliklerinin benzer olduğu bir fırsat tanımına dayalı girişimcilik anlayışı gerçekçi değildir. Bu nedenle, çalışmanın araştırma modeline bu tür bir girişimcilik dahil edilmemiştir.

1.2.3.2. Fırsat Keşfedici Girişimcilik

Fırsat keşfedici girişimcilik, Avusturyan ekonomi geleneğine dayanmaktadır. Kirzner (1973), ekonomi ve eş zamanlı koordinasyonun itici gücü olan girişimci için Hayek ve Mises'in fikirleri üzerine inşa ettiği bir çerçeve sunmaktadır (Kaya, 2011).

Fırsatlar, ekonomik aktörler arasındaki asimetrik bilgi, teknolojik değişim, yasal düzenlemeler gibi dış şoklar; müşterinin talepleri, öncelikleri gibi talep ve arzdaki değişimler gibi nedenlerle dış kaynaklı oluşmaktadır (Bosma ve Harding, 2008; Bosma ve Levie, 2010; Kirzner, 1973: 10; Reynolds, 1997). Bu sebeple, pazarda tüm firmalara açıktır ve girişimcinin eylemlerinden kaynaklı basit fikirlerin iş planına dönüşmesi ile başlarlar (Ardichvili v.d., 2003; Shane ve Venkataraman, 2000; Teece, 2007).

Dış nedenlerle oluşan fırsatlar, bu bağlamda bireyden bağımsızdır, bireyin algısına veya eylemine gerek duyulmamaktadır; dışarda keşfedilmeyi beklemektedir (Alvarez ve Barney, 2007). Kirzner, (1973:41), "*girişimcinin tüm ihtiyacı alıcıların*

çok fazla ödemeye satıcıların da çok az kazandığı şeyleri keşfetmesidir." demektedir; başka bir deyişle, arz veya talepten herhangi birinin bilinmediği durumlarda arz ve talebi dengelemek adına öncelikle bilinmeyen tarafın "keşfedilmesi" gerekmektedir (Kirzner, 1973: 10). Fırsatların keşfedilmesi, bireylerin istekliliği ve/ya fırsatları araştırma ve tanımlama yeteneğine bağlıdır (Shane, 2000; Shane ve Venkataraman, 2000). Şuana kadar yapılan araştırmalar, özellikle iki konu üzerinde durmaktadır: bilgiye erişim (*araştırma davranışındaki ve sosyal ağdaki farklılıklar*) ve biliş (*patern algılama becerisindeki ve tetikte olma durumundaki farklılıklar*) (Dyer v.d., 2008).

Bu görüşte odak, ekonomik aktörler arasındaki asimetrik bilgiye dayanmaktadır. Bilginin kusursuz doğası, bilgi avantajı ve diğer tamamlayıcı kaynaklarla girişimcinin keşfedeceği fırsatların doğmasına neden olmaktadır (Venkataraman, 1997). Kirzner (1973), tetikteki girişimcilerin (*alertness),* "*görünmeyen*" eli optimal pareto verimliliğine[6] doğru kaydırarak fırsatları keşfettiklerini belirtmiştir.

Literatürde tetikte olma; bilgi asimetrisi, farklı risk tercihleri ve bilişsel farklılar da dahil olmak üzere bir çok unsurla ifade edilmiştir (Shane ve Eckhardt, 2003). Tetikte olma, girişimcinin kendisi ve bilişsel yeteneğinin karşılıklı etkileşimi ile fırsatların keşfedilmesinde girişimcinin bilgisinin örtüklüğünün bir yansımasıdır (Shane ve Eckhardt, 2003). Hayek (1945), bilginin dağılımını iki şekilde açıklamıştır; biri herkesin aynı sonuca ulaşacağı bilimsel bilgi, bir diğeri ise kişinin kendine göre yorumladığı bilgi. Bu da fırsatların oluşmasına neden olacak belirsizliğin açıklanmasında ve fırsatın keşfedilmesi, yaratılması ve faydalanılması anlamında girişimsel bireylerle olan bağlantının açıklamasında faydalı olmaktadır.

Kirzner (1973), yeni bir bilgi olmaksızın da fırsatların varlığından bahsetmektedir; örneğin fiyatın olmadığı bir piyasada, insanlar yüzde yüz doğru olmasa da kendi bilgilerine istinaden bazı inanışlar geliştirirler. Kişiye özgü bilgiye sahip olmak, aktif bir şekilde fırsatlar araştırılmasa dahi bireylerin başkalarının görmediği fırsatları görmesini sağlamaktadır. Bilgideki farklılıklar, bir eşya ve

[6] toplum refahının bireylerin refahının bir araya getirilmesiyle oluştuğu; en az bir bireyin refah seviyesini azaltmadan diğer bireyin refah seviyesini artırmanın yolu olmadığı durumlar- bir nevi biotaklitçilik, doğadaki bir yaratığın atığının diğerinin yiyeceği olması gibi (Cohen ve Winn, 2007).

hizmette farklı değerler görmelerine ve elde etmek için farklı fiyatlar vermeye hazır hale getirmektedir. Piyasadaki bu hatanın (*error)* keşfedilmesine istinaden eşya veya hizmetlerin satın alınması veya satılması, girişimsel karların kazanılmasına, kayıplara veya kaynakların yanlış dağıtılmasına neden olmaktadır (Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003; Shane, 2000). Bu da ekonomiye dengesizlikten dengeye doğru getirmektedir (Shane, 2000).

Avusturyan kuramları, bireylerin tüm girişimsel fırsatları fark edemeyeceğini, bireylerin temel tutumlarından ziyade fırsatlara ait bilgilerin girişimciyi belirlediğini, bu sürecin, bireylerin eyleme geçme istekliliği ve yeteneklerinden ziyade faktörlere bağlı olduğunu varsaymaktadır (Shane, 2000).

Kaynakların yanlış tahsis edilmesinin keşfedilmesinde bazı araştırmacılar, "sürpriz" 'in rolüne vurgu yapmışlardır (Shane, 2000). Benzersiz bir bilgiye sahip olmak, araştırıyor olsalar dahi diğerlerinin göremediği fırsatları görmelerine neden olmaktadır. Böylece, bilgideki farklılıklar, farklı girişimcilerin farklı fırsatları keşfetmelerine neden olmaktadır; bununla birlikte çok az girişimci belirli, önemli bir fırsatı, epizodik (*olaysal-eylemsel*) belleğin gerekliliği nedeniyle keşfedebilmektedir (Murphy, 2011). Bu şekilde bilginin kullanılması, fırsatların ortaya çıkması esnasında keşfedilmesine neden olmaktadır (Kirzner, 1973: 68).

Bu kapsamda Kirzner (1997), fırsatların anlamlı bir şekilde araştırılmalarına gerek olmadığını, girişimcilerin fırsatları rastgele keşfettiklerini de ifade etmektedir. Çünkü kâr fırsatının görülmemesi, fırsatın keşfedilmesine yönelik araştırma yapılmasına da engel olmaktadır. Girişimciler, kurumların yarattıkları belirsizlikler nedeni ile oluşan sabit şemalar arasından farklı olanları keşfetmekte ve deneyimlerinden edindikleri negatif ve pozitif kargaşaya (*bloomin' buzzin' confusion*) anlam yükleyebilmektedirler (Sarasvathy v.d., 2003).

Fırsatların keşfedilmesi, belirsizlikten ziyade risk ile bağlantılıdır. Karar vericiler, kararla ilgili olası çıktıları ve bu çıktıların olma olasılığını tahmin edebilecek bilgileri toplayabiliyorsa burada riskten bahsedilmektedir (Sarasvathy v.d., 2003). Bu, zaman ve efor gerektirse de doğada olduğu sürece yapılabilmektedir (Alvarez ve Barney, 2007). Araştırmalar, tetikte girişimcilerin fırsat keşfetmek için yöneticilerden

daha fazla ve kasti olarak çevrelerini sürekli daha fazla potansiyel fikirler için taradıklarını/araştırdıklarını göstermektedir (Busenitz, 1996; Murphy, 2011). Girişimciler, farklı enformasyon türü ve ipuçlarını kullandıklarından (Lindsay ve Craig, 2002) ve araştırma taktikleri, bilgi işleme kabiliyeti ve belirlenen fırsatlar arasından etkili seçenekleri seçerek daha fazla fırsatları keşfettiklerinden bahsetmektedirler (Murphy, 2011). Miller de "*fırsatların nasıl araştırılması gerektiğini bilmek olasılığı bilmekten daha önemlidir, çünkü seçilen araştırma yöntemi, potansiyel sonuçları ve bunların gerçekleşme olasılığını etkilemektedir*." demektedir (Miller, 2007).

Yeni enformasyon veya bilginin faydalı olabilmesi, iş deneyimi, eğitim gibi tamamlayıcı kaynaklara da sahip olmayı gerektirmektedir (Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003). Bu tür önceden edinilmiş bilgi, yeni enformasyonu anlama, yorumlama ve tahmin etme anlamında girişimcinin yeteneğini etkiler (Shane, 2000). Bununla birlikte bireylerin yeni girişimleri oluşturmada fırsatları algılamak için kendilerine ait sosyal ağ ve araştırma davranışları aracılığıyla bilgiye ulaşmada üstünlükleri de bulunmaktadır (Dyer v.d., 2008; Shane, 2000; Venkataraman, 1997). Bilgi kaynaklarına erişmek oldukça önem arz etmektedir; çünkü bilgi, yıllar içinde birikmiştir ve dolayısıyla "yapışıktır". Ancak kullanıcı ile direk kontak halinde ve samimi olan birkaç kişi, bilgiye ulaşabilmekte ve böylece fırsatları keşfedebilmektedir (Sarasvathy v.d., 2002; Sarasvathy v.d., 2003). Bazı bireylerin inovatif iş fırsatlarını keşfetmelerinde artık bilgiye erişim açıklaması yetersizdir; çünkü fırsatlar, edinilen bilgiye istinaden yeni araç ve amaçların formüle edilmesi ile tanımlanmaktadır (Dyer v.d., 2008).

Keşfedici fırsat girişimciliğinde, girişimcinin zihninden bağımsız objektif olarak piyasada yer aldığı düşünülen fırsatların keşfedilmesi ve bunlardan faydalanılması varsayımı yer almaktadır. Fırsatları keşfetmede girişimci firmalar, piyasadaki hatalara karşın bilgi asimetrisinden faydalanmak için tetikte olmak durumundadır ve bu durum, proaktif bir davranış sergilemeleri ile açıklanmaktadır. Bununla birlikte, kar fırsatlarından faydalanılması, rakiplerin ve taklit edenlerin de ilgisini çekeceğinden firmaların rekabetçi agresif davranış tarzı ile bu fırsatları hızlıca

kavramaları beklenmektedir. Bu çerçevede keşfedici girişimsel eylemlere ait proaktif ve rekabetçi agresiflik boyutları aşağıda açıklanacaktır.

i. Proaktiflik (Proactiveness)

Girişimcilik literatüründe proaktiflik, zayıf sinyallerin öngörülmesi ve algılanmasının akabinde rekabetin öncesinde pazarlarda gelecekteki ihtiyaçlara göre hareket etme, böylece bir firmanın rekabet avantajları elde etmesini sağlama yeteneğini ifade etmektedir (Miller, 1983). Lumpkin ve Dess (1996) proaktifliği şu şekilde açıklamaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996): ”*Mevcut faaliyet alanıyla ilgili olabilecek veya olmayabilecek yeni fırsatların aranması, yeni ürün ve markaların rekabetten önce piyasaya sürülmesi, yaşam döngüsünün olgun veya düşme aşamalarında olan operasyonların stratejik olarak elenmesi”. Bu durum firmaların ilk olmalarını gerektirmemekle birlikte ilk olanlar arasında olmaları firmaları takipçi olmaktan ziyade öncü konuma getirecektir.”*

Proaktiflik, girişimcilik sürecindeki insiyatifle ilgilenmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996) ve proaktif olan yöneticiler, fırsatlar aracılığıyla genişlemeyi teşvik etmek için gerekli vizyon ve hayal gücünü sağlayabilmektedir (Penrose, 1959). Diğer bir deyişle, fırsatları herkesin görebileceği kadar görünür hale gelmeden önce değişiklikleri yakalamaya hazırdırlar (Cooper, 1981). Geleceğe dair vizyonlarını gerçekleştirmek için girişimciler, proaktif olarak bilgi toplar ve fikirlerini hayata geçirmek için savunurlar. Bu nedenle, keşfedici girişimsel eylemlerin eksik ve kesin olmayan bilgiler karşısında proaktif davranışı içerdiği belirtilmektedir (Sundqvist v.d., 2012).

Proaktif girişimciler, geçmişten pişman duymaktansa gelecekte ne olacağına bağlı olarak fırsatları ararlar (Baron, 1998; Hills v.d., 1997). Bu nedenle proaktif firmalar çevreyi değiştirmek için amaçlı ve bilinçli şekilde fırsatları arayarak girişimsel eylemlerde bulunmaktadırlar (Kreiser ve Davis, 2010; Wales v.d., 2011). Diğer taraftan, proaktiflik, rasyonel davranışı da gerektirmeyebilir (Martello, 1994). Girişimciler fırsatların özelliklerini çok yakından analiz edip hesaplamaktansa gelecekteki gelişmeler hakkında bir şeyler söyleyebilecek olaylara karşı zihinsel olarak tetiktedirler (Sarasvathy, 2001).

ii. Rekabetçi Agresiflik (Competitive Aggressiveness)

Rekabetçi agresiflik, rakipler ve tedarikçilere odaklanması sebebi ile pazara odaklanan proaktiflikten ayrışmaktadır. Rekabetçi agresiflikte firmaların eylemleri, rakiplerine doğrudan ve yoğun bir şekilde meydan okuma eğilimi ile geleneksel olmayan eylemlerde bulunma gibi çeşitli unsurları içermektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Böylece girişimci firmalar, piyasada herkese yer olması gerektiğini kabul etmek yerine rakipleri pazardan uzaklaştıracak stratejiler uygulamaktadırlar (Miller, 1987). Örnek olarak rakiplere tepki olarak fiyatları düşürmek, rakipler tarafından belirlenen pazarlara hemen girmek veya rakipleri analiz edip zayıf yönlerine göre saldırmak (Cooper ve Dunkelberg, 1986); çok yüksek pazar payı hedefleri belirlemek ve karları feda etmek verilebilir (Venkatraman, 1989).

Böylece firmalar, işleri yapmanın yeni yollarını yaratarak rutin rekabet modelini bozmaktadır (Kirzner, 1973). Bu nedenle, rekabetçi saldırganlık, keşfedici davranışın merkezinde yer alır. Buradaki rekabetçi saldırganlık, rakiplerden daha iyi performans göstermeye ve tüm arbitraj fırsatlarını verimli bir şekilde kullanmaya odaklanan faaliyet yoğunluğunu yansıtmaktadır. Bu tür keşfedici davranışın özellikleri, bir firmanın rakiplerinin eylemlerine nasıl tepki verdiğinde görülebilir (Lumpkin ve Dess, 2001). Keşfedici girişimsel eylemlerde rekabet, firmalar için temel bir davranış şeklidir. Çünkü, firmaları tetikte olmaya ve yeni fırsatlar bulmaya ve potansiyel taklitçilerden daha iyi performans gösterme fırsatlarını agresif bir şekilde ele geçirmeye zorlar (Sundqvist v.d., 2012).

Keşfedici bakış açısı, girişimsel süreçlerin ve fırsatların tanımlanması ve analizi ile ilgili bulunduğu varsayımlar nedeniyle eleştirilere maruz kalmıştır (Korsgaard, 2013). İlk olarak, bireysel biliş ve eyleyen üzerine çok fazla vurgu yapmaktadır (Baker ve Nelson, 2005; Fletcher, 2006). Bu vurgu, girişimsel süreçlerdeki sosyal ve ilişkisel yönlerin göz ardı edilmesine neden olmaktadır (Fletcher, 2006). İkinci bir eleştiri ise girişimsel süreçlerde bir doğrusallığın olduğunun kabul edilmesidir (Baker ve Nelson, 2005; Fletcher, 2006; Sarasvathy, 2001). Fırsatları keşfetme, değerlendirme ve faydalanma süreçleri, geçici bir sıralama (Baker ve Nelson, 2005) veya sıralı mantık (Fletcher, 2006) içermektedir. Gerçekte ise bu tür süreçlerin doğrusal olmadığı ve belirsiz olduğu iddia edilmektedir (Baker ve

Nelson, 2005). Diğer bir eleştiri ise fırsatların keşfedilmeden önce var olmasına yönelik yapılmaktadır (Ardichvili v.d., 2003; Sarasvathy, 2004a).

1.2.3.3. Fırsat Yaratıcı Girişimcilik

"Fırsat yaratıcı girişimcilik" yaklaşımı, Schumpeteryan ve evrimsel ekonomi (Lewin ve Volberda, 1999) geleneğine dayanmaktadır (Alvarez ve Barney, 2007). Buchanan ve Vanberg (1991) tarafından tetiklenmiş ama çoğunlukla Hans Joas'ın (1996) "*yaratıcı eylem kuramı*" üzerine kurgulanmıştır (Weick, 1979).

Fırsat tanımlama, parçalı ve belirsiz bir bağlamda yaratıcılık ile bağlantılıdır. Bu bağlamda girişimci, gerçekliği seçmektense yaratmaktadır (Weick, 1979). Bu nedenle fırsat yaratıcı girişimcilik literatüründe çalışmaların özellikle birlikte evrim kuramı (*ör: Lewin ve Volberda, 1999; Lewin vd., 1999*), Giddens'ın yapılandırma kuramı (*ör: Bhowmick, 2007; Sarason vd, 2010; Mole ve Mole, 2010*) ve Coleman'ın sosyal sermaye kuramı (*ör: Batjargal, 2003; Davidsson, 2003 gibi*) gibi disiplinlerden faydalanıldığı görülmektedir. Çünkü, bu disiplinlerde bir bakıma bilinçli bir şekilde planlama veya öngörü olmaksızın fırsatların oluşmasına neden olacak eylem ve tepki süreci başlamaktadır (Alvarez ve Barney, 2007; Bhowmick, 2007; Haveman ve Rao, 1997; Sarason v.d., 2006; Whittington, 2010).

Girişimsel fırsat süreçleri, fırsatların bir seferlik keşfedilmesinden öte yaratma, aktif araştırma ve gerçekleştirme süreci olarak görülmektedir (Gartner v.d., 2003; Hills v.d., 1999; Venkataraman v.d., 2012) Örneğin, Ardichvili vd., fırsatların geliştirilmesinde girişimcilerin yaratıcı işlevlerini kullandıklarını bu nedenle odağın fırsatların tanımlanmasından ziyade geliştirilme aşamasına verilmesi gerektiğini şu şekilde ifade etmektedirler: "*fırsatların unsurlarının fark edilmesine karşın fırsatlar, bulunmamakta aksine yapılmaktadırlar"* (Ardichvili v.d., 2003)

Makama vd. (2018), fırsat yaratma literatüründeki tanımlamalara dayanarak fırsatların eylem ve tepki, bireysel farklılıklar ve sosyal bir şekilde inşa edilmesi şeklinde yaratıldığı sonucuna ulaşmışlardır (Makama v.d., 2018). Fırsat yaratma, girişimcinin ve çevrenin nesnel özelliklerinden değil örgütsel katılımcılar ve zihni modelleri tarafından "aksiyon, tepki ve anlam yaratmaları" şeklinde aktif olarak

yaratılan içsel sübjektif bir olaydır (Alvarez ve Barney, 2017; Berglund, 2007; Buchanan ve Vanberg, 1991; Chiles v.d., 2007; Penrose, 1959; Weick, 1979). Bir fırsat, girişimcinin zihnindeki bir hayaldir (Alvarez ve Barney, 2007; Berglund, 2007; Buchanan ve Vanberg, 1991; Penrose, 1959: 42; Von Mises, 1966: 255). Yeni bir girişimin böylece, önceden belirlenmiş bir dizi kaynak gereksiniminin yerine getirilmesinden değil, girişimcinin algılanan araç ve amaçları eşleştirmek için doğaçlama yaptığı, yinelemeli bir "*brikolaj*" eylem ve reaksiyon süreci ile yaratılmaktadır (Baker ve Nelson, 2005; Sarasvathy, 2001).

Bireyler yaratıcı süreç başlamadan önce bilişsel özellikleri açısından görsel olarak birbirinden ayırt edilmezler; fakat zamanla daha fazla girişimsel patikayı takip etmek, belirli bilişsel algıların, diğerlerine göre daha fazla pozitif şekilde itilmesine neden olmaktadır. Bu süreç, fırsatları oluşturan ve bu fırsatlardan faydalanan bireyler ile diğerleri arasında önemli farklılıkların oluşmasına yol açar. Bu bağlamda, bu gruplar arasındaki farklılıklar, sadece girişimciliğin değil aynı zamanda girişimsel patikanın da sonucu olmaktadırlar (Hayward v.d., 2006; Sarasvathy, 2001).

Joas (1996), girişimsel eylemleri durumsallaşmış yaratıcılık; girişimsel eylemde bulunmayı ise icat etmek, sosyal ve ekonomik durumlarla başa çıkmak olarak ifade etmektedir (Joas, 1996). Girişimcilik literatüründe, sınırlı kaynaklara karşılık etkisel gerçekleştirme (*effectuation*) girişimciler için faydalı bir mantık olarak görülmektedir (Sarasvathy, 2001). Sarasvaty (2001), gerçekleştirmeyi "*verilen bir dizi araçları alıp bu araçlarla yaratılabilecek olası etkiler arasından seçime odaklanılır*" şeklinde tanımlamıştır. Rasyonel karar alma ve sınırlı rasyonellikle karar alma proseslerinde kararlar, belirli araç ve amaçlardan etkilenmekte (Simon, 1965, 1978, 1979, 1991) iken gerçekleştirmede, amaçları etkileyecek yeni fırsatlar, enformasyonlar, kurumlar ve yönelimler yaratacak kararlar vardır (Sarasvathy, 2009; Sarasvathy ve Dew, 2008). Etkin muhakeme bakış açısına göre girişimci, kararında gelecekteki getiriye değil kabul edilebilir kayıplara odaklanmaktadır (Sarasvathy, 2001). Bu yaklaşım, Buchanan ve Vanberg (1991) tarafından piyasanın yaratıcı süreci olarak adlandırılmıştır.

Fırsatlar, mevcut endüstri veya pazarlardan oluşmak durumunda değildir (Ardichvili v.d., 2003; Huber, 2001). Yaratıcılık kuramında, araştırmanın anlamı neredeyse hiç yoktur (Alvarez ve Barney, 2007; Gartner, 1985; Sarasvathy, 2001; Weick, 1979). Fırsat yaratmanın en önemli ayırt edici özelliği, girişimcinin fırsatın ortaya çıkmasında nedensel bir rolü olduğudur (Alvarez ve Barney, 2007). Buchanan ve Vanberg (1991), bu fırsatların doğru formunun ortamda dağılmış, örtük ve kişisel farklı formlarda olduğunu ileri sürerek henüz yaratılmadıkları ifade etmektedir (Buchanan ve Vanberg, 1991).

Girişimciler, karşılaştıkları durumlara istinaden çevreleri hakkında anlam yaratırlar; çünkü "*araçlar, amaçları etkilemektedir*" (Weick, 1979: 64). Lachmann (1986) girişimcilerin, belirsiz bir geleceğe yönelik öznel bilgi ve beklentilerine dayanarak planlar oluşturduklarını ve "kara kutunun dışında" düşündükleri bir hayal gücüne sahip olduklarını bu sebeple yaratıcılıklarının kendiliğinden *(ex nihilo)* olduğunu savunmaktadır (Lachmann, 1986). Girişimciler, geriye dönük algılayarak (*retrospective* sensemaking - eylemin düşünceden önce gelmesi) ve çevreyi etkileyecek kaynak kabiliyetleri ile kaynaklardan faydalanarak (Berglund, 2007) geleceği sübjektif inşa ederler. Burada seçim, doğası gereği yaratıcı bir eylemdir (Chiles v.d., 2007; Weick, 1979). Yaratıcılık süreci gerçekleşene kadar bir "son" olmamaktadır; yani fırsatlar, var olana kadar anlaşılamaz ve yalnızca yinelemeli bir eylem ve tepki sürecine girdikten sonra var olurlar (Alvarez ve Barney, 2007; Chiles v.d., 2007; Weick, 1979). Böylece girişimcilerin kararları, değişime temel oluşturmakta ve tarihi yaratmaktadırlar (McMullen, 2015).

Çevresel dinamizm seviyesi yükseldikçe, girişimcilerin çevrelerini yorumlayıp karşılanmayan bir müşteri ihtiyacının olduğunu algılamaları da artmaktadır. Çevresel dinamizm, girişimcilere piyasadaki potansiyel fırsatlar üzerine hayal kurmalarına ve bu da girişimcilerin ürün, süreç, pazar gibi yenilikleri yaratmasına neden olacaktır (Kirzner, 1973; Shane ve Eckhardt, 2003).

Basitçe, arz ve talep bilinmemekte, fırsatların doğması için finans, pazarlama gibi alanlarda bazı ekonomik icatların gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu da Netscape, Airbnb, Über, General Electric, Amazon, Tesla gibi yeni pazarların

yaratılması anlamına gelmektedir (Grove v.d., 2018). Bu tür, Schumpeter'in yaratıcı yıkım sürecine dayanmaktadır. Schumpeter, fırsatların teknolojik değişim ve inovasyonla ekonomide değişimi başlatmak adına bireyin kendisinden ortaya çıktığını belirtmektedir (Buchanan ve Vanberg, 1991; Dunham ve Venkataraman, 2002; Sarasvathy v.d., 2003).

Yaratıcı fırsat girişimciliği, girişimcinin zihnine bağlı oluşan sübjektif şekilde fırsatların yaratılması ve fırsatlardan faydalanılmasını ifade etmektedir. Fırsatları yaratmak için firmalar, hayal güçleri ve fikirlerini yeni değerlere dönüştürmektedirler; bu durum firmaların inovatif olunması ile açıklanmaktadır. Bununla birlikte inovatif bir firmanın rakiplerini yenmek adına yeni ürün veya teknolojilere yatırım yapmak için risk alması gerektiği de belirtilmektedir. Firmanın inovatif fikirleri uygulamaya koyması ve yeni fikirlerin üretilmesi otonom olması ile de bağdaştırılmaktadır. Bu nedenle bu üç boyut, yaratıcı girişimsel eylemlerin boyutları olarak ele alınmıştır ve aşağıdaki şekilde detaylandırılmıştır.

i. İnovatiflik (Innovativeness)

Yaratıcı girişimsel eylemlerde firmalar, diğer paydaşlarla etkileşimler ve müzakereler yoluyla yaratıcı bir icat sürecine girerler. İstekler ve değerler, böylece yeni ürünler, hizmetler ve kurumlarla operasyonel hale getirilir (Sarasvathy v.d., 2003). Bu durum, Schumpeteryan bakış açısındaki "*yaratıcı yıkım*" kavramı ile hizalanmaktadır. Schumpeteryan bakış açısında, bu tür yeni kombinasyonların yaratılmasında rol olan olgu, inovasyondur ve inovasyon, pazarı dengesizleştiren temel unsur olarak kabul edilmektedir (Schumpeter, 1934a). Lumpkin ve Dess (1996) inovatifliği şöyle açıklamaktadır: "*İnovatiflik, bir firmanın yeni ürünler, hizmetler veya teknolojik süreçlerle sonuçlanabilecek yeni fikirlere, yeniliklere, deneylere ve yaratıcı süreçlere katılma ve bunları destekleme eğilimini yansıtır (Lumpkin ve Dess, 1996)."*

Firmaların, pazara sundukları tekliflerini yenilemelerinde inovatif olma becerileri, hızlı teknolojik ilerlemenin, kaynak kısıtının ve küresel rekabetin olduğu şartlarda oldukça önem arz etmektedir (Damanpour ve Wischnevsky, 2006). Aynı zamanda, iş model hayat döngüsünün kısaldığı dönemlerde de firmalar için hayati

önem taşımaktadır (Pérez-Luño v.d., 2007). Bu durumda inovasyonlar, rekabete devam edebilmek için gereklidir. Yöneticiler bu koşullarda, iletişimi güçlendirici ve inovasyona engel teşkil edecek unsurları ortadan kaldırmaya yönelik hareket etmelidirler (Burns ve Stalker, 1961; Mintzberg, 1979).

Firmaların inovatif olmaları, yeni bir şeyleri keşfetmeye yönelik merak ve bilişe sahip olmalarını gerektirmektedir (Morris v.d., 2010). Diğer bir deyişle yaratıcı özellik taşımalarına bağlıdır. Yaratıcılık, yeni ürünlerin, süreçlerin, pazarların veya teknolojilerin inovasyonu için gerekli olan fikir ve hayal etmenin kaynağı olarak belirtilmektedir (Ireland v.d., 2003; Landström, 2004).

ii. Risk alma (Risk-taking)

Risk alma, girişimcilik literatürüne Cantillon (1931)'un girişimci tanımı ile girmiştir. Genel olarak literatürde "risk alma", daha yüksek getiri beklentisine istinaden fırsatlardan yararlanmak için önemli kaynaklar ayırmaya veya sonucu oldukça belirsiz olan faaliyetlere ve stratejilere katılmaya hazır olmayı içermektedir (Keh v.d., 2002; Miller ve Friesen, 1978; Morris, 1998).

Firmalar, genelde üç tür risk ile karşı karşıya kalmaktadırlar: iş, finansal ve personel. İş açısından risk, başarılı olup olmayacağını bilmeksizin bilinmeyen girişimlere yatırım yapmaktır. Kanıtlanmamış teknolojilerin yönetilmesi veya denenmemiş pazarlara girmekle bağdaştırılmıştır. Finansal risk, firmaların büyümelerinde kaynaklarının büyük bir kısmını taahhüt etmesi veya borç almasıdır. Bireysel risk ise yöneticinin stratejik bir eylemi desteklemesidir. Varlıkların oldukça büyük bir kısmını taahhüt etmek ve çok yüksek borç almak şeklinde üç çeşit riskten bahsetmektedir. Birinci tip risk, bireysel, sosyal veya psikolojik riski belirtirken diğerleri finansal riski işaret etmektedir (Dess ve Lumpkin, 2005).

Girişimcilikte risk almanın önemli bir avantaj olmasının belirtilmesine rağmen yapılan bazı çalışmalar, risk almanın diğer boyutlar kadar girişimsel davranışa etki etmediğini (*örneğin; Rauch vd., 2005; Sebora, Lee ve Sukasame, 2009 gibi)* hatta negatif etkilediğini (*örneğin; Naldi vd., 2007 gibi*) bulgulamışlardır. Bu nedenle risk almanın, ulusal kültür, örgütsel ve düzenleyici bağlamlarla ilintili olduğu

belirtilmektedir. Örneğin girişimsel kültür, firmalara risk alma konusunda daha pozitif bir yönelim sağlayacaktır (Naldi v.d., 2007).

iii. Otonomi (Autonomy)

Otonomi temelde, "*bir bireyin ya da bir takımın, bir fikri ya da vizyonu meydana getirmek ve sonuçlandırmak konusundaki bagımsız faaliyeti bir bireyin veya takımın iş fikrini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve sonuna kadar götürmek*" olarak tariflenmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Firmalar açısından otonom davranış, örgütsel kısıtlamalar olmaksızın eyleme geçme gücüne sahip olmaktır (Kropp ve Zolin, 2005). Böylece otonomi, inovatif fikirlerin uygulamaya geçirilmesinde katkıda bulunmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001).

Bununla birlikte otonomi, bireylerin fikir geliştirme ve fikri uygulama konusunda özgürlüğe sahip olmadaki hissettiği güçlü isteğin de yansımasıdır (Burgelman, 2020: 44). Çalışanlar, inisiyatif alabildiklerinde motive olmakta, iş tatmini oluşmakta ve girişimsel davranış sergileyebilmektedirler (Lumpkin v.d., 2009). Böylece otonomi, firmalarda yeni inovasyonların yaratılmasına da katkıda bulunabilmektedir (Burgelman, 1983). Bu nedenle otonomi, yaratıcı girişimsel eylemler için merkezi bir rol üstlenmektedir (Sundqvist v.d., 2012).

Otonom davranışlar firmalarda farklı şekilde gerçekleşebilmektedir. Birincisi özellikle güçlü, vizyoner bir lidere sahip olan firma yöneticisi veya sahibinden kaynaklı girişimsel eylemler; diğeri ise alt seviyelerde çalışanların üst seviyeye aktardıkları girişimsel eylemler (Lumpkin ve Dess, 1996). Otonomi diğer taraftan risk de içermektedir (Lumpkin v.d., 2009). Gebert, Boerner ve Lanwehr çalışmalarında, gücün merkezden uzaklaştırıldığı ve daha kapsayıcı liderliğin benimsendiği durumlarda inovatifliğin azaldığını bulgulamışlardır. Bu da otonominin firmanın hedeflerine ulaşmasını destekleyecek şekilde firma politikasına uygun olarak yapılmasına dikkatleri çekmektedir (Gebert v.d., 2003).

ÖZET

Aktörler; karar verme sürecinde bir problemi tanımlar, veri toplar, veriyi analiz eder, alternatif çözümler bulur ve bu çözümlerden birini seçerler (Lau ve Levy, 1998). Bu süreç, ise girişimcilik literatüründe belirsiz ve karmaşa içindeki ortamlarda yapılır (Shepherd v.d., 2007). Bu sebeple Sarasvathy (2001, 2008), girişimcinin karar vermesini yeni varsayımların, hipotezlerin, modellerin geliştirilmesiyle açıklanması gereken bir süreç olarak belirtmektedir (Sarasvathy, 2001; Sarasvathy ve Dew, 2008). Sarasvathy vd. (2003), girişimsel fırsatların farklı ortamlar, problemler ve karar verme parametreleri nedeni ile farklı türde oluştuğundan bahsetmektedirler. Her üç görüşün birbirleri ile farklılıkları olduğu kadar üst üste bindikleri de gözlemlenmektedir (Sarasvathy v.d., 2003).

Yaratıcı bakış açısının, diğer iki bakış açısına göre daha genel olduğu söylenebilir. Çünkü, yaratıcı bakış açısı tahsis edici ve keşfedici özellikleri girdi olarak gerektirse de tahsis edici ve keşfedici bakış açıları, yaratıcılığın birçok özelliğine ihtiyaç duymamaktadırlar. Yaratılmamış olan herhangi bir şeyin algılanarak veya keşfedilerek faydalanılması mümkün değildir (Ardichvili v.d., 2003; Sarasvathy v.d., 2003). Sarasvathy, örnek olarak Starbucks'ın bugünkü duruma nasıl geldiğini anlatarak bu üç görüşün arka arkaya nasıl geldiğini de gözler önüne sermektedir (Sarasvathy v.d., 2003). Sarasvathy vd. (2003), üç görüşün üstünlükleri konusunda bir tartışmaya girmemiş olsalar da Buchanan ve Vanberg (1991), fırsat yaratıcı eylemlerin girişimsel fırsatların anlaşılmasında daha önemli bir yer tuttuğunu ifade etmişlerdir.

Tahsis edici girişimcilikte zaten verilen bir piyasa mevcuttur; diğer iki boyutta ise yeni piyasa ortaya çıkmaktadır (Casson, 1997). Girişimcilik belirsiz ortamlarda oluşmakta ve dinamizmi gerektirmekte olduğundan çalışmalar, keşfedici ve yaratıcı eylemlere odaklanmaktadır (Alvarez ve Barney, 2007; Gaglio, 2018). Bununla birlikte; girişimcilikle ilgili bir çok çalışmada keşfedici girişimsel eylemler konusu ve geçerliliği işlenmiş (Ardichvili v.d., 2003; Kuckertz v.d., 2017; Shane ve Eckhardt,

2003; Vaghely ve Julien, 2010) olmasına rağmen yaratıcı girişimsel eylemler konusu üzerinde çalışmalar yapılması gerekmektedir (Alvarez ve Barney, 2007).

Sarasvathy vd. (2003)'nin girişimsel eylemlere dair oluşturdukları tipolojileri Tablo 1.1.'deki gibi özetlenmiştir.

Tablo 1. 1 Girişimsel Eylem Tipolojileri

	Tahsis Edici Girişimcilik Arrow (1962) ***"Arbitrajcı"***	**Fırsat Keşfedici Girişimcilik Kirzner (1979)** ***"Tetikte Birey"***	**Fırsat Yaratıcı Girişimcilik Effectuator-** ***Etki Yaratan***
Kökleri	Adam Smith (1776), Cantillon (1931), Kaplan 2000), Marshall (1920), Walras (1954), Arrow (1984), Debreu (1991)	Darwin (1859), Knight (1921), Hayek (1945), Nelson ve Winter (1982), Kirzner (1973,1979), Shane (2000, 2003); Shane ve Venkataraman (2000)	James (1907), Dewey (1917), Schumpeter, (1934), Mises 1949; Buchanan ve Vanberg (1991), Venkataraman (2003)
Ontoloji	Gerçeklik	Gerçeklik	Yapısalcılık
Aktörün rolü (Girişimci)	Geliştiren	Uyarı geliştiricisi	Anlam kurucu, girişken, meydan okuyucu
Fırsat nedir?	Belirli bir sonuca ulaşmak için kaynakların doğru bir şekilde dağıtılma olasılığı	Sistemdeki hataların düzeltilme olasılığı ve belirlenmiş sonuçlara ulaşmak için yeni yolların yaratılması	Yeni araç ve sonuçların yaratılma olasılığı
Odak	Sistem	Süreç	Kararlar
Pazar	Dengede-Statik	Dengesiz	Dinamik
Metot	Tümdengelim süreciyle fırsatların "algılanabilmesi"	Tümevarım yöntemi ile fırsatların "keşfedilmesi"	Dışa çekim yöntemi ile fırsatların "yaratılması"
Eylem şekli	Rasyonel *Problemi tanımlama veya formüle etme; alternatifler arasında karar verme Tanımlama tamamen gelişigüzel bir süre*	Normatif *Çevredeki değişikliklere karşı tetikte olma ve kendi bilişsel desenlerinin yansıtılması*	Yaratıcı *Davranışsal desenlerin daha iyi anlaşılması için gerçek hayatta pratik yapma, eylem bazlı deneyimlere dayalı sonuçları proaktif bir şekilde yorumlamak*
Uygulama alanı	Arz ve talep her ikisi de bilindiğinde	Arz veya talepten birinin bilindiğinde	Arz ve talep her ikisi de bilinmediğinde
Fırsat vektörlerinin yayılımı	Fırsat vektörlerinin gerçekleşmesi eşit	Mevcut, fakat fırsat vektörlerinin bilinmeyen olasılığı	Fırsat vektörlerinin olasılığı tamamen mevcut değil
Bilgi ile ilgili varsayımlar	Tüm bilgi, bireysel ve genel seviyede mevcut	Genele yayılmış tüm bilgi, fakat bireysel seviyeye kusurlu şekilde dağıtılmış; bilgi asimetrisi- sürpriz faktörü (Knight, 1921)	Genel seviyede sadece bazı bilgiler mevcut ve fırsat yaratma için anahtar; görmezden gelme

Beklenti ile ilgili varsayımlar	Mikro ve makro seviyede homojen beklentiler	Makro seviyede homojen beklentiler, mikro seviyede heterojen beklentiler	Mikro ve makro seviyede heterojen beklentiler
Belirsizliğin yönetilmesi	Belirsizlik, "çeşitlendirme" ile yönetilmekte *(tahmin edilemez-unpredictable)*	Belirsizlik, "deney" yolu ile yönetilmekte *(bilinemez-unknowable)*	Belirsizlik, "uygulama, etki yaratma *(effectuation)"* yolu ile yönetilmekte *(Kontrol edilemez-uncontrollable)*
Başarının tanımı	İstatistiksel bir gerçek	Başarısızlıktan gelme	Fissedarların karşılıklı olarak münazaralarına istinaden uzlaşmaları
Rekabet birimi	Kaynakların rekabeti	Stratejilerin rekabeti	Değerlerin rekabeti
Çıktılar	Strateji Şekli: Risk Yönetimi Geçmiş yönelimli Açık ve öngörülebilir çözümler	Strateji Şekli: Başarısızlık Yönetimi Şimdiki zaman yönelimli Mevcut sorunlara yeni çözümler Mevcut çözümlere yeni uygulamalar Mevcut gerçekliklerin algılanması genelde zor	Strateji Şekli: Çatışma Yönetimi Gelecek yönelimli Yeni gerçeklikler En iyi ve uygun en iyi çözümler yok

Kaynak: Sarasvathy, Saras D, Nicholas Dew, S Ramakrishna Velamuri, Sankaran Venkataraman. Three views of entrepreneurial opportunity, **Springer**, 2003, ss. 141-160.

İKİNCİ BÖLÜM

DİNAMİK KABİLİYETLER

Çok hızlı değişen küresel iş çevresi, firmaların yerel ve uluslararası ortamlarda daha güçlü rekabetle karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır (Owusu-Nyamekye ve Eggertsson, 2014). Çevresel değişimlerle baş edebilmek için, firmanın kendini yenilemesi gerekmektedir (Barnett ve Carroll, 1995; Dierickx ve Cool, 1989; Luo, 2000). Firmaların çoğu belli bir zaman boyunca rekabetçi avantajlarını devam ettirmede zorlanmakta ve iflas etmektedirler (Barnett ve Carroll, 1995; Ireland ve Webb, 2007; Visscher, 2016; Wiggins ve Ruefli, 2005). *(Fortune tarafından ilk kez 1955 yılında yapılan dünyanın en büyük ilk 500 şirketi sıralamasında, o tarihten 2021 yılına kadar toplamda 2200 firma listede yer almış ve bu firmalardan sürekli listede yer almayı başaran sadece 49 firma olmuştur (Bove, 2022).* Rekabet avantajı için firmalar, müşterilerine diğer firmaların hizmetleri ile karşılaştırıldığında daha üstün bir ekonomik değer ifade eden hizmeti sunmalıdırlar (Peteraf, 1993).

Firmaların çevrelerindeki değişimle nasıl mücadele ettikleri ve hayatlarını nasıl sürdürdükleri sorusuna, yönetim, tarih, strateji, örgütsel sosyoloji, psikoloji ve iktisat (Chandler, 2001; Hannan ve Freeman, 1984; Nelson ve Winter, 1982) gibi birçok disiplinde yanıt bulmaya çalışılmıştır. Stratejik yönetim disiplininde Konumlandırma yaklaşımı (Porter, 1980) ve Kaynaklara Dayalı yaklaşım (Barney, 1991) bu sorunun cevabını arayan iki önemli yaklaşımdır. 2000'li yıllardan günümüze stratejik yönetim alanında gittikçe dominant bir yaklaşım haline gelen Kaynaklara Dayalı yaklaşım, firmanın stratejik kaynakları ile sürdürülebilir firma performansı arasında ilişki olduğuna dair kuramsal bir çerçeve sunmuştur. Kaynaklara Dayalı yaklaşım, firmaya avantaj sağlayan izolasyon mekanizmalarının neler olduğunu ve oluşum sürecini açıklarken, bu mekanizmaların doğası ve bunların girişimsel getiriler ile ilişkisi üzerinde yeterince durmamaktadır. Bu ihtiyaca binaen, 1997 yılında Teece, Pisano ve Shuen tarafından Dinamik Kabiliyetler yaklaşımı geliştirilmiştir (HIZIROĞLU, 2022: 133).

Teece vd. (1997), "*Dynamic Capabilities and Strategic Management - Dinamik Kabiliyetler ve Stratejik Yönetim*" isimli eserinde hızlı değişen çevrede firmaların sürdürülebilir rekabet avantajını nasıl geliştireceklerini açıklamaya çalışan yeni bir kuramsal platform öne sürmüşlerdir: "*Dinamik Kabiliyetler Bakış Açısı (Dynamic Capabilities View-DCV*) (Teece v.d., 1997). İlgili eser sonrasında dinamik kabiliyetler yaklaşımı, stratejik yönetim alanının dikkatini çekmiş ve çok hızlı gelişmeye başlamıştır (Barreto, 2010; Peteraf v.d., 2013; Wang ve Ahmed, 2007). Zamanla girişimcilik, inovasyon yönetimi, pazarlama yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, insan kaynakları yönetimi gibi diğer yönetim alanları ile birlikte araştırılmaya başlanmıştır (Schilke v.d., 2018).

Dinamik kabiliyetler, firmalar için yeni bir fırsatı takip etmeyi gerektirecek yeni kombinasyonlara çevrilmesini sağlayacak kaynakların kombinasyonu ve yaratılmasında yönlendirici niteliğinde (Arthurs ve Busenitz, 2006; Eisenhardt ve Martin, 2000) olup firmaların uzun dönem hayatta kalmasında önemli bir role sahiptir (Eisenhardt ve Martin, 2000; Harreld v.d., 2007; Helfat, 1997; Lavie, 2006; Pitelis ve Teece, 2016; Teece, 2007; Teece, 2018; Teece v.d., 1997). Dinamik kabiliyetler çerçevesi kurumun yaratacağı ve/veya birleştireceği maddi olmayan varlıkların niteliğini ve miktarını ve kazanabileceği ekonomik karların seviyesinin üstün (*taklit edilemez*) dinamik kabiliyetleri ne kadar geliştirip kullandığını ifade etmektedir (Eisenhardt ve Martin, 2000).

Dinamik kabiliyetlerin ana amacı, zamanla firmaların rekabet avantajını açıklamaktır (Eisenhardt ve Martin, 2000; Pisano ve Teece, 1994; Teece v.d., 1997). Stratejinin özü, rekabetçi avantajı getirecek teknoloji ve iş modellerinin geliştirilmesi böylece sadece rekabete uyum sağlama değil; aynı zamanda rekabeti şekillendirmekle alakalıdır (Adner ve Helfat, 2003; Eisenhardt ve Martin, 2000; O'Reilly III ve Tushman, 2008; Teece, 2007; Teece, 2009, 2010; Teece v.d., 1997; Winter, 2003).

2.1. DİNAMİK KABİLİYETLER DİSİPLİNİNİN GELİŞMESİ

Dinamik kabiliyetler yaklaşımı, rekabet avantajının anlaşılmasında farklı kuramları entegre eden ve ortaya çıkan geliştirilmiş bir yaklaşım olarak görülmektedir (Teece v.d., 1997). Yaratıcı yıkım bakış açısı (Schumpeter, 1934b) stratejik çatışma

(Shapiro, 1989), kaynaklara dayalı bakış açısı (Barney, 1986a, 1991; Penrose, 1959; Peteraf, 1993; Rumelt ve Lamb, 1984; Wernerfelt, 1984), evrimsel kuram (Nelson ve Winter, 1982), bilgi temelli kuram (Kogut ve Zander, 1992), davranış kuramı (Cyert ve March, 1963), ağ kuramı (Granovetter, 1983, 1985), işlem maliyetleri kuramı (Williamson, 1973) ve rekabet stratejisi yaklaşımı (Porter, 1980) gibi bir takım kuramların dinamik kabiliyetlerin oluşumunda rol aldığı ifade edilmektedir (Di Stefano v.d., 2014). Bununla birlikte literatürde, dinamik kabiliyetlerin özünde kaynaklara dayalı yaklaşımın genişletilmiş bir versiyonu olduğu da vurgulanmaktadır (Bağış ve Hızıroğlu, 2017; Barreto, 2010; Teece v.d., 1997).

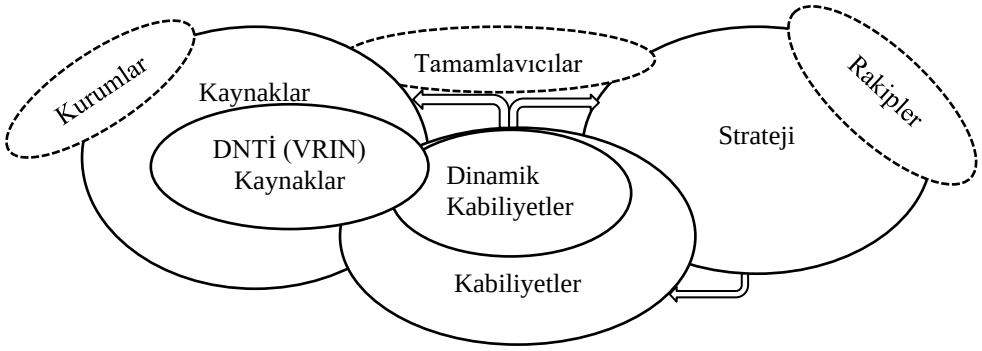
Dinamik kabiliyetler yaklaşımı, değerli kaynaklardaki değişimlerin açıklanması ile rekabetçi çevreye sahip firmaların etkin değişimlerin anlaşılmasını ele alan bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır (Arend ve Bromiley, 2009; Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece v.d., 1997). Teece vd. (1997), kaynak yapılandırmasının dinamik çevrede geçici rekabet avantajını sağlaması nedeniyle (Eisenhardt ve Martin, 2000) odağı, kaynak yapılandırmasını tanımlayan strateji ve rutinlere doğru kaydırmışlardır. Bunları da firmanın "*dinamik kabiliyetleri*" olarak adlandırmışlardır (Pisano ve Teece, 1994; Teece v.d., 1997).

Teece v.d. (1997), dinamik kabiliyetler yaklaşımını Schumpeteryan (1934) anlayış üzerine oturtmaktadırlar (Pisano ve Teece, 1994; Teece v.d., 1997). Yönetsel girişimciliğin hızlı değişen çevrede başarı için kritik bir unsur olduğu kabul edilmektedir; mikro çevrede Schumpeteryan yaratıcı yıkım uygulanmaktadır (Teece, 2009). "*İçsel yaratıcı yıkım*" olarak ifade edilen bu olgu, geçmiş kabiliyetler, süreçler veya patikaların dinamik bir süreçle yerini yeni patikaların icadına ve inovasyonla yeni örgütsel kaynak ve kabiliyetlerin geliştirilmesine bırakmayı ifade etmektedir (Teece, 2007). Fakat organizasyonel süreçleri ele almasıyla dinamik kabiliyetler, yıkıcı yaratıcılık yaklaşımından farklılaşmaktadır (Pisano ve Teece, 1994).

Diğer taraftan dinamik kabiliyetler, yöneticileri sınırlı rasyonel olarak kabul ettiği ve rutin ve uyumun önemi üzerinde durması nedeniyle evrimsel ekonomi üzerine de oturtulmaktadır (Barreto, 2010). Evrimsel yaklaşım, araştırma (*varyasyon*); seçme (*değerlendirme*) ve rutinleşme (*uygulama*) aşamalarından oluşmaktadır (Zollo ve

Winter, 2002; Zott, 2003). Firmanın dinamik kabiliyetlere sahip olması, firmanın çevreye uyum sağlama veya çevreyi şekillendirme yoluyla evrimsel uyumu edinebilmeye neden olacak kaynakların farkında olarak yaratması, değiştirmesi veya genişletmesi anlamına gelmektedir (Hitt ve Ireland, 1986; Teece, 2012). Bir başka ifadeyle, dinamik kabiliyetler, çevresel değişimlere cevap olarak kaynakların inşası, yeniden yapılandırılması, entegre edilmesi ve yeniden organize edilmesinden oluşan daha geniş bir örgütsel süreç yaklaşımıdır (Eisenhardt ve Martin, 2000; O'Reilly III ve Tushman, 2008; Pisano ve Teece, 1994; Teece v.d., 1997; Zahra v.d., 2006).Yöneticilerin bu kaynakların davranışlarını/tutumlarını/özelliklerini (*attributes*) gerektiği gibi geliştirmeleri ve konfigüre edebilmelerine karşılık kaynak heterojenliği ve hareketsizliği (Barney, 1991; Penrose, 1959; Peteraf, 1993) oluşur.

Dinamik kabiliyetlerin arkasında yatan fikir, küresel piyasada kazanan olmaktır. Bu kapsamda Teece (2018), evrimsel uyumun sürdürülmesini sağlayacak sürdürülebilir rekabet avantajına yönelik dinamik kabiliyetler çerçevesini Şekil 2.1' deki gibi çizmektedir (Teece, 2018). Böylece firma hem fırsat hem de tehditlere cevap verme kabiliyetini yaratarak başarılı olabilecektir.



Şekil 2.1 Dinamik Kabiliyetler Çerçevesinin Temel Unsurları

Not: Kesikli çizgi: Firmanın dışsal unsurlarını gösteriyor. Oklar, büyük etkiyi temsil ediyor. (DNTİ-Değerli, Nadir, Taklit Edilemez, İkame Edilemez) (VRIN-Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable)

Kaynak: Teece, David J. "Dynamic capabilities as (workable) management systems theory", **Journal of Management & Organization**, Cilt:24, Sayı:3 2018b, ss. 359-368.

Dinamik Kabiliyetler literatüründe en fazla atıf alan çalışmalardan ilk yirmisi Tablo 1.2.'deki gibidir. Çalışma için Web Of Science (WoS) veri tabanında SCI, SSCI ve AHCI atıf indekslerinde fen bilimleri dışarda bırakılarak 1997 yılından 2022 yılına kadar (*12.06.2022)* konu (*topic)* sekmesinde "dynamic capabilities" ifadeleri bir arada

aratılmıştır. Böylece, başlıkla birlikte anahtar kelimeler, artı anahtar kelimeler (*keywords plus)* ve özet içerisinde yer alan ifadeler de taratılmıştır. Toplamda 4611 çalışmaya ulaşılmış ve çalışma WoS veri tabanında en fazla atıf alan çalışmalara göre sıralanmıştır.

Tablo 1. 2. Dinamik Kabiliyetlerle İlgili En Fazla Atıf Alan İlk 20 Çalışma

Atıf Sayısı	Yazarlar	Başlık	Çalışmanın türü
13755	Teece v.d. (1997)	Dynamic capabilities and strategic management	Kavramsal
6852	Eisenhardt ve Martin (2000)	Dynamic capabilities: What are they?	Kavramsal
5312	Zahra ve George (2002)	Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension	Kavramsal
4986	Teece (2007)	Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance	Kavramsal
3306	Zollo ve Winter (2002)	Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities	Görgül /Nicel
2769	Teece (2010)	Business Models, Business Strategy and Innovation	Kavramsal
2242	Winter (2003)	Understanding dynamic capabilities	Kavramsal
2136	Benner ve Tushman (2003)	Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited	Kavramsal
1955	Helfat ve Peteraf (2003)	The dynamic resource-based view: Capability lifecycles	Kavramsal
1853	Subramaniam ve Youndt (2005)	The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities	Görgül /Nicel
1416	Knight ve Cavusgil (2004)	Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm	Görgül /Nicel
1386	Sambamurthy v.d. (2003)	Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms	Kavramsal
1351	Zahra v.d. (2006)	Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda	Kavramsal
1319	Crossan ve Apaydin (2010)	A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature	Görgül /Nitel
1238	Jansen v.d. (2005)	Managing potential and realized absorptive capacity: How do organizational antecedent's matter?	Görgül /Nicel
1170	Aragon-Correa ve Sharma (2003)	A contingent resource-based view of proactive corporate environmental strategy	Kavramsal
1190	Danneels (2002)	The dynamics of product innovation and firm competences	Görgül /Nitel
1114	Lubatkin v.d. (2006)	Ambidexterity and performance in small- to medium-sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration	Görgül /Nicel
1022	O'Reilly ve Tushman (2008)	Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma	Kavramsal
1069	Wang ve Ahmed (2007)	Dynamic capabilities: A review and research agenda	Kavramsal

Kaynak: *Yazar*

Bu kapsamda beklendiği üzere en yüksek atıf, açık ara ile Dinamik Kabiliyetler yaklaşımının Teece vd. (1997) tarafından literatüre kazandırdıkları çalışmaya yapılmıştır. İkinci sırada ise Dinamik Kabiliyetlerin ne olduğuna dair farklı görüşe sahip olan Eisenhardt ve Martin (2000)'in çalışması yer almaktadır. Genel olarak ilgili yaklaşım için yapılan çalışmaların kavramsal olduğu gözlemlenmiştir. İlk yirmi çalışmada yer alan nicel çalışmalar, dinamik kabiliyetleri en fazla inovasyon ile birlikte ele almıştır.

Dinamik kabiliyetler literatürü detaylı incelendiğinde, kavramın doğasının tanımlanmasında farklı görüşler olduğu görülmektedir. Teece ve arkadaşlarının (1997) yaptığı ilk orijinal tanıma benzer şekilde farklı yazarlar da (*örneğin, Helfat v.d., 2009; Teece, 2000, 2007; Winter, 2003; Zahra v.d., 2006*) stratejik yönetimin kilit rolüne vurgu yapacak şekilde "dinamik kabiliyetleri" bir "yetenek/beceri" olarak tanımlamışlardır. Bir başka ifadeyle, bu yazarlara göre, "bir görevi en azından asgari düzeyde kabul edilebilir bir şekilde tekrar tekrar yerine getirebilme özelliğine (Helfat v.d., 2007)" vurgu yapan bir kavram olan beceri kelimesi, dinamik kabiliyetlerin doğasının en önemli unsurunu oluşturmaktadır. Eisenhardt ve Martin (2000), etkili dinamik kabiliyetlerin doğasının piyasa dinamiklerine göre değiştiğini, mevcut bilgilere dayanan ayrıntılı ve analitik rutinlerden, yeni bilgilere dayanan çoğunlukla duruma özel, deneyimsel rutinlere kadar geniş yelpazede rutin tanımlanabileceğini ifade etmektedirler.

Teece v.d. (1997), dinamik kabiliyetleri, oldukça dinamik bir ortamda "*üstün kurumsal performansı sürdürmek için gerekli"* bileşen yeteneklerine ayırmaktadır. Bu bileşenler (1) fırsatları ve tehditleri algılama ve şekillendirme (*sensing*), (2) fırsatları kavrama (*seizing*) ve (3) ticari girişimin maddi olmayan varlıklarını geliştirerek, birleştirerek, koruyarak ve gerektiğinde yeniden yapılandırarak rekabet gücünü sürdürme kapasitesi (*reconfiguring*) olarak tanımlanmıştır. Aşağıda, dinamik kabiliyetler literatüründe kullanılan ve araştırma kısmındaki modelimizin ve hipotezlerimizin temel yapılarını oluşturan kavramların detaylı açıklaması yer almaktadır. Bununla birlikte bu bileşenlerin daha iyi anlaşılabilmesi için, Dinamik Kabiliyetler literatürüne yön veren temel kavramların açıklanmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

2.2. DİNAMİK KABİLİYETLER DİSİPLİNİNDE TEMEL KAVRAMLAR

Dinamik kabiliyetler üzerine yapılan çalışmaları genel olarak üç kategoride toplamak mümkündür (Eriksson, 2014; Madsen, 2010): *(1) örgütsel başarı, verimliliği artırıcı ve değer yaratma gibi örgütsel sonuçlar (çıktılar); (2) firmanın dinamik olmasına neden olan kabiliyetler (öncülleri); (3) dinamik kabiliyetlerin öncülleri ve çıktılarının firmadaki süreçleri.*

Dinamik kabiliyetlerin öncülleri, içsel ve dışsal faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. İçsel faktörler, örgüt yapısı (Narayanan v.d., 2009), kaynak kombinasyonu (*çalışan kabiliyeti*) (Ravishankar ve Pan, 2013), yönetsel kabiliyetler (Helfat ve Martin, 2015) vb. gibi yapısal unsurlardan oluşmaktadır. Ayrıca, girişimsel kabiliyetler/oryantasyon (Jantunen v.d., 2005; Woldesenbet v.d., 2012), örgütsel kabiliyetler (Capron ve Mitchell, 2009), örgütsel uygulamalar (Parente v.d., 2011), örgütsel konumlama (Zhou ve Li, 2010) gibi sosyal faktörler de dinamik kabiliyetlerin öncüllerini oluşturan içsel faktörler arasında yer alır.

Dışsal faktörler ise kurumsallaşma (Piening, 2013), teknoloji gibi çevresel faktörler (Teece v.d., 1997) ve iletişim ağı konumu (Cabanelas v.d., 2013), ortaklardan öğrenme gibi iletişim ve ilişki unsurlarından (Pavlou ve El Sawy, 2011) oluşmaktadır. Süreç kapsamında ise en fazla bilginin derivasyonları (*birikim, kullanma, yeniden yapılandırma vb.)* (Wu v.d., 2010) ve dinamik kabiliyetlerin öncül ve çıktılarının firmadaki süreçleri ele alınmıştır (Eriksson, 2014).

2.2.1. Kaynaklar

Kaynaklar, rekabetçi avantajın yaratılması ve sürdürülmesinde kullanılan dinamik kabiliyetlerin kilit bir öncülü olarak kabul edilmektedir (Schilke v.d., 2018; Teece v.d., 1997). Kaynaklar, firmaların temelini oluşturmaktadırlar (Wang ve Ahmed, 2007) ve firmaların stratejilerini tasarlamalarında ve uygulamalarında kullandıkları temel yetkinliklerin inşasındaki girdileridir (Barney, 1991).

Kaynaklar, stoklar ve akış olarak ikiye ayrılabilir (Dierickx ve Cool, 1989). Stoklar, firmaların zamanla elde ederek sahip olduğu ve kontrol ettiği varlıklar (Amit ve Schoemaker, 1993; Helfat ve Winter, 2011); akış ise önceki varlıkların ikame edilmesi, geliştirilmesi veya güçlendirilmesine istinaden firmaların stoklarının taşınmasıdır (Dierickx ve Cool, 1989). Literatürde kaynaklar, sermaye, varlık, yetenekler gibi farklı kavramlarla ele alınmaktadır (German, 2017). Kimi zaman sahip olunan ve kontrol edilen mevcut stoklar (Amit ve Schoemaker, 1993), kontrol edilen veya edilmeyen üretime katılan soyut (*marka ismi gibi*) ve somut varlıklar (*donanım gibi*) (Helfat v.d., 2007; Helfat ve Peteraf, 2003; Wernerfelt, 1984) olarak kategorize edilen bu kaynaklar, kimi zaman beşeri (*firmadaki yönetici ve çalışanların eğitimi, deneyimi, değerlendirmeleri, zekaları ve ilişkileri*), fiziksel (*fiziksel teknoloji, firmanın fabrikası ve makineleri, coğrafi lokasyonu ve ham maddeye erişebilirliği*) ve örgütsel varlıklar (*firmanın resmi raporlama yapıları, sistemleri resmi ve gayri resmi planlamaları, koordine etmeleri ve kontrol etmeleri ile firmanın iç ve dış çevresi ile olan gayri resmi ilişkileri*) (Barney, 1991; Helfat v.d., 2007; Teece, 2018; Wernerfelt, 1984) olarak kategorize edilmektedir. Benzer şekilde; örtük bilgi içeren, işlem ve transfer maliyetleri nedeniyle firmalar arası transfer edilmelerinin zorluğu nedeniyle taklit edilmesi imkansız olmasa da çok zor olan firmaya özgü varlıklar (Teece v.d., 1997) da ilgili literatürde kaynaklar olarak ifade edilmektedir.

Dinamik Kabiliyetler yaklaşımında firmalar heterojen kaynak donanımına sahip oluşumlar olarak ele alınmaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece v.d., 1997). Böylece firmaların sahip oldukları değerli, nadir, taklit ve ikame edilemez (*DNTİ) (Valuable, Rare, Inimitable, Non-substitutable -VRIN*) benzersiz kaynak demetleri, firmaların rekabetçi avantaja sahip olmalarına neden olmaktadır (Amit ve Schoemaker, 1993; Barney, 1991; Dierickx ve Cool, 1989; German, 2017; Teece v.d., 1997; Wernerfelt, 1984). Bu da firmaları, karşılarına çıkan fırsatları kullanan bir yapı olmaktan öte kaynaklarını kullanma becerisine sahip yapılar haline getirmektedir. Diğer bir deyişle firmaya özgü faktörler, endüstri etkisine göre daha etkin olabilmektedir. Yapılan bazı çalışmaların da aynı endüstrideki firmalar arası karlılığın farklı endüstrilerdeki firmalar arasındaki karlılıktan daha fazla olduğunu bulgulamış

olmaları bu iddiayı kuvvetlendirmektedir (Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece v.d., 1997).

Sadece stratejik kaynakları elde etmek rekabet avantajının sürdürülmesinde yeterli olmamaktadır. Bu nedenle örgütsel kabiliyetler ve rutinlerin de dikkate alınması gerekmektedir (Grant, 1991; Nelson ve Winter, 1982). Bu kabiliyetler, firmanın başarılı kaynak dönüştürme uygulamalarını devam ettirerek yeni temel kabiliyetlerin yaratılmasına katkıda bulunacaktır (Grant, 1991; Prahalad ve Hamel, 2009).

2.2.2. Örgütsel Süreçler

Dinamik kabiliyetler literatürü, yeni rekabetçi avantajlar geliştirilmesinde firmadaki süreçleri anlamaya ve tanımlamaya çalışmaktadır (Alsos v.d., 2008). Teece ve Pisano (1994), dinamik kabiliyetler için "*kavramsal ve görgül bilgi olarak iş çevresindeki değişimlere uyumlanma yetkinliği*" açıklamasını getirmişler ve süreçler, konumlar ve patikaları stratejik boyutları olarak tanımlamışlardır. Diğer önemli bir tanım, Eisenhardt ve Martin (2000)' den gelmiştir. Yazarlar dinamik kabiliyetleri "*pazardaki değişime uyum sağlamak ve hatta bu değişimi yaratmak için firmanın özellikle kaynakları entegre etme, dönüştürme, kazanma ve serbest bırakması şeklindeki kaynakları kullanma süreçleri*" şeklinde tanımlamaktadırlar (Eisenhardt ve Martin, 2000).

Teece vd. (1997), dinamik kabiliyetlerin ve rekabet avantajının özünün, firmanın kendine özgü iç ve dış varlık konumları ile evrilme ve birlikte evrilme yolu tarafından şekillenen yönetsel ve örgütsel süreçlerle açıklandığını iddia etmektedirler (Teece v.d., 1997). Teece v.d. (1997), dinamik kabiliyetleri tanımlarken kapasiteden bahsetmiş olsalar da Teece (2007) dinamik kabiliyetlerin temellerini açıklarken Eisenhardt ve Martin (2000)'e referans vererek fırsatları algılama sürecinden bahsetmektedir. Bu nedenle dinamik kabiliyetlerin, kaynaktan ziyade firmaların kaynak tabanına etki eden bir süreç veya rutin olduğu söylenebilir (Easterby-Smith v.d., 2009; Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece, 2007).

Araştırmacıların önemli bir kısmı, örgütsel değişimin en iyi süreçlerle anlaşılacağını iddia etmektedirler (Poole v.d., 2000). Çünkü süreçler önemli olayları,

dönüm noktalarını, bağlamsal koşulları ve olayların dizilimini en iyi açıklayabilen olgulardır. Teece vd. (1997), firmaların yeteneklerinin organizasyonel süreçlerinin içinde saklı olduğunu belirtmişlerdir. Süreçler, bilgi yönetimi, çapraz fonksiyonel takımlar, imalatçılarla ortak çalışma gibi girdiyi çıktıya dönüştüren bir dizi eylemden oluşmaktadır (Boccardelli ve Magnusson, 2006; Javidan, 1998; Teece v.d., 1997; Wang ve Ahmed, 2007). Örneğin, bir firmanın pazarlama kabiliyeti pazarlamada çalışan birey, bilgisayar yazılım ve donanımı ve finansal kaynaklarının birbirleri ile etkileşimlerinden oluşmaktadır (Javidan, 1998).

Firmaya özgü olan bir dizi örgütsel kabiliyet olarak nitelendirilen bu süreçler, faaliyetleri sürdürmede kullanılacak prosedürsel, yönetsel ve iş yönelimli bilgiyi firmanın hafızasında saklamaktadır (Boccardelli ve Magnusson, 2006; Javidan, 1998; Teece v.d., 1997; Wang ve Ahmed, 2007). Bu süreçlerden kasıt, firmadaki öğrenme ve uygulama rutinleri veya desenleridir. Örgütsel süreçlerin koordinasyon-bütünleştirme, öğrenme ve dönüştürme şeklinde üç tür rolü bulunmaktadır. Bu da bilgi, yeni faaliyet desenleri ve kabiliyetlerinin üretilmesi amacıyla bilgi veya öğrenmenin yaratıldığı diğer önemli süreçlerin oluşmasına neden olur (Teece v.d., 1997). Örneğin, Roberts (1999), liderlerin sürekli olarak bir dizi yeni ürün üretme sürecini yapan yerde ürün geliştirme stratejisini adapte eden ilaç firmalarının rekabette önde olduklarını, ortaya çıkan ürün fırsatlarını yakaladıklarını ve zamanla kısa dönemli rekabet avantajları elde ettiklerini ortaya koymuşlardır (Roberts, 1999). Strateji anlamında diğer örgütsel süreçlere örnekler Cisco'nun kazanım süreci (Eisenhardt ve Martin, 2000), Hewlett-Packard'ın ittifak süreci (Kale ve Singh, 2007), Starbucks'ın Maxwell House, Coca-Cola ve Pepsi ile yaptığı ittifak süreçleri (Mahapatra ve Saklani, 2007) ve Starbucks'ın uluslararasılaşma süreci (Lee ve Moon, 2018) verilebilir.

Süreçler, firmanın varlıkları ve geçmişinden bugüne gelirken geçmiş olduğu yollarla şekillenmektedir. Firmaya özgü varlıklar, teknolojik (*ar-ge, üretim ve bilgi teknolojisi gibi*), tamamlayıcı (*marka bilinirliği, müşteri sadakati, değerler, dağıtım ağı gibi*), finansal, yapısal ve kurumsal varlıklar şeklinde ifade edilmektedir (Butler ve Murphy, 2003; Teece v.d., 1997). Varlıklar, birey ve grupları entegre ederek farklı faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlamaktadırlar; bu faaliyetler de rutin ve süreçlerin oluşmasına neden olmaktadır. Bu yetkinlikler, çoklu ürün hattında geçerlidir ve

ittifakların oluşturulmasını da içine almaktadır (Teece v.d., 1997). Süreçler, rutinler ve yapılar, kabiliyetlerin mikrotemelleri olarak ifade edilmektedir (Eisenhardt ve Martin, 2000; Felin v.d., 2012; Jantunen v.d., 2005; Teece v.d., 1997).

Dinamik kabiliyetlerin, süreç mi beceri mi olduğu yönünde halen tartışmalar devam etmesine rağmen, firmanın değişen çevresi ile arasında bir köprü olduğu yönünde ortak bir görüş bulunmaktadır. Değişimle aynı olmamakla birlikte, "*kaynak üssünün niyetli şekilde* değiştirildiği *bir nevi değişimin bir çeşidi*" olarak ifade edilebilmektedir (Ambrosini ve Bowman, 2009). Dinamik kabiliyetler, anlık problem çözmekten farklı olarak, değişimi ister içerden ister dışardan oluştursun, değişim daima yaratıcı problem çözme ile mümkün olabilmektedir. Dinamik kabiliyetler, tekrarlanan ve yüksek seviyeli kabiliyetlerdir; diğer bir deyişle firma dinamik kabiliyetlere sahipse süreçlerini değiştirecek süreçlere de sahiptir (Winter, 2003).

2.2.3. Kabiliyetler

Dinamik Kabiliyetler yaklaşımı içerisinde, kaynaklarla ilişkili olan kabiliyetler (*capabilities*) ve yetkinlikler (*competencies*) kavramları arasında da zaman zaman karışıklık yaşanmaktadır. Ancak bu karışıklık, yaklaşımın kuramcıları arasında değil de pratisyenleri arasında daha belirgindir. Yetkinlikler ve kabiliyetlere ilişkin yapılan tanımlar, süreçlere vurgu yapmakta; ancak yetkinlikler, değer zincirinin belirli noktalarındaki teknoloji ve üretimle ilgili uzmanlıklara daha çok vurgu yaparken, kabiliyetler, tüm değer zincirini kapsayan daha geniş bir süreç üzerine temellendirilmiştir (Stalk, 1992). Deneyim, öğrenme, kaynaklar, süreçler ve rutinlerin, kabiliyetlerin oluşmasını sağlayan mikrotemelleri (Eisenhardt ve Martin, 2000; Felin v.d., 2012; Jantunen v.d., 2005; Teece v.d., 1997) olarak kabul edilmeleri nedeniyle araştırmacılardan bazıları, rutinleri ve kaynakları aynı zamanda kabiliyet olarak kabul etmektedir (Dosi v.d., 2000; Eisenhardt ve Martin, 2000; Winter, 2003). Diğer taraftan Makadok (2001), kaynak seçme ve kabiliyet inşa etme arasında zamanla bağlantılı olarak farklılık bulunduğunu belirtmiştir. Kaynak seçmede, kaynağın elde edilmesinden önce kar yaratılmaktayken; firmanın kabiliyeti, ancak diğer kaynaklar kazanıldıktan sonra ekonomik karı üretebilmektedir (Makadok, 2001).

Firmalar, sahip oldukları kaynak demetlerini kullanma şekillerine göre farklılıklar göstermektedirler. Kabiliyetler, kaynakları ve diğer girdileri eyleme geçirmektedirler. Bu kapsamda kabiliyetler, firmaların kaynaklarından faydalanabilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Amit ve Schoemaker, 1993; Danneels, 2008; Helfat ve Peteraf, 2003; Helfat ve Winter, 2011; Javidan, 1998; Makadok, 2001). Stratejik olmaları için kabiliyetlerin, VRIN özelliklere sahip olmaları gerekmektedir (Barney, 1991).

Dinamik kabiliyetler literatürüne göre firmalar, örgütsel ve yönetsel olmak üzere iki tip kabiliyete sahiptir (Helfat ve Martin, 2015; Kor ve Mesko, 2013; MacLean v.d., 2015; Martin, 2011; Teece v.d., 2016; Teece, 2007). Bu ayırım, bir firmada, örgütsel ve yönetsel süreçlerin nasıl işlediğine ilişkin olarak yapılmaktadır. Bu süreçler, farklı beceriler, süreçler, prosedürler, örgütsel yapılar, karar verme kuralları ve disiplinlerini içermektedir (Dosi v.d., 2000; Teece v.d., 1997).

Örgütsel Kabiliyetler

Örgütsel kabiliyetler, firmaların kaynak demetleri arasındaki etkileşimi yöneten firmaya özgü bilgi temelli, soyut ve somut süreçler ve rutinlerdir ve kaynaklar arasındaki karmaşık etkileşimlerle zamanla gelişirler. Bu nedenle firmaya gömülüdürler, transfer edilmezler (Amit ve Schoemaker, 1993; Collis, 1994; Di Stefano v.d., 2014; Dosi v.d., 2000; Eisenhardt ve Martin, 2000; Helfat ve Peteraf, 2009; Helfat ve Winter, 2011; Makadok, 2001; Teece v.d., 1997; Wang ve Ahmed, 2007; Winter, 2000; Winter, 2003). Rutinler, ayırt edici örgütsel prosedürler (Nelson ve Winter, 1982) ve öğrenilen davranış modelleri (Cohen v.d., 1996) aracılığıyla firmaya tecrübe kazandırmakta ve zamanla firmaların becerisinin artmasına neden olmaktadır (Feldman ve Pentland, 2003).

Örgütsel kabiliyetler, fonksiyonel temellidirler ve dolayısıyla *(pazarlama kabiliyeti, insan kaynakları kabiliyeti, lojistik kabiliyeti gibi*) ayırt edici özelliğe sahiptirler. Araştırmacılar, bu kapsamda örgütsel kabiliyetleri davranışsal iki tip rutin üzerinden açıklamaktadırlar. Birincisi, firmaya rekabet avantajı sağlayacak faaliyetin devam etmesine neden olan farklı iş seviyesindeki süreçler, prosedürler ve ilişkili faaliyetler olan ve sıfır düzey rutinler (Winter, 2003), sıradan (ordinary) kabiliyetler

(Teece, 2014b), ilk düzey rutinler (Danneels, 2002) veya örgütsel rutinler (Collis, 1994) olarak farklı adlandırılan standart faaliyet süreçleridir.

Bu faaliyet süreçleri ya da bir başka ifadeyle operasyonel (ordinary) kabiliyetler, herhangi bir problemle veya uyarıyla karşılaşıldığında, örgütün herhangi bir araştırma yapmadan problemi çözebileceği davranışı ifade etmektedir. Firmalar belirsizlik durumlarında karar alabilmek amacıyla bilgiye ihtiyaç duymaktadır. Fakat firmaların tam bilgiyi elde etmeleri zordur veya imkânsızdır. Dolayısıyla gelecekteki durumları tahmin etme ihtiyacı ortaya çıktığında bireyler firma içinde başvurdukları mekanizmaları kopyalayarak cevaplar vermektedirler. Standart faaliyet süreçleri veya rutinler olarak adlandırılan bu mekanizmalar otomatik kurallar biçimini almaktadır.

Operasyonel kabiliyetler, örgüt içinde departmanlar arası ve örgüt dışında rakiplerle kıyaslama olanağı sağlayan (Teece, 2019) iyi uygulamalara benzetilmektedir (Arndt ve Pierce, 2017). Operasyonel kabiliyetler, teknik verimlilikle alakalıdır ve bir yeteneğin işlevini yerine getirme derecesini göstermektedir; diğer bir deyişle işlerin doğru yapılması ile ilgilidir (Teece, 2014b). Örneğin, Southwest Havayolları'nın rekabetçi avantajı yüksek verimlilikteki personeli, uçaklarının hızlı geri dönüşleri ile bağlantılıdır ve maliyetleri düşük tutma rutini, varlıktan yüksek şekilde faydalanma gibi operasyonel kabiliyetleri sayesinde rekabetçi olmalarını sağlamaktadır (O'Reilly III ve Tushman, 2008).

Bununla birlikte firmalar, sürekli olarak Schumpeteryan şok ile karşı karşıyadırlar. Belirsizlik, sınırlı rasyonellik ve kaynakların nitelik ve niceliği firma yöneticilerinin en tatmin edici çözüme gitmelerine neden olmaktadır (March ve Simon, 1958). Bu nedenlerle firmalar, rekabet avantajını sürdürebilmelerinde daha yüksek rutinlere ihtiyaç duymaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000; Teece v.d., 1997). İkinci tip rutin olarak tanımlanan bu rutinler, Nelson ve Winter (1982)'ın evrimsel ekonomide araştırma rutinleri olarak ifade ettikleri gelecekte fayda sağlamaya yarayacak şekilde mevcut rutinlerin değiştirilmesidir (Winter, 2000; Zollo ve Winter, 2002). Dinamik rutinler olarak da isimlendirilen bu rutinler, mevcut kabiliyetleri geliştirmekte, yenilerini oluşturmakta (Helfat ve Peteraf, 2003; Teece v.d., 1997) ve bu rutinleri operasyonları ile entegre etmektedir (Collis, 1994; Zahra v.d., 2006).

Dinamik rutinler dinamik kabiliyetlerin de temelini oluşturmaktadır. Dinamik kabiliyetler, satın alınabilecek kabiliyetler değil inşa edilebilecek kabiliyetlerdir; faydalanılana kadar gözle görülen bir kabiliyet olmamakla birlikte tamamen faydalanılamayan bir kabiliyet de olabilmektedir. Çünkü örtük örgütsel rutinler, süreçler, yöneticilerin bilişi ve bilgisi gibi taşınmazlara sahiptir; bu sebeple doğasında tarih, patika bağımlılığı[7] ve bağlam bağımlılığı olan gömülü kabiliyetlerdir ve taklit edilemezler (Ambrosini ve Bowman, 2009; Eisenhardt ve Martin, 2000; Helfat ve Peteraf, 2009; Mahringer ve Renzl, 2018; Teece v.d., 1997; Zollo ve Winter, 2002). Teece'in operasyonel ve dinamik kabiliyetler için belirttiği farklılıklar, Tablo 2.2'deki gibidir (Teece, 2014b).

Tablo 2.1 Operasyonel ve Dinamik Kabiliyetler Arasındaki Bazı Farklılıklar

	Operasyonel Kabiliyetler	**Dinamik Kabiliyetler**
Amaç	İş fonksiyonlarında teknik verimlillik	Müşteri ihtiyaçları ve teknolojik uyum ile uyumu sağlamak
Ulaşılabilirlik	Satın alma veya inşa etme(öğrenme)	İnşa etme (öğrenme)
Üçlü şema	İşlet, idare et ve yönet (*Operate, administrate, and govern*)	Algıla, kavra ve dönüştür *(Sense, seize, and reconfigure)*
Anahtar rutinler	En iyi uygulamalar	İmza süreçler (en iyi uygulamaların ötesinde)
Yönetsel vurgu	Maliyet kontrolü	Girişimsel varlık yönetimi ve liderlik
Öncelik	İşleri doğru yapmak	Doğru şeyleri, doğru zamanda yapmak
Taklit edilebilirlik	Göreceli taklit	Göreceli taklit edilemez
Pazar oryantasyonu	Satınal/Sat (İşlem)	Pazarların yaratılması ve/ya ortak yaratılması
Sonuç	Teknik uyum ve statik tahsis edici verimlilik	Evrimsel uyum (inovasyon aracılığıyla dinamik verimlilik)

Kaynak: Teece, David J. "A dynamic capabilities-based entrepreneurial theory of the multinational enterprise", **Journal of international business studies**, Cilt:45, Sayı:1 2014a, ss. 8-37.

Anlaşılacağı üzere operasyonel kabiliyetler, bir firmanın hayatta kalması ve sürdürülebilir rekabetçi avantajına sahip olmasında yeterli olmamaktadır. Firmalar, rekabetçi avantajlarını devam ettirmek için dinamik kabiliyetlerini, operasyonel kabiliyetlerinin üstüne basamak basamak işlemelidir. Dinamik kabiliyetler, iyi bir strateji ile birleştirildiği takdirde doğru ürünü üretme, müşteri ihtiyacına yönelik doğru pazarı seçme ve geleceğin teknolojik ve rekabetçi fırsatlarını adreslemeyi sağlar (Adner ve Helfat, 2003; Teece, 2012; Zott, 2003). Dinamik kabiliyetler, operasyonel

[7] Firmanın mevcut kaynak demetleri ile kaynakların kendilerinden kaynaklı evrimsel patikasına bağlıdır ve buna patika bağımlılığı denmektedir (David, 1985; Nooteboom, 1997; Teece v.d., 1997).

kabiliyetlerin değişme hızını yöneterek firmanın yaşamasına devam etmesine neden olmaktadır (Collis, 1994; Winter, 2003). Bu kabiliyetler ise kıdemli yöneticilerin eylemlerinden ortaya çıkmaktadır (O'Reilly III ve Tushman, 2008).

Yönetsel Kabiliyetler

Mevcut kabiliyetlerin, firmanın hali hazırdaki çevresinde rekabet edebilmesine katkı sağlıyor olmasının yanında, söz konusu kabiliyetlerin, üst düzey yöneticiler tarafından değişen bağlama göre düzenlenmeleri ve hazır hale getirilmelerinin dinamik kabiliyetlerin özünü oluşturduğu ifade edilmektedir (O'Reilly III ve Tushman, 2008). Değişim, evrimsel veya radikal ne türden olursa olsun her durumda aktörlerin yorumlarına ve çıkarlarına göre şekillenmektedir. Bunun için firmaların, yeni gidilecek yeri anlayabilme yeteneği ve becerisine sahip olması ve buraya nasıl gidileceğini yönetebilmesi gerekmektedir (Greenwood ve Hinings, 1996).

Adner ve Helfat (2003), 21 yıllık veri ile ABD'deki 30 petrol şirketi üzerine yaptıkları görgül çalışmada yöneticilerin heterojenliğinin şirket performansına etki ettiğini gözler önüne sermişler ve dinamik yönetsel kabiliyetler kavramını literatüre kazandırmışlardır. Dinamik yönetsel kabiliyetler, yöneticilerin dinamik kabiliyetleri inşa etme, entegre etme ve dönüştürme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Adner ve Helfat, 2003; Harris v.d., 2013; Helfat v.d., 2007: 121). Böylece bireysel farklılıkların bizatihi doğasında var olan bu kabiliyet, kaynakların değerli faaliyetlere dönüştürülmesinde önemli bir rol üstlenmektedir (Nussbaum, 2009).

Teece (2016), yöneticilerin girişimcilik ve liderlik rollerinin olduğunu ileri sürmektedir. Yöneticilerin girişimcilik rolünde, fırsatların keşfedilmesi ve yaratılması ile bu fırsatlardan faydalanma adına örgütsel becerileri, kabiliyetleri ve kaynakları dönüştürme yatmaktadır. Liderlik rolü ise vizyonun yayılması, strateji ile çalışanların entegre edilmesini sağlamaktadır. Girişimsel yönetim olarak ifade edilen bu roller, Adner ve Helfat'ın (2003)'in dinamik yönetsel kabiliyetlerinin unsurlarını oluşturmaktadır (Adner ve Helfat, 2003).

Belirsizlik durumlarında yöneticiler, yorumlama, yansıtma, karar verme gibi bir dizi yaratıcı ve girişimsel eylemlerde bulunmak durumundadırlar. Yöneticilerin

algısı, değerleri, bilişi, yaratıcılığı, girişimciliği ve içinde bulunduğu çevre seçimlerinde rol oynamaktadır (Adner ve Helfat, 2003; Amit ve Schoemaker, 1993; Augier ve Teece, 2009; Aytaç, 2006; Helfat ve Martin, 2015; MacLean v.d., 2015; Penrose, 1959; Schumpeter, 1947; Teece, 2012; Teece v.d., 1997).Yöneticilerin tamamının yönetsel dinamik kabiliyetlere sahip olmadıkları gibi, dinamik yönetsel kabiliyetlerin bazı özelliklerine sahip olmaları da üstün kararlar verecekleri anlamına gelmemektedir (Helfat ve Martin, 2015). Yöneticilerin dinamik yönetsel kabiliyetlere sahip olup olmadığını değerlendirmek için bu kabiliyetlerin hangi boyutlardan oluştuğunu ele almak gerekir. Böylece pratikte yöneticilerin bu boyutlar üzerinden dinamik yönetsel kabiliyetlere sahip olup olmadığı incelenebilir. Dinamik yönetsel kabiliyetler, üç boyutta incelenmektedir: yönetsel insan sermayesi, yönetsel biliş ve yönetsel sosyal sermaye (Adner ve Helfat, 2003; Helfat ve Martin, 2015).

Bilişsel kabiliyet: Yöneticilerin karar vermede kullandıkları zihinsel ve inanç sistemini ifade etmektedir (Prahalad ve Bettis, 1986). Yöneticilerin kişisel ve profesyonel deneyimleri ile iç ve dış ağlarla kurduğu ilişkileri ile şekillenir, yöneticilere dünyayı yorumlayacakları ve algılayacakları şemalar oluşturur (Adner ve Helfat, 2003; Alvarez ve Barney, 2007). Bu, yöneticilerin pazar değişimlerini öngörmede, farklı seçenekleri anlamalarında ve sonuç olarak aksiyonu almalarına neden olacak önyargı ve sezgilerini etkileyecektir (Gaglio ve Katz, 2001).

Literatür, zihinsel süreçler nedeniyle yöneticilerin pozitif ve negatif etkilerinin fırsat tanımlanmasında etkilerini gözler önüne sermektedir. Örneğin, Laamanen ve Wallin (2009), üç girişimsel yazılım firmasının üst yöneticilerinin mevcut zihinsel şemalarının firmanın operasyonel kabiliyetlerine olan pozitif etkisini bulgulamışlardır (Laamanen ve Wallin, 2009). Diğer taraftan Danneels (2011), Smith Corona daktilo firmasının yöneticilerinin sahip olduğu kaynak şemalarının firmanın değerli kaynaklarını yanlış algılamaları nedeniyle firmanın iflasına neden olduklarını göstermiştir (Danneels, 2011). Bununla birlikte, dikkat, algılama, sebep üretme, problem çözme, muhakeme etme, dil ve iletişim gibi zihinsel süreçler ile duygular da bu süreç içinde tanımlanmaktadır (Helfat ve Martin, 2015).

Sosyal Sermaye: Yönetsel sosyal sermaye, yöneticilerin resmi ve resmi olmayan firma içi (Burt, 2004) ve dışındaki ilişki ve bağlantıları (Adler ve Kwon, 2002) aracılığıyla kaynak ve bilgilere erişmesinden oluşmaktadır (Adner ve Helfat, 2003; Coleman, 1988; Kor ve Mesko, 2013). Böylece sosyal sermaye, etki, kontrol ve güç sağlayabilmektedir (Adner ve Helfat, 2003).

Literatürdeki çalışmalar, sosyal sermayeyi sosyal ağ tipleri, ağ özellikleri ve ilişkileri şeklinde sınıflandırılmaktadır. Sosyal ağ tipleri, iç ve dış ağlar; ağ özellikleri, büyüklük, şiddet, yakınlık, merkezilik ve farklılık; ilişkiler ise diğer firmalardaki yöneticiler, direktörler, hükümet çalışanlarından oluşmaktadır (Helfat ve Martin, 2015). Sosyal sermaye ile yöneticiler, kolektifin örtük deneyim ve eylemlerinin yer aldığı sosyal ve kurumsal pratiklere gömülü olan sosyal örtük bilgiye ve farklı firmalardaki farklı uygulamalara ulaşmaktadırlar. Farklı bilgi kaynaklarına sahip olan yöneticiler, firmaların organizasyonel ve fiziksel varlıklarını daha kolay yeniden konfigüre edebilmekte ve farklı fırsatları tanımlayabilmektedirler (Adner ve Helfat, 2003; Coleman, 1988; Kor ve Mesko, 2013; Nieto ve González-Álvarez, 2016).

Yönetsel İnsan Sermayesi: Yöneticinin kişisel ilişki ve bağlantılarla önemli kaynaklara ulaşabilme, kaynakları kazanabilme ve bunlardan faydalanabilmesinin bir yansımasıdır (Adler ve Kwon, 2002). Literatürde, bilişsel becerinin psikolojik tutumları (*genel zeka*) ve diğer beceriler (kişilik, değerler, ilgiler) de insan sermayesi içine dahil edilmiş (Ployhart ve Moliterno, 2011) olsa da Martin ve Helfat (2015), insan sermayesini kişilerin daha önceki deneyimleri ve aldığı eğitimlerine istinaden öğrenilmiş becerileri ve bilgileri olarak tanımlamaktadırlar (Helfat ve Martin, 2015).

Etkin yönetim, yaparak öğrenmeyi ve pratik yapmayı gerektirmektedir (Castanias ve Helfat, 2001). İnsan sermayesinin bazıları belli gruplara, birimlere, teknolojilere, firmalara, endüstrilere göre farklılık gösterirken, diğerleri ortaktır (Helfat, 1997; Kor, 2003). Kişiye özgü özellikler, geçmiş deneyimlerden gelen belli kaynak demetleri ve stratejilerle, kaynak dağıtımı, geliştirme, firma birleşmeleri ve kombinasyonların farklı şekilde oluşmasını sağlar (Kor ve Leblebici, 2005).

Eğitim, sübjektif kabiliyetleri de geliştirebildiğinden, düzenli bir şekilde fırsat ve tehlikeleri gören ve dikkat eden yöneticilerin daha sonrasında da bunları yapabilme

yeteneklerini artırmalarına neden olabilmektedir. Bu şekilde, yeni fırsatların ve ortaya çıkan tehditlerin rakipsiz algılanması nedeni ile erken harekete geçmede daha elverişli koşulların ortaya çıkma potansiyelinden dolayı idari entelektüel kabiliyet ve bunlara bağlı algılama kabiliyetlerindeki heterojenlik, uzun soluklu yönetimde heterojenliğe etki edebilmektedir (Bailey ve Helfat, 2003; Eggers ve Kaplan, 2009).

2.2.4. Yetkinlikler

Yetkinlikler, kabiliyetlerin entegrasyonu ve koordinasyonu ile elde edilen firmanın stratejik iş birimlerinin sahip olduğu bir dizi beceri ve teknik bilgi olarak ifade edilmektedir (Javidan, 1998). Yetkinlik, ilgili işi yapabilmek için yeterli olan statik bir beceridir. Bu noktada da gelişme potansiyeli olan kabiliyetlerden farklılaşmaktadır (Stalk, 1992).

Yetkinlikler, genellikle teknoloji ve üretim becerilerinin harmanlanmasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, Casio'nun ürün portföyü; minyatürleştirme, mikroişlemci tasarımı, malzeme bilimi ve hassas döküm alanındaki bilgi ve üretim becerileri ile desteklenmektedir. Örneğin, Canon, çok çeşitli ürün/pazar fırsatları için kullanılan optik, mikro elektronik ve hassas mekanik konularında uzmanlık geliştirmiştir. Temel yetkinlikler, kolektif örgütsel öğrenmeyi, dahil olmayı ve yüklenmeyi gerektiren (Javidan, 1998) firmanın temelde ne iş yaptığının göstergesidir (Teece v.d., 1997). Temel yetkinliklerin farklılığı, firmaların rakiplerine göre ne kadar iyi donanımlı olmasına ve rakiplerinin bu yetkinliklerini kopyalamasının neredeyse imkansız olması ile bağlantılıdır (Javidan, 1998; Teece v.d., 1997). Ayrıca, uygun tamamlayıcı varlıklarla entegre edildikleri takdirde değerleri arttırılabilmektedir (Teece v.d., 1997).

Dinamik bir çevrede firmanın yetkinliklerine yenilerinin eklenmesi başarılı olması için önemli olarak görülmektedir (Dierickx ve Cool, 1989; Helfat ve Peteraf, 2003; Penrose, 1959). Firmaların, hangi yetkinliklerinin stratejik olup olmadığını belirlemeleri ilk yapmaları gereken iştir. Bir yetkinliğin stratejik olması gelir kaynağı olması, benzersiz olması ve taklit edilemez olması ile alakalıdır. Dolayısıyla,

satılabilir, satın alınabilir ve homojen nitelikteki herhangi bir varlık stratejik olamaz (Teece v.d., 1997).

2.3. DİNAMİK KABİLİYETLERİN MİKROTEMELLERİ

Dinamik kabiliyetler bakış açısına en fazla katkı, en çok oturtulduğu temelleri açısından gelmektedir (Di Stefano v.d., 2010). Dinamik kabiliyetler bakış açısı genel olarak görgül çalışmaların azlığı (Zahra vd., 2006) ve doğru ölçümlenebilmesinin zorluğu (Williamson, 1999) ile ilgili eleştirilere maruz kalmıştır. Dinamik kabiliyetlerde, kavramsal uyum ve açıklık olması adına dinamik kabiliyetlerin öncülleri ve çıktılarının ayrılarak incelenmesi gerektiği önerilmektedir (Foss ve Lyngsie, 2011; Zahra v.d., 2006).

Teece (2007), bilgi kaynakları, dönüşüm ve faydalanmanın firma seviyesindeki süreçlerini, dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin her biri ile ilişkilendirerek açıklamaktadır (Barreto, 2010; Teece, 2007). Dinamik kabiliyetler perspektifinin gelişmesine katkıda bulunabilmek için ilgili değişkenler arasındaki ilişkiye katkıda bulunulması vurgulanmaktadır (Schilke v.d., 2018). Bu tür ilişkilerin, dinamik kabiliyetler tanımının doğasına bağlı olduğunu dikkate almak gerekmektedir (Barreto, 2010). Teece (2007), dinamik kabiliyetler için önerdiği çerçevede firma seviyesinde yeni fikirler edinme, bunları yeni veya değiştirilmiş ürünlere dönüştürme ve son olarak organizasyonu ve çıktılarını yeniden yapılandırma şeklinde üçe ayırmaktadır (Barreto, 2010; Teece, 2007).

Dinamik kabiliyetlerin anlaşılması ve analiz edilebilmesi için Teece (2007), birbirini tamamlayan ve aynı anda etkileşimde olan girişimsel eylemleri üç boyutta tanımlamaktadır: algılama (*sensing*), kavrama (*seizing*) ve dönüştürme (*reconfiguration*) (Teece, 2007). Algılama, "*müşteri ihtiyaçlarına göre teknolojik fırsatların tanımlanması, geliştirilmesi, kod geliştirilmesi ve değerlendirilmesi"*; kavrama, "*ihtiyaç ve fırsatlara yönelik kaynakların hareketliliği ve bunu yaparak da değerin yakalanması*"; dönüştürme ise "*patika bağımlılığı ve ataletten kurtulacak şekilde firmanın soyut ve somut kaynaklarının geliştirilmesi, korunması, birleştirilmesi ve dönüştürülmesi" yani* kısaca "*sürekli yenilenme*" şeklinde açıklanmıştır (Teece,

2014b). Bu eylemler, örgütsel süreçleri ve benzersiz yönetsel kararları içine almaktadır (Augier ve Teece, 2009; Teece, 2012, 2016, 2018).

2.3.1. Fırsatların ve Tehditlerin Algılanması (*Sensing*)

Algılama, birey veya grupların belirsiz veya şüpheli durumları veya ipuçları ve çerçeveleri arasında bağlantılar kurarak ortada nelerin olduğunu anlamak için gerçekleştirdikleri bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Maitlis ve Sonenshein, 2010). Dinamik kabiliyetlerin oluşmasında optimal algılama kabiliyeti, bireysel kabiliyetler ile organizasyonel sistem ve süreçlerin uyumlu hale getirilmesini gerektirmektedir. Teece (2007), dinamik kabiliyetlerin boyutlarından ilki olan algılama kabiliyetini "*fırsatları öğrenme, algılama, filtreleme, şekillendirme ve kalibre etmek için analitik sistemler (ve bireysel kapasite)*" şeklinde tanımlamaktadır. Bu kabiliyet, yeni bilgi yaratma kabiliyeti ile birlikte talep ve müşteri isteklerindeki değişimlere göre yeni ürün, hizmet ve süreçlerin yaratılmasını sağlamaktadır (Helfat ve Peteraf, 2003; Pavlou ve El Sawy, 2011; Verona ve Ravasi, 2003).

Algılamanın kilit mekanizması, tetikte izleme ve araştırma (March ve Simon, 1958; Tang v.d., 2012), deney ve hayal etmekten (Ireland v.d., 2003) geçmektedir. Karlı fırsatların oluşmasında algılanan fikirler, firma içindeki orta kademe yönetici, çalışanlar gibi bireylerden de ArGe gibi dedike olan bir ekipten de gelebilmektedir (Teece, 2007). Bununla birlikte imalatçı, müşteri, firmanın üye olduğu ağlar gibi dışarıdan da gelebilmektedir (Shah ve Tripsas, 2007).

Değişimler karşısında firmalar kendilerini nasıl yenilemektedirler? Dinamik kabiliyetlerin özü, Mason-Bain paradigmasının[8] aksine varlıkların taklit edilmesini zorlaştıracak birleştirme ve organize etme şeklinde rekabetçi avantaja sahip olunacak

[8] Yapı-Davranış-Performans Paradigması (*Structure-Conduct-Performance Paradigm*):" Amerikan Triptiği olarak da adlandırılmaktadır. Bu yaklaşıma göre, bir endüstrinin performansı pazarın yapısına bağlı olarak pazardaki alıcı ve satıcıların davranışlarına bağlıdır. Pazar yapısı ise teknoloji, talep gibi temel koşullara bağlıdır. Dolayısıyla yapı, davranış ve performansın tahmin edicisi olarak kullanılır. Pazarın yapısı (tam rekabet, tekel, tekelci rekabet, oligopol gibi) genellikle yoğunlaşma oranları ile tanımlanırken, performans pazar gücü ölçütleri olan getiri (*rate of return*), fiyat maliyet farkı ile ölçülür. Davranış ise, teşebbüslerin ilgili pazar yapısında rekabetçi ya da koordinasyon doğurucu karar almalarını ifade eder. Fiyat, Ar-Ge, reklâm, üretim, teknoloji seçimi, giriş engelleri, yıkıcı fiyat uygulamaları, birleşme gibi kararlar teşebbüslerin davranışlarına örnek olarak sayılabilir" (Çağlayan, 2003).

teknoloji ve iş modellerinin seçilerek ve geliştirilerek rekabeti yaratacak stratejiden geçmektedir (Agwunobi ve Osborne, 2016; Ellonen v.d., 2009; Teece, 2007). Thornhill ve Amit (2001), yöneticiler ve araştırmacıların sıklıkla büyüyen girişimleri dinamik varlıklar olarak gözlemlediklerini belirtmektedirler (Thornhill ve Amit, 2001). Bu büyümeye, stratejik ittifaklar (Helfat ve Martin, 2015), kurumsal karlılık (Zahra, 1991), stratejik yenilenme (Klitsie, 2018), inovasyonun desteklenmesi (Teece, 2009) ve gelecekteki finansal büyümede kullanılacak bilginin elde edilmesi (McGrath v.d., 1996) gibi farklı aracılarla ulaşılmaktadır.

Fakat öncelikle teknoloji, piyasa ve müşteri değişimlerinin firmanın bağlamında fark edilmesi ve yorumlanması gerekmektedir (Han v.d., 1998; O'connor ve Rice, 2001). Piyasa kuralları, ekosistemde[9] yer alan tüm katılımcıların ortak gelişimi ve kompleks etkileşimi ile oluşmaktadır (Teece, 2007). Fırsatların algılanması ve şekillendirilmesi için temelde mevcut olan enformasyon ve yeni veriyi kullanarak uzak ve yakın mesafelerdeki mevcut ve yeni teknoloji ve piyasaları izlemesi, yatırım yapması, yaratması, öğrenmesi, eylemleri yorumlaması, geliştirmesi ve tekrar etmesi gerekmektedir (Augier ve Teece, 2007; Cohen ve Levinthal, 1990; O'connor ve Rice, 2001; Teece, 2007; Teece, 2009: 207). Kısaca algılama kabiliyeti, dış çevredeki değişimler için farkındalık yaratarak firmanın fırsatların tanımlanmasına yardımcı olmaktadır (Teece, 2009).

Bu ise değişimle ilgili olan strateji yapma süreci, rekabetçi akıl ve teknolojik değişimlerin takibi ve yeni fırsatların tartışıldığı formlara ayrılmış kaynaklar gibi bir dizi kaynak ve rutinleri içermektedir (Harreld v.d., 2007; O'Reilly III ve Tushman, 2008). Bu kabiliyet için Teece (2007), dört mikro temel süreçten bahsetmektedir: "*iç Ar-Ge'yi yönlendiren ve yeni teknolojileri seçen süreçler, tedarikçi inovasyonundan yararlanma süreçleri, firmanın ekosisteminin dışından yeni teknolojilere erişim süreçleri ve yeni pazar segmentleri veya değişen müşteri ihtiyaçlarını belirleme süreçleri*".

[9] Bu çerçevede analiz yapılacak kurumsal bağlam, endüstrinin kendisi değil işin içinde bulunduğu örgütler topluluğu, kurumlar, firma, firmanın müşteri ve eşyasını etkileyen bireylerden oluşan bir ekosistem olmaktadır. Bu sebeple, ilgili topluluk; imalatçılar, düzenleyici kurullar, standart koyucu kuruluşlar, eğitim ve araştırma kurumlarını içermektedir (Teece, 2007)

Firmalar, fırsatları mevcut bilgiye girişimcilerin erişmesine ve yeni bilgi ve enformasyona (*içsel ve dışsal*) bağlı olarak iki şekilde algılamaktadırlar (Teece, 2007). Bir firmanın yüksek algılama kapasitesine sahip olması, firma dışındaki rakiplerin faaliyetleri, en iyi uygulamalar, çevre, pazar trendleri, pazarlama inovasyonları, yeni dağıtım kanalları ve müşterinin istedikleri gibi eylemlerden sistematik bir şekilde, sürekli ve güvenilir bilgiyi elde edebilmesidir (Kump v.d., 2019; Teece, 2009; Zhou v.d., 2019). Bu girişimsel fonksiyon, dengesizliğin avantajını firmaya getirmekte ve fırsatın doğasını değiştirebilmektedir (Teece, 2007). Bilgi elde etme *(knowledge acquisition)* (Jantunen, 2005), çevreyi izleme *(environmental scanning)*, araştırma ve benzeri faaliyetlere yapılan yatırımlar (Danneels, 2008) genelde bu kapsamdadır.

Zahra vd. (2006), firmalarda farklı formlarda ve seviyelerde dinamik kabiliyetlerin olduğunu söylemektedir. Önceki çalışmalar, araştırma faaliyetlerinin firmaların bilgilerini artırdığını bununla birlikte önceden var olan bilginin de bu edinilen bilgiyi değerlendirebilmede kullanılmasında önemli olduğunu bulgulamışlardır (Cohen ve Levinthal, 1990; Moorman, 1995; Moorman ve Miner, 1997; Smith v.d., 2009). Dışardan elde edinilen bilgiler ve kaynaklar, firmanın gelişimi ve tüm inovasyon faaliyetlerini etki etmektedir. Bu nedenle yerleşik firmaların örgütsel inovasyon faaliyetleri için rutinleşmiş stratejilerinin daha fazla olduğu belirtilmektedir (Nelson ve Winter, 1982).

Firmaların ekosistemi doğru değerlendirebilmesi için gerekli olan veriler her zaman için çok da net olmamaktadır. Bu yüzden, örtük talep, piyasanın ve endüstrinin yapısı ile imalatçı ve rakiplerin olası tepkilerinin de algılanması için firmanın ve üst yönetimin bu değişimlere karşı tepki vermeye istekli olmaları, yorumlama ve değerlendirme becerilerine sahip olmaları zorunludur (Eisenhardt ve Martin, 2000; Helfat ve Martin, 2015; Martin, 2011; Teece, 2007). Yöneticilerin, stratejik öngörü ve sistematik iç görüye sahip olmak adına girişimsel uyanıklığı sağlamaları gerekmektedir (Sambamurthy v.d., 2003). Zaheer ve Zaheer (1997), görgül çalışmalarında firmanın tetikte olması ve cevap verebilme yeteneğinin piyasada daha büyük etkisinin olduğunu bulgulamışlardır. Brown ve Eisenhardt (1997)'ın nitel çalışmalarında, başarılı yöneticilerin gelecek teknolojileri mevcut teknolojililerle birleştirmek için düzenli ve akıcı bir şekilde değişimi gerçekleştirdiklerini

belirtmektedir. Bunun için yöneticilerin düşük maliyetli çözümleri sürekli olarak araştırdıkları ve takip ettikleri sonucuna ulaşmışlardır.

Önemli olan, firmanın içindeki bazı kişilerin bilişsel ve yaratıcı kabiliyetlerin olması değil firmanın kendisine bu kabiliyetleri gömülü hale getirmesidir. Bu şekilde, örgütsel süreçlerle yeni teknik bilgiler elde edilebilir, dış gelişmelerden faydalanılabilir, müşteri ihtiyaçları ve rakiplerin faaliyetleri izlenebilir, bu organizasyonel süreçler yeni ürün ve süreç fırsatlarını şekillendirebilir (Teece, 2007). Bununla birlikte dinamik kabiliyetler, üst yönetimin uzun vadeli düşünme ve keşfetmeyi teşvik edecek taahhütünü, tartışmayı cesaretlendirecek açıklığın olduğu bir kültürü, pazarla ilgili olan birimlerden geri bildirimin gelmesini sağlayacak bir merkezileşme ve ademi merkezileşme kontrolünün de olmasını gerektirmektedir (O'Reilly III ve Tushman, 2008).

Bu kabiliyet, merkezileşme ve ademi merkezileşme arasında dengede olmalıdır ki aşağıdan yukarıya doğru bilginin akışı sağlanabilsin (Teece, 2007). Yöneticilerin elde ettikleri bilgileri filtreleyip dikkatlerini nereye odaklamaları gerektiğini tanımlamaları gerekmektedir (Harris v.d., 2013). Teece (2007), değişen pazar ve teknoloji ile ilgili tartışmaların üst yönetim tarafından test edilmesi ve sentezlenmesi gerekir demektedir; sentezleme işine ise veri, enformasyon ve piyasada gerçekleşen olayların yardımcı olabileceğini, sentezleme doğrulandığında ilgili güncellemenin iş süreçlerine dahil edileceğini belirtmektedir. Bununla birlikte, üst yönetimin hem şirket içi hem de şirket dışındaki bilgilere ulaşması, izole olmaması gerektiğini de vurgulamaktadır.

Üst yönetimin içerdeki ve dışardaki gelişmelere karşı dikkati çekecek araştırma ve keşfetme çalışmalarına kaynak ayırması önemlidir; bu şekilde firma, hem sürekli anlamsız fırsatlar peşinden gitmeyi önleyecek hem de belirsizliğin çözümlenmesiyle biliş ve eylemi sağlayacak filtre görevi gören bir birikimli stratejiye sahip olabilecektir (Teece, 2007).

2.3.2. Fırsatların Kavranması (*Seizing*)

Dinamik kabiliyetlerin ikinci boyutu olan kavrama kabiliyeti, stratejik kararı vermek ve eyleme geçmekle alakalıdır (Ardichvili v.d., 2003; Harreld v.d., 2007). Bu kabiliyetler, yüksek seviyeli rutinler ve süreçler (Winter, 2003), yeni rutinlerin oluşturulmasında kullanılan rutinler (Eisenhardt ve Martin, 2000) şeklinde ifade edilirken artık uzun vadeli rekabet avantajının merkezi bir dayanağı olarak görülmektedir (Teece, 2007).

Etkin kavrama, yeni fikirlere açık olma ve bazı olasılıkları takip etmeye istekli olmayı gerektirmektedir. Yeni bir (teknolojik veya pazar) fırsat algılandığında, yeni ürünler, süreçler veya hizmetler aracılığıyla ele alınmalıdır. Bu da her zaman geliştirme ve ticarileştirme faaliyetlerine yatırım yapılmasını gerektirir. Bununla birlikte, geliştirme ve ticarileştirme yatırımları alternatifli olmalıdr. Fırsatları ele almak, teknolojik yeterlilikleri ve tamamlayıcı varlıkları korumayı ve geliştirmeyi ve daha sonra, fırsat olgunlaştığında, pazarda kabul görmesi en muhtemel olan belirli teknolojilere ve tasarımlara yoğun bir şekilde yatırım yapmayı içerir (Teece, 2007).

Stratejik yatırımlar genellikle üst yönetimin karmaşıklık ve belirsizlik koşulları altında önemli miktarda kaynak ve organizasyonel çaba harcamasını gerektirir. Örneğin Maritan (2001), bir organizasyonda yeni yetenekler geliştirmek için yatırım yapmada üst yönetimin kritik rolünü belgelemiştir (Maritan, 2001). Ayrıca bir fırsatı değerlendirmek, yeni bir girişim için bir iş modeli tasarlamayı gerektirebilir (Teece, 2007). Doğru stratejik yatırımlar yapma ve iyi iş modeli tasarımının temelini, problem çözme kabiliyeti ve muhakeme yeteneği oluşturmaktadır (Helfat ve Peteraf, 2015).

Problem çözme, "belirli problemleri çözmeye yönelik ve zihinsel işlemler yoluyla bir başlangıç durumundan bir hedef durumuna hareket eden düşünme" olarak tanımlanmaktadır (Association, 2015: 837). Benzer şekilde Gazzaniga ve arkadaşları (2010) problem çözmeyi, bir engelin bir sorunu ifade ettiği "*bir hedefe ulaşmak için bir engelin etrafından dolaşmanın bir yolunu bulmak*" olarak tanımlamaktadır. Muhakeme yeteneği (akıl yürütme), "*bir sonuca varmak için bilgileri, argümanları ve inançları değerlendirmek*" veya "*bir sonucun geçerli veya makul olup olmadığını*

belirlemek için bilgiyi kullanmak" anlamına gelir (Gazzaniga v.d., 2010: 342). Colman (2006), "*muhakeme*"yi resmi mantık kurallarını veya başka bir rasyonel prosedürü uygulayarak sorunlara çözüm bulmaya yönelik zihinsel faaliyetler olarak tanımlar (Colman, 2006).

Stratejik yatırımlar yoluyla fırsatları kavramak için yatırım seçenekleri geliştirmek ve kâr potansiyellerini değerlendirmek için muhakeme ve problem çözme yetenekleri gerektirir. İş modeli tasarımı, başarılı iş modellerinin altında yatan bir mantığa sahip olduğu için problem çözme yetenekleri de gerektirebilir (Zott ve Amit, 2007). İş modellerinin başarılı tasarımı ve yürütülmesi, faaliyetler arasında stratejik uyum ve tamamlayıcılık içeren tasarımın çeşitli unsurlarının birbirine uymasını gerektirir (Peteraf ve Reed, 2007). Burada yine, problem çözme için bilişsel bir yetenek, yöneticilere bir iş modelinin sayısız özelliğini bir araya getirmede yardımcı olabilir. Akışkan zekanın[10] muhakeme kapasitesi, hem stratejik yatırımlar hem de iş modeli tasarımı ile ilgili problem çözmeye yardımcı olabilir. Alternatif seçeneklerin dikkatli bir şekilde değerlendirilmesini teşvik eden düşünme eğilimleri, fırsatların yakalanmasına da yardımcı olabilir. Ayrıca, kontrollü zihinsel işlemenin[11] kullanılması, yöneticilerin yatırım seçeneklerini değerlendirirken bilişsel önyargılara karşı korunmalarına yardımcı olsa da yöneticilerin karar vermek için katı zaman baskılarıyla karşı karşıya kaldıkları veya problemlerin karmaşık veya uygunsuz olduğu bazı durumlarda kestirme yöntemler özellikle etkili olabilir.

Fırsatların kavranması, stratejik öngörüye ve stratejik yönetime refere edilen doğru kararların verilmesi ve uygulanması anlamına gelmektedir. Bu da rekabet avantajının zamanla şekillendirilmesinde kıdemli yöneticilerin rolünü ön plana çıkarmaktadır (Chandler, 2001; Ellonen v.d., 2009; Kaminska-Labbé v.d., 2008; O'Reilly III ve Tushman, 2008). Algılanan fırsatlar, öğrenilen yeni bilgi ve becerilerle

[10] Akışkan zeka, kısa süreli (çalışan) belleğe dayanır ve "önceden öğrenilmiş bilgi veya prosedürlere büyük ölçüde güvenmeden akıl yürütme yeteneğini içerir" (Kosslyn ve Rosenberg, 2006: 387).

[11] Kontrollü zihinsel işlem, problemleri çözmek için resmi mantık kurallarının veya diğer rasyonel yaklaşımların uygulanmasında devreye girer ve "*akışkan z*eka" ve "*rasyonel düşünme eğilimleri*" ("bilişsel stiller" olarak da adlandırılır) gibi faktörlerle ilişkilidir (Stanovich, 2009: 28-40). Akışkan zekâ, kısa süreli (çalışan) belleğe dayanır ve "*önceden öğrenilmiş bilgi veya prosedürlere büyük ölçüde güvenmeden akıl yürütme yeteneğini içerir*" (Kosslyn ve Rosenberg, 2006: 387).

yöneticilerin karar verme işlevsizliklerine[12] yenilikçi yatırım seçimlerinin üstün gelmesidir. Firma ve karar vericilerinin, yeni bir teknolojik veya pazar fırsatı algılandıktan sonra fırsatı yeni ürün, hizmet veya süreç anlamında değerlendirmeleri (O'Reilly III ve Tushman, 2008; Pavlou ve El Sawy, 2011; Teece, 2007) ile açık ve örtük karar vermeleri gerekmektedir (Ocasio, 1997).

Yöneticilerin fırsatları yakalamadaki etkinliği, kısmen altta yatan bilişsel yeteneklerinin etkinliğine bağlıdır. Diğer bilişsel yetenekler gibi, problem çözme ve akıl yürütme, özellikle ilgili düşünce süreçleri açısından heterojendir. Psikometrik değerlendirme testlerinin bir incelemesinde, Athanasiou (2000), akışkan zekâ ölçümlerinde bireyler arasındaki heterojenliği belgelemiştir. Düşünme eğilimleri de performans heterojenliği sergiliyor gibi görünmektedir (Athanasiou, 2000). Örneğin, Stanovich ve West (1997), eleştirel düşüncenin temel bir yönü olan bir argümanın kalitesini değerlendirmede önyargıdan kaçınma yeteneğindeki farklılıkların düşünme eğilimleriyle tahmin edilebileceğini bulmuşlardır (Stanovich ve West, 1997).

Üstün akıl yürütme ve problem çözme yeteneklerine sahip yöneticilerin, daha etkili iş modelleri tasarlama ve daha akıllı yatırım kararları verme konusunda daha büyük potansiyelleri olması muhtemeldir. İş modellerinin bir kez uygulandıktan sonra değiştirilmesi zordur; birçok yatırım kararını tersine çevirmek de zordur. Sonuç olarak, yatırımlara ve iş modellerine bağlılık gerektiren yönetimsel kararların, uzun vadeli kurumsal performans için yansımaları olabilir (Ghemawat, 1991). Bu nedenle, muhakeme ve problem çözme için bilişsel yeteneklerdeki heterojenlik, uzun ömürlü yatırımlarda ve iş modellerinde heterojenliğe yol açabilir ve bu da organizasyonlar arasında kalıcı performans farklılıklarına yol açabilir.

İş modeli, işin organizasyonel ve finansal mimarisi için bir plandır. Bunun için kullanılacak faydalı araçlar arasında piyasa araştırması ve işlem maliyeti ekonomisi yer almaktadır. Teknoloji seçimi, hedef pazar segmentinin seçimi, finansal seçenekler (satışlara karşı kiralama), paketlenmiş ve birleştirilmiş satış stratejilerine göre seçimler, ortak girişimlere karşı lisanslama ve tek başına olma gibi modeller, önemli

[12] İşlevsizlik durumu, kayıp/riskten kaçınma, önyargılar, patika bağımlılığı veya aşırı iyimser davranış tarzı gibi klasik davranışsal karar verme kuramı ile açıklanmaktadır(Teece, 2007).

iş modellerinden sayılmaktadır (Teece, 2007). İş modelinin farklılaştırılmış, kopyalanması zor, efektif ve verimli bir stratejik mimariye sahip olması (Teece, 2007) ve aynı zamanda adapte edilen iş modelinin ticarileşmesi için kaynak ve kabiliyetlerin dönüştürülmesi gerekmektedir (Teece ve Linden, 2017).

İş modelinin seçimi oldukça karmaşık olabilir. Yöneticiler, müşteri, imalatçı, rakip, gelir ve maliyet davranışlarına dair iyi bir enformasyona sahip olmalıdırlar. Herhangi bir iş modelinin geçerli olması yöneticilerin oldukça yüksek öngörüsü, yaratıcılığı ve eforuna bağlıdır (Teece, 2007). Yeni iş modeli öyle tasarlanmalı ki sürekli bir şekilde fırsatları belirleyebilme ve bunlardan faydalanabilme kabiliyetine sahip olması gerekmektedir (Chesbrough, 2010; Teece, 2010). Benzer şekilde Kohli ve Jaworski (1990) ve Atuahene-Gima (1996) da pazar zekasını firma genelinde yayma ve buna dayalı olarak gerektiği gibi girişimlerde bulunma üzerinde durmaktadırlar (Atuahene-Gima, 1996; Jaworski ve Kohli, 1993). Bununla birlikte, yöneticiler hangi teknolojileri seçeceklerine karar verirken hedef pazar segmentine de karar vermeleri gerekmektedir (Teece v.d., 2016). Özetle, kavrama kabiliyeti, belirsizlik altında gerçekten iyi kararların verilmesini bu kararların iyi şekilde yönetilmesini gerektirmektedir (Teece, 2009:206-209).

2.3.3. Kabiliyetleri Yeniden Yapılandırma (Reconfiguration)

Dinamik kabiliyetlerin son boyutu dönüştürme yeteneği, dinamik kabiliyetlerin çekirdek unsuru olarak kabul edilmektedir (Eisenhardt ve Martin, 2000; Pavlou ve El Sawy, 2011; Teece, 2007). Yeni fırsatları algılamak ve kavramak, firma büyümesine ve karlılığına yol açabilir. Bu iki kabiliyet rekabet avantajı elde etmek için önemli olsa da rekabet avantajının sürdürülebilirliği için yeterli değildir. Dinamik kabiliyetler üçlüsünün üçüncü ayağı, firmanın organizasyonel varlıklarını, kaynaklarını ve yeteneklerini geliştirerek, birleştirerek ve yeniden yapılandırarak bu büyümeyi ve karlılığı sürdürmeyi içerir. Teece'in (2007) "*reconfiguring*" diye kavramsallaştırdığı ve Türkçe'ye "*yeniden yapılandırma/dönüştürme*" olarak çevrilebilecek bu boyut, ağırlıklı olarak örgütsel düzeydeki fenomenlere odaklanmaktadır. Bununla birlikte, Helfat ve Martin (2015) üst yönetimin de özellikle "*varlık orkestrasyonu*" olarak tanımladığı bu kabiliyetin şekillenmesinde önemli bir rolü olduğunu ifade etmektedir

(Helfat ve Martin, 2015). Bu nedenle örgütsel fenomenler ve yönetsel beceriler, yeniden yapılandırma kabiliyetinin inşasında ve kullanımında önemli olup uzun dönemli rekabet avantajı elde etmenin temelini oluşturmaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000; O'Reilly III ve Tushman, 2008).

Yeniden yapılandırma/dönüştürme kabiliyeti, bir firmanın kaynaklarını, varlıklarını, iş akışını, davranışlarını yeniden organize etmesi veya kaynakları yeni kaynaklara dönüştürme kapasitesini ifade etmektedir (Bowman ve Ambrosini, 2003; Desa, 2012; Ellonen v.d., 2009; Gebauer, 2011; Hamid Hawass, 2010; Jantunen v.d., 2005; Teece, 2009; Zahra ve George, 2002; Zhou v.d., 2019). Dönüştürme faaliyetleri, firmanın değişen çevresiyle baş edebilmesinin en önemli görevidir ve değişimlere hızlıca ayak uydurabilmek için piyasa ve teknolojinin sürekli bir şekilde araştırılmasını gerektirmektedir (Teece, 2009; Teece v.d., 1997).

Teece (2009), bilgi yönetimi, iç yönetim mekanizmaları, karar verme kuralları ve ortak uzmanlaşmayı dinamik kabiliyetlerin dönüştürülmesi süreçlerinin mikrotemelleri olarak belirtmektedir. Değişim ve dönüşüm kültürü, firmanın sosyal dokusuna gömülü olmalıdır (Hamid Hawass, 2010). Çünkü dönüştürme kabiliyeti, mevcut kabiliyetin yaratıcı bir kombinasyonunu oluşturmada örgütsel sınırlar boyunca çeşitli "*iş birliği ağlarını*" yeniden bağlamak için ortak çabayı gerektirmektedir (Eisenhardt ve Martin, 2000; Hamid Hawass, 2010; Okhuysen ve Eisenhardt, 2002).

Helfatt ve Martin (2015)'in bahsettiği ve yeniden yapılandırma/dönüştürme kabiliyetinin yönetsel boyutunu oluşturan "varlık orkestrasyonu" maddi ve maddi olmayan varlıkların seçimi, yapılandırılması, hizalanması ve değiştirilmesine işaret eder. Dış çevredeki değişime uyum sağlamak, genellikle yenilik ve organizasyonel öğrenme yoluyla stratejik varlıkların geliştirilmesini veya değiştirilmesini (Zollo ve Winter, 2002) ve yeni varlıkların edinilmesini gerektirir (Capron ve Mitchell, 2009). Ek olarak, stratejik varlıkların bir organizasyon genelinde uyarlanması, bu varlıkların entegrasyonunu, yeniden birleştirilmesini ve yeniden yapılandırılmasını gerektirir (Helfat v.d., 2007). Bu koordineli uyarlama, rekabet avantajının sürdürülmesinde bir faktör olabilecek koşullar değiştikçe örgütsel varlıklar arasında stratejik uyumu sürdürmek için gereklidir (Peteraf ve Reed, 2007; Zajac v.d., 2000).

Bu nedenle yeniden yapılandırma/dönüştürme kabiliyeti, koordinasyon/birleşme, seçme ve yeniden yapılandırma süreçlerinden oluştuğuna dair genel bir kabul vardır (Teece v.d., 1997; Zahra ve George, 2002). Koordinasyon, insanların firmaları yaratma, uyumlandırma ve yeniden yaratma süreci olarak tanımlanmaktadır (Pavlou ve El Sawy, 2011). Seçim, daha fazla iyileştirme ve geliştirmeye değer bu yeteneklerin belirlenmesi yoluyla tutarlılığı teşvik eder. Entegrasyonun amacı da hem yeni hem de mevcut girişimlerdeki verimliliği artırmaktır (Zahra ve George, 2002).

Koordinasyon, inşa edilecek kabiliyetlerin doğasındaki anlaşmazlıkları, ihtilafları veya çatışmaları yeniden çözmek için resmi ve gayri resmi eforlar ile gerekli kaynakların nasıl elde edileceğini içermektedir (Zahra ve George, 2002). Bir örgütün yapısı, örgütün çalışanlarına farklı görevleri vererek aralarındaki koordinasyonu sağlamak anlamına gelmektedir (Mintzberg, 1980). Koordinasyon kabiliyetinin temel rutinleri, kaynakları görevlere atama (Helfat ve Peteraf, 2003), doğru kişiyi doğru göreve atama (Brown ve Eisenhardt, 1999), görevler ve kaynaklar arasındaki sinerji ve tamamlayıcıları tanımlama (Eisenhardt ve Galunic, 2000) ve kolektif faaliyetleri düzenleme (Henderson, 1994) şeklindedir.

Dinamik kabiliyetlerin bu üçüncü ayağının etkinliği bir ölçüde yöneticilerin dil ve iletişim için bilişsel yeteneklerine ve sosyal bilişsel yeteneklerine bağlıdır (Helfat ve Martin, 2015) Varlıkların yeniden yapılandırılması, girişimci üst düzey yöneticilerin kuruluşlarındaki diğerlerini yeni girişimler üstlenmeye ikna etme yeteneğine bağlı olabilir. Genel olarak üst düzey yöneticilerin iletişim tarzı ve özel olarak organizasyon için bir vizyonu iletme biçimleri, çalışanlara ilham verebilir, inisiyatifi teşvik edebilir ve girişimci büyümeyi teşvik edebilir (Baum v.d., 1998; Mintzberg ve Westley, 1992).

Dönüştürme kabiliyeti aynı zamanda bir organizasyonun üyeleri arasında iş birliğini teşvik etmede yönetim becerilerinden de yararlanabilir. Değişen koşullarla birlikte varlıkların uyumunu sağlamak, genellikle organizasyon genelinde iş birliği faaliyetini gerektirir (Pisano ve Teece, 1994). Bu iş birliğini kazanmak, bir yöneticinin sosyal bilişsel yeteneklerle desteklenen sosyal becerilerine bağlıdır. Sosyal bilişle ilgili

bilişsel yetenekler ve zihinsel etkinlikler, "*sosyal dünyamızdaki insanları algılamak, ilgilenmek, hatırlamak, düşünmek ve anlamlandırmak*" için olanlardır (Moskowitz, 2005: 3). Bu zihinsel faaliyetler, insanlar arasındaki ilişkileri ve etkileşimleri içeren sosyal davranışları etkiler (Fiske ve Taylor, 1991: 369; Pennington, 2000: 2-3). Sosyal biliş, dikkat ve hafıza gibi birçok zihinsel aktivite türünü kapsayan karmaşık bir fenomendir. Duygu ve beynin duyuşsal sistemiyle yakın bağlantıları vardır (Fiske ve Taylor, 1991).

Üst düzey yöneticilerin sosyal bilişsel yetenekleri, en az iki şekilde varlıkların yeniden yapılandırmasını mümkün kılmak için organizasyon üyelerini etkilemelerini sağlayabilir. İlk olarak, bu yetenekler yöneticilerin iş birliğini geliştirmelerine yardımcı olabilir. İş birliği genellikle örgüt üyeleri arasındaki güven ile ilişkilendirilir; güven aynı zamanda koordinasyon maliyetlerini düşürmeye de hizmet edebilir (Gulati, 1995; Zaheer ve Venkatraman, 1995). Güven karşılıklı anlayış gerektirdiğinden, üst düzey yöneticilerin güven duyma ve güveni geliştirme kapasitesi kısmen sosyal bilişsel yeteneklerine bağlı olacaktır. İkinci olarak, üst düzey yöneticiler, değişime karşı örgütsel direncin üstesinden gelmeye çalışırken sosyal bilişsel yetenekleri de kullanabilirler. Bu yetenekler, organizasyon üyelerinin değişimi nasıl gördükleri hakkında fikir verebilir ve bu da üst düzey yöneticilerin değişim için daha iyi teşvikler sağlamasına veya değişimle ilgili iletişimlerini daha etkili bir şekilde çerçevelendirmesine olanak sağlayabilir. Sosyal bilişsel yetenekler, örgütsel atalet ve değişimin önündeki engellerin üstesinden gelmek için önemli olan, örgütün üyeleri arasındaki güç ilişkilerini yönetmek için de önemli olabilir (Krackhardt, 1990).

Kendini dönüştürme kabiliyeti, öğrenilen örgütsel bir beceridir ve ne kadar fazla yapılırsa o kadar hızlı başarı elde edilebilir. Bununla birlikte, oldukça maliyetli olabilmekte bu nedenle de firmaların, maliyeti düşürücü süreçler tanımlamalarını gerekmektedir (Pisano ve Teece, 1994). Öğrenme kabiliyeti, yeni fırsatların tanımlanması yeteneği olarak (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002) pazar zekasından yeni bilgilerin yaratılması üzerine odaklanmaktadır (Pavlou ve El Sawy, 2011; Teece, 2007; Zollo ve Winter, 2002). Cohen ve Levinthal, öğrenmenin grupların yaratıcı kapasitesini arttırarak daha proaktif olmalarına yardımcı olduğunu ifade etmişlerdir (Cohen ve Levinthal, 1990).

Kararların firma geneline yayılması sağlanarak (*decentralization*/ *decomposition*), firma içindeki farklı yöneticilerin farklı bilgilere ulaşabilmesi ve farklı kararları kontrol edebilmelerini sağlanabilmektedir. Bunun sonucunda da yöneticilerin kendi seviyelerinde daha fazla sorumluluk ve inisiyatif alarak fırsat ve tehditleri tanımlamaları sağlanabilmektedir (Rindova ve Kotha, 2001; Teece, 2007). Organik yapılarda ademi merkeziyetçiliğin daha yüksek esneklik, yaratıcılık ve tepki verme yetenekleri sayesinde firmalar, daha efektif, verimli ve uyumlu stratejik kararlar verebilmektedirler (Andersen ve Nielsen, 2009; Mintzberg, 1979; Teece, 2007). Ayrıca, organik örgütler çalışanların motivasyonunu, bağlılığını, yaratıcılığını ve katılımını da sağlamaktadır (Schminke v.d., 2000).

Bunun yanısıra, ademi merkeziyetçiliğin sağlanması, örgütün entegrasyon yeteneğini de aslında bir bakıma tehlikeye atmaktadır. Organik örgüt yapılarında yöneticiler, fırsat ve tehditleri kendileri tanımlamaya yardımcı olacak şekilde kendi seviyelerinde eylemde bulunabilirler (Ambrosini ve Altintas, 2019; Teece, 2007; Zahra ve Covin, 1995). Hızlı tempolu ortamlarda organizasyonel birimlerin (*hızlı karar vermek için*) önemli bir özerkliğinin olmasının yanısıra koordineli olması gereken faaliyetlerle de bağlantı içinde olması gerekir. Bu hassas denge, Simon (2002) tarafından "*near decomposability-bozulmaya yakın*" terimi ile ifade edilmiştir (Teece, 2007).

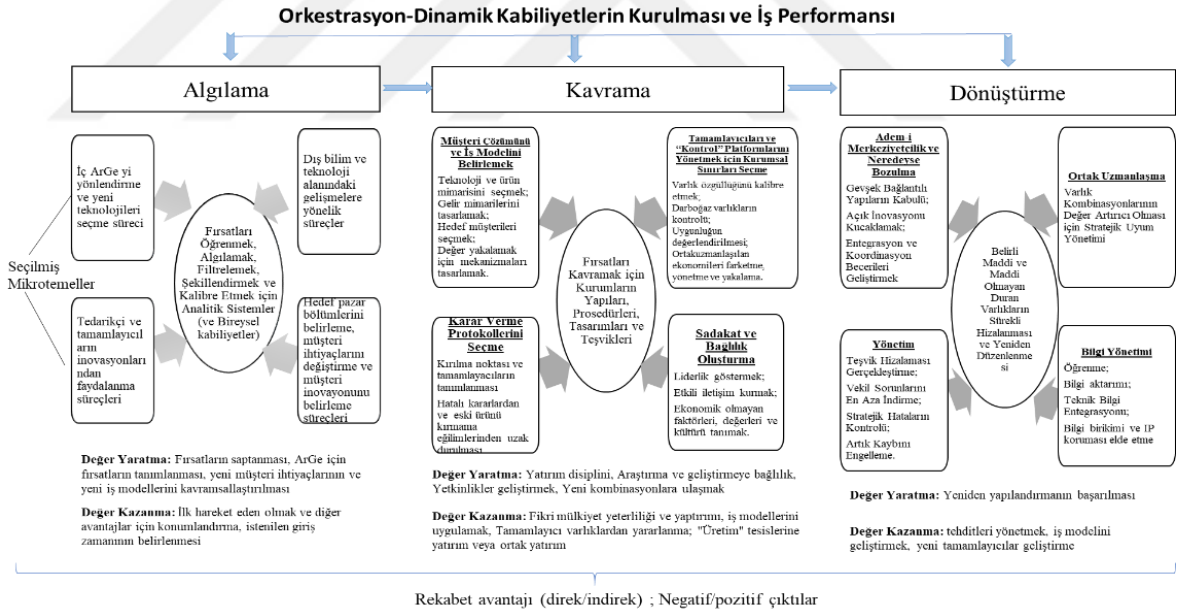
Dinamik kabiliyetlerde stratejik uyumun sürekli olarak başarılması gerekmektedir. Kilit boyut; "*uyum*"; dinamik kabiliyetler için "*cospecialization-bağımlı özelleşme*" olarak geçmektedir. Bağımlı özelleşmiş varlıklardan biri diğeri ile kullanıldığında değeri artırıcı özelliğe sahip olmaktadır ve bağımlı özelleşmenin yakalanması için daha fazla entegre operasyonun varlığına ihtiyaç duymaktadır. Bu sayede, farklılaştırılmış ürünlerin teklif edilebilmesine ve benzersiz maliyetten kazanıma neden olunmaktadır (Teece, 2007). Yeni bilginin gelişmesi ve öğrenmenin firmada sağlanmasında yöneticilerin uygun örgütsel süreç ve yapıları geliştirebilmeleri ve sağlamaları gerekmektedir (Teece, 2010).

Dönüştürme kabiliyetleri, eski yapıları devre dışı veya etkisiz yaptığında örgütsel yapının dönüştürülmesi gereklidir (Galunic ve Eisenhardt, 2001). Fakat

değerli olmasına rağmen gelecekte kullanılmayacak örgütsel rutinlerin kaldırılması için mantıklı alternatiflere ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır (Macpherson v.d., 2004). Bu nedenle yönetim, yaratıcı eylemi ödüllendirmek ve katalizör olmasını sağlamak için örgütsel yapılar, teşvikler ve rutinleri tasarlamalı ve artık değer yaratmayan mevcut varlık ve rutinleri geliştirmek için çalışmalıdır (Teece, 2007).

Bu tanımlanan üç boyut, birbiri üzerine binmektedir ve aralarında bir öncelik ilişkisi bulunmadığı gibi her birinin aynı anda bulunmaları gibi bir şart da bulunmamaktadır. Bununla birlikte bu üç boyut, tamamen örgütün içsel süreçlerini içermektedir; endüstri değişim hızı gibi çevresel faktörler de değişimlerin sağlayıcıları olabilmektedirler (Ambrosini ve Bowman, 2009; Winter, 2003).

Teece (2007, 2009)'in dinamik kabiliyetlerin mikro temellerine dair çalışması, Şekil 2.2'de özetlenmiştir.



Şekil 2.2 Dinamik Kabiliyetlerin Mikrotemelleri

Kaynak: Katkalo, Valery S, Christos N Pitelis, David J Teece. "Introduction: On the nature and scope of dynamic capabilities", **Industrial and Corporate Change**, Cilt:19, Sayı:4 2010, ss. 1175-1186.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL BAĞLAM

Kurumsal kuram, "*örgütsel davranışların sadece piyasa baskılarına değil, aynı zamanda kurumsal baskılara nasıl tepkiler olduğu*" ile ilgilenir (Greenwood ve Hinings, 1996). Bu tür kurumsal baskılar, bir firmanın çevresinde meydana gelir. Kurumsal çevrenin tanımı, bakış açısına bağlıdır, ancak genel olarak, insanlar ve örgütler etrafında "*yüksek oranda rasyonelleştirilmiş mitler*" olarak işlev gören pozisyonlar, politikalar, programlar ve prosedürler olarak tanımlanabilir (Meyer ve Rowan, 1977). Bu mitler, sosyal olarak kabul edilebilir ekonomik davranışı tanımlar ve uygular (Oliver, 1997). Kurumsal kuramın ana konusu, sosyal hayattaki düzen ve istikrar gibi gözükse de uyum ve uzlaşmanın yanı sıra değişim ve çatışmaya da odaklanmaktadır (Scott, 2005). Bu kapsamda kurumsal kuramcılar, örgütsel davranışın kurumsal bağlamda ortaya çıkan değer ve inançların bir ürünü oldukları (Meyer ve Rowan, 1977; North, 1991; Scott, 1995; Zucker, 1983) ve kurumsal kuramın örgütlerdeki değişimlere neden olan etkenleri açıklama konusunda çok önemli bir yaklaşım olduğu konularına sürekli vurgu yapmaktadırlar (Greening ve Gray, 1994).

Bu durum sosyoloji (DiMaggio ve Powell, 1983, 1991), örgütsel kuram (Meyer ve Rowan, 1977) ve iktisat (North, 1991) disiplinlerinde kurumsal kuram çalışmalarına oldukça fazla yer verilmesine neden olmuştur. Scott (1995), bu çalışmaları toparlamış ve makro bakış açısı ile kurumlar, bireyler ve örgütlerin davranış ve eylemlerini etkileyen görgül olarak çalışılabilecek üç tür kurumu (*pillars*) literatüre kazandırmıştır: ***düzenleyici, normatif ve kültürel-bilişsel*** (Kostova, 1997; Scott, 1995: 33). Bu unsurlar, kurumsal bağlamın anlaşılmasına katkıda bulunacak şekilde birlikte hareket etmektedirler (Busenitz v.d., 2000; Kostova, 1997; Scott, 2005; Taş, 2013). Aşağıda önce kurumsal kuramın ana çerçevesi ele alınacak, daha sonra kurumsal kuram içerisinde gelişen mikro kuramlardan olan kurumsal girişimcilik ve kurumsal mantıklar açıklanacaktır. Bölümün ikinci kısmında ise örgütlerin nasıl davranması gerektiğini belirleyen kurumların düzenleyici, normatif ve bilişsel boyutları ile bu davranışa nasıl yön verdiği açıklanacaktır.

3.1. KURUMSAL KURAM

Kurumsal Kuram (*Institutional Theory*) / Kurumsallaşma Yaklaşımı (*Institutionalization Theory*), örgütlerin kurumsal çevreleri ile olan ilişkilerini anlamaya çalışan sosyolojik bir yaklaşımdır (Jepperson, 1991). Toplumsal yaşam, bireysel ya da kolektif aktörlerin düşünceleri, duyguları ve kararları üzerinde kalıcı unsurları ve derin etkileri olan kurumlardan oluşur. Kurumlarla ilgili literatür, bu terim için çeşitli tanımlar sunmaktadır. Kurumlar, "*kültür-biliş yönelimli, normatif ve düzenleyici unsurla*r" olarak "toplumsal yaşama istikrar ve anlam kazandırırlar" (Scott, 1995: 48). Fligstein (2001), kurumları sosyal ilişkileri tanımlayan ve etkileşimi yönlendiren kurallar (Fligstein, 2001) olarak tanımlarken Scott'ın insan bilişine yaptığı vurguyu paylaşır (Lawrence ve Suddaby, 2006). Bunlar, meslekten olmayan bir liderin bir din adamı üyesiyle etkileşim biçimini yöneten normatif kurallardan, din adamlarının eşcinsel birlikteliklerini gerçekleştirmelerine izin verilen veya verilmeyen yollara rehberlik eden düzenleyici ilkelere kadar değişebilir. Bu anlamda, toplum içindeki sosyal etkileşimleri yönlendiren ve şekillendiren hem söylenmemiş hem de yasal ilkeler vardır.

Buna karşılık, North (1990:97) kurumları "*siyasi, ekonomik ve sosyal etkileşimi yapılandıran, insanca tasarlanmış kısıtlamalar*" olarak kavramsallaştırır. Jepperson (1991) ve Lawrence ve Suddaby (2006), kurumların amaçlı eylemlerin ürünü olduğunu ifade etmektedirler. Jepperson (1991:145), kurumları sosyal etkileşimin pasif kalıpları olarak gören tanımlarla çelişen, kurumların "*organize, yerleşik bir prosedür*" ve "*kronik olarak tekrarlanan faaliyet dizileri için istikrarlı tasarımlar*" olduğunu öne sürer. Benzer şekilde, Hargrave ve Van de Ven (2006) kurumları "*sosyal aktörlerin davranışlarını mümkün kılan ve kısıtlayan ve sosyal hayatı öngörülebilir ve anlamlı kılan insan tarafından tasarlanmış şemalar, normlar ve düzenlemeler*" olarak tanımlar (Hargrave ve Van de Ven, 2006). Kurum olgusuna ilişkin bu tanımlar, "*kurum*" olarak adlandırılabilecek ve adlandırılması gereken şeyin kapsamını daraltır.

Kapsamın daralmaması durumunda, kurumlara ilişkin yapılacak çalışmalar, olgunun anlaşılmasını güçleştirir. Öyle ki, daha geniş kapsamda ele alındığında kurumlar; trafik işaretleri kadar basit veya dini bir mezhep kadar karmaşık olabilirler.

Ancak kurumsal kuram literatürünün üzerinde uzlaşı sağladığı en temel hususlardan biri; kurumların, toplumu şekillendiren aktörler tarafından inşa edildiğidir. Kurumlar, insan davranışını düzenleyen, insanca tasarlanmış şemalar olduğundan, zorunlu olarak değişime uğrarlar. Kurumsal değişim, tıpkı dinsel mezheplerin belirli kültürel uygulamalara yönelik görüşlerinin zaman içinde değişmesi gibi, bir kurumda zaman içinde biçim, nitelik veya durumdaki farklılıktır (Hargrave ve Van de Ven, 2006).

Kurumsal kuram, eylem ve yapı arasındaki geleneksel ayrılıkları başarılı bir şekilde giderebilmekle birlikte mevcut kuramlara göre kendine özgü savları ve çelişkileri ile kurumları ve kurumların firma davranışına nasıl yön verdiğini açıklayan geniş yelpazede bir kuramsal sistemi ifade etmektedir (Özen, 2007). Bu kapsamda, kurumsal kuramın literatüre meşruiyet, eş biçimlilik, kurumsal çevre, örgütsel alan, kurumsal baskılara verilen diğer çeşitli tepkiler (DiMaggio ve Powell, 1983; Greenwood ve Hinings, 1996; Meyer ve Rowan, 1977; Scott ve Meyer, 1982; Zucker, 1987), kurumsal mantık (Greenwood ve Suddaby, 2006; Koene ve Ansari, 2013; Thornton, 2004; Thornton ve Ocasio, 1999, 2008) ve kurumsal girişimci (Garud v.d., 2007; Maguire v.d., 2004) gibi önemli kavramlar katmıştır.

Literatürde bağlam, "*birbirine örmek*" veya "*bağlantı kurmak*" (Rousseau ve Fried, 2001) şeklinde tariflenmektedir. Bu nedenle bağlam, "*örgütsel davranışın oluşumunu ve anlamını etkileyen durumsal fırsatlar ve kısıtlamalar ile değişkenler arasındaki* (Johns, 2006)" olayları, durumları, ilişkisel örgüyü veya bağlantıyı anlamaya olanak sunmaktadır (Johns, 2006; Rousseau ve Fried, 2001). Kurumlar, insanların etkileşimlerini şekillendiren insanlar tarafından tasarlanan sosyal, politik ve ekonomik kısıtlardan oluşan (North, 1991) insan eylemlerinin örgütler üstü (*supraorganizational*) kalıpları ve sembolik sistemleridir (Bruton v.d., 2010; Friedland ve Alford, 1991). Diğer bir deyişle, resmi yazılı kuralların yanı sıra yazılı kuralları tamamlayan ve destekleyen davranış kurallarından oluşan "*toplumdaki oyunun kuralları*" olan yapılardır (North, 1991).

Oyunun kurallarını belirleyen bu mantıklar, örgütsel aktörlere sorunları ve çözümleri sunarlar (Thornton ve Ocasio, 1999); örgütsel aktörlerin potansiyel eylemlerini kısıtlar veya eylemlerine ortam sağlarlar (Suddaby ve Greenwood, 2005).

Resmi kurumlar; yasama sistemi, finans sistemi, eğitim sistemi, teşvik sistemi gibi kurumları ifade ederken; resmi olmayan kurumlar; din, aile, kültür gibi alanlara işaret etmektedir (North, 1991). Kısaca resmi ve resmi olmayan kurumların etkileşimi ile firmalarda belirli davranış örüntüleri ortaya çıkar. Bu resmi ve resmi olmayan kurumların oluşturduğu çevre, bakış açısına göre değişmekle birlikte genellikle, rasyonelleştirilmiş efsaneler (*mitler*) olarak işlev gören politikalar, prosedürler ve programlar aracılığıyla firmaların hangi davranışta bulunması gerektiği konusunda baskı mekanizması oluşturur (Meyer ve Rowan, 1977). Bu kapsamda firmaların, hem etkin ve verimli bir üretim yapmak/hizmet vermek için teknik çevrenin taleplerini hem de kural ve gerekliliklere uyarak meşruiyet ve destek kazanmak için kurumsal çevrenin taleplerini aynı anda karşılamaları gerekmektedir (Scott, 2005).

Literatürde kurumsal kuram yaklaşımları, analiz düzeyi, örgütsel yapıya bakış açıları, temel vurguları açılardan değerlendirildiğinde farkı kategorilere ayrılmış (Klitsie, 2018) (Tablo 3.1) olsalar da eski ve yeni olmak üzere temelde iki versiyonundan bahsedilmektedir (Özen, 2007). Bununla birlikte, yaklaşımların temelde insanların sosyal, iktisadi ve siyasi davranışlarını biçimleyerek toplumsal düzeni sağlayan unsurların belirlenmesine yönelik ortak bir amacı bulunmaktadır (Özen, 2007).

Eski kurumsalcılık olarak nitelendirilen kurumsal kuramın örgüt çalışmalarında yerini alması, Selznick'in ikinci dünya savaşından sonra siyasi kurumlar ve resmi kamu örgütlerine dair çalışmalarına dayanmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1991; Scott, 1995). Selznick, ilk çalışmalarında kurumsal süreçlerin gelişen, plansız ve niyetsiz doğal sürecinden bahsetmektedir. Bunu da "*Tennessee Valley Authority (TVA)- Tennessee Vadisi Yönetimi*" isimli çalışmasında ilgili örgütün, hayatta kalabilmek ve kalkınma programını sürdürebilmek için çevresindeki kritik dışsal aktörleri -*güçlü ulusal ve yerel çıkar grupları*- çeşitli karar organlarına yerleştirerek başlangıçtaki amacından kaymak durumunda kalması ile açıklamaktadır. Selznick'e göre örgütleri analiz ederken örgütlerin hayatta kalabilmek adına rasyonel bir şekilde çevreye uyum sağlamaları gerekmektedir (Selznick, 1948).

Selznick, daha sonraki çalışmalarında ise efektif liderlerin, örgütlerin değerlerini tanımlayabilme ve savunma özelliklerini vurgulayarak "*enacted-eylem*" kavramını gündeme getirmektedir (Selznick, 1948, 1957). Lider, örgütleri teknik bir araç olmaktan çıkararak çalışanların bağlılığını kazanan, toplumsal değerlerle bütünleşen böylece değer edinen kurum haline getirmelidir. Selznick'in çalışmaları örgütlerin dışardan göründüğü gibi ussal olmadıkları, sadece bir araç değil, kendi başına bir varlık olabileceği, örgütsel yapı ve süreçlerde çevre koşullarına uyumun önemini ve bağlama göre farklı örgüt türlerinin olabileceği vurgulamaları ile örgüt analizine katkıda bulunmaktadır (Özen, 2007).

Kuramla ilgili getirilen en genel eleştiri, kuramın makro örgüt kuramında baskın bir bakış açısı olarak ele alınmasıdır ("***Big Tent***"). Dolayısıyla tek başına kullanılması, örgütlerin çeşitli ve görgül dünyalarından da yoksun bırakılmasına neden olduğu yönündedir (Suddaby, 2010; Taş ve Cevrioğlu, 2015). Bununla birlikte kuram, kurumsallaşma süreci, kurumsallaşma değerleri gibi öne sürdüğü kavramlarda yeterince açıklayıcı olamamış ve soyut kalmıştır (DiMaggio ve Powell, 1991; Scott, 1987). Diğer taraftan sosyal bilimler çalışmaları, 1960'larda davranışçı devrimin ortaya çıkması ile tutumlar ve süreçler gibi soyut özneleri incelemede pozitif, formel ve bilimsel yöntemleri kullanmaya başlamıştır. Dış çevredeki uyarıcılara karşı uyarlanan bir tepki olarak açıklanan davranışçılıkta (Pavlov ve Gantt, 1941: 96), örgütlerin oluşumundaki modellerin çoğu, verimlilik ve var olmanın nedenleri kuralvari sistemler yani rasyonelize edilmiş mitler (Meyer ve Rowan, 1977) üzerine kurulmuş (Scott, 2005); zihinsel süreçlerin etkisi önemsenmemiştir (Özen, 2007). Oysa örgütler, organiktir; yerel çevreleriyle uyum sağlama sürecinde kendine özgü karakterlerini oluşturur dolayısıyla da örgütler arasında büyük farklılıklar olmaktadır (Scott, 1987). Bu da gerçek dünyada olanlarla ilgili yaklaşımın betimlemeleri arasında tutarsızlıklara neden olmuştur (Özen, 2007).

1970lere gelindiğinde, eski kurumsalcıların rasyonel bakış açısı ile açıklanamayan olaylar "*Yeni Kurumsal Kuram- New Institutional Theory*" olarak adlandırılan yaklaşımın oluşmasına neden olmuştur (Klitsie, 2018). Bu alanda Meyer ve Rowan'ın (1977), "*Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony- Kurumsallaşmış Örgütler: Efsane ve Tören Olarak Biçimsel Yapı*" isimli

makaleleri, "*Yeni Kurumsal Kuram*" için temel kabul edilmektedir. Kuramın şekillenmesi ve kimliğinin pekişmesinde etkili olan yapıtlar, Meyer ve Rowan (1977), Zucker (1977), Scott (1987, 1995) ile DiMaggio ve Powell (1983, 1991) tarafından literatüre kazandırılmıştır (Özen, 2004).

Bu çalışmalardan DiMaggio ve Powell (1983) tarafından yayınlanan "*The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields-Demir Kafesin Yeniden Değerlendirilmesi: Örgütsel Alanlarda Eşbiçimcilik ve Ortak Ussallık*" adlı makalesi ile yeni kurumsal kurama dair ilk ilerlemeler kaydedilmiştir (Özen, 2007). Yine Powell ve DiMaggio'nun (1991) derlediği ***turuncu kitap (orange book)*** *(The New Institutionalism in Organizational Analysis-Örgüt Analizinde Yeni Kurumsal Kuram)*", kuramı diğer kuramlardan ayrıştırmış, asıl kimliğini bulmasını sağlamada bir dönüm noktası olmuştur (Cloutier, 2011; Özen, 2004).

Diğer önemli bir çalışma, Scott (1995) tarafından yayınlanan "*Institutions and Organizations-Kurumlar ve Örgütler*" isimli kitaptır. İlki 2008 yılında Thornton v.d. (2008) tarafından derlenen "*The Sage Handbook of Organizational Institutionalism - Sage Örgütsel Kurumsallığın El Kitabı*" isimli kitap, alandaki etkin çalışmaları içine almakta ve alanın yeni incili olarak belirtilmektedir (Cloutier, 2011). 2017 yılında kuramın bu süreçte odaklandığı çalışmalara, yönelimlerine ve gelecekteki en çok umut vadeden çalışma alanlarına yer verilen kitabın ikinci versiyonu, Greenwood v.d. (2017) tarafından derlenmiştir.

Kuram, örgütlerin davranışlarının diğer örgütler tarafından oluşturulan sembolik çevre nedeni ile maruz kaldıkları genellikle uymacılık (*conformity*) ve meşruiyet (*legitimacy*) gibi sosyal baskılara karşı bir cevap olduğunu öne sürmektedir (Özen, 2007; Scott, 2004; Suddaby v.d., 2013). Kurumsal kuramın bu şekilde ele alınması, çalışmalarda örgütlerin bağlamlarının örgüt üzerindeki etkilerine yönlenilmesine neden olmuştur. Bu çalışmalar ışığında da kurumsal kuramın dinamiklerine odaklanılmıştır (Lawrence v.d., 2013; Suddaby v.d., 2013). Aşağıda kurumsal kuram ile ilgili farklı bakış açılarının farklılıkları özet tablo halinde verilmektedir (Tablo 3.1.)

Tablo 3.1 Kurumsal Kuram Farklı Bakış Açıları

	Eski Kurumsal Kuram	Yeni Kurumsal Kuram	Neo Kurumsal Kuram	Kurumsal Girişimcilik
Dönem	1950	1970	1990	2000
Analiz Birimi	Firma	Endüstri	Firma ve endüstri	Firma ve endüstri
Anahtar Kavramlar	Politika, güç, koalisyon, adaptasyon, atalet	Eşbiçimlilik, yasal, normatif ve bilişsel kurumsal baskılar	Kurumsal baskılara karşı kurumsal değişim	Vekil, eyleyen, çıkar, güç, iş birliği ve çatışma
Anahtar Yazarlar	Selznick (1948, 1957)	Meyer ve Rowan (1977), DiMaggio ve Powell (1983)	Greenwood ve Hinings (1996)	Maguire vd. (2004), Garud vd. (2007)
Çıktılar	Kurumsallaşma zamanla olur. Sosyal olarak inşa edilen gerçekliğin aktörler aracılığıyla değerin işlenmesi aracı	Eşbiçimlilik süreci, hayatta kalma ve meşruiyetin sağlanmasını sağlayan uyumu motive eder. Bununla birlikte, genelde verimlilikle ters düşmektedir.	Kurumsal eylem ve kurumsal bağlamın etkileşimi kurumsal değişime neden olur.	Aktörler, kurumsal kurallarla reçetelendirilen eylemlerden farklı davranma ve yansıtma yeteneğine sahip tecrübeli, bilgili vekillerdir.

Kaynak: Klitsie, Jacomijn. Strategic Renewal in Institutional Contexts: The Paradox Of Embedded Agency, 2018.

Kurumlar, çevrelerine gömülü, tarihsellikle bağlantılı, homojen, örgütsel alan içinde işlerin yapılış şekillerini belirleyen ve zamanla işleri rutinleştiren davranış kalıpları ve yapılar olarak ifade edilmektedir (Berger ve Luckmann, 1991; DiMaggio ve Powell, 1983, 1991; Meyer ve Rowan, 1977; Scott, 2005; Scott ve Meyer, 1994; Zucker, 1977). Kurumsal kuram ile ilgili çalışmalar, rasyonaliteye bağlı açıklamaları ret ederek firmaların devamı ve başarısı için performanstan ziyade "*politik güç*" ve "*kurumsal meşruiyetin*" önemine vurgu yapmaktadır (Taş, 2013). Nitekim DiMaggio ve Powell da (1991) "*örgüt kuramı ve örgüt sosyolojisinde yeni kuramsalcılık rasyonel-aktör modellerinin reddini içerir*" demektedir (DiMaggio ve Powell, 1991).

Analiz düzeyi, sektör, endüstri, meslekler ve ulusal çevreye kaymış (Scott ve Meyer, 1982); çevre, firmaların oluşmasında aktörlerin şemalarını etkileyen kurucu bir bileşen olarak ele alınmıştır ve kurumsal çevre yerine örgütsel alan ya da örgütler arası alan kavramları kullanılmıştır (DiMaggio ve Powell, 1991; Greenwood ve Hinings, 1996). DiMaggio ve Powell (1991) örgütsel alanı, "*kurumsal yaşamın belirgin bir alanını oluşturan örgütler toplamı*" olarak tanımlamış ve örgütleri de "*kilit*

tedarikçiler, kaynak ve ürün tüketicileri, düzenleyici kuruluşlar ve benzer hizmet veya ürünleri üreten diğer örgütler olarak" belirtmiştir.

DiMaggio ve Powell (1983), yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren devlet ve profesyoneller tarafından rasyonelleştirilen sürecin örgütsel alanın yapılanmasından kaynaklanan bir benzeşme olduğunu öne sürmüşler ve örgütlerin neden birbirlerine çok benzedikleri sorusuna odaklanmışlardır (DiMaggio ve Powell, 1983). Yeni kurumsal kurama göre firmalar, salt ekonomik performans elde etmeye yönelik çalışmamaktadır (Meyer ve Rowan, 1977); kurumların değeri sembolik ve tarihsellikleri ile bağlantılıdır (Berger ve Luckmann, 1991; Scott, 2005; Scott ve Meyer, 1994). Özellikle teknik yeterlilikler, kaynak demetleri, bilgi akışları, ilişkilerin etkisine dikkat çeken koşul bağımlılık ve kaynağa dayalı bakış açısının tanımladığı örgütsel çevre, rasyonelleşmiş kültürel unsurlar -*semboller, bilişsel sistemler, normatif inançlar*- ve bu unsurların kaynakları şeklinde tanımlanmaya başlanmıştır (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Scott, 1983: 140,149).

Meyer ve Rowan (1977), rasyonelleştirilmiş biçimsel yapılar için toplumlar tarafından oluşturulan ve dışsallaşan gerçekliğin meşruiyet kazanmış biçimi olduğunu ifade etmektedir. Bu tezlerinde, kurumların bilişsel boyutlarını vurgulayan Berger ve Luckmann'ın (1967)'ın sosyal düzenin doğası ile ilgili sorularına yönelik çalışmalarını temel almışlardır. Bir kurumu anlamak için eylemin karşılıklı tipolojisinin anlaşılması gerekmektedir. Bu bağlamda kurumsallaşma, üç aşamadan oluşan döngüsel bir süreç olarak tanımlanmaktadır: dışsallaştırma (*externalization*), nesnelleşme (*objectivation*) ve içselleştirme (*internalization*) (Berger ve Luckmann, 1991). Toplum, bir insan ürünüdür. Toplum, nesnel bir gerçekliktir. İnsan, sosyal bir üründür. Hepsi birlikte, insanın inşa etme gücüne sahip olduğu ama sonrasında insan ürünü olmayan bir şeyi deneyimlediği dünyayı üretme kabiliyeti olan bir paradoks oluştururlar (Berger ve Luckmann, 1991).

Bilişsel (Berger ve Luckmann, 1966) ve rasyonel (Selznick, 1948) bakış açılarının yanısıra yeni kurumsal kuramın kökleri, Max Weber'in normatif bakış açısına da dayanmaktadır. DiMaggio ve Powell (1983), Weber'in toplumu demir kafes içine hapsedecek rasyonelleşme ve geri dönülemez bürokrasi açıklamasını baz

almışlardır. Yirminci yüzyılın ikinci yarısında artık rasyonelleşme ve bürokratikleşme nedenlerinin değiştiğini ileri sürerek "*belirsizlik ve zorunlulukla rasyonel olarak baş edebilme çabalarının sonucunda yüksek derecede yapılanmış örgütsel alanların, örgütlere yapı, kültür ve çıktılar bakımından homojen bir bağlam sunduğunu"* ifade etmişlerdir (DiMaggio ve Powell, 1983).

DiMaggio (1991), örgütsel alanın doğması ve paylaşılan sosyal gerçekliğe Giddens'ın yapılandırma kuramı (*structuration theory*) üzerinden açıklık getirir (DiMaggio, 1991). Yapılandırma kuramı, sosyal düzenin işleyişindeki aktörün eylemleri ile sosyal yapılar arasındaki ilişkilerle ilgilenmektedir (Giddens, 1984). Kurumsal düzen, yapılandırma kuramındaki yapı benzeri sosyal davranışı biçimlendiren formüller; eylem alanı, iletişim, güç kullanma ve onay almayı kapsayan sosyal yaşamdır. Böylece kurumsal ve eylem alanları normlar, şemalar ve kaynaklar aracılığıyla birbiri ile etkileşimdedir ve birbirini etkilemektedir (DiMaggio, 1991). Bu da örgütlerin dinamikliğine ve değişimine neden olurken uzun bir dönemde örgütsel aktörlerin yeteneklerinin sınırlandırıldığı bir alan haline dönüşebilmektedir (DiMaggio ve Powell, 1991).

DiMaggio ve Powell (1983), örgütsel alan çalışmalarına Amerikan kolej ders kitapları yayıncılığının evrimi (Coser, Kadushin ve Powell, 1982), hastanelerin örgütsel alanının gelişiminde taklitçiliğin kanıtlanması (Starr, 1980), on dokuzuncu yüzyılın sonlarında yüksek kültürün oluşmasını sağlayan baskın örgütsel modellerin ortaya çıkışı (DiMaggio, 1981) ve radyo endüstrisindeki baskın formların gelişimleri (Barnouw, 1966-68) örneklerini vermektedir. Bu çalışmalardaki ortak noktaların çeşitli örgüt faaliyetlerinden bir örgütsel alanın ortaya çıktığı ve bu alanın yapılaşarak ilgili örgütler ile yeni girenlerin homojenleştiğinin görüldüğünü belirtmektedirler (DiMaggio ve Powell, 1983).

Kurumsallaşma, zamanla gelişen bir süreç olup örgütün kendine ait tarihinin, örgüt üyelerinin, örgüt alanındaki grupların ve bunlardan kaynaklanan haklar ve çıkarların yansıması (DiMaggio ve Powell, 1991) ve kurumsal kalıpların oluşturulmasıdır (Lammers ve Garcia, 2017). Örneğin, operasyonda daha uzmanlaşmış ve belirli hedefleri olan örgütler, bu özelliklere sahip olmayanlara göre

kurumsallaşma kurallarına daha az maruz kalmaktadırlar. Başka bir deyişle, örgütsel yapı, örgüt içi katılımcıların özelliklerinin dış çevrenin etkilerine karşı uyum sağlayan bir araçtır; kurumsallaşma da uyum sürecidir (DiMaggio ve Powell, 1991).

Kurumsallaşmış yapısal etmenlerini örgütler, koşul bağımlılık ve popülasyon ekolojisi kuramının vurguladığı teknik ve mübadele bağımlılığından kaynaklı ussal biçimde ve kurumsal çevreden kaynaklı törensel şekilde benimsemektedirler. Bu da örgütlerin, rekabet etmesini sağlayacak teknik işlerini gerçekleştirdiği ilişkisel bağlam ile yaşamalarını sağlayacak kurumsal bağlamlarından doğdukları anlamına gelmektedir (Özen, 2007). Makro düzeyde ele alınan bu süreç içinde diğer örgütler de yer aldığından örgütlerin tepkileri benzeşecek ve dolayısıyla örgütler, uygulamalar ve yapı anlamında birbirlerine yakınsayacaklardır (*convergence*) (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Rowan, 1977). Örgütler arası etkileşimlerin çıktıları, örgütsel alanın yapılanmasına (*structuration*) neden olur; bu yapılanma, belirsiz ve sınırlılıkların olduğu bir alanda örgütlere teknik faydanın ötesinde değer kazandırarak meşruiyet sağlarlar (DiMaggio ve Powell, 1991, 2000; Pfefer ve Salancik, 1978). Böylece, hayatta kalmaya devam eden ilgili kurumlar arasında belirsizliği azaltmak için taklitçi, bağımlılık nedeniyle zorlayıcı ya da mesleki nedenlerle kurumsallaşmış yapı ve uygulamalarla normatif şekillerde örgütsel alanda bir kurumsal eşbiçimlilik (*isomorphism*) oluşmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983, 1991, 2000; Meyer ve Rowan, 1977; Meyer ve Scott, 1983; Pfefer ve Salancik, 1978; Taş, 2013; Zucker, 1977).

Örgütlerin teknik verimliliklerini arttırmaktansa meşruiyetlerini sağlamak adına törensel şekilde kabul ettikleri kurumsallaşmış yapılar, örgütün içinde bir çelişkiye neden olmaktadır. Bu çelişkinin giderilmesi için örgütler, bir taraftan kurumsal örgütlerin şekilsel yapılarını günlük işlerinden ayırma (*decoupling*) diğer taraftan kurumsallaşmış örgütlerin teknik anlamda içsel ve dışsal aktörler nezdinde güvenilir oldukları izlenimini yaratma yollarına gitmektedir (Meyer ve Rowan, 1977).

Kurumsallaşmadaki uyumun sebebi, ne yaptırımlar ne de içselleştirme sürecindeki kara kutu değildir; pratik günlük yaşamda alınan yönlerdir (Zucker, 1983: 5). Kurumsallaşma derecesi aktörün rolüne, konumuna ve eylemin gerçekleştiği

çevreye bağlıdır. Erken benimseyenler, çıkarları için rasyonel davranırken sonradan benimseyenler, bu kurumsal uygulamaların kabul gören meşruiyetliliğinden dolayı benimsemektedirler (Tolbert ve Zucker, 1983). Kurumsal eylemler, bu bağlamda nesnel ve dışsal olarak algılanmalıdır. Nesnellik, eylemlerin tekrarlanması ile ilgili iken dışsallık, dışsal eylemlerin bir parçası olarak görülmesidir (Zucker, 1977).

1990'lı yıllarda neo-kurumsalcılar, çalışmalarını zamanla kurumsal etkiden (*institutional effect*) kurumsal süreçlere (*institutional process*), aşağıdan yukarıya (*bottom-up*) etkileme modellerine doğru kaydırmaya başlamıştır (Scott, 2005). Aynı zamanda Neo-kurumsal kuram, aynı kurumsal baskıya maruz kalan firmaların iç dinamiklerini (Greenwood ve Hinings, 1996), süreçleri, mikro dinamikleri, pratikleri ve bireyleri ihmal etmesi nedeni ile eleştirilere maruz kalmıştır (Suddaby v.d., 2013).

Özetle kurumsal kuram, sosyal aktörlerin kurumsal baskılara karşı verdikleri tepkileri genelde araçsal rasyonellik[13] (*aktör merkezli yaklaşım*) (DiMaggio, 1988; Lawrence ve Suddaby, 2006; Oliver, 1991) ve kurumsal rasyonellik[14] (*mantık kavramı üzerine oturtulmuş*) (DiMaggio ve Powell, 1983; Friedland ve Alford, 1991; Meyer, 1977) yaklaşımlarını dikkate alarak açıklamaya çalışmaktadır. Eleştiriler nedeni ile eski ve yeni kurumsal kuram fazla ayrıştırılmış (Suddaby, 2010), farklı araştırma sorularında kullanılmıştır (Meyer, 2008). Bu da kuramı, istikrar ve değişim süreçleri ile ilgili içsel açıklamalarda yetersiz kalması ile kuramın doğasından uzaklaşarak anlamının (*meaning*) önemini ve iç uyumunu kaybetmesi riski ile karşı karşıya getirmiştir (Meyer, 2008; Suddaby, 2010). Böylece, 1970lerin sonlarından başlayarak, kurumsal kuram araştırmacıları, kurumsallaşma süreçlerinin keşfedilebilmesi için kurumsal mantık (Friedland ve Alford, 1991), kurumsal girişimcilik (DiMaggio ve Powell, 1983; Fligstein, 2001) ve kurumsal iş (Lawrence ve Suddaby, 2006) gibi bir dizi kavram üzerinde çalışmışlardır.

[13] Araçsal rasyonalite amaçlara ulaştıracak araçların seçimini ifade etmektedir. Bu da bir anlamda rasyonel seçim kuramına dayanmaktadır. Rasyonel seçim kuramının varsayımlarına göre i) seçim bireysel bir süreçtir, ii) optimal sonuçlar hedeflenir, iii) aktör tutarlıdır ve iv) aktör yalnızca kendi çıkarlarına odaklanır (Özcan, 2011).

[14] Kurumsal rasyonaliteye göre toplumsal yaşamı örgütleyen kurumlarda kendini gösteren farklı yaşam alanları vardır ve her birinin kendine göre bir iç mantığı vardır. Dolayısıyla da birey bu farklı kurumsal mantıklar içinde hareket eder (Özcan, 2011).

3.1.1. Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal kuram literatürün çoğu geleneksel olarak kurumsal meşruiyet üzerinden sürekliliğe odaklanmış olsa da, girişimcilik iş değişime odaklanır. Kurumsal kuram içerisinde kurumsal girişimcilik olarak adlandırılan kavramın doğuşu, kurumlar içinde değişimin nasıl, neden ve neyi etkilediğini anlamaya yardımcı olmuştur (Garud v.d., 2007). Kurumsal girişimciler, "*yeni kurumlar yaratmak veya mevcut kurumları dönüştürmek için kaynakları kullanan*" aktörlerdir (Maguire v.d., 2004). Bu anlamda, kurumsal girişimcilik çalışmalarının odak noktası, aktörler tarafından kurumlara meydan okumak ve değiştirmek için kullanılan stratejilerdir. Kurumsal girişimcilik literatürü, aktörleri birbirlerine benzeşmelerine neden olan süreçlere maruz kalıyorlarsa yeni uygulamaları nasıl oluşturmaktadırlar sorusuna eyleyen kavramı ile kurumsal kuramı birleştirerek cevap vermeye çalışmaktadır (Maguire v.d., 2004).

Girişimci çabaların başarılı olması için aktörlerin meşruiyet kazanması gerekir ve bu durum heterojen çıkarlara sahip daha fazla sosyal grup işin içine girdikçe sorunlu hale gelir (Aldrich ve Fiol, 1994; Garud v.d., 2007; Lounsbury ve Glynn, 2001). Bir kurum içindeki tek bir aktör, kurumsal kurallara bağlıdır ve bu nedenle başarılı değişimi neredeyse imkansız hale getirir. DiMaggio ve Powell (1983:148-149) bu ikilemi şöyle açıklamaktadır: "*Organizasyonlar sürekli değişmeye çalışabilir; ancak, bir örgütsel alanın yapılanmasında belirli bir noktadan sonra, bireysel değişimin toplu etkisi, alan içindeki çeşitliliğin boyutunu azaltmaktır*". Kurumsal girişimcilik, araştırmacıların "*gömülü eyleyen/yerleşik faillik*" (*embedded agency*) olarak adlandırdığı bu kuramsal ikilemin çözülmeye çalışıldığı bir alan olarak değerlendirilebilir (DiMaggio ve Powell, 1991; Friedland ve Alford, 1991; Garud v.d., 2007; Holm, 1995; Seo ve Creed, 2002; Sewell Jr, 1992). Yerleşik faillik, değiştirmeye çalıştıkları kurum içindeki aktörlerin, düşünce süreçlerini yapılandıran, çıkarlarını tanımlayan ve kimliklerini üreten düzenleyici, normatif ve bilişsel süreçlere tabi oldukları ikilemidir. Düzenleyici, normatif ve bilişsel sütunlar bireyi etkilediğinden değişim zorlaşır. Kurumsal girişimcilik, kurumsal değişimi üretme gücünün, değişimi önlemeye hizmet eden kurumsal bağlam içinde olan bir kişiye verilmesi gibi zorlu bir engelle karşı karşıyadır. Yerleşik faillik paradoksu henüz tam olarak

çözülemediğinden, kurumsal girişimcilik alanında çalışan araştırmacılar, özellikle ağ organizasyonları kuramı (*merkezi - çevresel (dinamik)*) ve diyalektik kuramdan faydalanarak açıklamalar getirmeye çalışmaktadırlar (Seo ve Creed, 2002).

Diyalektik yaklaşım, örgütsel alanlar arasında dört çeşit örtük çelişkiden bahsetmektedir: verimlilik çelişkisi (*pazardaki alternatif fırsatlar ile meşruiyeti kabul edilmiş mekanizmaların uyumdan kaynaklı performans seviyelerindeki boşluklar*), kabul edilemez çelişki (*bir alanın, kilitli davranış ve düşünceler nedeni ile dış şoklara uyum sağlayamaması*), kurumlar arasındaki uyumsuzluğun kurum içindeki uyumdan kaynaklanacağı veya eş biçimliliğin farklı çıkarların çatışmasına neden olmasından kaynaklı çelişki (*mevcut mantık sebebi ile imtiyazlı ve dezavantajlı olanların çıkarlarının sapması*). Bu çelişkiler, itici bir güç olarak ifade edilmektedir (Özen, 2007; Seo ve Creed, 2002).

Bu içsel çelişkilerin yarattığı değişim ajanları, kurumsal değişim için kurumsallaşmış uygulamalara karşı tepki verebilmeli, kaynakları kullanmalı, alternatif şablon aramalı, ortak ve aktif eylemi gerçekleştirmeli (Child, 1972; DiMaggio ve Powell, 1991; Fligstein, 2001; Maguire v.d., 2004; Seo ve Creed, 2002; Thornton v.d., 2011) ve yeni uygulamaların geniş çapta benimsenmesini ve kabul edilmesini sağlamalıdır (Greenwood v.d., 2017). Çevreden gelen bu değişim baskılarına firmalar, kendi içsel dinamiklerine- *çıkarlar, değerler, güç bağımlılığı, eylem kapasitesi*- göre tepki vermektedir (Greenwood ve Hinings, 1996). Yani aktörler; bir uygulamanın kurumsallaşmasının çeşitli aşamalarında farklı bağlamlardan faydalanır, farklı geçici oryantasyonlara sahiptir, farklı sübjektif pozisyonlar tahmin ederler (Maguire v.d., 2004) ve girişimsel kurumları yaratmak, yıkmak ve muhafaza etmek (*destekleme, tamir etme ve yeniden yaratma*) adına bir o kadar da destekleyici şekilde farklı eylemlerde bulunurlar (Lawrence ve Suddaby, 2006).

Bununla birlikte yöneticiler, mevcut kurumların kendi değerlerine karşılık vermemesi sebebi ile de güçlerini kullanarak radikal değişikliklere neden olmaya çalışmaktadırlar. Böylece, firmanın çevreyle uyumuna karşın proaktif bir çalışma içine girerek firmanın çevresini firmanın avantaj elde edeceği bir çevre haline dönüştürmektedir. Bu şekilde, yöneticilik niyetliliği ile örgütsel katılıkların üzerinden

gelinmektedir (Child, 1972; Greenwood ve Hinings, 1996; Lawrence ve Suddaby, 2006).

Ayrıca, bir aktörün kurumları şekillendirme çabaları çekişmeli bir konudur ve bu girişimler genellikle engellenir (Garud ve Karnøe, 2001). Çekişme, bireysel aktörlerden, değişime meydan okumak için koalisyonlar veya benzer düşünceye sahip gruplar oluşturan bir grup aktörden veya kurumsal kuralların kendisinden kaynaklanabilir. Girişimler genellikle engellendiğinden, değişim neredeyse her zaman imkansızdır. Dolayısıyla kurumsal girişimcilik, tek bir aktörün "kahramanlık" boyutunu aşırı vurgular ve kurumsal bir bağlamda diğer tüm aktörleri görmezden gelir (Lawrence v.d., 2009). Meyer (2006), kurumsal girişimciliğin belirli bir aktör "türüne" çok bağımlı olması nedeniyle, kurumsal yerleşikliğin böyle bir kuramı kurumsal değişim için geçerli olmayan bir açıklama haline getirdiğini öne sürer (Meyer, 2006) .

Kurumsal girişimcilik yaklaşımlarında araştırmacılar, "değişim", "güç/güç savaşımı", "uyum/değişim", "örgütler arası alanlar" gibi konuları dikkate alarak güç, eylem, değişim gibi kavramları kurama dahil etmeye çalışmışlardır (Özen, 2007). Araştırmalar, hangi tip aktörlerin girişimci olacağı, örgütsel alandaki ne tür koşulların değişime izin vereceği ve alanın değişmesinde, mücadelenin yorumlanmasının ve kalıplaşmış eylemlerinin rolü ile ilgilenmektedir (Lammers ve Garcia, 2017). Değişim fırsatları da çatışan alan ve mantıkların kesiştiği noktada ortaya çıkmaktadır (Seo ve Creed, 2002; Thornton v.d., 2012). Son zamanlarda, fırsatlara belirli girişimsel tepkiler vermeye neden olan, fırsatları ve etkileşimleri şekillendiren sosyal sistemlerde girişimcilerin gömülülüğünü ve ortaya çıkan sonuçları da içeren kurumsallaşma sürecinin kolektif boyutlarını vurgulayan daha dağıtılmış bir kurumsal girişimcilik anlayışı oluşmuştur (Leca ve Naccache, 2006; Maguire v.d., 2004; Seo ve Creed, 2002).

Son zamanlarda, fırsatların yaratılması ve etkileşimlerini şekillendiren kurumsallaşma sürecinin kolektif boyutu, kendiliğinden ortaya çıkan sonuçlar ve sosyal sisteme gömülü girişimciler dikkate alınarak daha dengeli bir açıklama yoluna gidilmiştir (Koene ve Ansari, 2013). Bu bağlamda kurumsal mantık, kurumsal

oryantasyon, kurumsal iş vb. gibi birçok eklektik çalışmalarla pratikte var olan eylemlerin sebeplerine açıklama getirilmeye çalışılmaktadır (Klitsie, 2018).

3.1.2. Kurumsal Mantık

Kurumsal mantık çalışmaları, kurumsal girişimcilik, kurumsal değişim ve inovasyonun bir uzantısı olarak görülmektedir. Günümüzde, çoğu örgütsel alan artık daha çoğulcu, kurumsal olarak daha karmaşık olmakla birlikte birden çok hatta birbiri ile rekabet eden mantıkla şekillenmektedir (Greenwood ve Suddaby, 2006; Koene ve Ansari, 2013; Thornton, 2004). Yaklaşım, kimliğin, ilginin, değerlerin ve birey ve firmaların baskın olan kurumsal mantığa gömülü olduğunu ifade etmektedir. Aktörler, güç, statü ve ekonomik avantaj peşindeyken baskın olan kurumsal mantık, araç ve sonuçları hem sağlamakta hem de kısıtlamaktadır (Giddens, 1984).

Kurumsal mantık terimi, Alford ve Friedland (1985) tarafından modern batı toplumlarının kurumlarında bulunan çelişkili uygulamaları ve inançları tanımlamak için literatüre kazandırıldı. Friedland ve Alford (1991), kavramı bireyler, örgütler ve toplum arasındaki karşılıklı ilişkileri araştırma bağlamında daha da geliştirdi. Kurumları, bireylerin ve örgütlerin maddi yaşamlarını ürettikleri ve yeniden ürettikleri ve deneyimlerini anlamlı kıldığı maddi uygulamalara ve sembolik sistemlere dayanan organizasyonlar üstü faaliyet kalıpları olarak görürler. Hem bireyci, rasyonel seçim kuramlarını hem de makro yapısal perspektifleri reddederek, kurumsal düzenlerin her birinin, kendi örgütlenme ilkelerine rehberlik eden ve sosyal aktörlere güdü ve benlik duygusu (yani kimlik) sağlayan merkezi bir mantığa sahip olduğunu öne sürdüler. Bireyler, gruplar ve organizasyonlar bu uygulamaları ve sembolleri daha fazla manipüle etmek ve kendi avantajlarına kullanmak için kullanırlar (Friedland ve Alford, 1991).

Friedland ve Alford'a (1991) göre toplumun temel kurumları - kapitalist piyasa, bürokratik devlet, aileler, demokrasi ve din - her biri, bireysel davranışın hem araçlarını hem de amaçlarını sınırlayan ve bireyleri, örgütleri ve toplumu oluşturan merkezi bir mantığa sahiptir. Ancak kurumlar eylemi kısıtlarken, faillik ve değişim kaynakları da sağlarlar. Farklılaştırılmış kurumsal mantık setinin doğasında bulunan

çelişkiler, bireylere, gruplara ve organizasyonlara bireysel kimlikleri, organizasyonları ve toplumu dönüştürmek için kültürel kaynaklar sağlar.

Kurumsal mantık çalışmaları "*bir kurum veya kurumlar setini etkilemek adına yapılan fiziksel ve zihinsel eforu*" araştırmaya yöneliktir; böylece genelde aktörlerin yaptığı iş üçe ayrılmaktadır: yaratma, dönüştürme ve yıkma işleri (Lawrence v.d., 2011). Kurumsal mantıklar, var olabilir, erişilebilir ve eyleme geçirilebilir özelliklere sahiptir. Var olabilirlik, çoklu mantıkların bulunabilirliği; erişebilirlik, kültür ve bağlamla ilgili olarak çoklu mantıklara başvurulabilmesi; eyleme geçirilebilir özelliği ise ilgili bilginin sosyal etkileşimde kullanılmasını ifade etmektedir. Fakat, toplumun her bir bireyi için her bir kurumsal mantığa erişme derecesi eşit olmamaktadır (Thornton v.d., 2012: 83-86).

Kurumsal mantık yaklaşımı Meyer ve Rowan (1977), Zucker (1977) ve DiMaggio ve Powell (1983, 1991) ile kültürel kuralların ve bilişsel yapıların örgütsel yapıları nasıl şekillendirdiği ile ilgili bir varsayımları paylaşırken, onlardan önemli şekillerde farklılaşmaktadır. Odak noktası artık toplumsal veya örgütsel alanlardaki eşbiçimlilik üzerine değil, farklılaştırılmış kurumsal mantığın pazarlar, endüstriler ve örgütsel form toplulukları dahil olmak üzere çok çeşitli bağlamlardaki bireyler ve kuruluşlar üzerindeki etkileri üzerinedir. Kurumsal mantıklar rasyonel, dikkatli davranışı şekillendirir ve bireysel ve örgütsel aktörlerin kurumsal mantıkları şekillendirmede ve değiştirmede bir miktar elleri vardır (Thornton, 2004). Kurumsal mantık yaklaşımı, kurumlar ve eylem arasında bir bağlantı sağlayarak, Meyer ve Rowan (1977) ile DiMaggio ve Powell'ın (1983) makro, yapısal perspektifleri ile Zucker'ın daha mikro, süreç yaklaşımları arasında bir köprü sağlar. Bununla birlikte aktörlerin birbiri ile uyumsuz çoklu kurumsal mantıkla karşı karşıya kaldıklarında bu tür sorunları nasıl ele aldıklarını açıklamaya çalışmaktadır (Jones v.d., 2012; Reay ve Hinings, 2005; Thornton ve Ocasio, 1999, 2008).

Mantık, kapsamlı kurallar ve kültürel inançlardan oluşan birbirine bağlı ilişkiler dizisidir (Lounsbury, 2007). Aktörlere, yön ve uygunluk duygusu sağlayan sosyal bağlamlarda örgütsel eylemlerin yorumlanması ve hareket tarzını yöneten bir varsayım kümesidir (Mutch, 2018). Bu da eylemleri birbirine bağlayan düşünme ve

iletişim yollarını mümkün kılabilir veya kılmayabilir (Friedland ve Alford, 1991). Bu nedenle kurumsal mantıklar ve yapılar, olgunluğu yüksek alanlarda bile tutarlı değildir (Hoffman, 1999). Diğer taraftan ise bu durum, mantığın bilişsel referans çerçevelerden daha fazlası, eylem odaklı olmasına neden olmaktadır. Mantık uygulamalarda ortaya çıkarken uygulamalar da mantığı şeffaflaştırmaktadırlar (Dickson ve Weaver, 2008; La Porta v.d., 1997).

Kurumsal değişim, yapı ve eyleyenlerin yönetimini içerse de aslında kurumsal mantığın değişmesinden bahsedilmektedir (Prahalad ve Bettis, 1986). Araştırmacılar, kurumsal değişimlerin mantığını ve süreçlerini anlamak için öncelikle sosyal kalkınma, teknolojik yıkımlar, sürekli rekabet ve yasal değişiklikler gibi dış şoklar (*jolts*) üzerinde çalışma (ör: Davis vd., 1994; Fox-Wolfgramm vd., 1998; Kraatz ve Moore, 2002; Lounsbury, 2002; Ruef ve Scott, 1998) yapmışlardır. Bu çalışmalar, örgütsel alanlara yeni oyuncuların girmesi (Thornton, 2002; Thornton ve Ocasio, 1999), mevcut aktörlerin rolünün öneminin artması (Scott v.d., 2000), fikirlerin entelektüel ikliminin değişmesi (Davis v.d., 1994) sonucuna ulaştırmıştır. Böylece; çevreye uyumla alakalı bakış açısının değişmesi, değişim fırsatlarının farkına varılması hedeflenmiştir (Jones v.d., 2012).

Günümüzde, çoğu örgütsel alan artık daha çoğulcu, kurumsal olarak daha karmaşık olmakla birlikte birden çok hatta birbiri ile rekabet eden mantıkla şekillenmektedir (Greenwood ve Suddaby, 2006; Koene ve Ansari, 2013; Thornton, 2004). Mevcut araştırmalara göre çoklu mantıklar, yaygın veya baskın olmak için yarışırlar (Lounsbury, 2007; Reay ve Hinings, 2005; Thornton, 2002) ve zamanla bu yarış, yeni kurumların oluşmasına veya mantıkların hibrid hale gelmesine neden olurlar (Reay ve Hinings, 2005).

Mantıktaki değişim, bireysel aktörlerin kültürel girişimciliklerine (DiMaggio, 1982), örgütün içindeki uygulama ve kimliklerin dinamiklerine (Lounsbury, 2007) ve dışardaki olayların örgütler arasında üst üste binecek roller, yapı ve fonksiyonlar yaratması (Thornton v.d., 2005) şeklinde farklı nedenlere bağlıdır. Aktörlerin kendilerini içinde buldukları durumsal mantık, onları yönlendirmekte; fakat verecekleri cevapları belirlememektedir (Carter ve New, 2005; Giddens, 1984).

Böylece farklılaşan kurumsal mantıklardaki çelişkiler, aktörlerin kurumları dönüştürebilmelerine olanak sağlamaktadır (Friedland ve Alford, 1991; Özen, 2007; Thornton ve Ocasio, 2008). Zira, Alfrod ve Friedland, toplumun çekirdek kurumları olan kapitalist piyasa, bürokratik devlet, aile, demokrasi ve dinin her birinin kendine ait birbirleriyle çelişen mantıklara sahip olmakla birlikte bir arada bulunduklarını belirtmektedirler (Friedland ve Alford, 1991).

Kurumları birbiri ile ilişkide görmek, kurumsal analiz açısından iki avantaja neden olur; hiçbir kurumsal düzen kendi prensipleri ve eylem mantığı ile nedensel önceliğe sahip değildir yani belirlenimci değildir, diğeri ise bilginin kategorilerinin kurumsal temellerinin anlaşılmasını sağlar (Thornton ve Ocasio, 2008). Kurumsal mantık, maddi ve kültürel özelliklere (DiMaggio ve Powell, 1991; Friedland ve Alford, 1991; Jackall, 1988) sahiptir; bu özelliklerden herhangi biri üzerinde durmaktansa kurumların gelişmesi ve değişmesinde bu iki güç arasındaki etkileşimin rolüne vurgu yapar (Thornton ve Ocasio, 2008). Bu nedenle eş biçimlilikten farklılaşmakta (Friedland ve Alford, 1991; Thornton ve Ocasio, 2008) ve aktörlerin etkilerini ne abartmakta ne de hafife almaktadır (Leca v.d., 2009: 1).

Bu kapsamda yapılan çalışmaların çoğunda mantıksal kayma işlenmiştir (Lounsbury, 2008). Jones v.d. (2012), 1870-1975 yılları arasında çalışmalarını farklı ülkelerden ödül almış mimarlar üzerine yaparak meslekteki mantık değişimini incelemiş; mimarlıkta mesleki mantıktan ticari mantığa özellikle iş adamlarından etkilenerek geçiş sürecinde çoklu mantığın bir arada olabileceğini ve yeni mantığın kimlik, çıkar ve statü değişimine de neden olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Jones v.d., 2012). Scott vd. (2000), farklı aktörlerin, davranışların ve yönetim yapılarının değerlendirilmesinde sağlık sistemlerindeki mantıksal değişimlerinin etkisini göstermişlerdir (Scott v.d., 2001). Lounsbury (2002), ABD'de finans alanındaki mantık değişiminin çok çeşitli finans mesleklerinin profesyonelleşmesine neden olduğunu bulgulamışlardır (Lounsbury, 2002). Dunn ve Jones (2010), Kuzey Amerika'da 1967-2005 yılları arasında tıbbi eğitim sisteminde birbiri ile çelişen tıbbi bilim ve bakım çoklu mantıkların bir meslekte beraber evrildikleri sonucuna ulaşmışlardır (Dunn ve Jones, 2010). Bhappu (2000), Japon aile mantığının zamanla

özgün bir mantık haline dönüşmesi ve bu mantığın Japon holdinglerinin başarısında oynadığı rolü anlatmaktadır (Bhappu, 2000).

3.1.3. Kurumsal İş

Kurumsal iş, "*kurumları ve alanları etkileme, dönüştürme ve sürdürmede aktörlerin rolünü anlama" ile ilgilenmekte* ve "*kurumları yaratmayı, sürdürmeyi ve bozmayı amaçlayan bireylerin ve kuruluşların amaçlı eylemi*" olarak tanımlanmaktadır (Lawrence ve Suddaby, 2006: 215). Kurumsal iş faaliyetleri, daha önce kurumsal girişimcilik, kurumsal değişim ve kurumsuzlaştırma literatürlerinde kısmen ele alınmakla birlikte, Lawrence ve arkadaşları, "*kurumsal iş*" olgusunu, kurumlar ve kurumlar içindeki aktörlerin eylemleri üzerinden karşılıklı etkileşim açısından kavramsallaştırmaktadır. Onlara göre, kurumlar eylem için bir "*şablon*" sağlamakta ve sonra bu eylemler bu şablonları etkileyerek özyinelemeli bir ilişki içinde var olmaktadır (Lawrence v.d., 2009).

Kurumsal iş, aktörlerin, amaçlı ve bilinçli olarak kurumları yaratma, sürdürme, dönüştürme ve bozmadaki eylemlerini açıklamaktadır (Lawrence ve Suddaby, 2006: 215). Böylece, örgütlere dinamik bir yapı, bireylere ve kolektif aktörlere ise uygulamacı bakış açısı ile bilgi ve yaratıcı işlerinden dolayı eyleyenlik rolünü vermektedir (DiMaggio, 1988; Fligstein, 1997; Oliver, 1991). Kurumsal girişimci olmak için aktörlerin içinde bulundukları baskın kurumsal mantıklardan ayrılarak öngördükleri (*savundukları*) alternatif kuralları, uygulamaları veya mantıkları kurumsallaştırmaları gerekmektedir (Garud v.d., 2007). Kurumsal iş bu kapsamda aktörlerin, nasıl, neden ve ne zaman kurumları şekillendirmek için çalıştıklarını, bunu yapma yeteneklerini etkileyen faktörleri ve bu eyleme katılanların ilgili çabalarının deneyimlerini anlamaya odaklanmıştır (Hampel v.d., 2017: 558). İlgili literatürde dört farklı kurumsal iş türünden bahsedilmektedir. Bunlar; kurumları muhafaza eden işler, yeni kurumları yaratan işler, kurumları yıkan işler ve kurumları dönüştüren işler.

Kurumlar, ya hayatta kalmaya devam ederler veya değişirler (Klitsie, 2018). Hayatta kalmaya devam etmeleri (*maintain),* ilgili ve etkili olmaları ile alakalıdır (Lawrence v.d., 2009: 8). Kurumların kendi kendilerini sürdürebilme becerisinin (Scott, 2001) aksine güçlü kurumların bile sürdürülebilir olmaları aktif iş yapmalarına

bağlıdır (Dacin v.d., 2010; Micelotta ve Washington, 2013). Diğer taraftan kurumların değişmesi için ise yaratma, dönüştürme ve yıkma işlerinin gerçekleşmesi gerekmektedir (Lawrence ve Suddaby, 2006: 215).

Kurumların yaratılmaları, kurumsal girişimcilik kavramı üzerine oturtulmuştur. (Lawrence ve Suddaby, 2006: 217; Leblebici v.d., 1991). Aktörlerin kurumları yaratmalarında, kurumsal mantıkları değiştirmek için aktif bir şekilde yönetmeleri gerektiği ifade edilmektedir. Kurumsal iş içinde aktörler, çıkarlarına istinaden stratejik niyetlerinde bağımsız, otonom hareket eden temsilciler değildirler. Aksine, aktörlerin yaratıcı ve bilgili (knowledgeable) işleri, mevcut sosyal ve teknolojik yapılarla niyetsiz veya beklenmedik şekillerde etkileşmekte ve ilgili işler istenen sonuçlara ulaşmakta ya da ulaşmamaktadır (Berger ve Luckmann, 1966). Kurumların yaratılmasında bu etkileşimlerin dikkate alınması etkileşimli kurumsal iş süreçlerinin altındaki faaliyetlerin yorumlanmasında faydalı olmaktadır. Özellikle teknolojik inovasyonun yoğun olduğu alanlarda, sürecin başında açık bir şekilde yer almayan düzenleyiciler ve girişimcilerin karşılıklı etkileşimleri yeni fırsat ve engelleyici yapıların oluşmasına neden olabilmektedir (Maguire v.d., 2004).

Bir diğer kurumsal değişim, yıkıcı eylemle gerçekleştirilendir. Oliver (1992), bu eylemi, çözülme (*deinstitutionalization*) olarak adlandırmakta ve kurumların çözülmelerini, meşrulaştırılmış örgütsel eylemlere karşı doğan örgütsel fırsatlar veya bu eylemlerin uygulanmasındaki başarısızlıklara istinaden yürürlükte olan uygulama ve prosedürlerin meşru olmaktan çıkması şeklinde ifade etmektedir (Oliver, 1992). Lawrence ve Suddaby (2006:235), yıkıcı kurumsal iş için yasal veya mesleki düzenlemelerdeki değişiklikler yoluyla uygulamalara yönelik varsayım ve inançların yıkılması, ahlaki temellerin uygulamalardan ayrılması ve yaptırımlar ile uygulamalar arasındaki yaptırımların kaldırılması amacı ile kurumların yıkıldığını öne sürmektedirler.

Son olarak, kurumların yaratılması veya ani bir şekilde yıkılmasından ziyade dönüştürme işi ile kurumlar dönüştürülmektedir. Maguire ve Hardy, mevcut uygulamaları zayıflatmak amacı ile kurumsal mantıkları sorunsallaştırmaya yönelik metinlerin yazılması ile dönüştürmenin yapılmasından bahsetmektedir (Maguire ve

Hardy, 2009: 168) . Bu çerçevede (Suddaby ve Greenwood, 2005), 1970 yılında büyük beş[15] olarak bilinen muhasebe firmalarını inceledikleri çalışmalarında, ikna etme yoluyla (*söylemsel/retorik*) kurumsal mantığa gömülü olan çelişkili anlamların ortaya çıkarılması ve bu anlamların seçili yönlerinin içsel olarak tutarlı bir şekilde daha geniş kültürel şablonlara bağlayarak mevcut mantığın değişiminde aldıkları rolü göstermektedirler

Firmaların, gömülü oldukları bağlamın farklı dinamik kabiliyetlerinin oluşmasında (Eisenhardt ve Martin, 2000) ve farklı girişimsel eylemlerde bulunmasında kurumsal çevrenin önemi yapılan çalışmalarla kabul edilmektedir (Busenitz v.d., 2000). Bundan sonraki bölümde, kurumsal kuram altında yapılan açıklamalar ışığında birbiri ile çatışan ve benzer mantık içinde yer alan firmaların bağlamlarını algılamalarına göre eylemlerindeki farklılıkların anlaşılması adına çalışmada kullanılacak olan kurumsal bağlam boyutları açıklanacaktır.

3.2. ALGILANAN KURUMSAL BAĞLAMIN BOYUTLARI

Kurumsal kuram ile ilgili çalışmalar, firmaların içinde bulundukları ülkeye özel koşullara gömülü olduklarını ortaya koymaktadır (Busenitz v.d., 2000; Granovetter, 1985; Kostova, 1997; Kostova v.d., 2020). Kurumsal kuram, aktörlerin (*bireysel veya örgütsel*) hayatta kalmak adına kaynak ve meşruiyet kazanmak için kendilerini uyumlaşmaya zorunlu hissettiklerini belirtmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983). Kanter (1972) tarafından literatüre kazandırılan eşbiçimlilik, firmaların içinde bulundukları zorlayıcı, normatif ve kültürel-bilişsel bağlamlarının etkisiyle kurumsallaşarak çevreye uyum sağlamaya zorlandıklarını ifade etmektedir (Kanter, 1972). Bu uyumlaşma, sosyal olarak inşa edilmiş bazı normlar, inançlar, değerler ve tanımlardan oluşan kurumsal bağlamlarında firmaların eylemlerinin istenmesi ve uygun olduğuna dair genelleştirilmiş bir algı veya varsayımı içermektedir (Meyer ve Rowan, 1977; North, 1991; Scott, 1995; Suchman, 1995; Zucker, 1983). Bununla birlikte, her bir meşruiyet biçiminin kendine dair farklı dinamikleri bulunmaktadır (Suchman, 1995).

[15] The Big Five-Arthur Andersen, Deloitte & Touche, Ernst & Young, Coopers, KPMG and Pricewaterhouse.

Kurumsal kuramcılar, firmaların içinde bulundukları bağlama gömülü olduklarının üzerinde dursalar da bir bağlamın kurumsal boyutlarının heterojenliğinin anlaşılması, o bağlamdaki örgütlerin eylemlerinin anlaşılmasında büyük rol oynamaktadır (Hunt ve Ortiz-Hunt, 2018). Literatürde, örgütlerin meşruiyet elde etme çabalarında benzeşmelerine yol açan mekanizmalar temelde birbirlerine yakın olmakla birlikte farklı şekillerde isimlendirilmektedir: zorlayıcı (*coercive*), taklit edici/öykünmeci (*mimetic*) ve normatif (*normative*) (DiMaggio ve Powell, 1983, 1991, 2000; Meyer ve Rowan, 1977; Meyer ve Scott, 1983; Pfefer ve Salancik, 1978; Taş, 2013; Zucker, 1977), faydacı (*pragmatic*), ahlaki (*moral*) ve bilişsel (*cognitive*) (Greenwood v.d., 2002; Suchman, 1995).

Scott (1995), bu çalışmaları toparlamış ve makro bakış açısı ile kurumlar, bireylerin ve örgütlerin davranış ve eylemlerini etkileyen görgül olarak çalışılabilecek üç tür mekanizmayı literatüre kazandırmıştır: **düzenleyici, normatif ve bilişsel** (Tablo 3.2.). Bu unsurlar, kurumsal bağlama katkıda bulunacak şekilde birlikte hareket etmektedirler (Busenitz v.d., 2000; Kostova, 1997; Scott, 1995, 2005; Taş, 2013). Kurumsal alanda, bu mekanizmaların yayılımı değişiklik göstermektedir. Bunlar, kurumsal bağlamın parçası olup baskı şiddetine bağlı olarak bağlam değişebilmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983; Greenwood ve Hinings, 1996). Örneğin, muhasebe sektörü gibi olgunlaşmış sektörlerde normatif, zorlayıcı ve taklitçi baskılar çok fazla; hükümet alanlarında ise baskılar, açık ve zorlayıcı olmaktadır (Greenwood ve Hinings, 1996).

Yapılan çalışmalar ve kuram, her birinin kendine özgü çıktıları olan bir tipolojiye kurumların tam olarak uyduğu ile yola çıkmaktadır (Trevino v.d., 2008). Bununla birlikte, bu üç mekanizmanın düzenleyici, normatif ve bilişsel sıralama ile inşa edildiği; diğer taraftan bu kurumların oluşturulmasına yönelik görevlerin her bir aşamasında tekrarlayıcı ve birbiri ile örtüşen şekilde gerçekleşen eylemlerden oluştuğu da çalışmalarda bulgulanmıştır (Hoffman, 1999).

Tablo 3. 2. Üç kurum anlayışı

	Düzenleyici	Normatif	Bilişsel
Uyum	Çıkar	Sosyal zorunluluk	Sorgulamaksızın kabul etme, paylaşılan anlayış
Usul	Düzenleyici kurallar	Bağlayıcı beklentiler	Kurucu şema
Mekanizma	Zorlayıcı	Normatif	Taklitçi
Mantık	Araçsallık	Uygunluk	Ortodoksluk
Gösterge	Kurallar, yasalar, yaptırımlar	Sertifikasyon, akreditasyon	Ortak inanç, paylaşılan eylem mantıkları
Meşruiyet	Yasal onaylanan	Ahlaki yönetilen	Anlaşılır, tanınabilir, kültürel destekli

Kaynak: Scott, W Richard. "Institutional carriers: reviewing modes of transporting ideas over time and space and considering their consequences", **Industrial and corporate change**, Cilt:12, Sayı:4 2003, ss. 879-894.

Öte yandan, girişimcilikteki uluslararası farklılıkları açıklamak için çeşitli ülke düzeyinde farklılıklara işaret eden gelişmiş literatüre rağmen, çoğu ülke çapında görgül araştırma, dar bir şekilde kültürün rolüne odaklanmıştır. Bununla birlikte, ilgili literatürde ulusal kurumsal farklılıkların, ülkeler arasında farklı girişimcilik faaliyet düzeylerini de beraberinde getirebildiği iddia edilmektedir. Örneğin, Casson (1990), bir ülkenin girişimcileri arasındaki işbirliğini artıran bir altyapının, problem çözme faaliyetlerini kolaylaştıracağını ve girişimcilik faaliyetlerini artıracağını iler sürmektedir (Casson, 1990). Farklı ülkelerde girişimcilik tarzının farklılaşma sebeplerini büyük ölçüde kurumsal bağlama dayandıran Busenitz (2000), ülkelerin kurumsal profillerini belirlemek için Scott (1995) ve Kostova'nın (1997) ülkelerin kurumsal profillerini belirlemeye yardımcı olan modelinden faydalanılabileceğini ileri sürerek bir ölçek geliştirdi. Söz konusu bu ölçek her ne kadar farklı ülkelerin kurumsal profillerini belirlemek için geliştirilmiş olsa da, bir ülke içerisinde girişimcilerin politik tercihleri, etnik arka planları ve sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyleri farklışabildiği için kurumsal bağlama ilişkin algıları da farklılaştığı iddia edilebilir. Bu da girişimcilik eylem türünün de farklılaşmasına neden olabilir. Hem farklı ülkelerin kurumsal profillerinin belirlenmesinde hem de bir ülke içerisinde kurumsal bağlamın nasıl algılandığının belirlenmesinde faydalanılan kurumsal bağlam boyutları detaylı bir şekilde ele alınmaktadır.

3.2.1. Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Yönü

Kurumsal bağlamın şekillenmesinde önemli bir etkisi olan düzenleyici boyut, daha çok iktisat biliminden beslenerek görece olarak rasyonel aktör davranışını

açıklamaktadır (North, 1991). Kurumların düzenleyici yönü, doğal olarak daha resmi ve açık bir şekilde düzenlenmiştir (Scott, 1995). Düzenleyici unsur, yeni politikalar gibi zorlayıcı araçlara istinaden firmaların yapmak durumunda kaldıkları değişiklikleri oluşturmaktadır. Bu unsur, örgütsel davranışını kısıtlamakta ve düzenlemektedir (Meyer ve Scott, 1983). Düzenleyici kurallar, kapsamının genişliğine göre sırasıyla, politik sistem (*politikanın hiyerarşik yapısı, yönetim yapıları, gibi*), ekonomik sistem (*patent hakları, sözleşmeler gibi*), zorlayıcı sistemler (*polis, adliye gibi*) ve sözleşmeleri (*borsada yapılan belirli anlaşma gibi*) içermektedir (Kostova, 1997; North, 1991: 47; Pejovich, 1999).

Kilit süreçler ve yasal yükümlülükler, kurallar, sınırlar, kanun, yaptırımlar şeklinde baskı ve korku aracılığıyla örgütlerin değişikliğe gitmelerine neden olmaktadır (Busenitz v.d., 2000; North, 1991). Örgütler, burada istedikleri için değil mecbur oldukları için bu değişikliği yapmaktadırlar (Palthe, 2014). Bu nedenle devlet, yasal zorlama kabiliyetine sahip önemli bir aktör olarak karşımıza çıkmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983; Friedland ve Alford, 1991; Meyer ve Rowan, 1977; Taş ve Hızıroğlu, 2016). Örneğin, çevre kirliliğinin kontrolü adına örgütlerin yasal olarak kullanmak zorunda bırakıldıkları ilgili cihazlar düzenleyici izomorfizm olmaktadır (DiMaggio ve Powell, 1983, 2000). Bununla birlikte, yasalar ve düzenlemeler sektörün var olma hakkını tanıdığında ve korumaya yardım ettiğinde düzenleyici unsurun meşruiyet kısmı ortaya çıkmaktadır (Broadman v.d., 2004). Böylece, devlet standartlaştırmaya yönelik biçimsel örgütlenmeyi sağlayan benzeştirici bir aktör haline gelmektedir (Özen, 2011). Diğer taraftan bağımlı firmalardan güce sahip olan tarafın diğer firmaların yapı ve işleyişlerine yönelik getirdikleri zorunluluklar da zorlayıcı sınıfına girmektedir. Örneğin, Wal-Mart'ın çoğu tedarikçisini RFD (radyo frekans tanımlama) etiketi ile ürün gönderme baskısı yapması gibi (Daft, 2015: 196).

Düzenleyici unsur, geleneksel bir şekilde yukarıdan aşağıya ulusal düzeyde varolan bir unsur olarak kabul edilmektedir. Oysa yapılan çalışmalar, kurumsal çevrenin düzenleyici süreçleri etkilediğini de ortaya çıkarmaktadır (Garud v.d., 2002; Schneiberg ve Bartley, 2008). Son zamanlarda yapılan kurumsal süreçlere yönelik çalışmalarda, devletin beklenenin aksine bir rol oynadığı belirtilmektedir (Engwall v.d., 2009; Özen, 2014).

Belirli bir kurumsal çevrede düzenleyici unsurlardan kaynaklı kurumsal eşbiçimlilik nedeniyle örgütler, daha etkin ve verimli olmak durumunda değildirler. Örgütlerin, yapı ve işleyişlerindeki değişiklikler, örgütlerin daha etkili ve çevreleri tarafından meşru olarak görülmelerine neden olmaktadır (Daft, 2015: 196).

Türkiye'de yapılan çalışmalarda, devletin daha çok kurumsal girişimci rolüne bürünerek kurumsallaştırma ve rasyonelleştirme sürecinde belirsizliklere, örgütsel alanda çeşitlilik ve eksik kurumsallaşmaya, sürekli değişime (Özen, 2014), yeni örgütsel formların oluşmasına ve meşrulaştırılmasına neden olduğu bulgulanmıştır (Koç ve Yavuz, 2012; Özseven v.d., 2016; Şenyuva, 2012).

3.2.2. Kurumsal Bağlamın Normatif Yönü

Kurumsal bağlamı şekillendiren normatif boyut, meslek gruplarının etkileşimleri nedeni ile oluşan "ussal" model ve uygulamaların örgütlere taşınması ile ile ilgili bir boyuttur (DiMaggio, P. J. ve Powell, 1991). Bu nedenle "*mesleki profesyonelleşme*" olgusu ile bağdaştırılmakta (DiMaggio ve Powell, 1983) ve sosyal, profesyonel ve örgütsel etkileşime dayanan örgütsel ve bireysel davranış modellerini temsil etmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983; Scott, 2013). Normatif bakış açısına göre firmalar, örgütsel değişimde resmi olmayan yapıları kullanmaktadırlar (Selznick, 1948). Bu nedenle bu kapsamda sosyal çevreye gömülü resmi olmayan sosyal normlar, değerler, inanç ve varsayım unsurlarını içermektedir (Kostova, 1997; Scott, 1995).

Normatif unsurlar, farklı meslekler, uzmanlıklar ve örgütsel alanların davranışlarındaki standardizasyon ve ticari sözleşmelerini içermektedir. Örgütlerin bu çerçevede, meşruiyeti kazanmak adına etkili grup ve toplumsal normlara uygun şekilde faaliyet yürütmesi beklenmektedir (Broadman v.d., 2004; DiMaggio ve Powell, 1983; Yamakawa v.d., 2008). Bu nedenle örgütler, uygun ve doğru olduğunu düşündükleri uygulamalar üzerinde eyleme geçerek (March ve Olsen, 1983; Scott, 1995, 2013) yapı ve işleyişlerini değiştirmektedirler. Örgütlerde, bu eylemin altında yaptırımların olmasına (Scott, 2013) veya rasyonel olarak başarılı olup olmamasına bakılmaksızın bir tür görev ve sorumluluk bilinci yer almaktadır (Palthe, 2014).

DiMaggio ve Powell (1983) profesyonelleşmeyi, "*bir mesleğin üyelerinin işlerinin koşullarını ve yöntemlerini tanımlamak, "üreticilerin üretimini" denetlemek, mesleki özerklikleri için bilişsel bir temel ve meşrulaşma sağlamak üzere giriştikleri kolektif bir çaba*" olarak belirtmektedir. Bu kapsamda profesyonelleşmenin normatif eşbiçimliliğe kaynak olan iki önemli sürecinden bahsetmektedirler. Bunlardan ilki, eğitim yolu ve akademisyenler aracılığıyla benzer eğitimleri (muhasebe, hukuk, fizik vb.) almalarından kaynaklı aynı dünya görüşüne sahip olacak mesleklerin üyeleri dolayısıyla bilişsel bir temele dayanan meşruiyet. İkincisi ise profesyonel ağların ve ticaret birlikleri aracılığıyla fikirlerin yayılması (DiMaggio ve Powell, 1983). Bu şekilde, sosyal ağlar ve ortak deneyimler ortak beklentilere neden olmaktadır (Tuttle ve Dillard, 2007).

Araştırmacılar, eylemlerini meşrulaştırmaya çalışan firmaların içinde bulundukları sosyal bağlamın farklı stratejileri geliştirmelerine neden olduğunu ortaya çıkarmışlardır (Aldrich ve Fiol, 1994). Sosyal baskılar, politik ve fonksiyonel baskılara göre kurumsal değişimde daha etkin rol oynamaktadır (Oliver, 1992). Suddaby ve Greenwood (2005), 1970 yılında beş büyük (*The Big Five- Arthur Andersen, Deloitte Touche Tohmatsu, Ernst & Young, KPMG, PricewaterhouseCoopers*) olarak bilinen danışmanlık firmalarının ikna etme yoluyla / söylemsel bir şekilde (*rhetorical-retorik*), kurumsal mantığa gömülü olan çelişkili anlamları ortaya çıkarıp bu anlamların seçili yönlerini içsel olarak tutarlı bir şekilde daha geniş kültürel şablonlara bağlayarak mevcut mantığın değişiminde aldıkları rolü incelemişlerdir. Kurumsal girişimciler; muhasebe, danışmanlık ve avukatlık mesleklerini birleştirerek çok disiplinli bir örgüt yapısının kurulmasına neden olmuşlardır. Bu çalışma, hayli kurumsallaşmış bir alan tarafından engellenen aktörlerin motive olmalarına istinaden değişimi nasıl gerçekleştirdiklerini gözler önüne sermesi nedeni ile önemli bir çalışmadır (Suddaby ve Greenwood, 2005).

Bhappu (2000), Japon aile mantığının zamanla özgün bir mantık haline dönüşmesi ve bu mantığın Japon holdinglerinin başarısında oynadığı rolü anlatmaktadır (Bhappu, 2000). Thornton (2002), 1958-1990 yılları arasında büyümekte olan firmalardan, küçük zanaat ve profesyonel meslek tabanlı örgütlerin çoklu bölüme nasıl geçtiklerini araştırmıştır. Editöryal mantık ve piyasa mantığını

kullanarak, örgütlerin karar verirken sosyal ağ bağlantıları ve kültür yoluyla örgütsel alanlarla nasıl bağlantılı olduğunu kurumsal mantıkların kaynağa bağımlılık ve kaynak rekabetinin kırılganlığını yumuşattığını göstererek ortaya çıkarmaktadır (Thornton, 2002). Bu örnekler, kurumsal bağlamın normatif yönünün aktörlerin davranışı üzerinde nasıl etkili olduğunu göstermesi bakımından oldukça önemlidir.

3.2.3. Kurumsal Bağlamın Bilişsel Yönü

Kurumsal bağlamın bilişsel yönünü, örgütsel analize ilk uygulayan Berger ve Luckmann (1967) olmuştur (Özen, 2007). Kurumsal profilin bilişsel yönü, sübjektif anlayışla ve belirlenmiş kurallar ve inançlardan kaynaklı bireysel davranışları ifade etmektedir (Scott, 1995). Bu boyut, kavramsal inançlar, zihinsel şemalar ve paylaşılan değerlerin yorumlanması gibi bilişsel süreçlerden oluşturmaktadır (Busenitz v.d., 2000; DiMaggio ve Powell, 1991; Urbano ve Alvarez, 2014). Bilişsel unsur, kültür, dil ve diğer kanıksanmış ve bilinçli davranışlar nedeni ile bireysel seviyedeki unsur olarak belirtilmektedir (Bruton v.d., 2010). Birçok kurumsal kuramcı, kültürel olgular tarafından desteklenen alışkanlıkları temsil eden bilişsel unsuru meşruiyetin bir süreci olarak göstermişlerdir (Özen, 2007; Taş, 2013).

Bilişsel boyut, bir ülkedeki insanların sahip olduğu enformasyon ve beceri olarak kabul edilmektedir. Ülkelerde belli konular ve enformasyon kurumsallaşmakta ve belirli bilgiler, paylaşılan sosyal enformasyonun bir parçası haline gelmektedir. Örneğin, bir ülkede yeni bir girişimin kurulması için gerekli olan prosedürlerin genele yayılmış ve bilinir olması ya da olmaması (Busenitz v.d., 2000) kurumsal bağlamın bilişsel yönü ile ilgilidir. Bu bilgilere uyan örgütlerin faaliyetleri, böylece anlamlı, görünebilir ve cazip duruma gelmektedir (Suchman, 1995).

Seo ve Creed (2002), kurumlardaki değişimin kurumlar arası uyumsuzluklar sonucu bilinç kırılması ile meydana geldiğini belirtmektedirler. Firmalar, mecbur olmasalar da kendileri istedikleri için belli uygulamalara geçebilmektedirler (Palthe, 2014). Örneğin, güçlü kültürel desteği olan uygulamalar süreçler aracılığıyla eylemlerin eşbiçimli hale gelmesine neden olabilmektedir (Scott, 2013). Bu durum, firmaların takdir edilmesine neden olmakta (Yamakawa v.d., 2008) ve çıkar ya da

değerlendirmeden ziyade biliş boyutuna dayanması nedeniyle bilişsel meşruiyeti kazanan örgüt doğruluğundan şüphe edilmeden benimsenmektedir (Suchman, 1995).

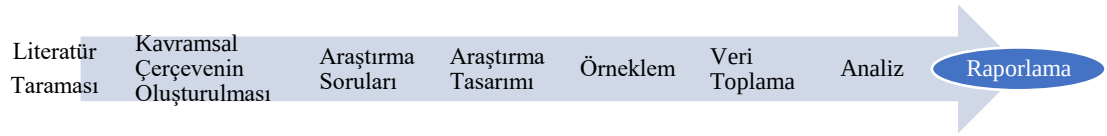
Bilişsel boyut, özellikle belirsizliğin olduğu kurumsal çevrelerde genelde ortak mantıksal çerçeveyi taklit yoluyla benimsemelerde gözlemlenmektedir (Daft, 2015: 217; Özen, 2007). Örneğin Amerika firmaları, üretim sorunlarını çözmek adına etkililiği kanıtlanmış Japon kalite yöntemlerini uygulamıştır (DiMaggio ve Powell, 1983).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu çerçevede bu araştırma, deneysel olmayan nicel keşifsel (*exploratory*) ve açıklayıcı (*explanatory*) amaca yönelik anlık (*cross-sectional)* ve yordayıcı ilişkisel *(korelasyonel / predictive correlational*) araştırma modelini baz almaktadır. Görgül bir sosyal bilimler araştırması olarak bu bölümün kurgulanmasında Bryman'in (2012) araştırma yöntemleri ile ilgili adımları dikkate alınmıştır. Çalışmanın çerçevesini sunmak, süreçleri, bağlamı, belirli unsurları, analiz seviyesini ve birbirleri ile olan ilişkilerini anlamaya yarayan bir yapıyı oluşturmaya yaramaktadır (Bryman, 2012: 47,62; Creswell ve Creswell, 2018: 40; Easterby-Smith v.d., 2018: 92; Kothari, 2004: 33; Yin, 2009: 26). Bu nedenle çalışmanın kuramsal perspektifi, felsefi temelleri, araştırma deseni ve kullanılan araştırma yöntemleri üzerinden ana hatlarıyla açıklanacaktır. Bu bölümde, araştırmanın amacından bahsedilecek ve kavramsal modeli ile hipotezleri geliştirilecektir. Akabinde araştırmada kullanılmış olan yöntem ve tekniklerle ilgili bilgi verilmektedir.

Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalar için izlenecek yol genelde Şekil 4.1' deki gibidir (Bryman, 2012; Kazan, 2016; Ranjit, 2011: 39).



Şekil 4. 1. Sosyal Bilimler Alanında Yapılan Çalışmalar Çerçevesi
Kaynak: Bryman, Alan. Social Research Methods, 4th Edtion. Baskı, Oxford University Press, 2012, s. 750.

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAVRAMSAL MODELİ

Bu çalışma, dinamik kabiliyetler ile girişimcilik tipolojileri arasındaki ilişkiyi anlamak amacıyla açıklayıcı nicel bir çalışma olarak kurgulanmıştır. Bu çerçevede firmaların girişimsel eylem tiplojilerinin öncülleri olarak dinamik kabiliyetlerin nasıl bir rol oynadığını ve bu iki yapı arasındaki ilişkide firmaların algıladıkları kurumsal bağlamlarının ılımlaştırıcı rolünü incelemektedir. Dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylemler arasında bir ilişki olduğu iddia edilmektedir (Zahra v.d., 2006). Teece (2012, 2014, 2016) de girişimci davranışlarının dinamik kabiliyetlerin bileşenleri

olabileceğine dair kuramsal bir tartışmayı sürekli güncel tutmaktadır. Teece, girişimcilik ve dinamik kabiliyetler olgularını ilişkilendiren çalışmaları ile "*girişimsel yönetim* (*entrepreneurial management*)" kavramını açıklamakta ve değişmesi yavaş olabilen gömülü organizasyonel süreçlerin de nasıl değişebileceğini tartışmaktadır. Benzer şekilde Mahringer ve Renzl (2018) de girişimsel insiyatiflerin dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin inşasında nasıl rol oynadığını kuramsal açıdan ele almaktadır. Girişimlerin çevresel dinamizm açısından operasyonel rutinler ve yetenekler tarafından tetiklendiğini ileri süren Mahringer ve Renzl, girişimlerin operasyonel rutinleri ve yetenekleri bozduğunu ve böylece dinamik ortamlara uyumlarını geri kazandığını ileri sürmektedir (Mahringer ve Renzl, 2018). Yine Schilke ve arkadaşları (2018) da Dinamik Kabiliyetler literatürünün nereye doğru evrildiği ile ilgili yaptıkları içerik analizinde dinamik kabiliyetler ve girişimcilik literatürü ile güçlü entegrasyonu öneren çalışmaların olduğunu ifade etmektedirler (*ör:Augier ve Teece, 2009; MacLean v.d., 2015*).

Girişimcilik ve Dinamik Kabiliyetler olgularını kuramsal olarak ilişkilendiren bu kuramsal çalışmalara ve bu ilişki iddiasının görgül olarak araştırılması gerektiğine yönelik ihtiyaca rağmen, hala bu alanda yeterli çalışmanın yapıldığını söylemek mümkün değildir. Yapılan çalışmaların da büyük çoğunluğu ya girişimcilik yönelimi (*entreprenuerial orientation*) ve firma performansı arasındaki ilişkide kabiliyetlerin aracılık rolüne ya da girişimsel eylemlerin dinamik kabiliyetlerin inşasındaki rolüne odaklanmıştır. Yapılan sınırlı çalışmalardan biri olan Lisboa ve arkadaşları (2011) tarafından yapılan çalışmada, girişimsel yönelimin yeni ürün geliştirme ve ihracat performansı üzerindeki etkisinde dinamik kabiliyetlerin mikro boyutlarından ziyade örgütsel çift yönlülük kabiliyetleri (amdexterious capability) olan fırsatçı (*exploitaive*) ve yenilikçi (*explorative*) kabiliyetlerin aracılık etkisi incelenmiş ve girişimsel yönelimin, fırsatçı ve keşfedici kabiliyetlerin bir öncüsü olduğu tespit edilmiştir (Lisboa v.d., 2011). Benzer şekilde Alegra ve Chiva (2013) tarafından endüstri içi firma performans farklılıklarının kaynağına yönelik yapılan çalışmada, örgütsel öğrenme kabiliyetinin girişimsel yönelim ile firma performansı arasındaki ilişkide aracılık rolüne bakılmış ve pozitif bir ilişki bulunmuştur (Alegre Vidal ve Chiva Gómez, 2013). Bir başka çalışma da Engelen v.d. (2014) tarafından yapılmış ve

girişimsel yönelim ile firma performansı arasındaki ilişkide özümseme kabiliyetinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre özümseme kapasitesi, çalkantılı piyasalarda girişimsel yönelim ve performans ilişkisini güçlendirmektedir (Engelen v.d., 2014).

Girişimsel yönelimin dinamik kabiliyetlerin gelişimi üzerindeki etkisini inceleyen araştırmalardan biri Maden (2012) tarafından yapılmış ve girişimsel yönelimin fırsat arama, stratejik değerlendirme, ağ, öğrenme ve esneklik yetenekleri gibi farklı dinamik kabiliyet türlerinin geliştirilmesi için ana açıklayıcı faktör olduğu tespit edilmiştir (Maden, 2012). Arend (2014), girişimsel davranışların dinamik kabiliyetlere sahip olup olmadığını ve varsa bu girişimsel davranışlardaki farklılıkların dinamik kabiliyetlerin firma performansına fayda sağlama düzeyinde farklılıklara yol açıp açmadığını belirlemeye çalışmıştır. Arend, girişimlerin çoğunun kabiliyetlere sahip olduğunu ve girişimde bulunan firmaların yaş ve büyüklükteki farklılıklarının dinamik kabiliyetlerin firma performansını etki etme düzeyinde farklılıklara yol açtığını ortaya koymuştur (Arend, 2014). Konu ile ilgili yapılan bir başka çalışma da Hwan Jin Kim (2018) tarafından yapılmış ve Dinamik Kabiliyetler ile Girişimsel Yönelimin firma performansı üzerinde birlikte etkisi incelenmiş ve her iki yapının firma performansı üzerinde birlikte etkisinin olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Kim, 2018). Roundy ve Fayard (2019), girişimsel dinamik kabiliyetleri sezme, kavrama ve yeniden yapılanma boyutları üzerinden açıklamakta ve bu mikro temellerin inşasında girişimsel ekosistemin pozitif etkisi olduğunu ortaya koymaktadır (Roundy ve Fayard, 2019).

Dinamik kabiliyetlerin gelişimi üzerinde girişimsel eylemlerin etkisi veya girişimsel eylemler ve firma performansı arasındaki ilişkide dinamik kabiliyetlerin aracılık rolüne ilişkin yukarıda verilen ve genelde pozitif ilişki bulgusuna sahip çalışmalara rağmen, Bitencourt ve arkadaşlarının (2020) yaptığı meta analizde hem dinamik kabiliyetlerin gelişimi ile girişimcilik yönelimi arasında doğrudan bir ilişki olmadığını hem de girişimcilik yönelimi ile performans arasındaki ilişkide ilgili dinamik kabiliyetlerin aracılık rolü oynamadığını ortaya koymuşlardır. Bu çelişkili sonuçlar girişimcilik ile dinamik kabiliyetler arasındaki ilişkinin daha fazla araştırılmasına ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte yukarıda sözü edilen çalışmalar dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile girişimsel eylem türleri arasındaki ilişki üzerinden bir araştırmayı kapsamamaktadır. Dinamik kabiliyetler ve girişimcilik arasındaki ilişkiye dair yapılan çalışmalarda ya dinamik kabiliyetler genel bir yapı olarak analize dahil edilerek girişimcilerin kabiliyetlere sahip olup olmadığı incelenmekte ya da kabiliyet türleri açısından araştırmalarda yer almaktadır. Bir başka ifadeyle dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri olan fırsatları algılama, fırsatları kavrama ve kaynak tabanını dönüştürme boyutları ile girişimsel eylem türlerinden olan keşfedici girişimcilik ve yaratıcı girişimcilik boyutları açısından ilişkiler incelenmemiştir. Kaldı ki yapılan çalışmalar, dinamik kabiliyetlerin gelişiminde girişimciliğin rolüne odaklanırken, tersinden bir ilişki incelemeye konu edilmemiştir. Yani dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin ne tür bir girişimcilik tarzı ile daha güçlü bir ilişki içinde olduğu araştırılmamıştır. Bu çerçevede bu çalışma hem dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile girişimsel eylem türleri arasındaki ilişkiyi ele almakta hem de bu ilişkinin yönünü literatürdeki yaygın ele alış biçiminin aksine, dinamik kabiliyetlerin girişimsel eylem türünün şekillenmesi açısından incelemektedir.

Dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile girişimcilik tipolojileri arasındaki ilişkinin araştırılması gerekliliğinin yanısıra, bu ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı bir rolü olup olmadığı ve varsa bu rolün yönünün nasıl olduğu da çalışmada araştırılmaktadır. Girişimciliğin temel sorusu, bazılarının fırsatları nasıl ve neden tanımlayabildikleri ve bunlardan faydalanmalarına rağmen diğerlerinin bunu yapamadığıdır (Davidsson, 2015; Shane ve Venkataraman, 2000). Buna istinaden ortak buluşulan nokta, bireysel-fırsat bağlamıdır (Shane, 2003). Araştırmacılar, girişimsel eylemlerle ilgili bulguların eksik ve tutarsız olması riskini bertaraf etmek, ilgili olaylara daha gerçekçi ve kapsayıcı bakabilmek adına çalışmalarda dinamik kabiliyetler ve kurumsal bağlam etkileşiminin dikkate alınması gerektiğinden bahsetmektedirler (Barreto, 2010; Heugens ve Lander, 2009; Kiss v.d., 2012).

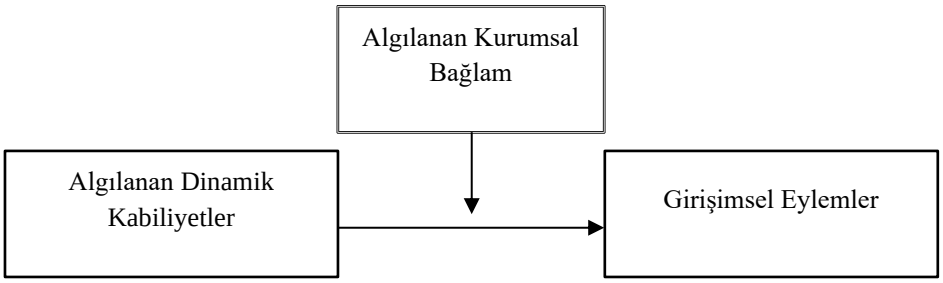
Girişimcilik literatürünün bireysel, rasyonel ve kaynak tabanlı bakış açısının aksine (Tolbert v.d., 2011) kurumsal kuram, firma davranışlarının sadece piyasadaki baskılara göre verilen cevaplar olmadığını aynı zamanda kurumsal bağlamın bir ürünü olduğunu vurgulamaktadır (Gartner, 1990; Morris v.d., 1994; Peng v.d., 2009; Scott,

2005; Tolbert v.d., 2011; Welter, 2011). Böylece kurumsal kuramın, algılanan kurumsal bağlamın girişimsel eylemlerin oluşacağı ortamı nasıl yarattığı veya şekillendirdiği ile fırsatların değerlendirilerek nasıl faydalanıldığının anlaşılmasında faydası olacağı belirtilmektedir (Aldrich ve Fiol, 1994; Bjørnskov ve Foss, 2016; Bruton v.d., 2010; Davidsson, 2003; Desa, 2012; Dirlik, 2016; Granovetter, 1985; Katz ve Steyaert, 2004; Koppl ve Minniti, 2003; Shane ve Venkataraman, 2000; Ucbasaran v.d., 2001; Welter, 2008, 2011; Welter ve Smallbone, 2011; Wennekers ve Thurik, 1999; Zahra, 2007; Zahra v.d., 2005).

Girişimcilik, genelde kurumlardan bağımsız ele alınmıştır (Dunning ve Lundan, 2010; Lessard v.d., 2016). Firmalar dinamik kabiliyetleri aracılığıyla davranış ve yapılarını hızla değiştirerek çevresel değişime yanıt vermektedirler (Teece, 2009); diğer bir deyişle dinamik kabiliyetler, evrimsel uyum için firmanın kaynak tabanından faydalanmaktadır (Katkalo v.d., 2010). Bu nedenle, girişimcilerin sahip olması gereken dinamik kabiliyetlerin de kurumlardan bağımsız ele alınması düşünülemez. Ancak, dinamik kabiliyetler ile ilgili literatürün önemli bir kısmı, kurumsal bağlamı görece olarak homojen varsaymaktadır (Teece, 2009). Bu nedenle dinamik kabiliyetler yaklaşımı girişimsel eylemlere yönelik belirsiz pratik çıkarımlar sunmaktadır ve aralarındaki ilişkinin doğası, hala net olarak çözülememiştir (Arend ve Bromiley, 2009; Vogel ve Güttel, 2013).

Kurumsal boyutlar ile dinamik kabiliyetler arasındaki ilişkilerin anlaşılması, hangi tür girişimsel eylemlerin seçilmesi konusunda firmalara yön verirken (Meyer v.d., 2009) girişimcilerin belirli bir yöne yönlendirilmesi konusunda politikacılara da yardımcı olmaktadır (Baumol, 1996). Bu nedenle dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın rolünün incelenmesi hem dinamik kabiliyetler hem de girişimcilik disiplininin kuramsal zemininin güçlenmesine katkıda bulunacaktır (Helfat v.d., 2007; Peng v.d., 2009).

Bu kapsamda, tezimizin araştırma konusuna ait genel kavramsal model aşağıdaki gibi kurgulanmıştır.



Şekil 4. 2. Kavramsal Model

Yukarıdaki açıklamalar ışığında çalışmada, ilk önce algılanan dinamik kabiliyetlerin girişimsel eylem tipolojilerinin oluşmasındaki rolü, daha sonra bu ilişkide bağlamın ılımlaştırıcı rolü incelenmiştir.

4.2. ARAŞTIRMA SORULARI VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Girişimcilik disiplini, fırsat yaratma, keşfetme ve bu fırsatlardan başarılı bir şekilde yararlanma ile ilgili süreçlerin bağıntılarını araştırmaya odaklanmış bir alandır (Davidson, 2004). Bu alanda yapılan araştırmalar, yeni ve yerleşik şirketlerin girişimcilik fırsatlarını sürekli olarak yaratma, tanımlama, keşfetme ve kullanma kabiliyetlerinin neler olduğunu sorgulamaktadır (Zahra vd. 2006). Ancak bu sorgulama yapılırken, genelde dinamik kabiliyetlerin girişimsel yeteneklerle ilişkisi ve girişimcilik eğilimi ve sürecindeki rolünün ne olduğu ve yeni girişimlerde dinamik kabiliyetlerin farklılık gösterip göstermediği sorgulanmaktadır. Bununla birlikte, dinamik kabiliyetler ve girişimcilik arasındaki ilişkiye dair yapılan çalışmalarda ya dinamik kabiliyetler genel bir yapı olarak analize dahil edilerek girişimcilerin bu türden kabiliyetlere sahip olup olmadığı incelenmekte ya da kabiliyet türleri açısından araştırmalarda yer almaktadır. Ancak bu çalışmalar dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile girişimsel eylemler arasındaki ilişki üzerinden bir araştırmayı kapsamamaktadır. Ayrıca, girişimcilik olgusu da tek bir yapı olarak ele alınmış, girişimci türlerinin öncülleri açısından dinamik kabiliyetler ele alınmamıştır.

Dinamik kabiliyetler yaklaşımı, girişimsel eylemlerin anlaşılması ve açıklanmasında öncü bir rol oynamaktadır. Çünkü eylemler, kabiliyetlerin tezahürü ve firmalar, bu eylemlerden oluşan kabiliyetler topluluğudur (Teece, 2014a). Dinamik

kabiliyetlerin potansiyeli, bağlam içinde yapılandırıldıklarında firmaların girişimsel eylemleri ile görülebilmektedir (Barreto, 2010). Diğer taraftan bu eylemler, gömülü oldukları bağlamda yapılmaktadır. Kurumsal bağlamın buradaki araçsal görevi de sosyoekonomik davranış üzerindeki dış (*bağlamsal*) etkileri açıklama gücünden gelmektedir (Hoskisson v.d., 2013; Peng v.d., 2009). Kurumsal kuram yaklaşımı, ilgili kurumlardan ortaya çıkan karar ve eylem ipuçlarının bağlamına gömülü karar vericilere amaç, öngörülebilirlik ve anlam verdiğini belirtmektedir (Garud v.d., 2007).

Her iki yaklaşımın da kendi içinde yaptıkları açıklamalar, yapı-faillik ikilemini farkında olmadan beslemeye devam etmektedir. Yöneticilere dair ya meşruiyet ya da kar peşinde koştukları için girişimsel eylemlerde bulunmalarına yönelik yapılan açıklamalar hatalı olmaktadır. Bu nedenle girişimciliğin sosyal mekanizması ve bağlamsal koşullar, hem faillik hem de yapının altında yatan mekanizmaların açıklanabilmesi çoklu bakış açısı ile mümkün olabilecektir (Heugens ve Lander, 2009). Bu çerçevede girişimciliğin süreçlerinde, girdilerinde ve çıktılarında dinamik kabiliyetler ve kurumsal bağlamın güçlü, karmaşık ve çok yönlü bağlantıları bulunmaktadır (Hitt v.d., 2011).

Bu çerçevede bu çalışmanın cevabını aradığı temel soru; dinamik kabiliyetlerin boyutları farklı girişimcilik tipolojileri üzerinde nasıl bir etkiye sahiptir? Bir başka ifadeyle, dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri olan boyutların her biri (algılama, kavrama, dönüştürme) keşfedici ve yaratıcı girişimcilik türleri üzerinde nasıl bir role sahiptir? Bu etki her bir dinamik kabiliyetler boyutu açısından benzer midir? Yoksa farklılaşmakta mıdır? Dinamik kabiliyetler ile girişimci tipolojileri ilişkisinin, içinde bulunulan bağlamdan etkilenip etkilenmediği de bu çalışmanın diğer bir ana sorusunu oluşturmaktadır. Bu ana soruların çıkış noktası, girişimcilik olgusunda ana kavram olan fırsat olgusunun epistemolojik temellerinin farklı olmasıdır. Bu farklılık ilgili lietatürde zaman zaman Kirznerian ve Schumpeterian girişimcilik, zaman zaman da kefedici ve yaratıcı girişimcilik diye adlandırılan iki farklı girişimcilik tipolojisinin kavramsallaştırılmasına neden olmuştur. Epistemolojik temelleri farklı olan bu girişimcilik tipolojilerinin ihtiyaç duyduğu dinamik kabiliyet türünün de farklılaşması beklenebilir. Bir başka ifadeyle, örneğin, keşfedici girişimsel eylemler, dinamik kabiliyetlerin algılama boyutuna daha fazla ihtiyaç duyabilirken, yaratıcı girişimcilik

dinamik kabiliyetlerin dönüştürücü boyutuna daha fazla ihtiyaç duyabilir. Bu ana sorular aşağıda ifade edilen alt sorularla detaylandırılabilir:

1. Dinamik kabiliyetlerin algılama boyutu, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik ile nasıl bir ilişki içindedir ve bu ilişki içinde bulunulan kurumsal bağlamdan nasıl etkilenmektedir.

2. Dinamik kabiliyetlerin kavrama boyutu, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik ile nasıl bir ilişki içindedir ve bu ilişki içinde bulunulan kurumsal bağlamdan nasıl etkilenmektedir.

3. Dinamik kabiliyetlerin dönüştürme boyutu, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik ile nasıl bir ilişki içindedir ve bu ilişki içinde bulunulan kurumsal bağlamdan nasıl etkilenmektedir.

Bu kapsamda, aşağıda ilk önce dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylemler arasındaki ilişkiye yönelik hipotezler ve sonrasında dinamik kabiliyetler ile kurumsal bağlam etkileşiminin girişimsel eylemler üzerindeki etkisine yönelik hipotezler geliştirilecektir.

4.2.1. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişki

Keşfedici girişimsel eylemler için pazarın dengesizliğinden kaynaklı fırsat ve tehditler keşfedilmeli ve pazar dengeye getirilmelidir (Kirzner, 1973). Dış nedenlerle oluşan bireyden bağımsız fırsatların algılanması ve algılanan fırsatlardan faydalanmak için eyleme geçilmelidir (Alvarez ve Barney, 2007). Bu durum firmaların proaktif ve rekabetçi agresif bir şekilde davranması ile başarılabilmektedir (Kirzner, 1997; Lumpkin ve Dess, 1996). Çünkü firmalar, proaktif davranarak pazarın gelecekteki ihtiyaçlarını öngörmekte, fırsatları tanımlayarak eyleme geçmekte ve böylece çevreyi şekillendirmesi ve öncü olmanın avantajından faydalanabilmektedirler (Miller, 1983; Morris, 1998). Bununla birlikte rakip ve pazarların analizi ve hedeflenmesi de dahil olmak üzere geleneksel olmayan yöntemlerle rekabet etme isteğini yani rekabetçi agresif özelliğini sergilemelidirler (Lumpkin ve Dess, 1996; MacMillan ve Jones,

1984). Firmaların proaktif ve rekabetçi agresif davranış sergilemeleri, çevrelerinin farkında olma ve buna karşı tepki verebilme kabiliyetlerine sahip olmaları ile mümkün olabilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Bu kabiliyetler için girişimcilerin kaynaklara erişimi rol oynamaktadır (Brush v.d., 2001; Vesper, 1990). Firmalar, dinamik kabiliyetleri aracılığıyla yeni varyasyonları keşfetmekte, eylemlerin olası sonuçlarını seçmekte ve yeni geliştirilmiş örgütsel yetkinliklerden faydalanabilmektedirler (Nelson ve Winter, 1982). Firmaların dinamik kabiliyetleri, firmalara organiklik, esneklik, uyumlanma gibi kabiliyetleri sağlamaları nedeniyle firmaların daha fazla keşfedici girişimsel eylemlerde bulunmalarının yolunu açabilmektedirler (Lumpkin ve Dess, 1996). Örneğin, organik yapıdaki firmalar, ademi merkeziyetçiliğin daha yüksek esneklik, yaratıcılık ve tepki verme yetenekleri sayesinde daha efektif, verimli ve uyumlu stratejik kararlar verebilmektedirler (Andersen ve Nielsen, 2009).

Esneklik firmalara, proaktif olarak pazardaki belirsizlikleri tanımlama, pazardaki talepleri daha iyi sezerek daha yenilikçi ürün ve hizmetleri geliştirme (Martínez-Ferrero ve García-Sánchez, 2017), beklenmeyen değişimlere yönelik yönetsel kabiliyetler aracılığıyla çevik bir şekilde cevap verilmesini sağlayan hareket kabiliyeti (Volberda, 1996) gibi dinamik kabiliyetleri getirmektedir. Firmaların uyumlanma kabiliyetleri firmalara, pazardaki fırsatları tanımlamaları, anlamaları ve tepkide bulunmalarını sağlamaktadır (Kogut ve Zander, 1992; Zott, 2003). Bu da firmaların, kaynaklarını yeniden düzenleyebilme, mevcut operasyonel rutinlerini yıkabilme (Eisenhardt ve Martin, 2000) gibi kabiliyetleri aracılığıyla hem fırsat keşfetme hem de keşfettikleri fırsatlara yönelik eylemde bulunmalarını sağlayacaktır (Lumpkin ve Dess, 1996).

Yukarıda kabiliyetler ve girişimsel eylemlere ilişkin yapılan açıklamalardan hareketle, firmanın dinamik kabiliyetlerinin keşfedici girişimsel eylemlere yön verdiğini savunuyoruz.

Hipotez1: *Firmanın sahip olduğu algılanan dinamik kabiliyetleri ile keşfedici girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.*

Dinamik Kabiliyetlerin Boyutlarının Keşfedici Girişimcilik ile İlişkisi

2. bölümde ifade edildiği üzere, dinamik kabiliyetler algılama, kavrama ve dönüştürme olmak üzere 3 temel boyutu kapsamaktadır. Algılama boyutu, "*fırsatları öğrenme, algılama, filtreleme, şekillendirme ve kalibre etmek için analitik sistemler (ve bireysel kapasite)*" şeklinde tanımlamaktadır (Teece, 2007). Neden bazı insanların bazı girişimcilik fırsatlarını algılayabildiği bazılarını ise algılayamadığı sorusuna verilen cevaplardan biri sahip oldukları bilgi ile ilişkilendirilmektedir. Buna göre, insanlar, zaten sahip oldukları bilgilerle ilgili bu fırsatları tanımaktadırlar (Venkataraman 1997). Zahra (2009), fırsat araştırma sürecini girişimsel fırsatların tanımlanmasında önemli ve entegre bir parça olarak görmektedir. Farklı kaynaklardan bilgi edinmek için araştırmak, bilgi boşluklarını dolduracak (Leiponen ve Helfat, 2010; Sambamurthy v.d., 2003) ve daha fazla girişimsel fırsatların keşfedilmesine neden olacaktır (Chandra v.d., 2009; Sambamurthy v.d., 2003; Zahra v.d., 2009). Arenius ve De Clercq (2005) da bireylerin iletişim ağlarındaki farklı yapıların yeni bilgiye maruz kalma olasılığına etki ettiğini ve bunun da girişimsel fırsatları algılamasına neden olduğunu belirtmiştir (Arenius ve De Clercq, 2005). Firmalar, fırsatları araştırma ve bulmaya karşı görece olarak farklı istek ve becerilere sahiptirler (Shane ve Venkataraman, 2000). Örneğin Shaver ve Scott (1992), bilgi işleme, görüntüleme ve araştırma kabiliyetlerinin bazı firmaları fırsat araştırma ve keşfetmede daha istekli olduğunu öne sürmüşlerdir (Shaver ve Scott, 1992).

Diğer taraftan bilgi asimetrisi firmaların, aktif bir şekilde araştırma yapmasalar dahi ürün ve hizmetlerdeki değeri farklı olarak değerlendirmelerine ve farklı fiyatlandırmalarına neden olmaktadır (Casson, 1982; Kirzner, 1973; Smith v.d., 2009; Venkataraman, 1997). Firmaların pazarla ilgili deneyimleri, pazara hizmet etme şekline yönelik bilgileri, müşteri deneyimleri gibi önceki bilgileri, kavrama, analiz etme ve yorumlama kabiliyetlerine neden olarak girişimsel fırsatları keşfetmelerine neden olmaktadır (Venkataraman, 1997; Zahra v.d., 2006). Örneğin Eggers ve Kaplan (2009), yöneticileri yükselen medya iletişim inovasyonlarına daha fazla dikkat eden organizasyonların, daha hızlı ve efektif bir şekilde pazarın güvenilirliğini ayırt edebildiklerini belirtmektedirler (Eggers ve Kaplan, 2009). Sharma (2000), Kanadalı yağ ve gaz endüstrisindeki yöneticilerin, çevreye verdikleri negatif etkilerin

azaltılmasına yönelik gönüllü eylemlerde bulunmalarını çevresel konulardaki fırsatları belirleyebilmelerinde yorumlama kabiliyetlerini kullandıklarını ortaya çıkarmaktadır (Sharma, 2000). Özetle, girişimcilerin öğrenme, algılama, filtreleme, şekillendirme ve kalibre etme kabiliyetlerini ifade eden algılama kabiliyeti ile keşfedici girişimcilik arasında bir ilişki olduğunu öne sürüyoruz.

Hipotez1a: Algılama kabiliyeti ile keşfedici girişimcilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

Dinamik kabiliyetlerin ikinci boyutu olan kavrama kabiliyeti, stratejik kararı vermek ve eyleme geçmekle alakalıdır (Ardichvili v.d., 2003; Harreld v.d., 2007). Girişimcilerin seçim ve davranışları sahip oldukları kaynakları nasıl kullandıklarına bağlıdır (Alvarez ve Busenitz, 2001). Bir başka ifadeyle hangi fırsatlardan yararlanmak gerektiği ya da tespit edilen fırsatlardan nasıl yararlanmak gerektiğine ilişkin karar sürecinde birkaç yönetsel rol öne çıkmaktadır: Yöneticiler, ürün ve hizmetle alakalı teknoloji ve fonksiyonellik üzerine odaklanmak zorundadır. Ayrıca, müşteri ihtiyaç ve istekleri ile uyumlu olacak şekilde maliyet ve geliri ayarlamalıdır. Eyleme geçerken, tüm yanlılıklardan ve hatalardan arınmış olunduğundan emin olunmalıdır. Bu eylemlerin hepsi girişimsel ve liderlik rollerinin uygulanmasını gerektirmektedir (Teece, 2016). Tushman vd. (1986) çalışmalarında, çevresel değişimler nedeniyle radikal değişiklik gerekliliğini algılayan yöneticilerin bu fırsat ve tehditlere yönelik eylemlerde bulunduklarını ve başarılı olduklarını tespit etmişlerdir (Tushman ve Romanelli, 1985). Sonuç olarak girişimcilerin daha çok karar verme yönünü ifade eden dinamik kabiliyetlerin kavrama boyutu ile keşfedici girişimcilik arasında bir ilişki öngörmekteyiz.

Hipotez1b: *Kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimcilik arasında pozitif bir ilişki vardır.*

Dönüştürme ile ilgili yapılan çalışmalar özellikle yöneticilerin liderlik ve girişimcilik rolleri ile bağdaştırılmaktadır (Eggers, 2012; Maritan, 2001; Sirmon ve Hitt, 2009). Araştırmalar, senaryo analizi ve rakiplerle yapılan benchmarking uygulamaları gibi yöneticilerin dönüştürmede faydalanacağı bir takım araçları ortaya çıkarmıştır (Eriksson, 2014). Teece (2007), örgütsel varlıkların dönüştürülmesinde ele

aldığı dört unsurla (ademi merkeziyetçilik ve neredeyse bozulma, ortak uzmanlaşma, yönetim ve bilgi yönetimi) yönetsel rolleri ön plana çıkarmaktadır (Teece, 2007). Örneğin, iş ve teknolojik türbülansın olduğu dönemlerde üst yönetim, yeni stratejik vizyon ve misyonu firma geneline yayarak yeni stratejinin etkin bir şekilde uygulanmasını sağlayacaktır (Teece, 2016). Coase'ın (1937) işlem maliyetleri kuramı dikkate alındığında firmalar, merkezi ArGe faaliyetleri ile işlem maliyetlerini düşürecek sürekli inovasyonları üretebilmektedirler (Zhou v.d., 2019). Bununla birlikte, gelişmiş piyasalarda büyümeye yönelik dönüştürme eylemi, düşük işlem maliyetini getirerek fırsatlardan daha fazla faydalanmayı sağlayabilmektedir (Chakrabarti v.d., 2011). Bilgi değişimi harekete geçirilerek örtük bilginin açık hale gelmesi ve iş birimlerini yeniden yapılandırarak bu bilginin firma geneline yayılması sağlanabilir (Nonaka, 1994). Daha deneyimli firmaların bir nebze de olsa teknolojik altyapısını daha iyi anlayabilme ve yeniden kombinasyonu için daha optimal koşulları fark edebileceği belirtilmektedir (Kotha v.d., 2011; Zahra ve George, 2002). Bu nedenle, aşağıdaki hipotez öne sürülmüştür:

Hipotez1c: *Dönüştürme kabiliyeti ile keşfedici girişimcilik arasında pozitif bir ilişki vardır.*

4.2.2. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişki

Dinamik kabiliyetler, firmaların patika bağımlılığı ve pazardaki konumuna istinaden rekabetçi olabilmek adına yaratıcı ve inovatif eylemleri yansıtmaktadır (Leonard-Barton, 1992). Bu kapsamda firmanın organikliği, örgütsel kültür, üst yönetim, insan kaynakları, uyarlanabilirlik, inovatiflik, belirsizliklere karşı toleranslı davranma ile otonom hareket etme özellikleri gibi sosyal ve fiziksel örgütsel faktörlere vurgu yapılmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996). Yaratıcı girişimsel eylemler, birey, görev ve örgüt üçlemesinin ortak bir sonucudur (Kao ve Tan, 2001). Firmalar, yaratıcı yetenekleri ile çevreyi etkileyecek kabiliyetleri ve kaynaklardan faydalanarak girişimsel eylemleri yaratmaktadırlar (Berglund, 2007).

Üst yönetim, örgütsel değer ve stratejik yönelim ile firmanın algısında ve davranışlarında etkili olmaktadır. Örneğin yöneticinin risk alma yönündeki istekliliği, firma çalışanlarının müşteri taleplerindeki değişime göre daha fazla inovatif ürün ve hizmetler yaratmalarına neden olmaktadır (Alvarez ve Busenitz, 2001; Amabile, 1988). Organik firmalar çalışanların motivasyonunu, bağlılığını, yaratıcılığını ve katılımını sağlamaktadır (Schminke v.d., 2000). Biçimselleşme ne kadar yüksekse çalışanların inisiyatif kullanmaları da bir o kadar zor olmaktadır (Stephen, 1990: 93). İnovatif firmalar, diğer firmalara göre belirsiz ortamlarda daha fazla risk alabilmekte ve belirsizlikle baş edecek stratejiler geliştirmektedirler (Lumpkin ve Dess, 1996). Ayrıca firmaların yenilikler için bir iş fikrinin ortaya çıkarmaları, geliştirmeleri ve sonuçlandırmaları için birey ya da ekip olarak bağımsız şekilde gerçekleştirdikleri eylemleri otonom olmaları ile bağdaştırılmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996).

Yaratıcı girişimsel eylemlerde de keşfedici girişimsel eylemlerde olduğu gibi patika bağımlılığına vurgu yapılmaktadır; fakat buradaki bağımlılık, önceki bilgi ve deneyimin yanısıra patikanın kendisinin de yaratılması ile alakalıdır (Arthur, 1989). Önceki bilgi ve deneyim, bu tür eylem için engelleyici rol oynayabilmektedir (March, 1991). Dolayısıyla, yaratıcı girişimsel eylemlerde bulunan firmanın deneme ve hatalara karşı esnek ve hızlı değişimleri yapabilecek dinamik kabiliyetlere sahip olması beklenmektedir. Böylece dinamik kabiliyetler, firmaların müşterilerini, piyasalarını, teknolojilerini ve sektörlerini yeniden tanımlayacak stratejileri geliştirmelerinde ve ortaya çıkan fırsatların hangilerini takip etmeleri gerektiğinin belirlenmesinde destekleyici olacaktır (Hunter, 2013).

Bu kapsamda çalışma, aşağıdaki hipotezi önermektedir:

Hipotez2: Firmanın sahip olduğu dinamik kabiliyetleri ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.

Dinamik Kabiliyetlerin Boyutlarının Yaratıcı Girişimcilik ile İlişkisi

Teece (2016), araştırma ve geliştirme kabiliyeti yüksek olan firmanın Schumpeteryan fırsatları tanımlayabileceğini öne sürmektedir. Bazı büyük firmalar, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini normal günlük operasyonları ile desteklemiş

(Teece, 2016) olsa da bu eylemlerin, fırsatların algılanmasında kullanılması oldukça azdır. Fırsatların algılanması, müşteri ihtiyaç ve teknolojik gelişimlerin tanımlanmasının yanısıra, piyasalardaki örtük talep ve yapısal değişim ile bunlara rakip ve tedarikçilerin vereceği cevapların da anlaşılmasını gerektirmektedir (Teece, 2007; Vaghely ve Julien, 2010).

Sorgulanabilir, karmaşık ve sıklıkla hızlı tempolu değişen bir çevrede fırsatların ve tehlikelerin algılanmasında aktörlerin genetik faktörleri (Doepke ve Zilibotti, 2014), tecrübeleri, yaşamları, bilişleri (Mead, 1912), ideolojileri (Taş ve Hızıroğlu, 2016) ilgileri, bakış açıları ve yorumlamaları etkileşimin temel belirleyicileridir. Krueger ve Dickson (1994), kendine yeterlilik becerisindeki bir birimlik artışın fırsatların daha fazla ve tehditlerin ise daha az algılanmasına neden olmaktadır demektedir (Krueger Jr ve Dickson, 1994). Schumpeter (2000) de iyimser olan yöneticilerin daha fazla risk aldıklarını ve inovasyon yaptıklarını belirtmiştir (Schumpeter, 2000). Shane (2000)'in nitel çalışması, müşteri, tedarikçi ve üretici gibi farklı deneyimleri sahip ve eğitim almış firmaların yeni teknolojinin piyasayı nasıl etkileyeceğine dair daha önce var olmayan bilgiye sahip olabildiklerini bulgulamıştır. Dolayısıyla, yeni teknolojinin yaratılacak ürün ve hizmetlerde nasıl kullanılması gerektiğine yönelik fırsat algılama kabiliyetinin bu ön bilgilerle geliştirdiklerini öne sürmektedirler (Shane, 2000). Bu nedenle, dinamik kabiliyetlerin algılama boyutu ile yaratıcı girişimcilik arasında bir ilişki öneriyoruz.

Hipotez2a: Algılama kabiliyeti ile yaratıcı girişimcilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

Dinamik kabiliyetlerin girişimsel fırsatlarla ilgili ilişkilerine yönelik yapılan çalışmaların, özellikle teknolojik gelişmenin getirdiği inovasyon üzerine olduğu gözlemlenmektedir (Drucker, 2014; Lichtenthaler ve Lichtenthaler, 2009; Schumpeter, 1947). Dinamik kabiliyetleri olan firmalar diğer firmalar, varlık ve örgütlerle işbirliği yapmakta ve inovasyonlarla kendilerini şekillendirebilmektedirler. Bu durum dinamik kabiliyetlere sahip olan firmaların, hızlı inovasyonla daha uzun süreli üstün performansa neden olacak soyut varlıklar yaratmalarına neden olmaktadır (Teece, 2007; Zollo ve Winter, 2002). Örneğin Subramaniam ve Youndt (2005)

çalışmalarında, firmanın biriken deneyimi ile bilgi kodlamalarından kaynaklı farklı entelektüel sermaye kaynakları ve aralarındaki ilişkinin bir dizi inovasyona neden olduğunu bulgulamışlardır (Subramaniam ve Youndt, 2005).

Firmalar, sürekli gerçekleştirdikleri faaliyetleri ile örgütsel rutinler ve hafızaya sahip olmaktadırlar. Bu da gelecekteki eylemleri için karar vermelerinde kullanılmaktadır. Örneğin firmaların sahip oldukları özümseme kapasiteleri firmalarda daha hızlı inovasyonu getirmektedir (Helfat, 1997). Chen v.d. (2015), dış bilgi özümseme kapasitesinin Tayvanlı elektronik firmalarda yeşil inovasyona neden olduğunu bulgulamışlardır. Forés ve Camisón (2016) ise hem iç bilgi yaratma hem de dış bilgi özümseme kabiliyetinin İspanya'daki enerji sektörü dışındaki firmaların inovasyonlarında olumlu etkilerinden bahsetmektedirler. Smith ve Gregorio (2017), firmaların fırsatı tanımlamak için piyasa durumunu sübjektif ve yaratıcı bir şekilde analiz ettiklerini ve tanımladıkları fırsat üzerinde hareket etmek için mevcut bilgilerini birleştirdiklerini belirtmektedir (Smith ve Gregorio, 2017). Sonuç olarak dinamik kabiliyetlerin kavrama boyutu ile yaratıcı girişmcilik arasında bir ilişki öngörüyoruz.

Hipotez2b: Kavrama kabiliyeti ile yaratıcı girişimcilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

Teece (2010), dinamik kabiliyetlerin çevredeki fırsatlara göre kaynaklarını ve yetkinliklerini uyumlandırması ve tekrar uyumlandırmasının yaratıcı yönetsel ve girişimsel eylemlerle daha fazla ilişkili olduğunu söylemektedir (Teece, 2010). Benzer şekilde araştırmacılar, dinamik kabiliyetlerin mevcut kaynakları, yaratıcı yıkımla (Schumpeter, 1934) özgün olarak yeniden birleştirerek yeni operasyonel yeteneklere dönüştürdüklerini ve yaratıcı girişimsel eylemlere neden olduğunu belirtmektedirler (Pavlou ve El Sawy, 2011; Pisano ve Teece, 1994). Örneğin, Hawass (2010) çalışmasında, Ford'un arabayı icat etmektense, farklı endüstrileri araştırıp hem teknik bilgileri, unsurları hem de insanların yaratıcılıklarını bir araya getirerek araba yaratmak için yenilikçi bir birleştirme yaptığını ortaya koymuştur (Hamid Hawass, 2010). Kıdemli yöneticilerin bilinçli olarak yaptıkları öğrenme, entegre etme, koordinasyon ve dönüştürme eylemlerinin sonucunda fırsat ve tehditlerin algılanması ve kavranması yatmaktadır (O'Reilly III ve Tushman, 2008). Bu nedenle dinamik

kabiliyetlerin dönüştürme boyutu ile yaratıcı girişimcilik arasında bir ilişki öngörmek teyiz.

Hipotez2c: Dönüştürme kabiliyeti ile yaratıcı girişimcilik arasında pozitif bir ilişki vardır.

4.2.3. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü

Dinamik kabiliyetlerin mikrotemelleri, kurumlar tarafından yerleşiktirler ve koşullandırılmıştırlar. Örneğin, insan sermayesi, gelişmekte olan ülkeler ve gelişmiş ülkelerde farklı beceriler ve girişimcilik süreçleri ile oluştuğundan bağlamdan ayrı ele alınması doğru olmayacaktır (Algieri, 2006). Ayrıca kurumlar, kaynak ve kabiliyetlerin keşfedilmesinde ve kullanılmasında rol oynamaktadır (Dunning ve Lundan, 2010). Kurumlar, firmalara istikrar, sosyal destek, kaynaklara erişme ve meşruiyet gibi olanaklar sunarak sinyaller ve destekler göndermektedir (Baum ve Oliver, 1991). Örneğin, hükümetin sağladığı teşvikler, finansal kaynaklar, vergi reformları firmalara rekabetçi olmalarında farklı alternatifler sunmaktadır (Warwick, 2013).

Meyer ve arkadaşları, firmaların yıldızı parlayan ülkelerde yabancı yatırımların hangi şekilde gerçekleştiğine yönelik yaptıkları çalışmalarında, güçlü kurumsal çevresi olan ortamlarda firmaların kaynaklara ulaşma anlamında sıfırdan yatırım stratejisini seçtiklerini; zayıf kurumsal bağlamlarda ise ortak ittifak kurduklarını belirtmektedirler (Meyer v.d., 2009). Yaprak ve arkadaşları da Türkiye'deki firmaların uluslarasılaşma faaliyetlerinde firmaya ve ülkeye özgü avantajların etkili olduğunu bulgulamışlardır (Yaprak v.d., 2018). Bu nedenle piyasaların farklı özellikleri, farklı dinamik kabiliyetlerin geliştirilmesine (Dunning ve Lundan, 2010); dolayısıyla farklı yatırım stratejilerine neden olacaktır (Sarasvathy, 2004b).

Gelişmiş ülkeler, yeni girişim ve firmalara genelde olumlu kurumsal ortamlar sunmaktadır (Boschma ve Capone, 2015). Örneğin, Amerika'daki kurumsal bağlam, firmalar için çeşitliliğe elverişli ve hoşgörülü bir ortam sunmaktadır (Peng v.d., 2009).

Bununla birlikte homojen bir ortamdan bahsetmek mümkün değildir (Kuznetsov ve Jacob, 2015). Örneğin, Amerikanvari destekleyici bir bağlama sahip olan İsveç ve Danimarka gibi İskandinav ülkelerinde kişi başına düşen yeni girişimlerin sayısı diğer gelişmiş Avrupa ülkelerine göre daha fazladır (Andersson, 2000). Sonuç olarak, dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı bir rolü olduğunu öne sürmekteyiz. Bu çerçevede öncelikle dinamik kabiliyetlerin boyutları ile keşfedici girişicilik arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın rolüne ilişkin aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Hipotez3: Firmanın dinamik kabiliyetlerinin boyutları ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.

Dinamik Kabiliyetlerin Boyutlarının Keşfedici Girişimcilik ile İlişkisinde Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü

Girişimsel fırsatların tanımlanmasında etkili olan koşullar özellikle bilgi asimetrisi (Hayek, 1945; Kirzner, 1973), demografik, sosyal ve resmi politikalardaki değişim (Morris, 1998) olarak ifade edilmektedir. Firmaların çevreden gelen sinyalleri tanımlayabilmeleri için kasıtlı olarak örgütsel seviyede kabiliyetler ve eğitim, deneyim, kendine güven, tetikte olma, dikkat, sosyal sermaye gibi yönetsel kabiliyetlere ihtiyaç duyarlar (Krueger Jr v.d., 2000). Bu kapsamda araştırmalar, birçok örgütün bağlamlarını gayri resmi ve sistematik olmayan bir şekilde yorumladığından bahsetmektedir (Fahey ve King, 1977).

Firmalar, bağlamlarını ölçülebilir ve net olarak varsaydıklarında fırsatlar için bilgi toplama, rasyonel analizler ve ölçümler yapma yoluna giderek fırsatları keşfetmektedirler (Daft ve Weick, 1984). Örneğin, Aguilar (1967) bir firma üzerine yaptığı çalışmada firmanın önceki deneyimine bağlı olarak, oturmuş süreçlere sahip bağlamlarda doğru tahminlerle inovasyon yaptıklarını bulgulamıştır. İletişim ağlarındaki farklı yapılar (*iş ortakları, rakipler, müşteriler v.b.*), firmaların yeni bilgiye maruz kalma olasılığına etki etmekte böylece firmaların piyasanın karşılanmayan ihtiyaçlarının tanımlanmasında girişimsel fırsatlar keşfetmelerine neden olmaktadır (Arenius ve De Clercq, 2005; Eriksson, 2014). Bu nedenle firmaların algılama becerisi

ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurmsal bağlamın rolüne ilişkin aşağıdaki hipotezi kurmaktayız.

Hipotez3a: Firmanın algılama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.

Firma yöneticileri, içinde bulundukları bağlamlarındaki belirsizlikleri bilgi ve yargıları, öngörü dereceleri gibi yönetsel sermayeleri ve örgütsel kaynaklarına göre değerlendirecekler ve algıladıkları fırsat ve tehditler üzerinde girişimsel eylemde bulunma kararını buna göre vereceklerdir (Cherukara ve Manalel, 2011). Yeni girişimlerin başarı oranları, mevcut işçi ve sermaye kaynakları ile kurumsal gelişme, destekleyici bir bağlamda kavrama kabiliyetinin şekillendirici unsurları olarak ele alınmaktadır (Sarasvathy, 2004b). Finansal sermayenin varlığı, iş kurmak ve genişletmek için önemlidir. Firmalar, algıladıkları fırsatlar üzerinde eyleme geçmek için finansa ihtiyaç duyarlar. Hükümet, mali sektör geliştirme çabaları ile bireylerin kaynak edinme kapasitesini geliştirmede önemli bir rol oynamaktadır. Bu çerçevede hükümet, firmaların girişimsel eylemlerini desteklemek adına ilgili kaynaklara müdahele etmekte ve yatırım yapmaktadır (Santoro ve Chakrabarti, 2002). Örneğin Yalcinkaya (2020) nitel çalışmasında, Türk havayolu taşımacılığı alanının oluşumu, gelişimi ve değişiminde devletin politik, kültürel ve teknik etkilerini incelemektedir. (YALÇINKAYA, 2020). Yine Çin'de Hükümetin baskısıyla karşı karşıya kalan ve aynı zamanda enerji tasarrufunun potansiyel faydalarını da kabul eden bazı firmalar, enerji tasarrufu önlemleri almaya başlamış ve enerji tasarrufu sağlayan kaynakları (örneğin, enerji tasarrufu sağlayan teknoloji ve ekipman) ekonomik beklentiden ziyade zorunluluk ve sosyal meşruiyet anlamında biriktirmiştir (Zhang v.d., 2022). Bu açıklamalara dayanarak aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Hipotez3b: Firmanın kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.

Firmaların, kurumsal bağlam baskıları ile baş edebilmeleri ve rekabetçi olmaya devam edebilmeleri için kaynak tahsisini bağlamlarına göre uygun şekilde ayarlamaları ve benzersiz dinamik kabiliyetler yaratmaları gerekmektedir (London ve Hart, 2004; Nelson ve Winter, 1982). Çevrede meydana gelen değişimler firmaların,

mevcut stratejik eylemlerini, organizasyon yapılarını, iletişim sistemlerini, kurum kültürünü, varlık dağıtımını ve yatırım stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmelerini gerektirmektedir (Hitt v.d., 1998). Bu kapsamda firmaların fırsat ve tehditleri algılayarak potansiyel fırsatlar üzerine eyleme geçmelerinde mevcut kaynaklarını ve süreçlerini dönüştürme kabiliyetine ihtiyaçları vardır (Teece, 2007; Teece, Pisano ve Shuen, 1997). Örneğin, Türk Hava Yolları, hükümetin yapmış olduğu kurumsal işler neticesinde piyasada artan rekabet nedeniyle kendini yenileme ve geliştirmesine yönelik kabiliyetlerini dönüştürdüklerinden bahsetmektedir (YALÇINKAYA, 2020). Dönüştürme kabiliyeti ile girişimsel eylemlerde bulunmak için insan kaynakları, teknoloji, varlık yapıları ve operasyon gibi bazı kaynaklar gerekmektedir. Bu şekilde firmalar çevreye uyumlanabilmek ve kendi yapısını gelişimine göre ayarlamak için sürekli bir şekilde firmaya özgü kaynak tabanını dönüştürmektedir (Teece, 2007; Teece v.d., 1997; Teece v.d., 1994; Zahra v.d., 2006). Bu açıklamalara dayanarak aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Hipotez3c: Firmanın dönüştürme kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.

4.2.4. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü

Aktörler, dinamik kabiliyetleri aracılığıyla uygulamaları, değerleri ve inançları kurumsal normlar ve kurallar şeklinde dönüştürebilir, mevcut kurumları bozabilir ve yeni kurumları yaratabilirler (Augier ve Teece, 2008; Greenwood ve Suddaby, 2006). Bu durum, dinamik kabiliyetlerin etkisinin, iş ekosistemlerine ve kurumlara kadar gitmesi anlamına gelmektedir (Teece, 2007). Örneğin Pihkala ve arkadaşları, dinamik kabiliyetlerin sosyo-kurumsal ataleti kırmada çok önemli bir rol oynadığını bulgulamışlardır (Pihkala v.d., 2007).

Greenwood v.d. (2002), olgun kurumların eylemsizliğinin kasıtlı olarak değiştirilmesinde aktörlerin baskın normların ve uygulamaların nedenlerini ve sonuçlarını ve faydalarını sorgulayabilme, anlayabilme ve düzene sokabilme

kabiliyetine sahip olmaları gerektiğini iddia etmektedir. Maguire v.d. (2004) de ortaya çıkan kurumsal alanlar için aktörlerin ilgisini çekecek argümanlar geliştirme, yeni ve eski uygulamalar arasında bağlantı kurabilme ve yeni uygulamaları, paydaşların değer algısına göre hizalandırma kabiliyetine sahip olmaları gerektiğinden bahsetmektedir. Bağlamlarını genelde gayri resmi ve sistematik olmayan bir şekilde yorumlayan firmaların (Fahey ve King, 1977) bağlamlarına yönelik yaptıkları varsayımları, bağlamlarının özellikleri ile yöneticilerin önceki yorumlama deneyimlerine bağlıdır. Bağlam, değişiyor ve oldukça zorlu ise yöneticiler bağlamı zor analiz edilir olarak göreceklerdir. Böylece analiz edilemeyecek, belirsiz bağlamlarda çevrelerini bir şekilde yaratma yoluna giderek yaratıcı girişimsel eylemlerde bulunacaklardır (Daft ve Weick, 1984).

Firmalar, yeni girişimlerin, yeni endüstrilerin yaratılması gibi fırsatları tanımlamaya (Ko ve Butler, 2007); belirsizlikler altında bireysel yaratıcılık, sürpriz ve öğrenme (Mahoney ve Michael, 2005) aracılığıyla kaynakları, becerileri ve bilgilerini (Kor v.d., 2007) kullanmaya yönelik sübjektif eylemlerde bulunmaktadırlar (Daft ve Weick, 1984; Eisenhardt ve Martin, 2000; Joas, 1990; Levie ve Autio, 2008; MacLean v.d., 2015; Milliken, 1987; Penrose, 1959; Sarasvathy, 2001; Weick, 1979). Bu öznelci duruş, planlı, objektif yorumlardan ziyade rastgele olaylar, belirsizlik (uncertainty) ve karmaşayı (ambiguity) merkezine alan rastlantısal bir girişimcilik bakış açısını teşvik etmiştir (Boettke, 2002; Kijkuit ve Van Den Ende, 2007). Bu durum aynı çevresel koşullara maruz kalan firmaların farklı özelliklerinin, farklı inovasyonları yapmaları ile de sonuçlanmaktadır (Ellonen v.d., 2009). Bu açıklamalara dayalı olarak aşağıdaki ana hipotez kurulmuştur.

Hipotez4: Firmanın dinamik kabiliyetlerinin boyutları ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.

Dinamik Kabiliyetlerin Boyutlarının Yaratıcı Girişimcilik ile İlişkisinde Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü

Yaratıcı girişimcilikte fırsatlar, eylem ve tepki, bireysel farklılıklar ve sosyal bir şekilde inşa edilmektedir (Makama v.d., 2018). Bu kapsamda firmalar, belirsiz,

analiz edilemeyen bağlamlarda yaratıcılıklarını kullanmak zorunda kalmaktadırlar. Örneğin, Aguilar (1967), ürün talebi ve sermaye harcamasının istatistiksel analizlerle alakasız kaldığı farklı bir endüstride daha çok nitel bilgilerle birlikte niyet ve değerlendirme kabiliyetlerini kullanarak yorumlama yaptıklarını ve yaratıcı girişimsel fırsatları algıladıklarından bahsetmektedir (Aguilar, 1967). Kurumsal gelişimin yetersiz olduğu çevrelerde yeni girişimlerin oluşumu zorlaşabilmekte, fazlaca gelişmiş olanlarda ise eylemler zarar görebilmektedir (Peng, 2003). Örneğin birçok gelişen ekonominin zayıf kurumsal koşulları, bilgi asimetrisini artırmaktadır. Bu nedenle firmalar, iş partnerlerine yönelik daha yüksek riskle karşı karşıya kalmakta ve bilgi aramak için daha fazla kaynak harcamak zorunda kalabilmektedirler (Casson, 1997). Bu açıklamalar bizi aşağıdaki hipotezi kurmaya yöneltmektedir.

Hipotez4a: *Firmanın algılama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.*

Firma yöneticilerin girişimsel eylem kararı vermelerine, araştırma ve eğitim kurumlarına, finans ve eğitimli çalışana erişim gibi ulusal kurumsal desenlerin yardımcı oldukları ortaya çıkartılmıştır (Zablah v.d., 2012). Casson (2005), iş birliğini güçlendiren bir altyapının sorunların çözülmesine etki ederek girişimsel eylemleri arttırdığını iddia etmektedir (Casson, 2005). Örneğin, hükümetin sebze pazarındaki fiyata getirdiği düzenleme, firmaların organik gıda üretimine katılmalarına neden olabilir. Bu eylem, firmaların dengesizlik yaratmalarına neden olacak ve firmalara ürünlerinde farklılaşarak rekabetçi avantajı getirecektir (Hameed v.d., 2021). Peng ve Heath (1996) ve Peng (2003), ağ bazlı yaklaşımın firmalara kendi bağlamlarında kabiliyetlerinden daha fazla faydalanmalarına neden olacağını belirtmektedirler Bu durum yeni ürünler, yeni süreçler gibi inovasyonların önünü açacaktır (Peng, 2003; Peng ve Heath, 1996). Sonuç olarak aşağıdaki ilişki öngörülmektedir.

Hipotez4b: *Firmanın kavrama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.*

Dönüştürme kabiliyetinde mevcut sistemler, kaynaklar ve teknolojiler yeni kombinasyonlarla inovatif bir şekilde birleştirilmektedir. Yani, var olmayan yeni kombinasyonlar, sorunları çözmek için mevcut kaynakların yaratıcı bir şekilde bir

araya getirilmesiyle sağlanmaktadır (Nelson ve Winter, 1982). Bu çerçevede firmalar, kaynakların dönüştürülmesinde yeni kaynaklar elde etme (*ittifaklar, üyelikler gibi*) (Teece, 1982), mevcut kaynakları yeni iş uygulamalarına yönlendirme (*firmalardan danışmanlık alma, yeni yönetim stratejilerini uygulama, yeni süreçler ve teknolojileri adapte etme gibi*) (Penrose, 1959) ve düşük performe eden varlıklarından vazgeçme yönünde (Capron v.d., 2001) eylemlerde bulunmaktadırlar. Zhang ve arkadaşları, yasal düzenlemelere istinaden Panasonic firmasının ABD ve Kanada'da yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği projelerine odaklanan Eco Solutions North America adlı bir departmanı kurduklarından bahsetmektedir (Zhang v.d., 2022). Bu çerçevede, kurumsal bağlamın firmaların dönüştürme kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkisinde bir rolü olduğu düşünüldüğü için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Hipotez4c: *Firmanın dönüştürme kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişkide algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü vardır.*

4.2.5. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Rolü

Firmaların düzenleyici, normatif ve bilişsel bağlam algıları, dinamik kabiliyet faaliyetlerini destekleyerek girişimsel eylemlerin oluşmasında rol oynamaktadırlar (Algieri, 2006). Firmaların bağlamlarını heterojen olarak algılaması, farklı kabiliyet ve fırsat ilişkisindeki durumu ortaya çıkaracaktır. Yeni bilgi açısından zengin bağlamlar, daha fazla girişimcilik fırsatı sağlarlar (Acs v.d., 2009; Agarwal v.d., 2007; Zahra v.d., 2009). Bu da firmaların, dinamik kabiliyetlerinden daha fazla faydalanarak girişimsel eylemlerde bulunmalarına neden olacaktır (Cohen ve Levinthal, 1990; Zahra ve George, 2002).

Diğer taraftan firmaların gömülü oldukları bağlam, alacakları kararların rasyonelitesini tartışmaya açmaktadır. Firmaların rasyonel kararlarının sonucunda aynı eylemlerde bulunmaları beklentisi bulunmaktadır. Oysa firmalar, sınırlı rasyoneliteye sahiptir ve o an için uygun ve meşru olan seçimleri yapabilmektedirler (Oliver, 1991: 150; Suddaby, 2013: 379). Firmalar yönetsel kabiliyetleri içinde yer

alan sosyal sermayelerini, zaman kazanmak ve eylemlerini genişletmek için kullanmaktadırlar (Aldrich ve Dubini, 1991). Özellikle çevresel belirsizlik ile karmaşıklığın olduğu (Zhou ve Li, 2010) ve kurumsal bağlamın zayıf, yenilik ve kaynak kısıtının olduğu koşullarda (Li v.d., 2008) firmaların resmi ve resmi olmayan firma içi ve dışındaki ilişki ve ağ bağlantıları önem arz etmektedir. Bu sayede firmalar, kaynak ve bilgilere erişme, pazardaki boşlukları tanımlama, müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlama gibi stratejik fırsatları tanımlayabilmektedirler (Adner ve Helfat, 2003; Coleman, 1988). Yine kurumsal kısıtlar, gelişmekte olan ekonomilerdeki firmaların büyümesinde kişisel güvenin ve yöneticilerin gayri resmi anlaşmalarının etkili olmasına neden olmaktadır. Bu bağlamlarda genişleme veya elde etme seçenekleri firmalar için bir avantaj teşkil etmemektedir (Peng ve Heath, 1996).

Kurumlar, firmaların girişimsel eylemlerine aynı derecede etki etmemektedir. Bazı firmalar, alandaki kurumsallaşmış norm ve uygulamaları dikkate almamakta ve normalden sapma göstermektedir. Girişimsel firmalar, birçok farklı eylem seçeneği arasından seçim yapmakta ve farklı bilgi kaynaklarından faydalanarak eylemde bulunmaktadırlar. Böylece firmaların bağlamlarından etkilenme şekilleri ve dereceleri farklılık göstermektedir (Carayannis, 2009; Gómez-Haro v.d., 2011; Krueger Jr v.d., 2000; Oliver, 1991; Özen, 2000; Sarasvathy v.d., 2003). Örneğin, Moulick ve arkadaşları çalışmalarında, firmaların düzenleyici, bilişsel ve normatif farklı çevre algılarının farklı girişimsel eylemlere neden olduklarını iddia etmektedirler (Moulick v.d., 2019).

Algılama, kavrama ve dönüştürme faaliyetleri, sosyal kurumların daha fazla izleme ve yaptırım kısıtlaması getirdiği bağlamlarda normlardan sapmalar olarak da algılanabilir (Taras, Kirkman ve Steel, 2010). Bu durum firmaların girişimsel eylemlerini özgürce gerçekleştirmesinin önüne engel olabilir. Ayrıca, bu tür kısıtlayıcı kurumlar, yetenek transferini de engelleyici olabilmektedir (Dunning & Lundan, 2010). Zayıf kurumların olduğu bağlamlar da diğer taraftan daha yüksek belirsizlik de girişimsel eylemleri engelleyici olarak rol oynayabilmektedir (Acemoglu et al., 2003). Gelişmekte olan piyasalarda kurumlar, firmaların yapısı, performansları eylemleri ve davranışları üzerinde oldukça etkilidir (Hoskisson et al., 2013; Wright et al., 2005). Algieri (2006), Rusya'daki yüksek kalitedeki insan gücünün politik dalgalanma,

bozulma ve etkisiz teşvik sistemlerinden kaynaklı zayıf kurumlar nedeniyle bu sermayelerinden küresel arenada birkaç firmanın faydalanabildiğinden bahsetmektedir. Bu çerçevede, araştırma hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

Hipotez5: Firmaların algılanan dinamik kabiliyetleri ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide içinde bulundukları kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı rolü vardır.

Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Her Biri Açısından Dinamik Kabiliyetler ve Keşfedici Girişimsel Eylem İlişkisi

Bjørnskov ve Foss (2013) ve Nissan vd. (2011), ekonomik büyümeyi etkileyen girişimsel eylemlerin özellikle yasal düzenlemeler aracılığıyla teşvik edildiğinden bahsetmektedirler (Bjørnskov ve Foss, 2013; Nissan v.d., 2011). Girişimsel eylemler için yapılan ülke karşılaştırma çalışmaları, firmaların işini kolaylaştırıcı şekilde uygulanan resmi politikaların girişimsel eylemleri pozitif etkilediğini göstermektedir (Aidis v.d., 2008). Diğer taraftan vergi, rüşvet vb gibi nedeniyle oluşan etkisiz kurumlar nedeniyle firmaların girişimsel eylemlerde bulunmaları kısıtlanmaktadır (Aidis v.d., 2008; Dreher ve Gassebner, 2013; Johnson v.d., 2000; Wennekers v.d., 2005). Örneğin Johnson vd. (2000)'nin çalışmaları, yüksek bürokratik bozulmanın olduğu ülkelerin yüksek giriş engellerine neden olduğunu dolayısıyla girişimsel eylemleri negatif etkilediğini göstermektedir.

Ekonominin hükümet ya da büyük aileler tarafından kontrol edildiği ülkelerde, oligopolistik veya monopolistik davranışlar gözlemlenmektedir. Bu bağlamlarda elde edilecek kaynaklar, pazar sermayesinden olmamaktadır. Bu durumda firmaların fırsatların tanımlamalarında pazarlama veya araştırma-geliştirme kabiliyetlerinin aksine politik bağlantıları, lobicilik davranışlarını geliştirdikleri kabiliyetlerin ön plana çıktığı belirtilmektedir (Hillman v.d., 2004). Bu kapsamda, araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir:

Hipotez5a: Kurumsal bağlamın düzenleyici boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.

Kurumlar ve örgütler arasındaki etkileşimin dinamik şekilde ele alınması, örgütlerin stratejik seçimlerinin bu etkileşimin bir sonucu olarak ele alınmasına neden olmaktadır (Peng, 2002). Kurumlar, meşruiyetin ne olduğunu açıklayarak, normlar ve davranışları belirleyerek belirsizliğin derecesini düşürmektedirler (Lee v.d., 2007). Örneğin ISO 50001 sertifikasına sahip bir firma, müşterilerinin ve paydaşlarının gözünde etkili ve güvenilir enerji yönetimi yapmaları nedeniyle normatif bir meşruiyet sahibi olacaktır (Klitsie, 2018). Yöneticiler de kendilerini çevreleyen bu resmi ve gayri resmi bağlamları içinde niyetlerini takip etmekte ve stratejik seçimlerini yapacaklardır (Peng v.d., 2009).

Normatif eş biçimliliğin, birçok devlet kurumunun belirsiz ve çoklu hedeflerine istinaden rehberlik için profesyonel topluluklara başvurabilmeleri nedeniyle kamu kuruluşları üzerinde özellikle güçlü bir etkiye sahip olarak kabul edilmektedir (Frumkin ve Galaskiewicz, 2004). Kamu yönetiminde profesyonellik üzerine araştırmalar çoğunlukla sokak seviyesindeki personele odaklanmış olsa da, son araştırmalar profesyonelliğin yönetici davranışını normatif eş biçimcilikle tutarlı şekillerde etkilediğini göstermiştir. Örneğin, Pitts vd. (2010), okul müfettişlerinin kendi bölgelerinde profesyonel olarak onaylanmış politikaları benimsediğini göstermektedir (Pitts v.d., 2010); Teodoro (2014), polis yöneticileri arasında da benzer davranışlar bulgulamıştır (Teodoro, 2014). Kreiser v.d. (2010), ulusal kültürün çeşitli yönlerinin KOBİ'lerin risk alma ve tepkiselliğini etkilediği sonucuna varmıştır. Berger ve Udell (2006), sosyal normların, dinin ve kültürün KOBİ'ler için yumuşak bilgi üretimine neden olacağını ve bankaların da bu bilgileri ilişkileri pekiştirmek adına kullanabileceklerini iddia etmektedir (Berger ve Udell, 2006). Bu kapsamda, araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir:

Hipotez5b: Kurumsal bağlamın normatif boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.

Etkin ustalık, geri bildirim, eğitim ve dolaylı öğrenme şeklinde elde edilen deneyim, girişimsel düşünceyi öğretmektedir (Shepherd ve Krueger, 2002). Beceriye olan güven, fırsattaki belirsizliğin daha düşük algılanmasına ve dolayısıyla tetikte

olmaya neden olacaktır. Bu durum daha fazla girişimsel eylemlerde bulunulacağı anlamına gelmektedir (Baron, 2000). Manolova vd. (2008), bazı gelişmekte olan ülkelerde eğitim seviyesinin yüksek olmasına rağmen kendilerine olan güven ve beceri eksikliğinin düşük girişimsel eylemlerle sonuçlandığını bulgulamışlardır (Manolova v.d., 2008). Bununla birlikte gelişmekte olan ekonomilerde, akrabalık, eğitim, çalışma geçmişi nedeniyle oluşan sosyal sermaye ve yaş doğru şeyi yapma konusunda rol oynamaktadırlar. Örneğin, eski girişimciler, doğru olduğunu düşünseler dahi daha tutucu ve rahatsızlık hissettikleri için girişimsel eylemde bulunmayabilmektedirler (Peng, 2004). Koellinger vd. (2008), gelişmekte olan ülkelerin büyük fırsatlara sahip olduğunu ve taklit yoluyla girişimsel eylemlerde bulunabileceklerini belirtmektedir (Koellinger, 2008). Bu kapsamda, araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir:

Hipotez5c: Kurumsal bağlamın bilişsel boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.

4.2.6. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Rolü

Firmaların içinde bulunduğu kurumsal bağlam, firmaların stratejik eylemlerini yönlendirirken risk alma ve inovasyonu destekleyerek yeni girişimleri şekillendirmekte ve ülke sınırlarındaki yenilik faaliyetlerinin adedinin belirlenmesine de yardımcı olmaktadır (Alvarez v.d., 2015; Busenitz v.d., 2000). Firmaların dinamik kabiliyetlerini yapılandırmalarında ve etkin kullanmalarında hukukun üstünlüğü, etkin kaynak düzenlemesi ve pazara giriş politikaları elverişli bir ortam sağlayabilir (Hoskisson v.d., 2013; Teece, 2007). Örneğin, Güney Kore'deki reformcu kurumlar yerel firmaların inovatif kabiliyetlerini geliştirmelerinde ve başarılı bir şekilde ülke dışında faaliyetlerini yapmalarında etkili olmuştur (Hoskisson v.d., 2013).

Kurumsal kuram yaklaşımı, insanların alışkanlık ve içgüdüsellik ile eylemde bulunduğundan bahsetmektedir (Berger ve Luckmann, 1966). Firmaların gömülü oldukları bağlamda seçimleri, sınırlı rasyoneliteleri nedeniyle birçok farklı eylem

seçeneği arasından o an için uygun ve meşru olana yönelik olmakta (Oliver, 1991: 150; Suddaby, 2013: 379) ve farklı bilgi kaynaklarından faydalanarak eylemde bulunmaktadırlar (Doepke ve Zilibotti, 2014; McMullen ve Shepherd, 2006; Milliken, 1987; Schumpeter, 1934a). Bu nedenle yöneticilerin kararları, paylaşılan bilişler, kurumsal baskılar ve tarihsel sınırlamalar ile sınırlıdır (Ahuja ve Yayavaram, 2011; Katkalo v.d., 2010; Oliver, 1997) ve sembolik çevreleri ile bu tür ortamlara yükledikleri anlam tarafından şekillendirilir (Suddaby, 2010). Bu kapsamda aynı bağlamdaki farklı aktörler, farklı bakış açıları aracılığıyla yeni, yaratıcı, farklı eylemlerde bulunacaklardır (Doepke ve Zilibotti, 2014; McMullen ve Shepherd, 2006; Milliken, 1987; Schumpeter, 1934a).

Girişimciler, eylemlerine uyumlu sosyal olarak yapılanmış bir veya daha fazla değerlendirme sistemine göre olası eylemlerinin uygunluğu, olabilirliği ve meşruiyetine potansiyel kaynakları ikna ederek insan ve mali kaynakları elde etmeye çalışırlar (Tolbert v.d., 2011). Örneğin, Afghan (2015) çalışmasında, Pakistan'da telecom firmasının mikrofinans firması ile ittifak kurmasını ve telefon bankacılığına geçişi anlatmaktadır. Bu çalışmada, firmaların araştırma faaliyetleri, vizyonel davranışları, ağ bağlantıları, kurum dışı ve kurum içi işbirliği dikkat çekicidir. Firmalar, düzenleyici, normatif ve bilişsel bağlamlarını, piyasa, müşteri ihtiyaçları, rakiplerin eylemlerini dikkate alarak, piyasada olmayan bir iş modeli yaratmışlardır. İş modelinin yaratılmasında düzenleyici ve normatif bağlamın değişmesi sağlanmıştır. Örneğin, telekom firmasının bankacılık işlemi yapmasının yasak olduğu düzenleyici bağlamın değişmesinde hükümetle bir araya gelinmiştir. Yine bilinmeyen ve güven telkin etmeyen telefon bankacılığı, toplumun ihtiyaçlarına göre şekillendirilmiş, çeşitlendirilmiş ve normatif bağlamın evrilmesi sağlanmıştır (Afghan, 2015). Bu kapsamda, aşağıdaki hipotez önerilmektedir:

Hipotez6: *Firmanın dinamik kabiliyetleri ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı (moderatör) bir etkisi vardır.*

Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Her Biri Açısından Dinamik Kabiliyetler ve Yaratıcı Girişimsel Eylem İlişkisi

Devlet, normalde oyunun kurallarını belirleme ve alanın istikrarını sağlama gücüne sahiptir. Fakat yeni kurumsal kuram, devleti genelde ayrı bir kurum veya kurumsallaşmanın ortaya çıkmasında güçlü bir aracı, dışsal veya tarafsız aktör olarak konumlandırmaktadır (Fligstein, 1991: 36). Bu çerçevede girişimsel eylemleri kolaylaştırmak adına yapılan yasalar, regülasyonlar ve hükümet destekleri de bu kapsamda yer almaktadır. Hükümet, yeni girişimciler için teşvikler vererek (Reynolds, 1997), yatırım risklerini azaltarak, prosedürleri kolaylaştırarak girişimcilik faaliyetleri için itici role bürünebilmektedir (Ahn ve York, 2011; Baumol, 1993; Bruton v.d., 2010; Busenitz v.d., 2000; Shane, 2003). Özellikle devlet tarafından yapılan yasal düzenlemeler firmalar arasındaki işbirliği ve güven ortamını artıracak nitelikte olursa, firmaların inovasyon süreçlerini iyileştirmek için dış kaynakları kullanma düzeyi de artar (Iturrioz v.d., 2015). Firmalar için dış kuruluşlarla ilişkiler yeni fikirlerin kaynağı olabilir (Zeng v.d., 2010). Firma dışındaki kuruluşlardan bilgiye erişim, bireylerin yaratıcı sonuçlar üretmesini daha olası kılar (Fleming v.d., 2007) Devletin buradaki rolü, firmalar arasındaki işbirliği düzeyini artıracak düzenlemeleri hayata geçiresidir.

Bununla birlikte, kanunların yetersiz ve bozulmanın yüksek olduğu durumlarda bilgi ve kabiliyet gerektiren girişimcilik eylemlerinin düşme eğiliminde olduğunu araştırmışlardır (Fadahunsi ve Rosa, 2002). Kuşkusuz bu durum yaratıcı girişimcilik potansiyelini de olumsuz etkileyecektir. Yine araştırmacılar, çalışmalarında hükümet düzenlemelerinin negatif algılanması ve finansal desteklere erişimin yetersiz olması durumlarında firmaların fırsat yaratmaları açısından cesaretlerinin kırıldığı sonucuna ulaşmışlardır (Alvarez ve Urbano, 2011; Gnyawali ve Fogel, 1994; Van Stel v.d., 2007). Bu açıklamalara dayanarak aşağıdaki şekilde hipotez kurulmuştur.

Hipotez6a: *Kurumsal bağlamın düzenleyici boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.*

Normatif boyut, bir ülkede girişimsel eylemlere olan hayranlık ve yeniliğe verilen değerin derecesi olarak belirtilmektedir (Busenitz v.d., 2000). Farklı toplumların, girişimsel eylemleri kolaylaştıracak veya zorlaştıracak farklı normları bulunmaktadır (Baumol v.d., 2009). Yaratıcılığa ve değişime karşı pozitif bir değer atıfta bulunan toplumlar, normatif bir çevre yaratarak girişimsel eylemlerin artmasına neden olmaktadırlar. Bu nedenle kurumlar, toplumun kültür ve değerlerini değiştirerek girişimsel profillerini destekleyebilmektedirler (Gómez-Haro v.d., 2011). Bu kapsamda, firmalatın normatif bağlam algıları, firmaların kararlarını alırken dinamik kabiliyetlerinden faydalanmalarını gerektirmektedir. Örneğin, Maguire vd. (2004), Kanada'da HIV/AIDS topluluğunun ilaç firmaları ile bilgi alışverişinde bulunmayı ve ilaç şirketlerine tedavi olmak için normatif meşruiyet etkisiyle Kanada Tedavi Savunucuları Konseyi formunun oluşumunu incelemişlerdir (Maguire v.d., 2004). Yine Amerika'da alkol kullanımı 1800lerin sonlarında sosyal olarak dışlanılacak bir eylem olarak görülmüş ve bu, firmaların kendi içeceklerini yumuşak içecek (*temperance drinks*) olarak tanımlamalarına neden olmuştur (Tolbert v.d., 2011). Diğer taraftan sosyal sorumluluk hareketlerinin de negatif sonuçları olabilmektedir. Örneğin; Kaliforniya'da daha aktif olan çevresel gruplar, girişimcilerin rüzgar çiftliğine yönelik değer algısını etkilemişler; bu durum, rüzgar fabrikalarının kurulmasına daha elverişli doğal ortama sahip olan Texas'dansa, Kaliforniya'da daha fazla rüzgar çiftliklerinin kurulmasına neden olmuştur. Bu çerçevede aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

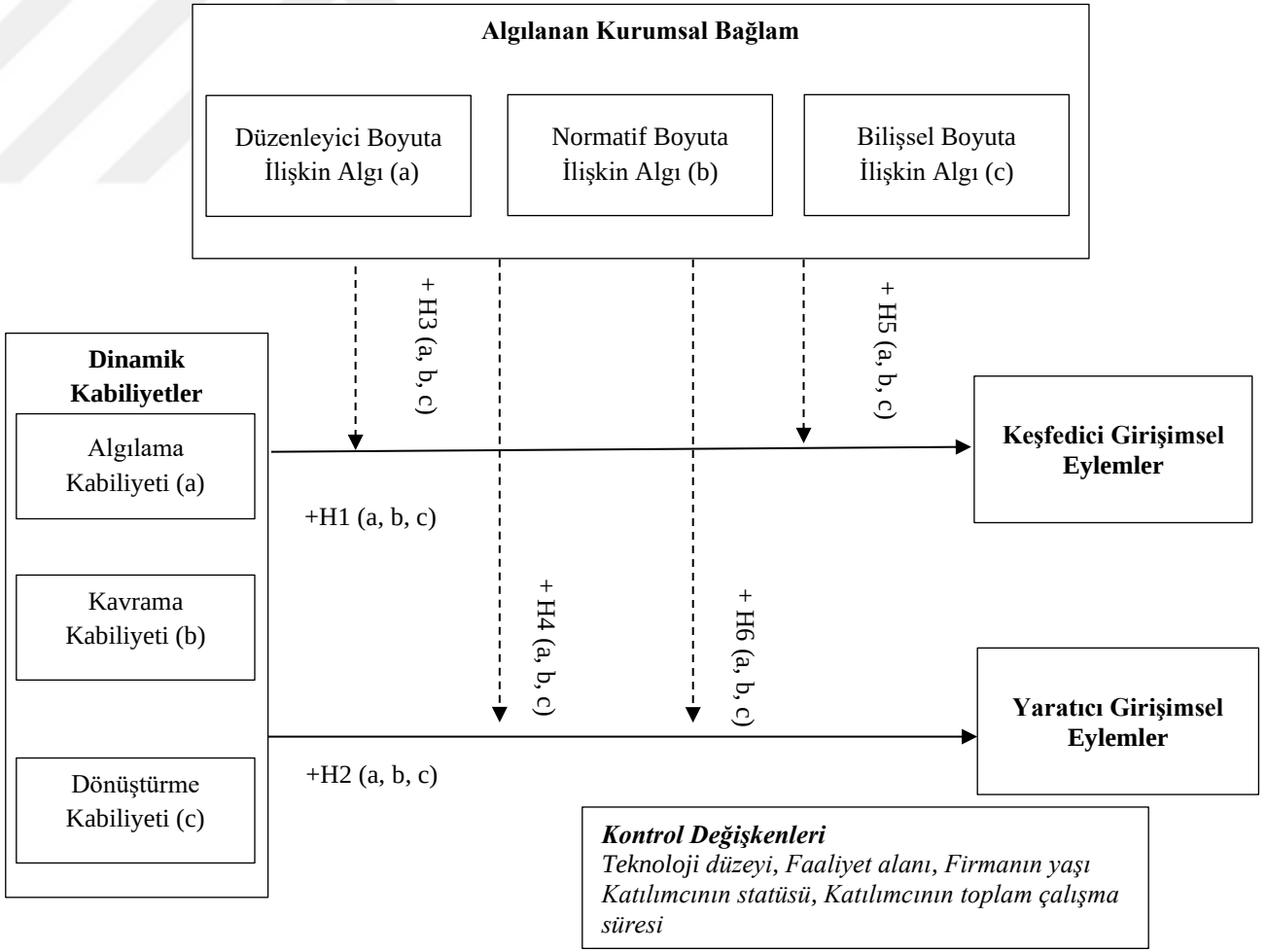
Hipotez6b: *Firmanın dinamik kabiliyetleri ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın normatif boyutunun ılımlaştırıcı (moderatör) rolü vardır.*

Bilişsel çevre, girişimsel eylemlerinde inanç, bilgi ve becerilerini temsil etmektedir (Busenitz v.d., 2000). Bir ülkede yaşayan bireylerin girişimsel eylemlerde bulunmak için en basit adımları anlama konusundaki bilgi yetersizliği varsa riski yönetme gibi belli beceriler, genele yayılmamış olabilir. Bilişsel unsur, politika yapıcıların eğitim ve girişimsel davranış çalışmaları aracılığıyla firmaların girişimsel eylemlerini arttırabileceklerini göstermektedir (Gómez-Haro v.d., 2011). Bilişsel unsur, daha fazla inovatif olunmasına yönelik firmalara baskıda bulunmaktadır. Fakat

bu baskının eyleme dönüşmesi, ayrıca firma geneline yayılan yaratıcı düşüncelerin olmasını da gerektirmektedir (Gómez-Haro v.d., 2011; Roper v.d., 2008). Bu açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Hipotez6c: Firmanın dinamik kabiliyetleri ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın bilişsel boyutunun ılımlaştırıcı (moderatör) rolü vardır.

Yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde tez çalışmasının araştırma modeli Şekil 4.3.'te gösterilmiştir.



Şekil 4. 3. Araştırma Modeli

4.3. ARAŞTIRMA PROSEDÜRÜ VE VERİ TOPLAMA

Çalışmamızın araştırma deseni, nicel araştırma yaklaşımından yordayıcı nedensellik ilişkisini ortaya koymaya yöneliktir (Christensen v.d., 2011; Neuman, 2014: 75, 216, 320). Yönetim kuramları kompleks ve çok yönlü olduklarından, gözlem ve kuram arasındaki ilişkiyi incelemek ve tanımlamak adına sistematik bir tasarımı gerektirmektedir (Yaniv, 2011). Bununla birlikte, farklı görgül ölçümler, farklı bakış açıları ile kuramın gelişmesine ışık tutacaktır (Lune ve Berg, 2016). Giddens, farklı analiz düzeylerinde sistemlerin kurumsallaşmış özelliklerinin ve aktörlerin stratejik davranışlarının nitel ve nicel analizinin yapılmasını önermektedir (Cohen, 1989: 206-282).

Nicel araştırma deseni, mevcut literatür ve kuramsal argümanların ilişkideki eksik bağlantının tahmin edilmesi ve test edilmesine izin vermektedir (Edmondson ve McManus, 2007). Ayrıca, çalışmanın amacına yönelik bir şekilde elde edilen verilerin araştırmacının etkisinin indirgeyerek önyargıdan arındırılmış şekilde yorumlanmasında en ideal yöntem (Christensen v.d., 2011) olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla, nedensel sebepleri (*veya değişkenleri*) ile ilgili belirsizliğin ortadan kaldırılması gerekmektedir (Yaniv, 2011). Diğer taraftan geçerlilik ve güvenilirlik testleri ile katılımcıların karakterleri nedeniyle verinin etkilenmesi gibi yanlılıklar, minimuma indirgenebilmektedir (Podsakoff v.d., 2003).

Firmaların, gömülü oldukları bağlamın farklı dinamik kabiliyetlerinin oluşmasında (Eisenhardt ve Martin, 2000) ve farklı girişimsel eylemlerde bulunmasında kurumsal çevrenin önemi yapılan çalışmalarla kabul edilmektedir (Busenitz v.d., 2000). Girişimsel eylemler literatüründe, çevrenin önemi kabul edilmiş olsa da bütüncül şekilde kurumsal profilin ele alındığı çalışmalar oldukça azdır (Gómez-Haro v.d., 2011). Yaptığımız araştırmada, dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler, kuramsal açıdan benzer mikrotemellere sahip olmakla birlikte aralarındaki bağlantının açık bir şekilde görgül olarak incelendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yukardaki açıklamalar ışığında araştırmada, epistomolojik düzeyde pozitivist yaklaşım baz alınmış; çalışmanın nicel olarak yapılmasına karar verilmiştir. İlgili kararın nedenleri şu şekildedir:

1- Dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler, kültürel, tarihsel ve sosyal bir şekilde oluşmaktadır. Çalışmamız, firmanın içinde bulunduğu bağlamın özelliklerini de dikkate alarak dinamik kabiliyetlerinin, girişimsel eylem tipolojilerinin oluşmasındaki ***rolünü*** anlamaya çalışacaktır

2- Creswell ve Poth (2016: 24-36)'un belirttiği gibi araştırmacı, tümevarımsal olarak olguya dair anlamları, benzerlikleri, farklılıkları ve karmaşıklığı ortaya çıkarma ve yorumlama, hatta yorumlarını şekillendiren, kendi deneyimleri ve algısını sınama yoluyla araştırma içindeki konumunu tanımlayarak ve empatik anlama rolünü üstlenerek çeşitli varsayımlar üretebilme çabası sergilemektedir. Araştırmacı, iş deneyimi, kültürel deneyim gibi kendi geçmişini, çalışmadan ne kazandığını, çalışmadaki bilgiyi nasıl yorumladığını yansıtacaktır.

Özetle tezin giriş kısmında detaylı bir şekilde ele alınan literatür incelemesinde, bakış açılarına ait boyutların birbirlerine ilgili bağlamlarındaki etkileşimlerine yönelik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışılacak konuya ait bakış açılarının argüman oluşturmaya elverişli güçlü temelleri bulunmaktadır. Ayrıca, aralarındaki eksik ilişkinin bulunulmasının amaçlanması nicel çalışılmasının uygun olacağını göstermektedir. Bununla birlikte, dinamik kabiliyetlerle ilgili yapılan nitel çalışmalara ve getirilen eleştirilere tamamlayıcı ve doğrulayıcı bir rol oynayacak ve eksikliklerin giderilmesine yardımcı olacaktır (Vogel ve Güttel, 2013).

4.3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmamızın evrenini Türkiye'de özel sektörde faaliyet gösteren ve otonom özelliğe sahip tüm firmalar oluşturmaktadır. Evrenin bu kadar geniş tutulmasının temel nedeni, araştırmanın konusu itibariyle verilerin üst düzey yöneticilerden elde edilmesi gerekliliğidir. Türkiye'de üst düzey yöneticilerden veri elde etmenin zorluğu dikkate alındığında, tek bir bölge ya da sektör sınırlamasına gidilmemiştir.

Çalışmamızda, olasılığa dayalı olmayan karma örnekleme tekniği (*kolayda, kasti ve kar topu)* kullanılmıştır. Elde edilen sonuçların güvenilirliği ve evrene

genelleyebilme açısından örnek büyüklüğünün, araştırmanın amaçlarına ve mevcut sınırlandırıcı faktörlere göre dikkatli bir şekilde yeterli sayıda olması gerekmektedir (Coşkun v.d., 2019: 163; YAZICIOĞLU ve Erdoğan, 2004). Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde istatistiksel bilgilere sahip olunmasını gerektiren bazı formüller geliştirilmiştir. Ancak, araştırmacılara kolaylık olması açısından belli güven seviyesinde, belli örnekleme hatalarını içeren tablo oluşturulmuştur. Örneğin, evren büyüklüğü bir milyon ve üstü için %95 güven düzeyinde örnekleme hatası H= +- 0,05 ve oranlar p=0,5 ve q=0,5 için örneklem büyüklüğü 384 olarak da hesaplanmaktadır (Coşkun v.d., 2019: 164; YAZICIOĞLU ve Erdoğan, 2004: 50).

Bununla birlikte, bir araştırmadaki örnek büyüklüğü için 30 ile 500 arasında olması, alt gruplara ayrılan örneklerin her alt grupta en az 30 katılımcının olması ve regresyon da dahil olmak üzere çok değişkenli analiz için çalışmada kullanılan değişken veya ifade sayısının tercihen en az 10 katı veya daha fazla olması gibi kurallar yaygın olarak kabul edebilmektedir (Coşkun v.d., 2019: 163; Hair v.d., 2014: 100). Bu bağlamda çalışmamızdaki ölçeklerimizin ifade sayısı 53 olduğu için örnek büyüklüğümüzü ifade sayısının 10 katı şeklinde 530 olarak belirledik. Analiz esnasında aykırı değerlerin olabileceği göz önünde bulundurularak anketin en az 600 anket verisine ulaşmasını hedefledik. Bununla birlikte anketi, belli bir tarih aralığına kadar açık tuttuk. İlgili süreç içinde 805 anket verisi toplanmış olup çok değişkenli uç değerler çıkartıldıktan sonra geriye kalan 794 anket verisi ile çalışmayı tamamladık.

4.3.2. Katılımcı Seçimi

Huber ve Power'ın (1985) en uygun katılımcı seçme kriterleri dikkate alınarak firma davranışını en iyi yansıtabilecek kilit kişiler (*üst yönetim, firma sahibi, yönetim kurulu üyesi vb*), katılımcı olarak belirlenmiştir (Huber ve Power, 1985). Firmalarda, birçok önemli kararın üst yönetim tarafından verildiği ve üst yönetimde yer alanların kompozisyonun da bu kararlara etkisi olduğu bilinmektedir (Patzelt v.d., 2009). Firma kabiliyetleri, firmanın mevcut rutinlerinde, yapısında ve süreçlerinde gömülü şekilde bulunmakta, diğer bir ifadeyle söz konusu rutinlerin, firmanın iş yapma şeklinde, yapısında ve üst düzey yönetiminin zihninde yer almaktadır ve üst yönetim (*özellikle CEO*) bakış açısı ile gerçekleşmektedir (Arthurs ve Busenitz, 2006; Barreto, 2010;

Covin ve Slevin, 1989; Narayanan v.d., 2009; O'Reilly III ve Tushman, 2008; Penrose, 1959; Teece v.d., 1997; Zahra ve George, 2002).

Böylece, firmalarda değişimin gerçekleştirilmesinde söz hakkı olan bireysel özelliklere sahip, firmanın iş çevresi ile bağlantılı olan ve kendi ekiplerini temsil edebilecek, dinamik kabiliyetlerin algılama, kavrama ve dönüştürme özelliklerini sergileyebilecek her bir firmanın üst yönetimde görev alanlar hedef katılımcılar olarak belirlenmiştir.

4.3.3. Kullanılan Ölçekler

Yukarıda ifade edildiği üzere, karma örnekleme yöntemi ile araştırmaya dahil edilecek firmalardan araştırma modelinde yer alan yapıları ölçen ölçeklerin bulunduğu anketler yoluyla veri elde edilmeye çalışılmıştır. Öncelikle katılımcılara telefonla ulaşarak izinleri alınmış ve yapılan çalışma hakkında bilgi verilmiş ve sonrasında dijital ortamda (*email, sosyal medya, whatsapp*) kendilerine anketler gönderilmiştir. Geri dönüşün artırılması için kişisel bir üst yazı hazırlanmıştır. Bu yazıda, çalışmanın konusu, içeriği ve firmalarına nasıl bir faydası olabileceği anlatılmıştır. Aynı zamanda, katılımcıların cevaplarının anonim kalacağı ve çalışma sonucunun kendileri ile paylaşılacağı bilgisi verilmiştir.

Bağımsız Değişkenler: Dinamik Kabiliyetler

Araştırma modelindeki yapıların bazılarını ölçmek için ilgili literatürdeki farklı ölçeklerden yaralanılarak/uyarlama yapılarak yeni ölçekler oluşturulmuştur. Bazı yapılar ise, ilgili literatürde geliştirilen ölçek olduğu gibi kullanılmıştır. Dinamik kabiliyetlerle ilgili yapılan görgül çalışmalar, son zamanlarda kavramsal çalışmaya göre daha fazla olsa da dinamik kabiliyetlerin ölçülmesinde, standart bir ölçek bulunmamaktadır (McKelvie ve Davidsson, 2009). Dinamik kabiliyetlerin operasyonelleştirilmesinde seçilecek ölçeklerin firmanın her kademesi (*bireysel, takım ve firma gibi*) ve birimi (*Ar&Ge, satınalma, pazarlama gibi*) için geçerli olması önemlidir (Kozlowski ve Klein, 2000; Rousseau, 1985). Diğer taraftan, zamanın da dikkate alınması gerekmektedir. Çünkü bireysel bazda değişiklikler, firma seviyesine göre daha kısa zamanda olabilmektedir (Salvato ve Vassolo, 2018). Araştırmacılar,

kendi çalışma konularına özgü ölçekler oluşturarak kullanmışlardır (*ör: Kump v.d., 2019; Schilke v.d., 2018*). Bu da çalışmalardaki bulguların karşılaştırılamaması ve kavramsal açıklığa ulaşmada meta analizlerin uygulanamaması gibi problemlere neden olmaktadır. Farklı çalışmalardaki bulgular, parçalı ve birbirlerinden bağımsızdır (Kump v.d., 2019).

Bizim araştırmamız Teece (2007) tarafından geliştirilen ve daha sonra Eisenhardt ve Martin'in (2000) farklı argümanlarla zenginleştirdiği dinamik kabiliyetler yaklaşımını dikkate almaktadır. Dinamik kabiliyetlere ait algılama, kavrama ve dönüştürme mikrotemelleri (Teece, 2007) bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Bu nedenle çalışmada, kuramsal yapımıza uygun genel uygulanabilecek bir ölçek geliştirmeyi baz alan çalışmalar dikkate alınmıştır. Bu kapsamda, dinamik kabiliyetleri ölçmek için Lopez-Cabrales v.d. (2017), "*Leadership and Dynamic Capabilities: The Role of HR Systems - Liderlik ve Dinamik Kabiliyetler: İnsan Kaynakları Sisteminin Rolü*" (Lopez-Cabrales v.d., 2017) isimli çalışmalarında uyarladıkları ölçek ifadeleri ile Kump v.d. (2019), "*Towards a Dynamic Capabilities Scale: Measuring Sensing, Seizing, and Transforming Capacities - Dinamik Kabiliyetler Ölçeği: Algılama, Kavrama ve Dönüştürme Kapasitelerinin Ölçülmesi*" isimli çalışmalarında geliştirdikleri ifadelerden yararlanarak Türkiye bağlamına uygun bir şekilde yeni bir ölçek oluşturulmuştur. Ölçeğin, algılama boyutuna ait 4 anket ifadesi, kavrama ve dönüştürme boyutlarına ait 5'er anket ifadeleri ile toplamda 14 ifade bulunmaktadır.

Bağımlı Değişkenler: Girişimsel Eylemler

Girişimsel eylemlerin analizi, Sarasvathy vd. (2003) tarafından "*Three Views of Entrepreneurial Opportunity – Girişimsel Fırsatlara Yönelik Üç Bakış Açısı*" isimli makalelerindeki boyutlar üzerinden yapılmıştır. Bu kapsamda girişimsel eylemler, tahsis edici, keşfedici ve yaratıcı olarak üçe ayrılmaktadır (Sarasvathy vd. 2003. Tanım gereği, tahsis edici girişimsel eylem için kusursuz bir pazarın varlığı gerekmektedir. Bu nedenle, tahsis edici boyut çalışma dışı bırakılmıştır. İlgili çalışmada, keşfedici girişimsel eylemin Kirzneryan görüş; yaratıcı girişimsel eylemin Schumpeteryan görüş üzerine oturtulduğu söylenebilir (Sarasvathy v.d., 2003). Bu görüşlerin çıkış

noktaları, stratejileri, pazar üzerindeki etkileri ve organize etme süreçleri gibi rekabetçi kusurlara ilişkin analizlerinde farklılıklar bulunmaktadır (Alvarez ve Barney, 2007; De Jong ve Marsili, 2010).

İlgili yazında girişimsel eylemlere yönelik yapılan görgül çalışmalar, girişimsel yönelim üzerinden tek boyutlu olarak çalışılmıştır. Girişimsel yönelim, proaktiflik, risk alma, inovatiflik, rekabetçi agresiflik ve otonomi boyutları ile temsil edilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Bazı çalışmalar, girişimsel yönelimin tek boyutla incelenmesinin farklı özellikteki girişimsel eylemlerin açıklanmasına engel teşkil ettiğinden bahsetmektedirler (Kreiser v.d., 2002; Lumpkin ve Dess, 1996). Keşfedici (Kirzneryan) ve yaratıcı (Schumpeteryan) girişimsel eylemlerin epistemolojik ve ontolojik farklılıkları ve farklı sonuçlara neden oldukları dikkate alındığında, girişimsel yönelim boyutlarının keşfedici ve yaratıcı davranış özellikleri altında çalışılması uygun görülmüştür (Sundqvist v.d., 2012).

Keşfedici girişimsel eylemler için firmalar, rakipler tarafından algılanmayan fırsatları keşfetme, fırsatlardan faydalanma ve piyasayı dengeye getirme eylemlerinde bulunmaktadırlar (Kirzner, 2009). Bu fırsatlar, firmanın içinde bulundukları rekabet ortamından faydalanma çabaları ile kısmen yeni piyasalar kısmen mevcut piyasalar içinde keşfedilmektedir (Kim and Mauborgne, 2005). Bu nedenle keşfedici girişimsel eylemlerin doğasında, pazar yönelimliliğin bulunduğu söylenebilir. Pazar yönelimli firmalar, proaktif ve rekabetçi agresif şekilde stratejiler oluşturmaktadır (Kumar v.d., 2000). Kirzner (1997), firmaların fırsatları keşfetmelerinde rekabetçi davranış ile tetikte olma eylemlerinin kritik öneme sahip olduğunu ileri sürmektedir. Bu kapsamda firmalar, herkese görünür hale gelmeden önce proaktif şekilde fırsatları keşfetmeli (Cooper, 1981) ve mevcut pazarda rekabet etme, rekabeti yenmek için agresif cevaplar üretmelidirler (Kim and Mauborgne, 2005). Bu nedenle çalışmada, rekabetçi agresiflik ve proaktiflik, keşfedici girişimsel eylemlerin boyutları olarak ele alınmıştır.

Bununla birlikte yaratıcı girişimsel eylemler için bir piyasa oluşmamıştır ve girişimci, piyasayı kendisi yaratmaktadır (Schumpeter, 1934b). Girişimci, rekabet bazlı eylemden uzaklaşmakta; yerine yeni pazarlar ve fırsatlar yaratma ve arama eylemini yapmaktadır. Bu eylemler ise girişimcinin inovatif olması, otonom hareket

etmesi ve risk alması ile bağdaştırılmaktadır (Kumar v.d., 2000). Girişimcinin, yeni kombinasyonlar yaratması yani inovatif olmasında riski göze alması gerekmektedir. Çünkü, henüz sonuçların ne olacağını görmemektedir; bu durum, olağandan uzaklaştıkça risk alma davranışını da artırmasını gerektirmektedir (Sundqvist v.d., 2012). Son olarak, girişimcinin hantal süreçlerden bağımsız hareket ederek inovatif fikirlerini uygulamaya koymasında, otonom davranışın katkısı olmaktadır (Lumpkin ve Dess, 1996). Bu nedenle, yaratıcı girişimsel eylemlerin boyutları olarak inovatiflik, risk alma ve rekabetçilik belirlenmiştir.

Rekabetçi agresiflik boyutuna ait ölçek maddeleri, Jaworski ve Kohli'nin (1993), "*Market Orientation: Antecedents and Consequences - Pazar Yönelimi: Öncüller ve Sonuçlar*" (Jaworski ve Kohli, 1993) isimli çalışmalarından; geriye kalan boyutlara ait ölçek maddeleri ise Jambulingam ve arkadaşlarının (2005) "*Entrepreneurial orientation as a basis for classification within a service industry: the case of retail pharmacy industry- Bir hizmet sektöründe sınıflandırmanın temeli olarak girişimcilik yönelimi: perakende eczane sektörü örneği*" isimli çalışmalarından harmanlanarak uyarlanmıştır. Böylece çalışmanın bağımlı değişkenlerden biri olan keşfedici girişimsel eylemler, proaktiflik boyutuna ait 4 anket ifadesi ve rekabetçi agresiflik boyutuna ait 10 anket ifadesi ile 14 anket ifadesine sahiptir. Bir diğer bağımlı değişken yaratıcı girişimsel eylemlerin inovatiflik, risk alma ve otonomi boyutlarından her birine ait 4'er anket ifadesi bulunmaktadır ve dolayısıyla yaratıcı girişimsel eylemler, 12 anket ifadesi ile ölçülmüştür.

Ilımlaştırıcı (Moderatör) Değişken: Kurumsal Bağlam

Kurumsal bağlam ölçeği için gerek ulusal düzeyde gerekse ülkelerin karşılaştırılmasına dair yapılan çalışmalara bakıldığında Küresel Girişimcilik Monitörü (*Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*) (Aidis v.d., 2012), Dünya Bankası Grup Girişimcilik Araştırması (*World Bank Group Entrepreneurship Survey (WBGES))* (Stenholm v.d., 2013) v.b. ve kültürel farklılıklar gibi çoğunlukla ülke seviyesinde yapılan genel istatistiklerin kullanıldığı gözlemlenmektedir. Oysa, pratikteki uygulamalar bu genel istatistiki verilerden farklılıklar göstermekte; bilişsel ve normatif kategoriler alana özgü heterojenliğe neden olmaktadır (Busenitz v.d.,

2000). Bu nedenle, kurumsal bağlam için Busenitz v.d. (2000)'nin "*Country institutional profiles: Unlocking entrepreneurial phenomena - Ülke kurumsal profilleri: Girişimcilik Olgusunun Kilidini Açmak*" isimli makalelerinde bir ülkenin genel kurumsal profilini ölçmek adına geliştirdikleri ölçekler kullanılmıştır. Kurumsal bağlam, ılımlaştırıcı değişken olarak çalışmada ele alınmıştır. Düzenleyici, normatif ve bilişsel boyutlar olmak üzere üç alt boyuta sahiptir; düzenleyici boyut, 5 anket ifadesine sahipken normatif ve bilişsel boyutların her birinin 4'er anket ifadeleri bulunmaktadır. Dolayısıyla kurumsal bağlam ölçeği 13 anket ifadesinden oluşmaktadır. Çalışmanın analizinde kullanılan ölçekler, EK II'de verilmiştir.

Çalışmanın temel odağında, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişki olsa da diğer etkenler de girişimcilerin eylemlerini ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Son çalışmalarda, özellikle sosyo-demografik faktörlerin girişimsel davranışları etkilediği bulgulanmıştır (Knörr v.d., 2013). Araştırmaya, kontrol değişkenleri olarak yöneticilerin görev süreleri, statüleri (örneğin; Shane, 2000), firmaların teknolojik düzeyleri (örneğin; Thurik, 1999), faaliyet alanı (Rigtering v.d., 2014), firma yaşı ve büyüklüğü (örneğin; Arend, 2014; Zahra, 2008) eklenmiştir.

Anket ifadeleri, İngilizce'den Türkçe'ye ve Türkçe'den İngilizce'ye (Brislin, 1980) her iki dili de bilen iki kişi tarafından ayrı ayrı çevrilmiştir. Çevrilen ifadeler, stratejik yönetim, kurumsal kuram ve girişimcilik konularında uzman Türkiye'de yedi akademisyen tarafından değerlendirilmiştir. Yeterince anlaşılamayan veya dilbilgisi hatası bulunan ifadeler, kuramsal çerçeve gözönünde bulundurularak tekrar değerlendirilmiş ve çalışmanın yaklaşım ve kuramı ile uyumlu olarak son hali verilmiştir. Sonrasında anketler, araştırma yürütücüsünün çalıştığı firmanın üst yönetim kadrosundakiler ile diğer beyaz yaka çalışanlara gönderilerek ifadelerin anlaşılması değerlendirilmiştir. 13 katılımcı, anketi yanıtlamış ve ifadeler ile içeriğin anlaşılmasında hiçbir zorluk olmadığı yönünde geri bildirimde bulunmuşlardır. Böylece anket ifadeleri, teyit edilerek ankete son hali verilmiş ve anket formunun (Ek II) görünüş geçerliliği sağlanmıştır. Ölçekler, geçerlilik ve güvenilirlikleri sağlanmış ölçeklerin harmanlanması şeklinde uyarlandığından pilot test yapmaya gerek duyulmamıştır (Hair v.d., 2014).

Anket tasarımı, genel anlamda üç başlıktan oluşturulmuştur. İlk başlıkta, anketin amacı, yanıtlama süresi, katılımcı profili ve öngörülen katılımcı sayısı ve araştırmacının yürütücüsü ile katılımcıların, gönüllü olarak katılımcı olduklarına dair onayları yer almaktadır. İkinci başlık altında, üç bölüme ayrılan araştırma kapsamındaki ölçek ifadeleri yer almaktadır. Son başlık ise demografik faktör sorularından oluşmaktadır. Tüm ölçeklerde 5 düzeyli kapalı uçlu likert tipi tutum ölçek soruları dikkate alınmıştır (*Dinamik kabiliyetler, girişimsel eylemler, kurumsal bağlam: 1- tamamen katılmıyorum, 2- katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-tamamen katılıyorum*). Anketteki tüm ifadelerin cevaplanması zorunlu kılındığından eksik cevaplama ve eksik anket verisi olma riski kaldırılmıştır. Çalışmanın anketi, EK III Tablo 4.1'de verilmiştir .

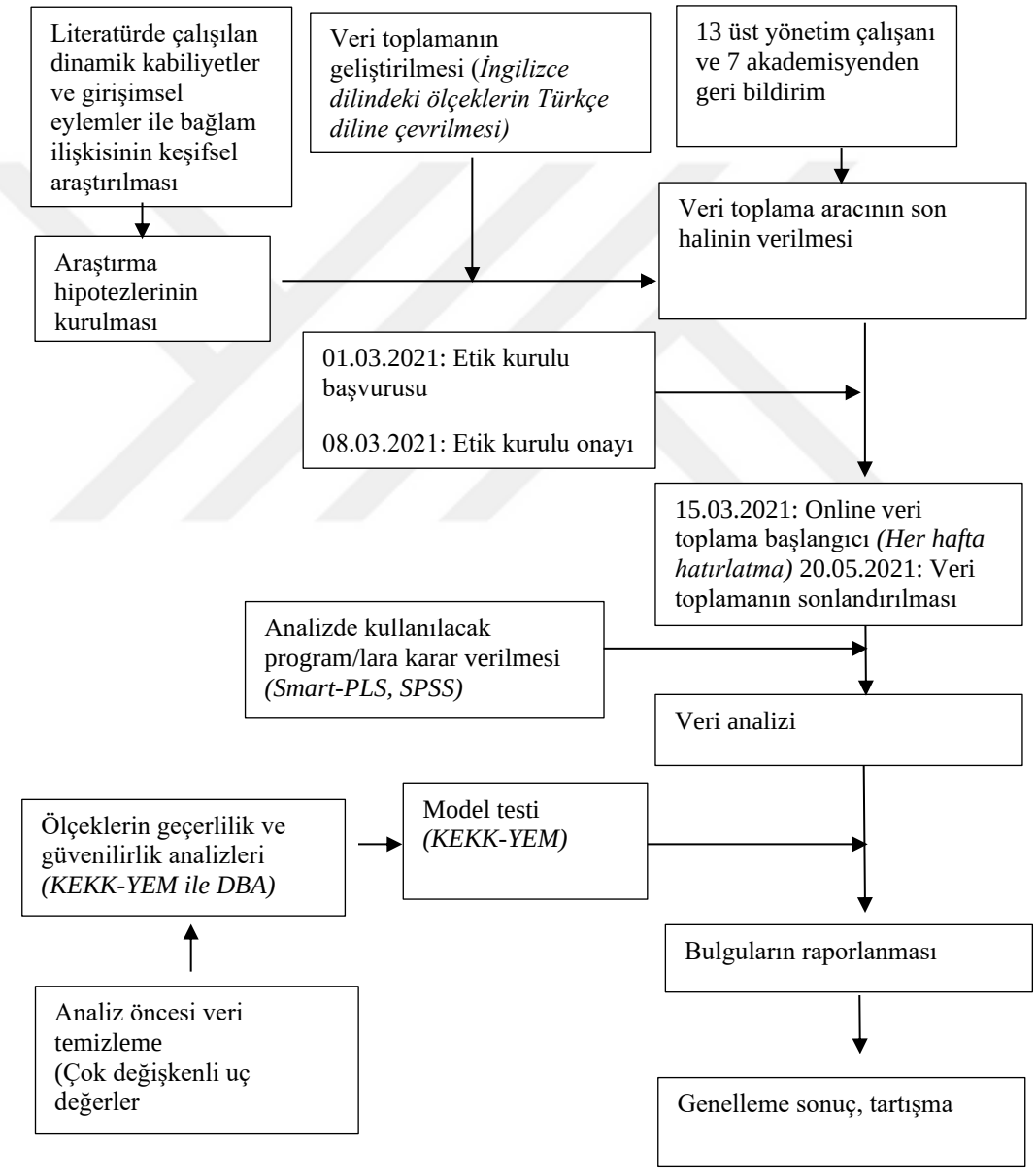
4.3.4. Analiz Düzeyi ve Analiz Birimi

Rousseau'ya göre, araştırmacıların araştırdıkları temel yapılar için kuram, ölçüm ve analiz düzeylerini aynı anda göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Kuram düzeyi, genellemelerin hangi odak seviyeye (*analiz birimine*) uygulanacağına işaret eder. Ölçüm düzeyi, verilerin doğrudan bağlı olduğu birimi ifade ederken (*veri birimi*); analiz düzeyi ise, hipotez testi ve istatistiksel analiz için verilerin atandığı birim olarak ifade edilmektedir (Rousseau, 1985: 4). Kuram düzeyi, genellikle analiz birimi olarak tanımlanmaktadır. Bir araştırmacının, öncelikle bir kuram düzeyinde bir araştırma yapısını (*construct*) tanımlaması (*analiz birimini belirlenmesi*) gerekir. Daha sonra farklı bir düzeyde (*ölçüm düzeyi*) bu yapıyı ölçmek için veri toplaması gerekir. Firma düzeyinde ya da endüstri düzeyinde (*kuram düzeyi-analiz birimi*) yapıları ölçmek için birey düzeyinde (*ölçüm düzeyi*) veri toplamak stratejik yönetim araştırmalarında oldukça yaygındır. Çalışmamız, firmaların girişimsel eylem tipolojilerini anlamaya çalıştığı için analiz birimimiz firmadır. Firma üst düzey yöneticilerinden veri toplayarak firmaların girişimsel eylem tipolojisini anlamaya çalıştığımız için ölçüm düzeyi, birey olarak ifade edilebilir. Bireysel veriler daha sonra, veri analiz edilirken firma düzeyinde bir ölçüme konu edildiği için, analiz düzeyimiz gene firma olarak tespit edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ANALİZ VE BULGULAR

Bu bölümde, ele alınan araştırmanın analizi ve bulguları yer almaktadır. Araştırmanın adımlarına ait özet Şekil 5.1.' deki gibidir. Hair vd. (2014)'nin çalışmaları baz alınarak araştırmanın analizi yapılacaktır (Hair v.d., 2014).



Şekil 5. 1. Araştırmada Takip Edilen Adımlar

Kaynak: Hair, JF, William C Black, BJ Babin, RE Anderson, RL Tatham. Pearson new international edition, Pearson Education Limited Harlow, Essex, 2014.

5.1. ANALİZ TEKNİĞİ

Çalışmamızın analizinde, birçok avantajının bulunması nedeniyle KEKK-YEM tekniği kullanılmıştır. Verinin analizinde kullanılacak tekniğin seçimi, bulguların sağlamlığını etkilemektedir. Kurama dayanan ve değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri tahmin etmeye yarayan yöntemlerden biri yapısal eşitlik modellemesidir (YEM). İki çeşit "Yapısal Eşitlik Modellemesi" tekniği bulunmaktadır; ortak varyans bazlı (*K-YEM*) (*covariance based*) ve kısmi en küçük kareler yöntemi ile analiz edilen (*KEKK-YEM*) (*partial least squares*) (Hair v.d., 2017). YEM kullanılarak yapılan ilişkisel analiz, yordayıcı (*predictive)* ve açıklayıcı (*explanatory*) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Hair v.d., 2014). Açıklayıcı korelasyonel analizler -*genellikle kovaryans tabanlı K-YEM olarak adlandırılır*- tüm değişkenler arasındaki ilişkilerin doğrulanmasını ve açıklanmasını (*estimation*) vurgular. Tipik olarak toplam varyansa dayalı bileşik bazlı YEM (*kısmi en küçük kareler yöntemi, genelleştirilmiş yapısal bileşen analizi gibi*) şeklinde tanımlanan tahmine dayalı korelasyon analizleri, birkaç bağımsız değişkenin bir veya daha fazla bağımlı değişkenin bilinmeyen değerlerini doğru bir şekilde tahmin edip (*prediction*) edemediğini değerlendirmek için gerçekleştirilir (Hair Jr v.d., 2021).

KEKK-YEM tekniğinin avantajlarını şu şekilde sıralamak mümkündür KEKK-YEM tekniğinde veriler, normal dağılma kriterine uymak durumunda değildir (Manley v.d., 2021). Diğer taraftan, KEKK-YEM yapıların doğasına (*yansıtıcı/reflective- oluşturucu/formative*) ilişkin analizin yapılmasına izin vermektedir (Chin, 1998; Hair v.d., 2012; Henseler v.d., 2009; Ringle v.d., 2012). KEKK-YEM ile küçük örneklemle çalışılabilmektedir (Goodhue v.d., 2012; Henseler v.d., 2009; Hui ve Wold, 1982). Karmaşık ilişkilerin olduğu ve bilginin az olduğu kuramın gelişme safhasındaki keşfedici çalışmalarda kullanıma uygundur (Fornell, 1985; Fornell ve Bookstein, 1982; Gefen v.d., 2000; Hair v.d., 2012; Sarstedt v.d., 2017; Wold, 1980). Mevcut verilerin nedensel ilişkileri ile ilgili bilgi verirken ileriye dönük tahminlemede de bulunmaktadır (Sarstedt v.d., 2017).

KEKK-YEM, çoklu grup analizinde ve hiyerarşik bileşik modellerde kullanılmaktadır (Anderson ve Gerbing, 1988; Gefen v.d., 2000; Manley v.d., 2021).

KEKK-YEM, araştırmacılara daha soyut boyutlardan oluşan yapılar (*higher order component/construct (HoC)-yüksek seviyeli unsurlar*)[16] ile daha belirgin altboyutlardan oluşan (*lower-order components-alt seviye unsurlar*) bir modelleme yapmalarına imkan tanımaktadır (Sarstedt v.d., 2019). Bu avantajlardan ilki yapısal modeldeki ilişki sayısının azaltılmasıdır. Böylece, YEM yol modeli, daha tutucu ve kavranabilir hale gelmektedir. Ayrıca hiyerarşik gizil değişkenli modeller, kavramsal modellerdeki kriter değişkenleri ve tahminleme için soyutluğun seviyesinin eşleştirilmesini de mümkün kılmaktadır (Becker v.d., 2012). Bununla birlikte yapının genişliği ikilemi (*bandwidth – fidelity dilemma*)[17] sorununa da çözüm olacaktır. Son olarak, oluşturucu yapılar arasındaki bağlantılılık sorununun da azaltacaktır (Edwards, 2001; Hair Jr v.d., 2021: 278; MacKenzie v.d., 2005). Bununla birlikte KEKK-YEM'de kuramsal modeldeki çoklu maddeli yapıların, güvenilirlik ve geçerlilikleri kolayca belirlenebilmekte ve düzenleyici değişken kategorik ve sürekli olabilmektedir (Sarstedt v.d., 2020).

KEKK-YEM yaklaşımında, özellikle maksimum olabilirlik (*maximum likelihood*) tekniği kullanılmaktadır (Fornell ve Bookstein, 1982; Hair v.d., 2011). KEKK-YEM ile Baron ve Kenny'nin (1986) geleneksel yöntemi[18] ile yapılan analiz sonuçlarına göre daha güvenilir sonuçlar bulgulanabilmektedir (Hair Jr ve Sarstedt, 2019). Gerçek hayatı yansıtacak şekilde tüm değişkenler, aynı anda analize tabi tutulmakta, ölçüm hataları dikkate alınmaktadır (Sarstedt v.d., 2020). Sarstedt vd. (2016), bileşik bir modelin tahmininde bileşik bazlı YEM teknikleri yerine yanlışlıkla

[16]Aynı zamanda hiyerarşik bileşik modeller olarak da ifade edilmektedir (*HBM- hierarchical component models/HCM) (Sarstedt v.d., 2019)*

[17] Yapının genişliği ikilemi (*bandwidth – fidelity dilemma*): Dar bir yapının (örneğin, düzenli) ele alınıp çok sayıda maddeyle tanımlanmasına aslına uygunluk (*fidelity*), birden çok yapının (örneğin düzenli, sorumlu, dürüst vb.) sınırlı sayıda maddeyle açıklanmasına genişlik (*bandwith*) denilmektedir. En dar özelliklerin bile en az 10 maddeyle ölçülmesi gerektiği belirtilse de zaman ve kaynak kısıtı nedeniyle testin güvenilirliği ve ölçülen yapının genişliği arasında bir denge kurulması da gerekmektedir (Özer, 2005).

[18] Deneysel olarak aracılığın modellenmesinde, önerilen her bir koşulun sırasıyla sağlanması gerekmektedir. Diğer bir deyişle, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni tahmin etmesi; bağımsız değişkenin aracı değişkeni anlamlı yordaması ve bağımsız ile aracı değişkenin bir arada bağımlı değişken anlamlı olarak yordanması gerekmektedir. Sonrasında ise aracılığın olduğu modelde bağımsız ve bağımlı arasında anlamlı bir ilişki çıkmazsa tam aracılık etkisi, ilişkide azalma olursa kısmi aracılık etkisi olduğu ileri sürülmektedir. Bu nedenle bu model, nedensel adımlar yaklaşımı olarak da belirtilmektedir. Son zamanlardaki çalışmalarda, yönteme yönelik eleştiriler getirilmektedir (Hair v.d.,2021:234-235).

faktör bazlı YEM tekniğinin kullanılmasında, tersi durumuna göre 11 kat daha fazla sapma olduğunu tespit etmişlerdir (Sarstedt v.d., 2016). Bu kapsamda Hair ve Sarstedt (2019), güvenli tarafta olmak adına araştırmacılara çalışmalarında KEKK-YEM tekiniğini kullanmaları çağrısında bulunmaktadırlar. Ayrıca, KEKK-YEM'in pratik uygulamalarında öne sürülen hataların çok da önem arz etmediği belirtilmektedir. Çünkü hem yüksek bir örneklem boyutu hem de gizil değişken başına çok sayıda göstergenin olduğu çalışmalara ait tahminler, asimptotik olarak doğru sonuçlara ulaşılmasına neden olmaktadır (Hair v.d., 2011).

Ayrıca, KEKK-YEM tahminlenmesinde aracılık ve koşullu süreçlerde daha doğru sonuçlar üretmektedir. Örneğin, aracılık ilişkisi için kullanılan Sobel testi normallik analizini gerektirmektedir. Oysa, dışsal değişkenden aracılık değişkenine giden yol ile aracılıktan içsel değişkene giden yolun çarpımı, normal olmayan bir dağılım yaratmaktadır. Ayrıca, standardize olmayan yol katsayılarının test istatistiğine alınması ile özellikle küçük örneklemlerde istatiksel gücü düşük olmaktadır (Hair Jr v.d., 2021: 236). Bu nedenle araştırmacılara bu tür analizlerde KEKK-YEM yönteminin tercih edilmesi belirtilmektedir (Sarstedt v.d., 2020).

YEM'de çizilen istatistiksel model, hipotez ve değişkenlerin ilişkisinin yansıtıldığı yol modelleri (*path model*) olarak adlandırılan grafiklerle gösterilmektedir (Bollen, 2002). Bu model, **ölçüm (*measurement model*)** ve **yapısal model (*structural model*)** olarak iki çeşit modeli içermektedir. Ölçüm modeli (*dışsal-outer model*), örtük ve gözlenen değişken arasındaki ilişki hakkında bilgi verirken yapısal model (*içsel-inner model*), yapılar ve hipotezler arasındaki ilişki ile alakalı olup gizil değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmektedir (Diamantopoulos ve Winklhofer, 2001; Sarstedt v.d., 2017). Dışsal değişkenler, bağımsızdır ve kendilerine doğru ok gelmemektedir. İçsel değişkenler ise dışsal değişkenler tarafından belirlenen değerleri alırlar ve oklar, kendilerine doğru çizilmektedir (Hair v.d., 2011).

Ölçüm değişkenleri, gözlemlenebilen değişkenler (*örneğin ölçeklerde kullanılan ifadeler, demografik faktörler vs.*) iken gizil değişkenler (*kabiliyetler, algı, inovatiflik vs*), ölçüm değişkenleri aracılığıyla hesaplanılabilen, gözlemlenemeyen soyut değişkenlerdir (Bollen, 2002; Chin, 1998). YEMler, grafik ile gösterilmekte ve

grafiklerde kullanılan şekillerin anlamları bulunmaktadır. Gizil değişkenler (*yapılar-constructs*), elips şekli, ölçüm değişkenleri (*göstergeler-indicators/manifest variables*) ise dikdörtgen ile temsil edilmektedir. Yapılar arası ve yapılarla, göstergeler arasındaki ilişkiler tek yönlü oklarla çizilmektedir. Tek yönlü oklar, tahmin ilişkisini göstermekte ve güçlü kuramsal destekle, nedensel ilişki olarak yorumlanabilmektedir. Yapıların hata terimleri farklı gösterilmektedir ve içsel yapılara doğru çizilmektedir (Hair Jr v.d., 2021: 12-13). Örnek bir istatistiksel YEM Modeli EK IV Şekil 5.30.'da, KEKK-YEM yansıtıcı yapılara ait ölçüm modeli analiz kriterleri EK IV Tablo 5.34.'de, KEKK-YEM oluşturucu yapılara ait ölçüm modeli analiz kriterleri EK IV Tablo 5.35.'de ve yapısal model analiz kriterleri EK IV Tablo 5.36.'da verilmiştir.

5.2. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULARI

Bu bölüm, analizden elde edilen araştırma bulgularını içermektedir. Anket verileri analiz etmeye uygun şekilde "*google forms*" üzerinden aktarılan excel dosyasında kodlanmış, kodlara ait kod rehberi oluşturulmuş, SPSS yazılım programına aktarılmış ve analiz için uygun hale getirilmiştir (Coşkun v.d., 2019: 178). Herhangi bir sorun yaşanmaması adına üzerinde işlem yapılmayan ham veri ayrıca saklanmıştır.

SPSS 25 programı ile çok değişkenli uç değerler, Mahalonobis uzaklık testiyle kontrol edilmiştir (Tabachnick v.d., 2013: 91-93). Ölçekler, toplamda 53 ifadeden oluşmaktadır ve anket verisi, 805 adettir. Analiz sonucunda belirlenen 11 çok değişkenli uç değer veri setinden çıkarılmıştır. Bu bağlamda analizler 794 anket verisi ile gerçekleştirilmiştir. Örneklem büyüklüğü, literatürde belirtilen kriterlere uymaktadır. (*n=794>100,* and *n>=100 veya her bir değişken için olması gereken oran 10:1)* (Hair v.d., 2014: 100). SMART-PLS 3 programında kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi (KEKK-YEM) kullanılarak ölçüm modeli ve yapısal analizler yapılmıştır. Analizde ölçüm modeli için kullanılan kriterlere ait tablolar Ek IV Tablo 5.34 ile Tablo.35.; yapısal modele ait kriterler ise Ek IV Tablo 5.36.'da verilmiştir. Çalışmada hata payı, p=.05 olarak kabul edilmiştir. Yeniden örneklem (*bootstrapping)* algoritması, önerildiği üzere 10.000 örneklem, tüm yeniden örnekleme (*complete bootstrapping)*, tek kuyruklu, yüzdelik dilim seçeneklerine (*percentile*) (*Hair Jr v.d., 2021: 262-265*) göre çalıştırılmıştır. Analiz ve bulgular

bölümüne ait sayfa adedini düşük tutabilmek adına analize ait bazı tablolar için ek oluşturulmuştur. İlgili bulgular, ekteki tablolar üzerinden kontrol edilebilir.

Çalışmamızdaki değişkenlerimiz, üst düzey ve alt düzey yapılardan oluşmaktadır. Ölçüm modellerinin yanlış tariflenmesi, parameter tahminlemelerini yanlı hale getirerek hipotezlerde ileri sürülen ilişkilerin yanlış olarak değerlendirilmesine neden olabilmektedir (Bollen, 2002; Jarvis v.d., 2003). Çünkü, veri analiz metodu ve güvenilirlik, geçerlilik kriterleri, verinin doğasına göre farklılaşmaktadır (Diamantopoulos ve Winklhofer, 2001). Bu nedenle çalışmaya başlamadan önce hangi yapının doğasının da ne olduğunun belirlenmesi gerekmektedir (Bollen ve Lennox, 1991; Bollen, 2002; Coltman v.d., 2008; Diamantopoulos ve Winklhofer, 2001; Fornell ve Bookstein, 1982; MacKenzie v.d., 2005; Rigdon, 2016). Bu kapsamda, dinamik kabiliyetlerin mikrotemellerine (Teece, 2007) dair getirilen açıklamalar ve akabinde yapılan yoğun literatür taraması (Cepeda ve Vera, 2007; Pavlou ve El Sawy, 2006; Pavlou ve El Sawy, 2011) sonucu üst düzey dinamik kabiliyetlerin yansıtıcı-oluşturucu yapıda olduğuna karar verilmiştir. Girişimsel eylemler yaklaşımı için ölçüm modeli, gerek ölçek çalışmaları (Coley v.d., 2010; Jambulingam v.d., 2005), gerek yoğun literatür araştırması sonucunda kavramların birbirleri ile ilişkili ve geçişli olduğunun belirlenmesi (De Jong ve Marsili, 2010; Kirzner, 1973; Schumpeter, 1934a) gerekse önceki çalışmalara (Eyana, 2017; Özkul, 2013; REYHANOĞLU ve AKIN, 2017; Sundqvist v.d., 2012; Visscher, 2016) istinaden yansıtıcı-yansıtıcı olarak kurgulanmıştır. Algılanan kurumsal bağlam ölçeği için de üst düzey ölçüm modelimiz, kullanılan ölçek (Busenitz v.d., 2000) ve yapılan çalışmalar (Kostova, 1997; Kostova v.d., 2020) neticesinde yansıtıcı-yansıtıcı şeklinde ele alınmıştır.

Çalışmanın geçerlilik ve güvenilirlikleri, doğrulayıcı bileşenler analizine göre *(DBA- confirmatory composite analysis/CCA)* hesaplanmıştır. DBA, KEKK-YEM tekniğinde ölçüm modellerinin onaylanmasında kullanılan sistematik metodolojik bir süreçtir (Manley v.d., 2021). Öncelikle, ölçüm modelinin yapı geçerliliğini etkileyecek olan ortak yöntem yanlılığı riskinin az olduğuna dair gerekli açıklama yapılmıştır. Ardından ölçüm modeli, doğrulayıcı bileşik analiz kriterlerine göre yansıtıcı ve oluşturucu model yapıları için ayrı ayrı analiz edilmiştir. Analizde, tek aşamalı

genişletilmiş tekrarlı göstergeler yaklaşımı kullanılmıştır. İlk olarak temel modelin geçerlilik ve güvenilirliklerinin testi yapılmış daha sonra ılımlaştırıcı yapı ilave edilerek analiz yapılmıştır.

Ortak Yöntem Yanlılığı (*Common Method Variance*)

Sosyal bilimler alanında tutum, inanç, algı gibi insan davranışlarına odaklanan görgül çalışmalarda ölçümlerin temsil ettiği yapılardan ziyade ölçüm yöntemine atfedilen varyans, özellikle yapı geçerliliğine yönelik potansiyel bir soruna neden olmaktadır. Bu durum, değişkenler arasındaki ilişkiyi ya yükseltecek ya da azaltacak dolayısıyla yanlış sonuçlara ulaşılmasına neden olacaktır (Podsakoff v.d., 2003; Podsakoff v.d., 2012).

Çalışmamızın anket verileri, aynı zamanda farklı kişilerden aynı yöntemle toplanmıştır. Bu nedenle ortak varyans yanlılığına karşı hassastır (Podsakoff v.d., 2003; Podsakoff v.d., 2012). Ortak varyans hatasına dair endişeyi azaltmak için ankette sıralamada bağımsız değişkene öncelik verilmiş (Podsakoff v.d. 2003; MacKenzie ve Podsakoff 2012), 5li likert ölçeği kullanılmış ve her bir ölçek farklı başlıklar altında tanımlanarak yanıt toplama yöntemi kategorize edilmiştir (MacKenzie ve Podsakoff, 2012; Podsakoff v.d., 2003). Ayrıca, temel etkilerden ziyade düzenleyici etkiyi test eden çalışmaların ortak yöntem hatası ile sonuçlanma olasılığı düşüktür. Çünkü katılımcılar, düzenleyici etkileri kolaylıkla tahmin edemezler (Simons ve Peterson, 2000).

İlgili yazında, ortak yöntem yanlılığı için yapılan istatistiksel analizde en fazla Harman'ın tek faktör yöntemi kullanılmaktadır *(Podsakoff v.d., 2003*). Önceki birkaç çalışma, Harman yaklaşımının (Harman, 1960) ortak yöntem yanlılığının belirlenmesinde diğer testler kadar etkili olmadığını iddia etse de son zamanlardaki çalışmalar, Harman yaklaşımının oldukça anlamlı bir yöntem olduğunu göstermektedir (Babin v.d., 2016; Fuller v.d., 2016). Post-hoc analiz şeklinde uygulanan Harman'ın tek faktör yöntemi analizine göre açıklanan toplam ortak varyans, *27.563* olarak bulgulanmıştır. Bu nedenle çalışmada ortak yöntem hatası bulunmamaktadır *(<50 ise ortak yöntem yanlılığı yoktur; Podsakoff v.d., 2003*).

5.2.1. Tanımlayıcı İstatistik

Bu başlık altında katılımcılara ait demografik faktörler ve katılımcıların ölçek ifadelerine katılım düzey istatistik değerleri verilmektedir.

Araştırma, ticari amaçlı firmalarda çalışanların dinamik kabiliyetler algıları, girişimsel eylemler ve kurumsal bağlam algıları Likert tipi ölçek ile 1-5 arasında sıralanmıştır. Bu sıralama aşağıdaki gibidir;

1:Tamamen katılmıyorum.
2:Katılmıyorum.
3:Kararsızım.
4:Katılıyorum.
5:Tamamen katılıyorum.

Anketin demografik özelliklere ile ilgili bulgular, Tablo 5.1'de verilmiştir. Ankete katılanların %69'u erkek, %37,2'si 40-49 yaşları arasında ve %46,6'sı lisans mezunudur. %84,4'ü üst yönetim ve şirket sahibi, %34,6'sı 21 yıl ve üzeri, %27,6'sı 11-15 yıl aralığında mevcut pozisyonda çalışmaktadır. Firmaların %40,4'ü uluslararası çalışmakta ve %30,1'i, 35 yıl ve üzeri faaliyetini sürdürmektedir. Çalışan sayısı oranı ilgili aralıklarda çok yakın olmakla birlikte 500 ve üzeri çalışan %29,3 oranla görece daha büyük paya sahiptir. Orta-yüksek teknoloji düzeyi firmalar en yüksek paya sahipken, firmaların %45,6'sı imalat sektöründe faaliyet göstermektedir.

Katılımcıların oldukça deneyimli (%86,7'si 11 ile 21 yıl ve üzeri aralığında toplam çalışma süresine sahip, %70,1'i 1-15 yıl aralığında mevcut pozisyondayken %28,'ü 16 ile 21 yıl ve üzeri aralığında), eğitimli (%83,25'i lisans veya lisans üstü eğitimli) ve orta yaşta olan (%84,4'ü 30-59 yaş aralığında) üst yönetim çalışanları oldukları görülmektedir. Bu nedenle, kilit katılımcıların anket ifadelerine aşina oldukları sonucuna varılmıştır. Diğer taraftan firmaların %69'u ulusal ve uluslararası alanda faaliyet göstermekte, %80'i 15 ile 35 yıl ve üzeri faaliyette iken %95,2'si 5 ile 35 yıl ve üzeri faaliyettedir. %56,3'lük kısmının çalışan sayısı 250 ve üzerindedir. Ayrıca, %22'lik kısım orta büyüklükteki firmalar statüsündedir. Bu nedenle firmaların ağırlıklı olarak orta ve büyük işletmeler etrafında toplandığı belirtilebilir. Yaklaşık % 50 lik kısmı imalat sektöründen oluşmakta ve imalat sektörünün % 72'lik kısmı orta teknolojik düzeydedir. Katılımcı firmaları, bu veriler kapsamında farklı deneyimlere

ve sosyal ağbağlantılara sahip yöneticileri olan; bir nevi merkezi yapı ile yönetilen, rutinleşmiş süreçler ile ortak norm ve kültürle çalışan işletmeler oldukları şeklinde yorumlamak mümkündür.

Tablo 5. 1. Demografik Faktörler

		n	%
Cinsiyet	Kadın	246	31
	Erkek	548	69
Yaş	20-29	47	5,9
	30-39	147	18,5
	40-49	295	37,2
	50-59	228	28,7
	60-69	74	9,3
	70 ve üzeri	3	0,4
Eğitim durumu	İlköğretim	7	0,9
	Lise	126	15,9
	Lisans	370	46,6
	Yüksek Lisans	267	33,6
	Doktora	24	3,0
Statü	Firma Sahibi	170	21,4
	Üst Yönetim	500	63
	Orta Düzey Yönetici	124	15,6
Toplam çalışma süresi	0-5 yıl	35	4,4
	6-10 yıl	70	8,8
	11-15 yıl	213	26,8
	16-20 yıl	201	25,3
	21 yıl ve üzeri	275	34,6
Mevcut pozisyonda toplam çalışma süresi	1 yıldan az	13	1,6
	1-5 yıl	154	19,4
	6-10 yıl	180	22,7
	11-15 yıl	219	27,6
	16-20 yıl	115	14,5
	21 yıl ve üzeri	113	14,2
Faaliyet alanının sınırları	Bölgesel	246	31,0
	Ulusal	227	28,6
	Uluslararası/Global	321	40,4
Firma yaşı	0-4	39	4,9
	5-9	37	4,7
	10-14	83	10,5
	15-19	102	12,8
	20-24	104	13,1
	25-29	106	13,4
	30-34	84	10,6
	35 ve üzeri	239	30,1
Çalışan sayısı	1-49	172	21,7
	50-249	175	22,0
	250-499	214	27,0
	500 ve üzeri	233	29,3
Sektör*	İmalat	392	49,37
	Ticaret	362	45,59
	Hizmet	350	44,08
İmalat sektöründe olanlar için teknoloji düzeyi**	Yüksek teknoloji imalat sektörü	58	14,83

	Orta-Yüksek teknoloji imalat sektörü	162	41,43
	Orta-Düşük teknoloji imalat sektörü	119	30,43
	Düşük teknoloji imalat sektörü	52	13,30

**çoklu yanıt verilmiştir.*
***Bir katılımcı, üretim sektörünü işaretlemiş fakat teknoloji düzeyini seçmemiştir. Yüzde değerler, toplam imalat üzerinden hesaplanmıştır.*

Araştırmaya katılanların firmaların dinamik kabiliyet algılarına yönelik ifadelere ilişkin ortalama katılım düzeyi 3,63 olarak tespit edilmiştir. Mikro temeller için ayrı ayrı ifadelere katılım ortalamalarına bakıldığında Algılama kabiliyeti için 3,82, Kavrama kabiliyeti için, 3,56, Dönüştürme kabiliyeti için, 3,52 tespit edilmiştir. Bu durumda, araştırmaya katılanların firmalarında görece daha çok algılama kabiliyetinin yüksek olduğu söylenebilir. Dolayısıyla firmaların fırsatları algıladıkları ancak bu fırsatlardan yararlanmak için karar verme ve örgütsel dönüşümü gerçekleştirme düzeylerinin algıladıkları fırsat düzeyine göre düşük kaldığı ifade edilebilir. Katılımcıların, firmanın dinamik kabiliyet algılarına yönelik ifadelere katılım düzeyleri ile ilgili tablo, Ek V Tablo 5.37.'de verilmiştir.

Yüzeysel bir değerlendirme ile tanımlayıcı sonuçlar girişimcilerin daha çok keşfedici girişimsel eylemlere yatkın olduğunu göstermektedir. Katılımcıların keşfedici girişimsel eylem ifadelerine katılım ortalamaları 3,62; yaratıcı girişimsel eylemlere katılım ortalamaları ise 3,11 olarak bulgulanmıştır. Katılımcıların proaktif davranışlarına yönelik katılım düzeyleri 3,78; rekabetçi agresiflik davranışlarına katılım düzeyi 3,55 tir. Bununla birlikte yaratıcı girişimcilik boyutlarının ifadelerine katılım düzeyleri incelendiğinde inovatiflik için 3,62; risk alma için 2,22; otonomi için 3,50 olarak bulgulanmıştır. Katılımcıların, firmanın keşfedici girişimsel eylemlere yönelik ifadelere katılım düzeyleri Ek V Tablo 5.38., yaratıcı girişimsel eylemlere yönelik ifadelere katılım düzeyleri ise Ek V Tablo 5.39.'da verilmiştir.

Katılımcıların kurumsal bağlam algılarına yönelik ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistik değerleri incelendiğinde, kurumsal bağlama ilişkin algılarının çok pozitif olduğunu söylemek mümkün değildir. Her ne kadar kurumsal bağlama ilişkin ifadelere katılma ortalaması 2,82 gibi ortalama civarında bir değer bulgulansa da bunu katılımcıların Türkiye'deki kurumsal bağlamı iş yapma ve girişimcilik açısından çok pozitif bir algıya sahip oldukları şeklinde yorumlamak yanılgıya sebebiyet verebilir.

Katılımcıların, firmanın kurumsal bağlam algılarına yönelik ifadelere katılım düzeyleri ile ilgili tablo, Ek V Tablo 5.40.'da verilmiştir.

Korelasyon Analizi

Pearson korelasyon testi, iki nicel değişken arasındaki ilişkinin yönünün belirlenmesinde kullanılan test tekniğidir (Kline, 2016: 41-42). Aşağıda verilen korelasyon tablosu incelendiğinde, değişkenlerin büyük çoğunluğu arasında ilişki olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, dinamik kabiliyetlerin bir bütün olarak yaratıcı girişimsel eylemlere kıyasla keşfedici girişimsel eylemler ile kısmen daha güçlü bir ilişki içinde olduğu ifade edilebilir (r=0.737 vs r=0.649). Dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri açısından bakıldığında, kavrama ve dönüştürme kabiliyeti algılama kabiliyetine göre keşfedici girişimsel eylemlerle daha güçlü bir ilişki içindedir (Alg:r= 0.599, Kvrm:r=0.670, Dns:r=0.649). Buna karşılık, kavrama kabiliyeti, algılama ve dönüştürme kabiliyetlerine göre yaratıcı girişimsel eylemlerle kısmen daha güçlü bir ilişkide olduğu görülmektedir (Alg:r=0.545, Kvrm:r=0.595, Dns:r=0.553).

Korelasyon tablosu incelendiğinde, Dinamik Kabiliyetlerin kurumsal bağlamın düzenleyici ve bilişsel boyutu ile anlamlı bir ilişki içinde olmadığı tespit edilmiştir. Öte yandan kurumsal bağlamın yaratıcı girişimsel eylemlere göre keşfedici girişimsel eylemler ile olan ilişkisi görece daha düşük düzeydedir. Kurumsal bağlamın keşfedici girişimsel eylemlerle *p=0.05* anlamlılık düzeyine göre ilişkisi 0.080 iken, yaratıcı girişimsel eylemler ile olan ilişkisi *p= 0.001* anlamlılık düzeyine götre ilişkisi 0.144 olarak tespit edilmiştir. Genel olarak, kurumsal bağlamın bilişsel boyut ve daha sonra düzenleyici boyutlarının diğer yapılarla ilişkisi oldukça düşük düzeyde, bazı yapılarla ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. Analizdeki değişkenler arasındaki iki değişkenli korelasyon ilişkiler, Tablo 5.2.'deki gibidir.

Tablo 5. 2. Korelasyon Tablosu

	Alg	Kvrm	Dns	DinKab	Proak	RekAgr	KesfGE	Inov	Oton	YarGE	Dzn	Nor	Bil	Kur_Bag
Alg	1.000													
Kvrm	0.681**	1.000												
Dns	0.589**	0.697**	1.000											
DinKab	0.829**	0.918**	0.874**	1.000										
Proak	0.506**	0.566**	0.564**	0.622**	1.000									
RekAgr	0.543**	0.608**	0.581**	0.669**	0.544**	1.000								
KesfGE	0.599**	0.670**	0.651**	0.737**	0.836**	0.915**	1.000							
Inov	0.490**	0.538**	0.475**	0.576**	0.470**	0.522**	0.567**	1.000						
Oton	0.454**	0.492**	0.486**	0.549**	0.391**	0.462**	0.490**	0.507**	1.000					
YarGE	0.545**	0.595**	0.553**	0.649**	0.500**	0.570**	0.613**	0.893**	0.840**	1.000				
Dzn	0.034	0.027	0.075*	0.048	0.010*	0.015	0.015	0.052*	0.059	0.063	1.000			
Nor	0.180**	0.196**	0.213**	0.224**	0.147**	0.187**	0.193**	0.199**	0.192**	0.226**	0.508**	1.000		
Bil	0.004	0.003*	0.070*	0.026	-0.047	-0.058	-0.061*	-0.025	0.082*	0.027	0.377**	0.379**	1.000	
Kur_Bag	0.101**	0.105**	0.155**	0.134**	0.060	0.078*	0.080*	0.112**	0.140**	0.144**	0.863**	0.824**	0.633**	1.000

**p<0.05; **p<0.01 anlamlı ilişki var, p>0.05 anlamlı ilişki yok, Pearson korelasyon katsayısı güç düzeyleri: 0<r<0.299 zayıf; 0.300<r<0.599 orta; 0.600<r<0.799 güçlü; 0.800<r<0.999 çok güçlü.*

Yukarıdaki tablo incelendiğinde, korelasyon analizi sonucu elde edilen katsayılarının bağımsız değişkenler arasında güçlü bir ilişki göstermemeleri çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı anlamına gelmektedir (KALAYCI, 2010: 267). Özetle basit korelasyon kalıpları, çok maddeli ölçeklerle ölçülen yapılar arasındaki kuramsal ilişkileri inceleyen çok değişkenli analizin bulgularını desteklemektedir.

5.2.2. Dinamik Kabiliyetler ile Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkinin Test Edilmesi

Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi (*Doğrulayıcı Bileşenler Analizi-DBA)*

Daha önce de ifade edildiği üzere, araştırmanın hipotezleri test edilirken öncelikle ölçüm modeli değerlendirilmektedir. Bu kapsamda geçerlilik ve güvenirlilik analizleri yapılmaktadır. Güvenilirlik için Cronbach'ın alfası[19] ile birleşik güvenilirlik indisi (*composite reliability-CR*) (Fornell ve Larcker, 1981) kullanılmıştır. Geçerlilik, için görünüş geçerliliği, kapsam geçerliliği ve yapı geçerliliği kontrol edilmiştir. Kapsam geçerliliği, mantıksal ve istatistiksel olarak iki şekilde belirlenebilmektedir (Tekin, 2019). Kapsam geçerliliğinin istatistiksel olarak analiz edilmesi için yeni geliştirilen ve daha önce geliştirilmiş aynı kapsamı ölçen testlerin, aynı gruba uygulanarak iki test sonucunda elde edilen puanların korelasyonu hesaplanmalıdır (Tavşancıl, 2010). Bu nedenle ölçeklerimiz için istatistiki yönden kapsam geçerliliğinin yapılması mümkün değildir ve mantıki yoldan kapsam geçerliliği incelenmiştir. Bununla birlikte ölçüm aracı anket olduğunda bu geçerliliğin sağlanması da beklenmektedir (Allen ve Yen, 2001: 95-96). Bu kapsamda, araştırmacının kendisi, çevresindeki arkadaşları, araştırılan konuyla ilgili uzman veya uzman olmayan kişiler ile pilot çalışmaya katılanların kanaat ve görüşleri toplanmıştır. Sonuç olarak, ölçüm aracının kapsam geçerliliği ile araştırma çerçevesinde de belirtildiği üzere görünüş geçerliliği sağlanmıştır (Hair v.d., 2014: 123).

[19] *Cronbach'ın alfası katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerine göre "0.00 < 0.40 ise ölçek güvenilir değil, 0.40 < 0.60 ise ölçek düşük güvenirlikte, 0.60 < 0.80 ise ölçek oldukça güvenilir ve 0.80 < 1.00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek" olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Özdamar, 2004). Bununla birlikte katsayının en az 0,7 olması beklenirken (Churchill ve Iacobucci, 2006; Coşkun v.d., 2019: 147-149; Hair v.d., 2014: 123; Julie, 2001), açıklayıcı faktör analizinde 0,60 seviyesi de kabul edilebilmektedir (Hair v.d., 2014: 125).*

Literatürdeki diğer geçerlilikler, kuramsal olarak tanımlanan değişkenlerin aralarındaki korelasyonların analiz edilmesine yönelik görgül olarak bulgulanan kriter (*criterion*) ve yapı (*construct*) geçerliliğidir. Yapısal geçerliliğin sağlanması için her bir sorunun, toplam varyansa katkısının yüksek olması gerekmektedir. Bu geçerlilik daha önce bahsedilen üç tür geçerliliği de kapsadığından analizlerde yapısal geçerliliğin sağlanması geçerlilik açısından yeterli olarak kabul edilebilmektedir (Kline, 2016: 93). Bu nedenle çalışmalarda en fazla, yapı geçerliliğine yer verilmektedir (Hair v.d., 2014: 124). Yapı geçerliliği, yakınsak (*convergent)*, ıraksak (*discriminat-ıraksak/ayırdedici*) ve mantıksal (*nomological*) olarak değerlendirilmiştir (Hair v.d., 2014: 124).

Yansıtıcı yapılar için DBA

Analizde, üst düzey ve alt düzey tüm yansıtıcı yapılar için literatürde belirtildiği üzere dış yükler, yapı güvenilirliği ve geçerliliği, ıraksak geçerlilik adımları izlenmiştir (Hair v.d., 2021). Güvenilirlik için Cronbach'ın alfası ile birleşik güvenilirlik indisi (*composite reliability-CR*) (Fornell ve Larcker, 1981) kullanılmıştır.

Veri Dağılımı (Faktör Analizi)

Yansıtıcı modellerde yapılması gereken ilk analiz, tek boyutluluk (*unidimensionality*) analizidir (Tanenhaus v.d., 2005: 149-205). Tekboyutluluk analizi ile ölçüm değişkenlerinin tek bir yapıyı ölçtüğü belirlenmektedir (Hulland, 1999). Kuramsal açıdan tek bir boyut altında olması gereken ölçek ifadelerinin istatistiksel analizde söz konusu boyut/faktör altında kümelenmesi için, Cronbach'ın alfası ve Dillon-Goldstein ρ (rho) değerlerinin 0.7 ve üzeri olması gerekmektedir (Tanenhaus v.d., 2005: 149-205). Tablo 5.3.'te görüleceği üzere boyutlara ait Cronbach'ın alfası, 0.713 ile 0.832 ve Dillon-Goldstein ρ (rho) değerleri de 0.715 ile 0.837 aralığında olup ilgili kriterleri sağlamaktadırlar.

İlk olarak dış (gösterge) yükler, 0.708 veya üzeri kriterine (Hair Jr v.d., 2021) göre değerlendirilmiştir. Örneklem sayısına bağlı olarak dış yüklerin kabul değerleri de farklılaşmaktadır. İfadelerin faktör yükü 0.40 ile 0.70 arasında ise, bu durumda

AVE[20] ve Cronbach'ın alfası değerlerine bakılır. AVE değeri 0.5'in üstündeyse ve Cronbach'ın alfası değeri, 0.7'nin üzerindeyse faktör yükü 0.40 ile 0.70 arasında olan ifadeler de analize dahil edilir. Eğer AVE değeri 0.5'in altındaysa bu durumda ifadenin birleşik güvenilirlik (*CR*) değerine bakılır. CR değerinin 0.7'den büyük olması durumunda, AVE değeri 0.5'in altında kalsa bile ifade analize dahil edilir. Diğer taraftan her bir ifadenin faktör değeri 0.40'ın altındaysa ifade silinmelidir. Bununla birlikte, örneklem sayısı da faktör yükünün hangi aralıkta olması gerektiğini belirler. Örneğin, 350 ve üzeri örneklem için dış yükü 0.3 kabul görürken 85 örneklem için 0.6 dış yükü kabul edilmektedir (Hair v.d., 2014: 101). Yaratıcı girişimsel eylemler üst düzey yapısı altında yer alan risk alma alt düzey yapının yol katsayısı (dış yük-faktör yükü) (*0.247*), 0.7 kriterinden çok düşük olduğundan, bu boyut daha sonra keşfedici girişimsel eylemler üst düzey yapısının alt bileşeni olup olmayacağı değerlendirilmiştir. Risk alma boyutu, keşfedici girişimsel eylemler üst yapısından da farklı bir yapı oluşturmuştur (*yol katsayısı-0.313<0.7*). Bu nedenle risk boyutu, analiz dışında bırakılmıştır. Bununla birlikte, üç değişkenden daha az değişkene sahip olan boyutların/faktörlerin analiz dışı bırakılması belirtilirken (Pett v.d., 2003; Şencan, 2005: 434), Cronbach'ın alfa katsayısının 0.700'ün üstü olduğu durumlarda iki maddeli faktörlere de izin verilebilmektedir (Alpar, 2012: 288).

Bu kapsamda bağımsız değişken algılanan dinamik kabiliyetler üst yapısı, üç alt boyut ve on dört ifade; keşfedici girişimsel eylemler üst yapısı, iki alt boyut ve yedi ifade; yaratıcı girişimsel eylemler üst yapısı, iki alt boyut ve sekiz ifade ile analize dahil edilmiştir. Modelin ilk analizine dair dış yükler, Ek V Tablo 5.41. ve yapıda bırakılmasına karar verilen göstergeler ve yapılarla ilgili son analize ait dış yük değerleri, Ek V Tablo 5.42.' de verilmiştir.

Yapı Güvenilirliği (İçsel Tutarlılık) ve Yakınsak Geçerlilik

Yansıtıcı tüm yapılar için Cronbach'ın alfası, 0.7 minimum kriter değerinden (Sarstedt v.d., 2019) daha yüksek olup 0.713 ile 0.832 aralığındadır. Cronbach'ın alfasına göre daha güvenilir test olan birleşik güvenilirlik değerleri de literatürde

[20] *AVE: faktöre ilişkin ifadelerin kovaryanslarının (yüklerinin) karelerinin toplamının ifade sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir.*

verilen en düşük 0.7 değerinin (Fornell ve Larcker, 1981) oldukça üstünde olup 0.833 ile 0.837 aralığında yer almaktadırlar. Bu değerler, ölçüm modelinin güvenilir olduğunu göstermektedir (Tablo 5.3.).

Literatürde, yapıyı oluşturan tüm maddeler istatistiksel olarak anlamlı olduğunda yakınsak geçerliğin başarıldığı ifade edilmektedir (Bagozzi v.d., 1991: 623; Hair v.d., 2014). Yakınsak geçerlilik için ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri kontrol edilmiştir. AVE değerleri de 0.5'ten büyük olmalıdır ve her bir faktör yapısı için ayrı ayrı değerlendirme yapılır. Ayrıca, yakınsak geçerlilik için tüm birleşik güvenilirlik (*CR*) değerlerinin, AVE değerlerinden büyük olması gerekmektedir (Hair v.d., 2014: 605; Hair Jr v.d., 2021: 117). Keşfedici girişimsel eylemler (*KesfGE-0.490*) ile yaratıcı girişimsel eylemler (*YarGE-0.463*) dışındaki tüm AVE değerleri 0.5' ten büyüktür. Bununla birlikte CR değeri 0.7'yi aştığı takdirde AVE değeri 0.5'in altında kalsa bile yakınsak geçerliğinin kabul göreceği de ileri sürülmektedir (Huang vd., 2013; Buric vd., 2016). KesfGE için CR, 0.870 ve YarGE için 0.872'dir. Bu nedenle ölçüm modellerinin yakınsak geçerlilikleri sağlanmıştır (Tablo 5.3.).

Tablo 5. 3. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yansıtıcı Yapılara ait Yapı Güvenilirliği ve Yakınsak Geçerlilik

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
Alg	0.732	0.732	0.833	0.555
Dns	0.785	0.789	0.854	0.539
Inov	0.831	0.832	0.887	0.664
KesfGE	0.825	0.827	0.870	**0.490**
Kvrm	0.804	0.806	0.864	0.560
Oton	0.745	0.745	0.839	0.566
Proak	0.713	0.715	0.840	0.636
RekAgr	0.800	0.801	0.870	0.625
YarGE	0.832	0.837	0.872	**0.463**

Iraksak Geçerlilik (Ayırt Edici Geçerlilik)

Iraksak geçerlilik için Fornell ve Larcker kriteri ile heterotrait-monotrait (HTMT) oranı analizine bakılmaktadır (Hair Jr v.d., 2021: 122). Fornell ve Larcker kriterine göre her bir yapının açıklanan ortalama varyansı (*AVE*) değerlerinin karekökünün aynı yapıyı ölçmeyen ilgili diğer yapılarla olan korelasyondan büyük

olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Tablo 5.4'te görüldüğü üzere ilgili değerler (*parantez içinde-AVE değerlerinin karekökü)* bu kriteri sağlamaktadır.

Tablo 5. 4. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yansıtıcı Yapılara ait Iraksak Geçerlilik (Fornell ve Larcker Kriteri)

	Alg	Dns	Inov	KesfGE	Kvrm	Oton	Proak	RekAgr	YarGE
Alg	**(0.745)**								
Dns	0.590	**(0.734)**							
Inov	0.490	0.475	**(0.815)**						
KesfGE	0.599	0.652	0.567	**(0.700)**					
Kvrm	0.681	0.697	0.538	0.670	**(0.748)**				
Oton	0.454	0.486	0.507	0.490	0.492	**(0.752)**			
Proak	0.506	0.564	0.470	0.836	0.566	0.391	**(0.798)**		
RekAgr	0.543	0.582	0.522	0.915	0.608	0.462	0.544	**(0.791)**	
YarGE	0.545	0.553	0.893	0.613	0.595	0.840	0.500	0.570	**(0.680)**

HTMT kriteri, çalışmadaki tüm değişkenlere ait maddelerin korelasyonların ortalamaları ile aynı değişkene ait maddelerin geometrik ortalamalara oranlarını göstermektedir. HTMT kriterinde (Tablo 5.5.) ise tüm oranlar idealde 0.85'ten büyük olması durumunda ıraksak geçerlilik sağlanmamaktadır. Ancak bazı durumlarda üst oranın 0,90 olabileceği ifade edilmektedir (Hair v.d., 2021:265). Çalışmamızda her bir yapının HTMT oranı, kriter değerinden daha düşüktür (Kline, 2011) ve %5 anlamlılık düzeyinde güven aralığında 0 veya 1 değeri bulunmamaktadır (Henseler v.d., 2015).

Tablo 5. 5. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yansıtıcı Yapılara ait Iraksak Geçerlilik (HTMT oranı)

	Orijinal Örneklem (O- HTMT oranı)	Örneklem Ortalaması (M)	Önem Düzeyi %5	Güven Aralığı 95.0%
Dns-> Alg	0.771	0.772	Evet	(0.712-0.830)
Inov-> Alg	0.624	0.625	Evet	(0.564-0.685)
Inov-> Dns	0.584	0.585	Evet	(0.524-0.644)
KesfGE-> Alg	0.766	0.767	Evet	(0.717-0.816)
KesfGE-> Dns	0.806	0.806	Evet	(0.763-0.848)
KesfGE-> Inov	0.686	0.686	Evet	(0.639-0.730)
Kvrm-> Alg	0.881	0.882	Evet	(0.843-0.920)
Kvrm-> Dns	0.870	0.871	Evet	(0.828-0.911)
Kvrm-> Inov	0.655	0.655	Evet	(0.601-0.707)
Kvrm-> KesfGE	0.817	0.817	Evet	(0.777-0.856)
Oton-> Alg	0.609	0.610	Evet	(0.542-0.676)
Oton-> Dns	0.632	0.633	Evet	(0.570-0.694)
Oton-> Inov	0.630	0.631	Evet	(0.570-0.689)
Oton-> KesfGE	0.620	0.621	Evet	(0.565-0.676)

Oton-> Kvrm	0.627	0.627	Evet	(0.567-0.688)
Proak-> Alg	0.700	0.701	Evet	(0.637-0.764)
Proak-> Dns	0.753	0.753	Evet	(0.697-0.808)
Proak-> Inov	0.610	0.611	Evet	(0.544-0.674)
Proak-> Kvrm	0.745	0.745	Evet	(1.070-1.124)
Proak-> Oton	0.534	0.535	Evet	(0.685-0.804)
RekAgr-> Alg	0.704	0.704	Evet	(0.463-0.607)
RekAgr-> Dns	0.730	0.730	Evet	(0.647-0.759)
RekAgr-> Inov	0.642	0.642	Evet	(0.681-0.777)
RekAgr-> Kvrm	0.753	0.753	Evet	(0.592-0.690)
RekAgr-> Oton	0.593	0.594	Evet	(1.105-1.143)
RekAgr-> Proak	0.720	0.720	Evet	(0.705-0.800)
YarGE-> Alg	0.695	0.695	Evet	(0.535-0.652)
YarGE-> Dns	0.683	0.684	Evet	(0.665-0.772)
YarGE-> KesfGE	0.737	0.738	Evet	(0.640-0.749)
YarGE-> Kvrm	0.723	0.723	Evet	(0.630-0.735)
YarGE-> Proak	0.647	0.648	Evet	(1.039-1.070)
YarGE-> RekAgr	0.697	0.698	Evet	(0.696-0.778)

Oluşturucu Yapılar İçin DBA

Çalışmanın oluşturucu yapısı, algılanan dinamik kabiliyetler bağımsız değişkenidir. Oluşturucu yapıların geçerliliğinin analizi varyans enflasyon faktörleri (*variance inflation factor-VIF),* dış ağırlıklar ve dış yüklerin kontrolleri ile yapılmıştır (Hair Jr v.d., 2021). Hair vd. (2021) önerdiği şekilde bootstrapping (yeniden örnekleme) analizi 10.000 alt örneklem, yüzdelik dilim (*percentile),* tek kuyruklu ve tüm yeniden örnekleme %5 anlamlılık seviyesinde çalıştırılmıştır.

Oluşturucu ifadelerin birbiri arasında çoklu bağlantı sorunu olmaması için VIF değerinin 3 ve altı olması gerekmektedir (Hair v.d., 2014: 205; Hair Jr v.d., 2021: 147; Henseler v.d., 2009). VIF değerlerinin tamamı, 3'ün altında olduğundan çoklu doğrusallık (*multicollinearity*) problemi bulunmamaktadır. Sonraki adım, ifadelerin dış ağırlıklarının istatistiksel olarak anlamlılığı ile ifadelerin dış yüklerinin değerlendirilmesidir. Bu adımda, ifadelerin oluşturucu yapıya sağladığı katkı bulunmaktadır. Ağırlıklar ise her bir oluşturucu ifadenin yapının oluşmasındaki görece katkısını göstermekte olduğundan ifadelerin yüklerinden (faktör yükleri) her zaman daha küçüktürler. Ağırlıkların ayrıca %5 anlamlılık düzeyinde ve %95 güven seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olmaları da gerekmektedir (Hair Jr v.d., 2021:

156; Henseler v.d., 2015). Anlamlı olabilmesi için güven aralığında 0 veya 1 değeri bulunmamalıdır Dış ağırlıkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığı durumlarda ifadelerin mutlak katkısı kontrol edilmelidir. Bu katkı, oluşturucu ifadelerin dış yükleri ile ölçülmektedir. Dış yüklerin görece olarak oldukça yüksek olması durumunda (>0.5), ifade tutulmalıdır (Hair Jr, Joseph F vd., 2021: 148-151). Çalışamızda %95 güven aralığında 0 veya 1 değerleri bulgulanmamıştır. Ayrıca, dış yüklerin tamamı alt düzey yapıların her biri için 0.50 üzerindedir. Analiz sonuçları, Tablo 5.6'daki gibidir.

Tablo 5. 6. Dinamik Kabiliyetler Oluşturucu Yapısı İçin Doğrulayıcı Bileşenler Analizi

	Dış Ağırlıklar (Dış Yükler)	***t* değeri *(>1.65)***	***p değeri***	**Önem Düzeyi %5**	**Güven Aralığı %95**	**VIF**
Alg1 -> DinKab	0.132 (0.631)	5.224	0.000	Evet	(0.090-0.174)	1.409
Alg2 -> DinKab	0.085 (0.607)	3.479	0.000	Evet	(0.046-0.125)	1.599
Alg3 -> DinKab	0.062 (0.565)	2.575	0.005	Evet	(0.022-0.101)	1.477
Alg4 -> DinKab	0.128 (0.657)	5.043	0.000	Evet	(0.086-0.170)	1.341
Kvrm1 -> DinKab	0.101 (0.649)	4.335	0.000	Evet	(0.034-0.110)	1.455
Kvrm2 -> DinKab	0.069 (0.642)	2.823	0.002	Evet	(0.093-0.172)	1.610
Kvrm3 -> DinKab	0.095 (0.648)	4.177	0.000	Evet	(0.065-0.142)	1.697
Kvrm4 -> DinKab	0.163 (0.727)	6.697	0.000	Evet	(0.051-0.121)	1.732
Kvrm5 -> DinKab	0.161 (0.754)	7.042	0.000	Evet	(0.085-0.163)	1.557
Dns1 -> DinKab	0.073 (0.649)	3.200	0.001	Evet	(0.062-0.138)	1.469
Dns2 -> DinKab	0.132 (0.695)	5.591	0.000	Evet	(0.030-0.110)	1.793
Dns3 -> DinKab	0.104 (0.649)	4.488	0.000	Evet	(0.057-0.132)	1.676
Dns4 -> DinKab	0.087 (0.549)	4.038	0.000	Evet	(0.122-0.202)	1.463
Dns5 -> DinKab	0.123 (0.656)	5.236	0.000	Evet	(0.123-0.198)	1.459

Nomolojik Geçerlilik

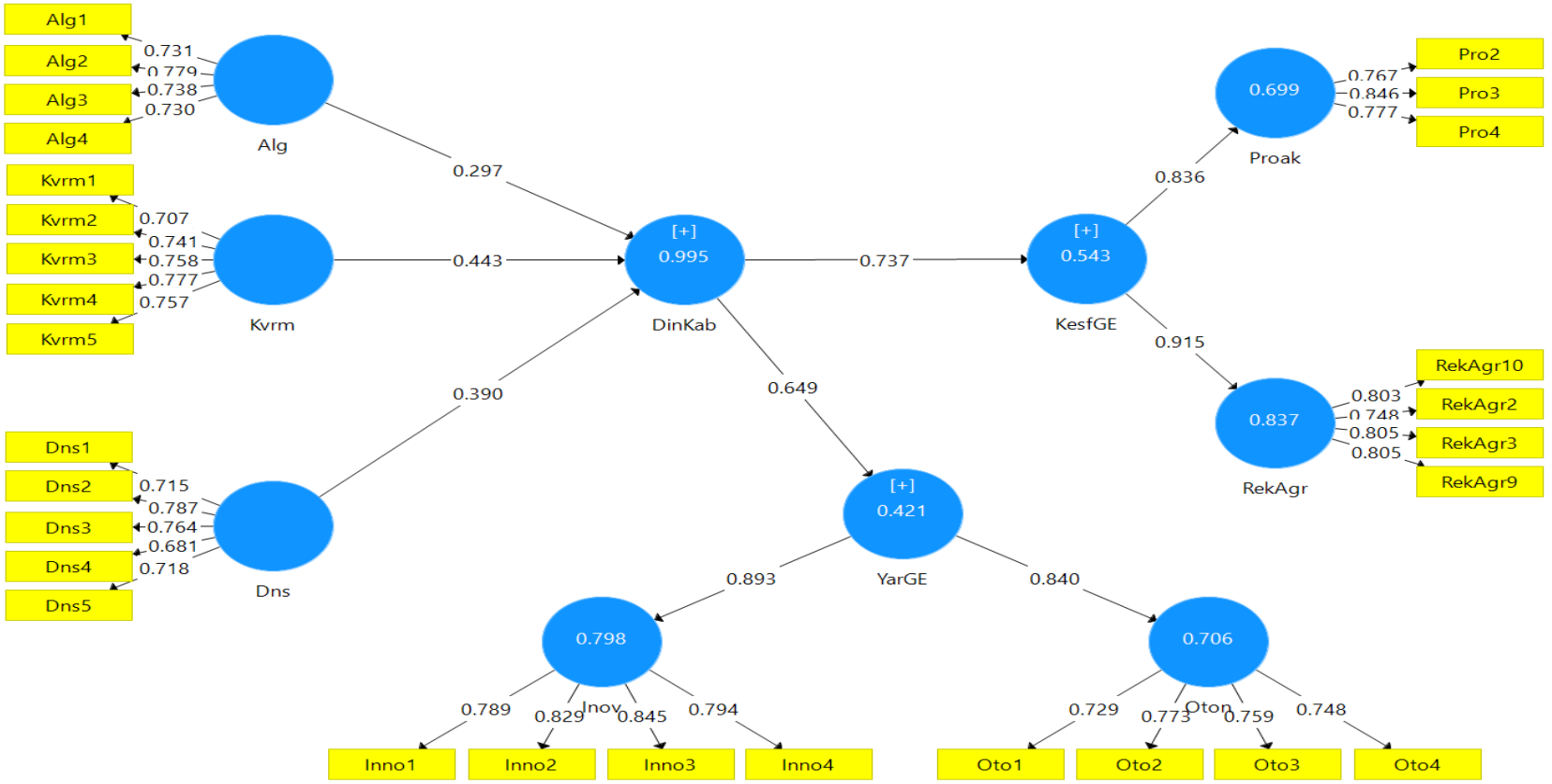
Yapı geçerliliğinin ek bir ölçüsü olarak nomolojik geçerlilik de değerlendirilmiştir. Modelde olmayan kuramsal olarak ilişkili bir dış değişken ile modelin nihai bağımlı değişkenleri arasındaki ilişkinin incelenmesi ve değişken kümelerinin anlamlı bir şekilde ilişkili olup olmadığının değerlendirilmesi nomolojik geçerliliğin bir ölçüsüdür (Hair v.d., 2021:113). Kontrol değişkenleri ile yapılan analizde (Tablo 5.28.), bağımlı değişkenlerle modele eklenen diğer değişkenler arasında pozitif ilişki bulgulanmıştır. Ayrıca, Ek V. Tablo 5.73.'te görüleceği üzere keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylemlerin her ikisi, firma yaşı ve toplam çalışma süresi ile istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki sergilemektedir. Son olarak, görgül ve

kavramsal çalışmalar, katılımcıların deneyimlerinin (*örneğin; Davidsson ve Honig, 2003; Kisfalvi, 2002; McKelvie v.d., 2011; Sarasvathy v.d., 2003;Urban ve Muzamhindo, 2018*) ve firma yaşının (*örneğin; Schumpeter, 1911; Audretsch v.d., 2006; Venkataraman, 1997, Stinchcombe, 1965; Teece v.d., 1997; Zahra v.d., 2005*) olayları yorumlamalarında ve eyleme geçmelerinde etkili olduğundan bahsetmektedir. Bu değerlendirmeler, araştırmamızdaki kuramsal model yapılarının nomolojik geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Ölçüm modeli, yansıtıcı ve oluşturucu yapılar için tüm geçerlilik ve güvenilirlikleri sağlamaktadır. Bu nedenle çalışmaya, araştırmanın hipotezinin analiz edileceği yapısal model analizi ile devam edilmiştir.

Yapısal Modelin Değerlendirilmesi

Yapısal model değerlendirilmesi (Şekil 5.2.), bir veya daha fazla yapının tahminlenmesinin açıklanması anlamına gelmektedir. Bir başka ifadeyle, istatistiksel modelde yapılar arasındaki ilişkilere dair kurulmuş olan hipotezlerin test edilmesi anlamına gelmektedir. Bu kapsamda sırasıyla, yapısal modelin çoklu doğrusal bağlantılılığı (*VIF*), yapısal model ilişkilerininin yol katsayıları ve anlamlılıkları; modelin açıklayıcı gücü için örneklem içi bağımlı değişkenlerin determinasyon katsayısı (R^2) ile etki büyüklüğü (f^2) ve modelin tahminleme gücü için örneklem dışı tahmin edicinin geçerliliği (Q^2) ile PLSpredict analizleri yapılacaktır.



Şekil 5. 2. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Çoklu Doğrusal Bağlantılılık (VIF)

Oluşturucu yapı olması nedeniyle, göstergeler arasında çoklu doğrusal bağlantının olup olmadığını anlamak adına VIF değerleri ölçülmüştür (Fornell ve Bookstein, 1982). Analiz, yansıtıcı yapılar için de VIF değerlerini verse de aralarında yüksek korelasyon beklendiğinden yansıtıcı yapılara ait VIF değerleri yorumlanmamaktadır (Hair Jr v.d., 2021: 171). Tablo 5.7.'de görüleceği üzere her bir içsel yapıyı tahminleyen yapılarla olan VIF değeri belirtilen kriterin altındadır (*VIF<3)* (Hair Jr v.d., 2021). Böylece, bir sonraki adım olan yapısal model ilişkilerinin yol katsayı ve anlamlılık açısından incelenmesine geçilmiştir.

Tablo 5. 7. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yapısal Modele Ait VIF değerleri

	DinKab	YarGE	KesfGE
Alg	1.957		
Dns	2.044		
Kvrm	2.484		
DinKab		1.000	1.000

Yolkatsayıları ve Anlamlılık

Yapılan analize ait değerler, Tablo 5.8'deki gibidir. İlgili değerlere göre dinamik kabiliyetlerin görece olarak keşfedici girişimsel eylemler üzerindeki etkisi yaratıcı girişimsel eylemlere göre daha yüksek olmakla birlikte her iki eylem üzerinde yüksek bir etkisi olduğu söylenebilir (*mutlak 1 değerine yakın*). Bununla birlikte, t değeri, p değeri ve güven aralıkları kontrol edildiğinde değerlerin belirtilen kriterleri sağladığı görülmektedir (t*>1,65; p<0.05; CI, 0 veya 1 içermemeli*). Algılama boyutu (*β=0.219; p<0.05*), kavrama boyutu (*β=0.327, p<0.05*), dönüştürme boyutu (*β=0.288, p<0.05*) ve algılanan dinamik kabiliyetler üst yapısı (*β=0.737, p<0.05*), keşfedici girişimsel eylemleri etkilemiştir. Algılama boyutu (*β=0.193; p<0.05*), kavrama boyutu (*β=0.288, p<0.05*), dönüştürme boyutu (*β=0.253, p<0.05*) ve algılanan dinamik kabiliyetler yapısı (*β=0.649, p<0.05*) yaratıcı girişimsel eylemleri etkilemiştir. Algılanan dinamik kabiliyetlerin boyutları arasında ise kavrama boyutunun görece en fazla etkiye sahip olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 5. 8. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları

Hipotez İlişkisi		*Std. β*	Örn. Ort.	Std. Hata	*t* değeri	*p değeri*	Önem Düzeyi %5	Güven Aralığı %95	Karar
H1	DinKab-> KesfGE	0.737	0.740	0.018	41.495	0.000	Evet	(0.710-0.768)	Desteklendi
H1a	Alg-> KesfGE	0.219	0.219	0.031	6.952	0.000	Evet	(0.168-0.271)	Desteklendi
H1b	Kvrm-> KesfGE	0.327	0.327	0.036	9.136	0.000	Evet	(0.268-0.386)	Desteklendi
H1c	Dns> KesfGE	0.288	0.289	0.035	8.312	0.000	Evet	(0.231-0.344)	Desteklendi
H2	DinKab-> YarGE	0.649	0.653	0.022	29.991	0.000	Evet	(0.616-0.688)	Desteklendi
H2a	Alg-> YarGE	0.193	0.194	0.028	6.853	0.000	Evet	(0.148-0.240)	Desteklendi
H2b	Kvrm-> YarGE	0.288	0.289	0.032	8.930	0.000	Evet	(0.236-0.343)	Desteklendi
H2c	Dns-> YarGE	0.253	0.255	0.031	8.176	0.000	Evet	(0.204-0.305)	Desteklendi

Modelin Açıklama Gücü-Örneklem İçi Tahminleme (R^2 ve f^2)

Bu aşamada, modelin açıklama gücünü temsil eden örneklem içi tahminlemenin değerlendirilmesi analizlerine bakılacaktır. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). R^2 değeri, 0.1'e eşit veya üzerinde olduğunda modelin açıklama gücünün olduğundan bahsedilmektedir (Falk ve Miller, 1992). Tablo 5.9'da PLS algoritma ile çalıştırılan R^2 ve f^2 değerleri ile yeniden örneklem analizi ile elde edilen güven aralıkları bulunmaktadır. Elde edilen değerler, dinamik kabiliyetlerin keşfedici girişimsel eylemleri %54, yaratıcı girişimsel eylemleri ise %42 oranında açıkladığını bulgulamaktadır. Genel kurala istinaden varyansı, *KesfGE (0.543>0.5)* orta, *YarGE (0.421>0.25)* ise zayıf derecede açıklamaktadır (Hair Jr v.d., 2021: 219). Bununla birlikte R^2 değerinin yorumu bağlama bağlıdır. Bir başka ifadeyle, farklı bağlamlarda 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu ifade edilmektedir (Cohen, 1988; Hair v.d., 2019).

Her bir dışsal yapı, içsel yapının toplam varyansına katkısının temsil edildiği bir etki büyüklüğü değerine sahiptir (f^2). Etki büyüklüğü, çalışmada bulgulanan ilişkinin (*beta katsayısı*) aslında popülasyonda mevcut olma olasılığını temsil etmektedir ve ilgili içsel değişkenin açıklanma oranındaki (R^2) değişimi göstermektedir (Hair Jr v.d., 2021: 196). Çalışmanın etki büyüklüğü ile ilgili sonuçları Tablo 5.9'daki gibi raporlanmıştır. Bu değerlere göre DinKab, KesfGE (1.188) ve YarGE (0.728) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve oldukça büyük bir etkiye

sahiptir (*0.02 <=f^2<0.15 küçük; 0.15 <=f^2<0.35 orta; f^2>=0.35 büyük*) edilmektedir (Cohen, 1988; Hair v.d., 2019).

Tablo 5. 9. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Modelin Açıklama Gücü

	R^2	*t* değeri	*p değeri*	Güven Aralığı %95	f^2	Q2
DinKab -> KesfGE	0.543	21.142	0.000	0.505-0.590	1.188	0.262
DinKab-> YarGE	0.421	14.970	0.000	0.381-0.474	0.728	0.192

Modelin Tahminleme Gücü - Örneklem Dışı Tahminleme

Yapısal model analizinin son iki adımı örneklem dışı tahminlemenin yapılmasıdır. Bu analizler Stone-Geisser's Q^2 ve *PLSpredict* analizleri ile gerçekleştirilmektedir (Hair Jr v.d., 2021; Manley v.d., 2021). İlk adımda blindfolding (*tahmin gücü analizi*) yaklaşımından elde edilen içsel yapıların Stone-Geisser's Q^2 metriği, değerlendirilmektedir. 0'dan büyük herhangi bir değer, yapısal modelin içsel değişkenleri tahmin etme gücüne sahip olduğunu göstermektedir (Chin, 2010; Hair Jr v.d., 2021). Tablo 5.10.'da görüldüğü üzere modelimizdeki değerler, KesfGE (*0.262*) için orta bir tahminleme gücünü gösterirken; YarGE için *0.192* olarak düşük de olsa tahminleme gücünün bulunduğunu göstermektedir (*Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)).*

Tablo 5. 10. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Modelin Tahminleme Gücü (Q^2)

	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)
DinKab	11.116.000	6.425.916	0.422
KesfGE	5.558.000	4.101.507	0.262
YarGE	6.352.000	5.131.459	0.192

Bir diğer örneklem dışı tahminleme analizi ise $PLS_{predict}$ analizidir. Yalnız bu analizin değerlendirilmesi için öncesinde kilit hedef yapılar için $Q^2_{predict}$ değerlerinin sıfırdan büyük olması gerekmektedir. Tablo 5.11'de görüleceği üzere tüm değerler, sıfırdan büyüktür. $PLS_{predict}$ analizi için SmartPLS programında $PLS_{predict}$ seçeneğinin varsayılan değerlerle döndürülmesi önerilmektedir (Hair Jr v.d., 2021: 220). $Q^2_{predict}$ değerinin onaylanması sonrasında kilit hedef yapıların ifadelerine ait hataların ortalama büyüklüğü ele alınarak ifadeler arasındaki farklar üzerinde analiz yapılmaktadır. Bu analize göre, KEKK-YEM analizinden elde edilen RMSE (*Root*

Mean Square Error) değerleri ile naïve LM (*The linear regression model*) benchmark modelden (*basit LM kıyaslama modeli*) elde edilen değerlerin karşılaştırılması gerekmektedir. RMSE, bir modelde, tahminleyicinin tahmin ettiği değerler ile gerçek değerleri arasındaki uzaklığın bulunmasında sıklıkla kullanılan, hatanın büyüklüğünü ölçen kuadratik bir metriktir. RMSE tahmin hatalarının (kalıntıların) standart sapmasıdır. Modelin yüksek tahminleme gücü olduğunu söylemek için KEKK-YEM ile elde edilen RMSE değerlerinin naïve LM benchmark modelden daha düşük çıkması beklenmektedir. Analizde, çoğunlukla KEKK-YEM RMSE değerleri daha düşüktür. İfadelerin KEKK-YEM analizindeki RMSE değerlerinin çoğunluğu (ya da LM kısmındakiler ile aynı sayıda) naïve LM benchmark'taki RMSE değerlerinden daha düşük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). Bu kapsamda modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Tablo 5. 11. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkiye Dair Modelin Tahminleme Gücü (*PLSpredict*)

	PLSpredict					LM naïve benchmark			
	RMSE	MAE[21]	MAPE[22]	Q²_predict		RMSE	MAE	MAPE	Q²_predict
Inno1	1.010	0.812	31.283	0.212	Inno1	1.016	0.819	31.301	0.204
Inno3	0.999	0.821	30.483	0.189	Inno3	1.000	0.820	30.614	0.187
Inno2	0.966	0.758	28.596	0.222	Inno2	0.974	0.767	28.687	0.209
Inno4	0.933	0.755	28.306	0.231	Inno4	0.940	0.755	28.323	0.221
Pro2	0.874	0.685	23.555	0.218	Pro2	0.886	0.691	23.734	0.197
Pro3	0.870	0.679	23.359	0.248	Pro3	0.886	0.691	23.772	0.220
Pro4	0.879	0.704	24.327	0.268	Pro4	0.890	0.712	24.366	0.250
RekAgr2	1.004	0.812	33.487	0.266	RekAgr2	1.008	0.811	33.276	0.260
RekAgr3	0.934	0.741	29.299	0.347	RekAgr3	0.925	0.728	28.470	0.360
RekAgr9	1.054	0.835	32.435	0.229	RekAgr9	1.046	0.839	32.485	0.241
RekAgr10	1.070	0.849	34.945	0.236	RekAgr10	1.072	0.854	35.283	0.232
Oto1	0.962	0.788	29.047	0.189	Oto1	0.973	0.789	28.892	0.171
Oto2	1.045	0.849	34.681	0.117	Oto2	1.050	0.858	35.169	0.108
Oto3	0.995	0.813	32.551	0.147	Oto3	1.005	0.819	32.774	0.129
Oto4	1.025	0.829	33.058	0.201	Oto4	1.036	0.833	33.117	0.183
Pro2	0.874	0.685	23.591	0.218	Pro2	0.886	0.691	23.734	0.197
Pro3	0.870	0.678	23.284	0.247	Pro3	0.886	0.691	23.772	0.220
Pro4	0.880	0.704	24.365	0.267	Pro4	0.890	0.712	24.366	0.250
RekAgr2	1.004	0.813	33.539	0.266	RekAgr2	1.008	0.811	33.276	0.260
RekAgr3	0.935	0.745	29.468	0.346	RekAgr3	0.925	0.728	28.470	0.360

[21] *Mean Absolute Error (Ortalama Mutlak Hata): Tüm tekil farklılıkların eşit ağırlığa sahip olduğu, tahminler ve gerçek gözlemler arasındaki ortalama mutlak farklardır (Hair v.d., 2021:315).*

[22] *Mean Absolute Percentage Error (Ortalama mutlak yüzde hata): Gerçek değerlerle tahmin edilmiş değerler arasındaki hatayı yüzdelik olarak temsil eden hata metriğidir*

RekAgr9	1.055	0.834	32.334	0.228	RekAgr9	1.046	0.839	32.485	0.241
RekAgr10	1.070	0.847	34.861	0.235	RekAgr10	1.072	0.854	35.283	0.232
Inno1	1.011	0.815	31.413	0.212	Inno1	1.016	0.819	31.301	0.204
Inno2	0.966	0.759	28.669	0.222	Inno2	0.974	0.767	28.687	0.209
Inno3	0.999	0.823	30.553	0.190	Inno3	1.000	0.820	30.614	0.187
Inno4	0.933	0.751	28.055	0.231	Inno4	0.940	0.755	28.323	0.221
Oto1	0.961	0.784	28.723	0.190	Oto1	0.973	0.789	28.892	0.171
Oto2	1.044	0.851	34.802	0.119	Oto2	1.050	0.858	35.169	0.108
Oto3	0.995	0.816	32.746	0.148	Oto3	1.005	0.819	32.774	0.129
Oto4	1.026	0.831	33.181	0.200	Oto4	1.036	0.833	33.117	0.183

5.2.3. Ilımlaştırıcı (*Moderatör)* Etkinin Test Edilmesi

Ilımlaştırıcı olan bir modelde, temel etkinin direk bir etki olarak yorumlanması yanlış sonuçlara yol açabileceğinden ılımlaştırıcı etkisi, temel model etkisinden ayrı çalışılmıştır. Çünkü yol modeline ek yapıların eklenmesi, bu yol modelde yer alan diğer tüm yapıların ölçüm özelliklerini marjinal de olsa değiştirecektir (Hair Jr v.d., 2021: 243-264). Modele, algılanan kurumsal bağlam üst düzey yapı ile kurumsal bağlamın bilişsel, düzenleyici ve normatif alt düzey yapıları dahil edilmiştir. Ilımlaştırıcı analizinde iki aşamalı yaklaşım kullanılmıştır. Bu nedenle birinci aşamada ılımlaştırıcı değişkeni modele ilave edilmiş ve tüm yapıların geçerlilik ve güvenilirlikleri, ölçümlerin güvenilirlik ve geçerliliklerinin desteklenmesi için tekrar kontrol edilmiştir. İkinci aşamada ise yapısal model testi yapılmıştır.

KEKK-YEM tekniğinde ılımlaştırıcı değişkenlerle yapılan analizlerin ölçüm modelinin testleri, ılımlaştırıcı değişkenin standardize değerleri, iki aşamalı yaklaşım ile otomatik ağırlıklandırma; PLS-algoritma yol katsayıları ve varsayılan değerler son olarak yeniden örneklem analizi, 10.000 örneklem, tüm bootstrapping (yeniden örneklendirme), tek kuyruklu test, 0.05 anlamlılık seviyesi şeklindeki seçimlerle yapılmıştır (Hair Jr v.d., 2021: 262-265).

Yapısal modelin test edilmesindeki ilk yapılacak analiz, tüm tahminleyen yapıların VIF değerlerinin kontrol edilmesidir. Bir sonraki bakılacak bulgu ise etkileşim etkisinin büyüklüğüdür. Ilımlaştırıcı değişkeninin farklı etkilerine göre içsel ve dışsal değişkenler arasındaki ilişkinin nasıl değiştiğinin gözlemlenmesi gerekmektedir. Bu da düzenleyicilik etkisi (*simple slope*) analizi ile daha iyi anlaşılabilmektedir. Simple slope analizi, ılımlaştırıcı değişkenin yüksek, düşük ve

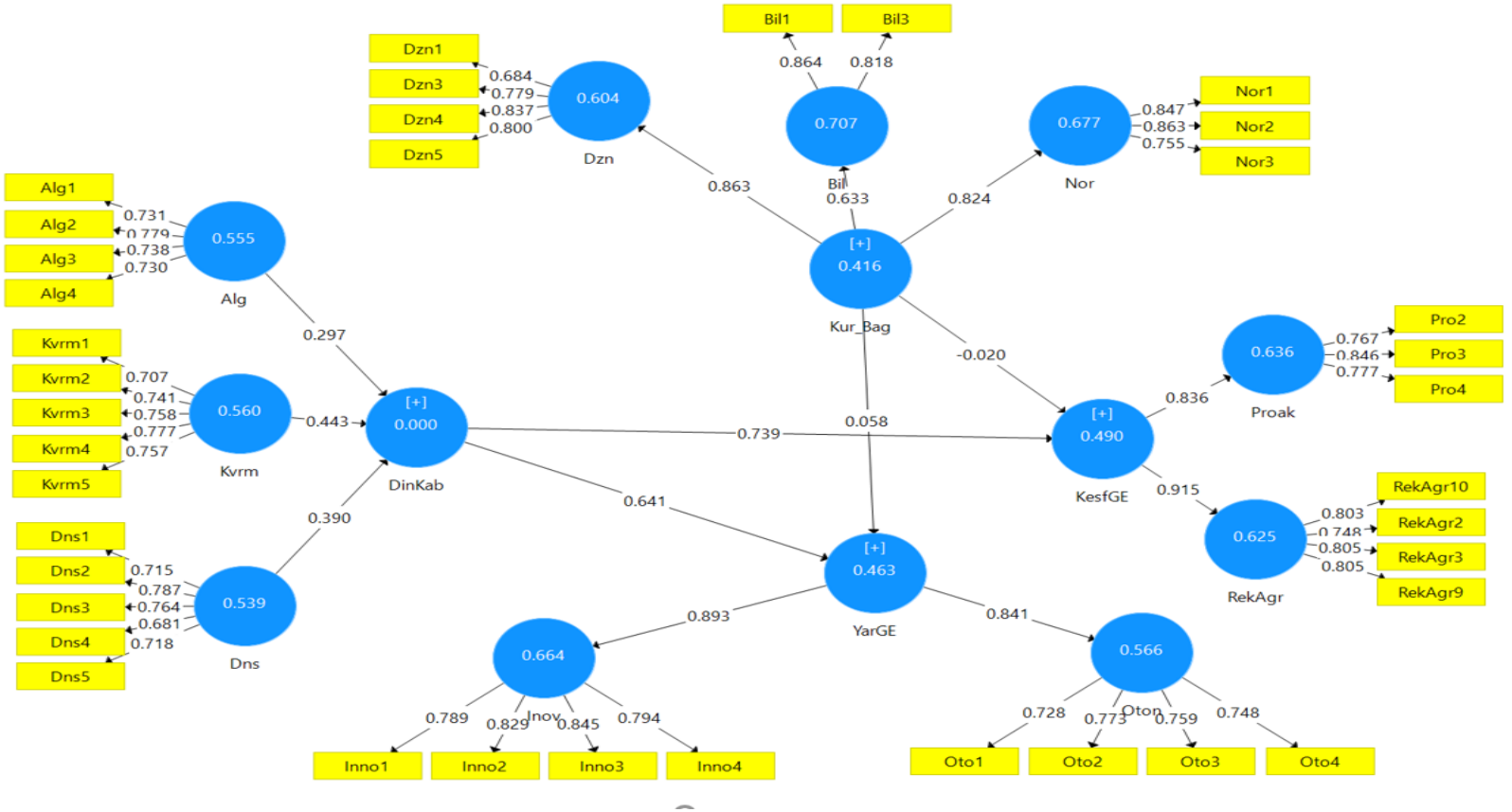
ortalama etkilerine istinaden değişkenler arasındaki doğrunun eğimine göre değerlendirme sunmaktadır. Daha sonra etkileşim teriminin anlamlılığı daha önce yapıldığı şekilde güven aralığının sıfır içerip içermemesi, t değeri ve p değeri üzerinden kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021: 265-267). Bağımlı değişkene ait R^2 değeri, yapısal modelin gücü hakkında bilgi vermektedir. Daha sonra ılımlaştırıcının etki büyüklüğü (f^2), Kenney'nin belirttiği kriterler üzerinden değerlendirilmiştir (*0.005<=f^2<0.01 küçük; 0.01 <=f^2<0.025 orta; f^2>=0.025 büyük etki*) (Kenny, 2018). Son olarak, modelin tahminleme gücü için Stone-Geisser's Q^2 ve $PLS_{predict}$ analizleri yapılmıştır.

Uyum için yol katsayıları kontrol edilmiştir. Yol katsayılarının görece önemlilikleri ile dış yüklerin büyüklüğüne göre hangi unsura odaklanılması gerektiğine yönelik yorumlar getirilmiştir. Daha sonra bootstrapping tekniği ile yol katsayılarının anlamlılıkları değerlendirilmiştir.

5.2.3.1. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Girişimsel Eylemler Etkileşiminde Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi

Üst Yapı İçin Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

Araştırma modelimizde bağımsız yapı olan Dinamik Kabiliyetler ile bağımlı yapı olan girişimsel eylemler arasındaki ilişkinin ölçüm modeli için gerekli geçerlilik ve güvenirlilik analizleri yukarıda açıklanmıştı. Kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünü analize dahil ettiğimizde, yeniden ölçüm modeli analizleri yapılması gerekmektedir. Bu nedenle modelin ılımlaştırıcı yapı ile etkileşimsel hali için yeniden geçerlilik ve güvenirlilik analizlerinin yapılması gerekmektedir. İlgili modele ait model tahminlemesi, Şekil 5.3'te gösterilmektedir.



Şekil 5. 3. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Üst ve Alt Yapılar için Bütüncül Ölçüm Modeli Tahminlemesi.

Yansıtıcı Yapıların Doğrulayıcı Bileşenler Analizi

Daha önce de ifade edildiği üzere, ilk olarak dış (gösterge) yükler, 0.708 veya üzeri kriterine (Hair Jr v.d., 2021) göre değerlendirilmelidir. İfadelerin faktör yükü 0.40 ile 0.70 arasında ise, bu durumda AVE ve Cronbach'ın alfası değerlerine bakılır. Tüm modeli dikkate alarak yansıtıcı yapılar için yapılan doğrulayıcı bileşenler analizinde, her bir ifade için dış yüklerin (*faktör yükleri*) büyük oranda 0.70 kriterini sağlamaktadır. Cronbach'ın alfası bilişsel boyut (*0.587*) hariç tüm değerler için 0.7 kriterinin (Hair v.d., 2019) üzerinde olup 0.713 ve 0.832 arasında değişmektedir. Birleşik güvenilirlik (*CR)* değerleri de literatürde verilen en düşük 0.7 değerinin (Fornell ve Larcker, 1981) oldukça üstünde olup 0.833 ile 0.887 aralığında yer almaktadırlar. Bu değerler, ölçüm modelinin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Yakınsak geçerlilik için Kurumsal Bağlam (Kur_Bag), Keşfedici Girişimsel Eylemler (KesfGE) ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler (YarGE) üst düzey yapılar dışındaki tüm AVE değerleri, 0.5' ten büyüktür. Bununla birlikte bu yapılara ait CR değerleri 0.7 kriterinin üstündedir (Burić v.d., 2016; Huang v.d., 2013). Kur_Bag, KesfGE ve YarGE için CR değerleri sırasıyla 0.863, 0.870 ve 0.872'dir. Bu nedenle ölçüm modellerinin yakınsak geçerlilikleri sağlanmıştır.

Iraksak geçerlilik için Fornell ve Larcker ile HTMT değerleri kontrol edilmiştir. Her bir yapının AVE'sinin karekök değeri farklı yapıyı ölçen diğer tüm yapılarla olan korelasyondan büyüktür. Diğer taraftan ilgili yapılar arasındaki HTMT oranları 0.85 kriter değerinden daha düşüktür (Kline, 2011) ve %5 anlamlılık düzeyinde güven aralığında sıfır veya 1 değeri bulunmamaktadır (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Bu nedenle, modelin ıraksak geçerliliği vardır. Modelin güvenilirlik ile yakınsak ve ıraksak geçerliliklerine ait değerler Ek V. Tablo 5.43.'de verilmiştir.

Oluşturucu Yapıların Doğrulayıcı Bileşenler Analizi

Modeli bir bütün olarak dikkate alarak oluşturucu yapı olan dinamik kabiliyetlerin oluşturucu ifadelerine ait VIF değerleri temel kriter olan 3'ün altında tespit edilmiştir. Bununla birlikte tüm ifadelere ait dış ağırlıklar, istatistiksel olarak

anlamlıdır. t değerleri, 1.96 üzerinde olup p değerleri 0.05'ten küçüktür. Ayrıca, güven aralığında 0 veya 1 değerleri bulgulanmamıştır (Tablo 5.12.).

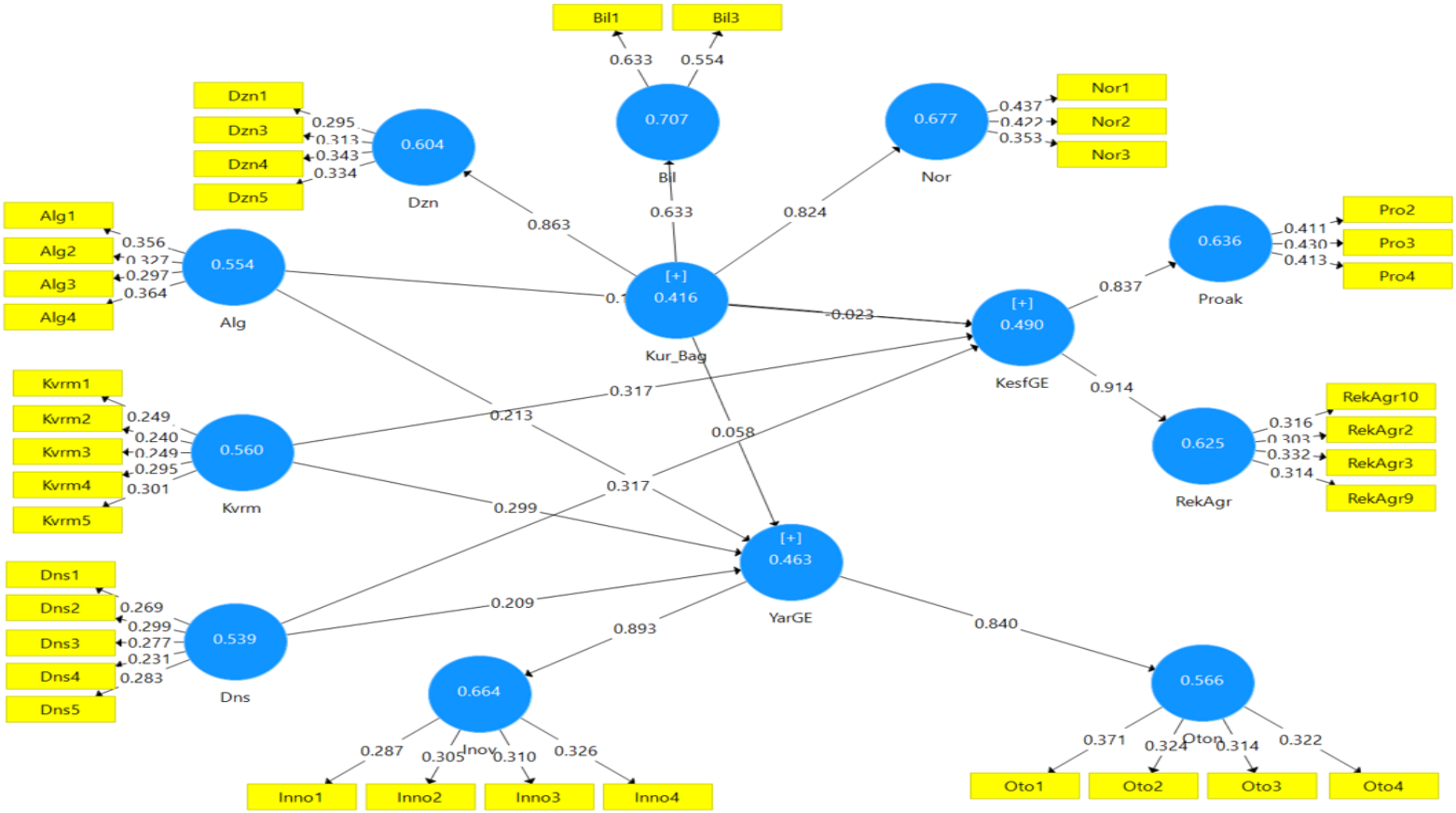
Tablo 5. 12. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Ölçüm Modeli Oluşturucu Yapıların Güvenilirlik ve Geçerlilikleri

		VIF	Dış Ağırlıklar				Güven Aralığı	Önem Düzeyi
Yapı	**Gösterge**	**<3**	**Dış Yükler**	**>0.5**	***t* değeri**	***p* değeri**	**95%**	**p<0.05?**
DinKab	Alg1	1.409	0.132	0.631	5.198	0.000	(0.082-0.182)	Evet
	Alg2	1.599	0.085	0.607	3.464	0.001	(0.037-0.132)	Evet
	Alg3	1.477	0.062	0.565	2.579	0.010	(0.016-0.109)	Evet
	Alg4	1.341	0.128	0.657	5.058	0.000	(0.078-0.178)	Evet
	Kvrm1	1.455	0.101	0.649	4.345	0.000	(0.055-0.145)	Evet
	Kvrm2	1.610	0.069	0.642	2.810	0.005	(0.021-0.117)	Evet
	Kvrm3	1.697	0.095	0.648	4.183	0.000	(0.051-0.140)	Evet
	Kvrm4	1.732	0.163	0.727	6.754	0.000	(0.114-0.209)	Evet
	Kvrm5	1.557	0.161	0.754	7.048	0.000	(0.116-0.205)	Evet
	Dns1	1.469	0.074	0.649	3.210	0.001	(0.027-0.118)	Evet
	Dns2	1.793	0.132	0.695	5.557	0.000	(0.085-0.179)	Evet
	Dns3	1.676	0.104	0.649	4.513	0.000	(0.057-0.148)	Evet
	Dns4	1.463	0.087	0.549	4.022	0.000	(0.044-0.128)	Evet
	Dns5	1.459	0.123	0.656	5.207	0.000	(0.077-0.171)	Evet

Üst yapılar için yapılan ölçüm modeli testi, yansıtıcı ve oluşturucu yapıların kalite değerlerini yeterli seviyede tutturduklarını göstermektedir. Aşağıda alt yapılar için ölçüm modeli analizi yapılmıştır.

Alt Düzey Yapılar İçin Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

Alt düzey yapılar için ölçüm müdelinin değerlendirilebilmesi için dinamik kabiliyetler üst düzey yapısı çıkarılmıştır. Ölçüm modeli değerlerinin, Bölüm 5.2.2. altında verilen ölçüm modeli değerlerine göre farklılaşıp farklılaşmayacağı (Hair Jr v.d., 2021: 265) tekrar kontrol edilmiştir. Modeldeki oluşturucu yapıya sahip tek boyut, dinamik kabiliyetler yapısı olduğundan oluşturucu modele ait ölçüm modeli çalışılmasına gerek kalmamıştır. Yansıtıcı yapılardan algılama, kavrama ve dönüştürme kabiliyetlerine ait değerlerde çok küçük farklılıklar bulgulanmıştır. Yansıtıcı tüm yapılar için geçerlilik ve güvenilirlikler sağlanmıştır. Alt düzey yapılar için oluşturulan ilgili modele ait model tahminlemesi, Şekil 5.4'te gösterilmektedir. (Ek V. Tablo 5.44.-5.47.).



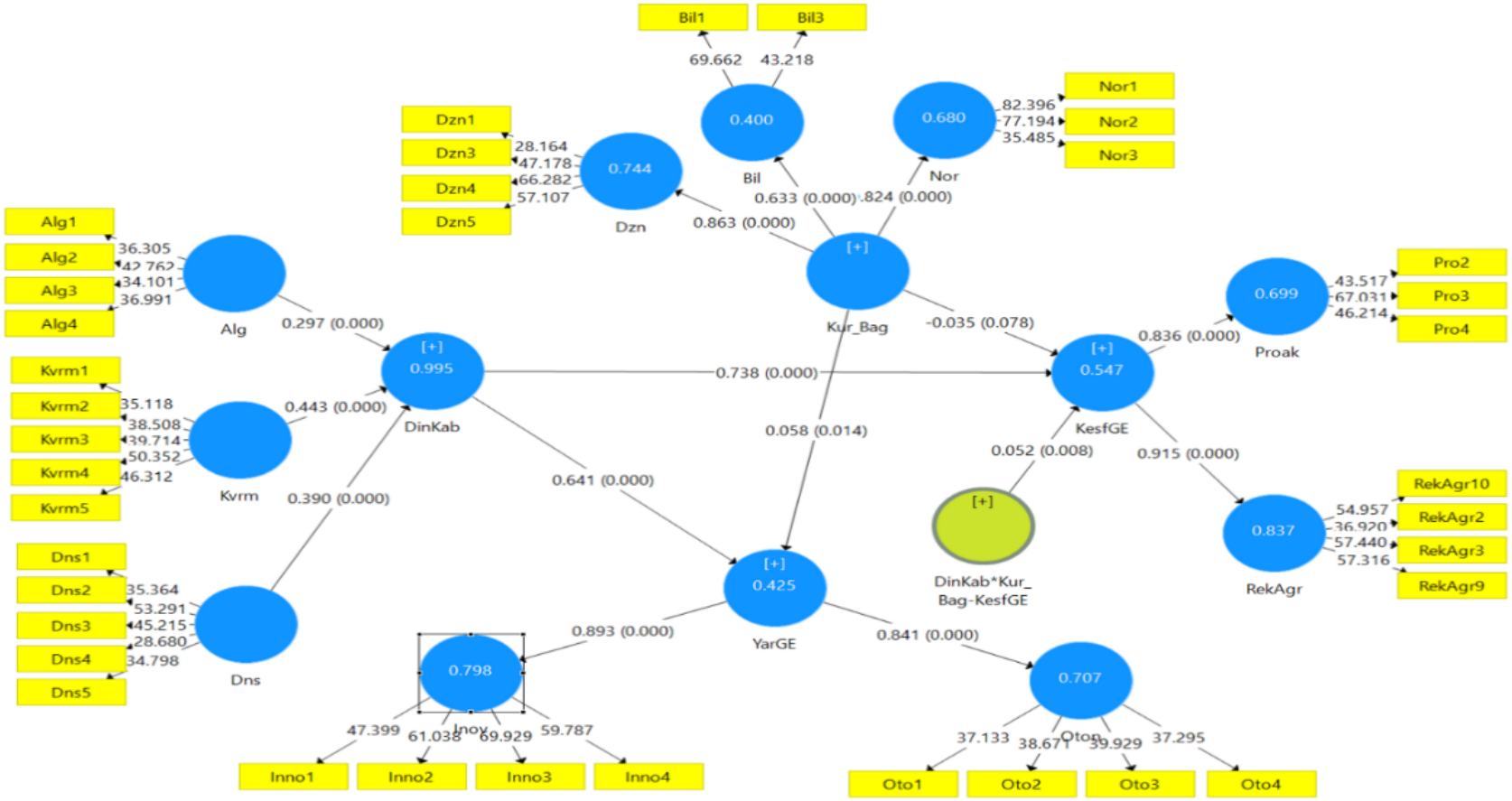
Şekil 5. 4. Dinamik Kabiliyetlerinin Boyutlarının (Alt Düzey Yapıların) Girişimsel Eylemler ile İlişkisinde Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi için Ölçüm Modeli Tahminlemesi

Yapısal Model Analizi

Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi (H3)

Çalışmamızın üçüncü hipotezi olan Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın rolünü belirleyebilmek için yapısal modelin çoklu doğrusal bağlantılılığı (*VIF*), yapısal model ilişkilerininin yol katsayıları ve anlamlılıkları; modelin açıklayıcı gücü için örneklem içi bağımlı değişkenlerin determinasyon katsayısı (R^2) ile etki büyüklüğü (f^2) ve modelin tahminleme gücü için örneklem dışı tahmin edicinin geçerliliği (Q^2), PLSpredict analizleri ve ılımlaştırıcı etkiyi grafiksel olarak göstermek için simple slope grafik analizi yapılacaktır. Analize ait model tahminleme grafiği Şekil 5.5.'teki gibidir.

İlk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF), eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.48). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden, dinamik kabiliyetler ve boyutlarına ait *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamaktadır (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Böylece, dinamik kabiliyetler, dinamik kabiliyetlerin boyutları ve keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü olduğu bulgulanmıştır (*DinKab:β*=0.052; *t*=2.406; *p*=0.008) (Tablo 5.13.). Dinamik kabiliyetlerin her bir boyutunun bu etkileşimde dinamik kabiliyetler üzerinden katkısı bulunmaktadır. Algılama, kavrama ve dönüştürme boyutları için ilgili *β* katsayıları sırasıyla 0.297, 0.443, 0.390 şeklindedir ve katsayıların değerinin büyüklüğü, görece katkılarını göstermektedir. Bu, araştırmanın üçüncü hipotezinin desteklendiği anlamına gelmektedir.

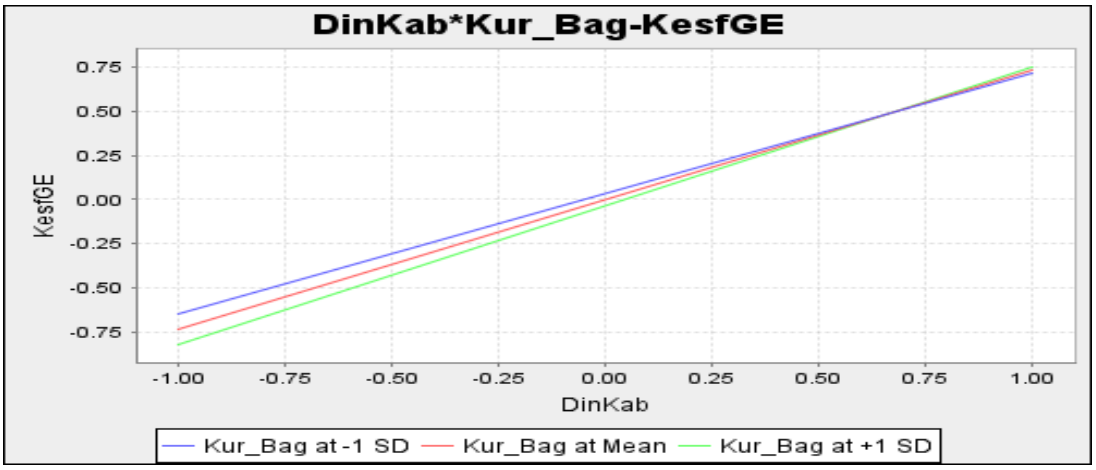


Şekil 5. 5. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Tablo 5. 13. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık

	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Önem Düz. (0.05)	Güven Aralığı 95.0%	Karar
H3	DinKab*Kur_Bag-> KesfGE	0.052	0.022	2.406	0.008	Evet	(0.017-0.088)	Desteklendi
	Alg-> DinKab	0.297	0.042	7.016	0.000	Evet	(0.226-0.367)	
	Kvrm-> DinKab	0.443	0.047	9.409	0.000	Evet	(0.365-0.519)	
	Dns-> DinKab	0.390	0.044	8.968	0.000	Evet	(0.317-0.460)	

Algılanan kurumsal bağlam değişkeninin modele dahil edilmesi sonucunda oluşan düzenleyicilik etkisi grafiği Şekil 5.6'da gösterilmiştir. Literatürle kurumsal bağlamın benzer yapılar arasındaki etkileşimde oynadığı ılımlaştırıcı rol ile uyumlu bir sonuç olarak, bizim çalışmamızda da dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasında kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu da algılanan kurumsal bağlamın pozitif olarak algılandıkça, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkiyi daha da güçlendireceği anlamına gelmektedir. Dahası, dinamik kabiliyetlerin her bir boyutunun keşfedici girişimsel eylemler ile ayrı ayrı ilişkisinde kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü söz konusudur. Bir başka ifadeyle, kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe dinamik kabiliyetlerin algılama, kavrama ve dönüştürme boyutlarının her birinin ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişki güçlenmektedir.



Şekil 5. 6. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.14'deki gibidir. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). Model, genel kurala istinaden varyansı KesfGE (R^2=0.54) orta derecede açıklamaktadır *(0<=R²<=1aralığındadır; 0.25<=R²<0.50 ise zayıf; 0.50<=R²<0.75 ise orta; R²>=0.75 ise önemli) (Hair Jr v.d., 2021: 219))*. Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere R^2 değeri bağlama bağlıdır ve bağlama bağımlı olarak genel kriter olarak 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair v.d., 2019). Kenny'e göre (2018) ılımlaştırıcı etki söz konusu olduğunda etki büyüklüğü için temel referans değerler 0.005<=f^2<0.01 ise etki küçük; 0.01<=f^2<0.025 ise orta; f^2>=0.025 ise büyük etki derecesine sahiptir. Etki büyüklüğü açısından bakıldığında ılımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve küçük derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (KesfGE için f^2=0.007). Modelin KesfGE için tahminleme gücü Q^2 tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)*).

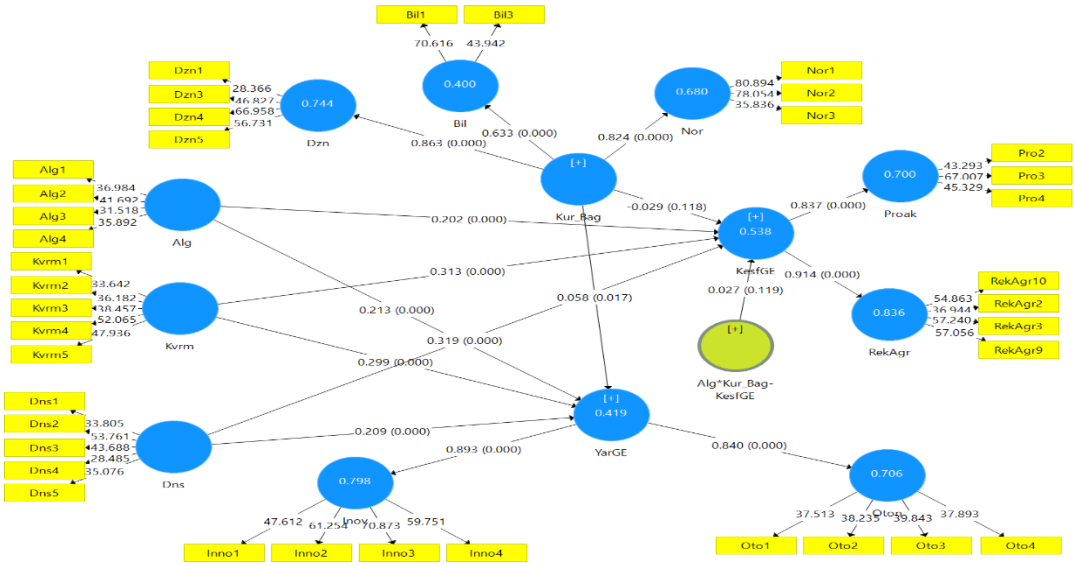
Tablo 5. 14. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
DinKab*Kur_Bag-> KesfGE	0.547	22.150	0.000	0.007	0.263
Kur_Bag-> KesfGE*				0.001	
Alg-> DinKab				8.700	
Kvrm-> DinKab				15.265	
Dns-> DinKab				14.385	

Son olarak $PLS_{predict}$ tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.49.). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. İfadelerin KEKK-YEM analizindeki RMSE değerlerinin çoğunluğu (ya da LM kısmındakiler ile aynı sayıda) LM naïve benchmark'taki RMSE değerlerinden daha düşük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). KEKK-YEM analizindeki ifadelerin RMSE değerlerinin çoğunluğu naïve LM benchmark modeldeki RMSE değerlerinden düşük bulgulanmıştır. Bu değerlere istinaden modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Algılama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H3a)

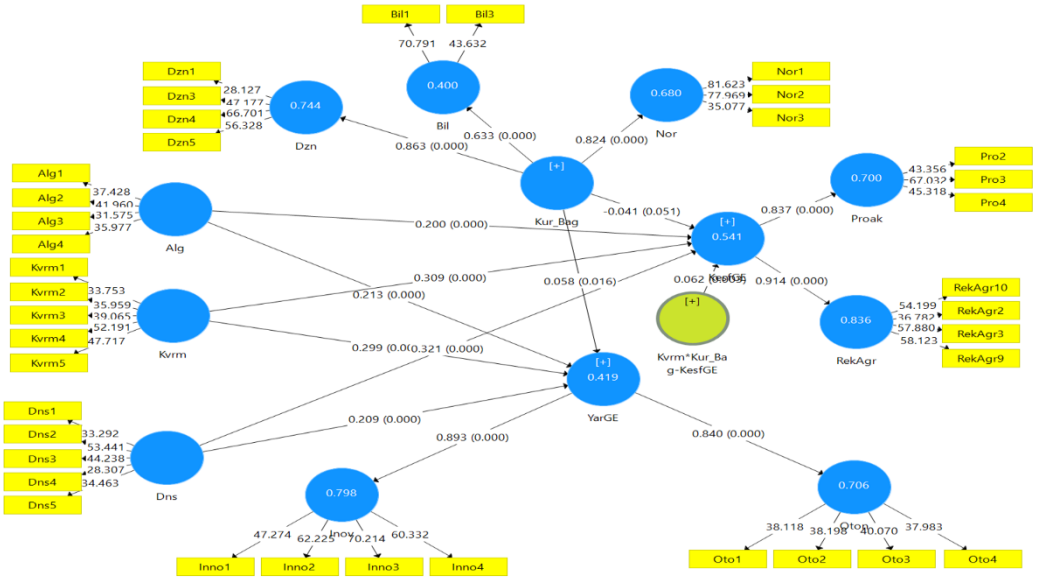
Birinci aşamadan sonra etkileşim terimi yaratılarak yapısal model analizine geçilmiştir. İlk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF), eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.50.). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamamaktadır. Dinamik kabiliyetlerin algılama boyutu ve Keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın rolünün yol katsayıları ve anlamlılık düzeylerine ilişkin değerler; β=0.027; t=1.170; p=0.119 şeklinde olup güven aralıkları sıfır rakamını içermektedir. Bu nedenle algılama kabiliyetinin keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkisinde, algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı bir rol üstlenmediği bulgulanmıştır. Böylece H3a hipotezi reddedilmiştir. Analize ait model tahminleme grafikleri Şekil 5.8.'de; analiz bulguları Tablo 5.17.'deki gibidir.



Şekil 5. 7. Algılama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

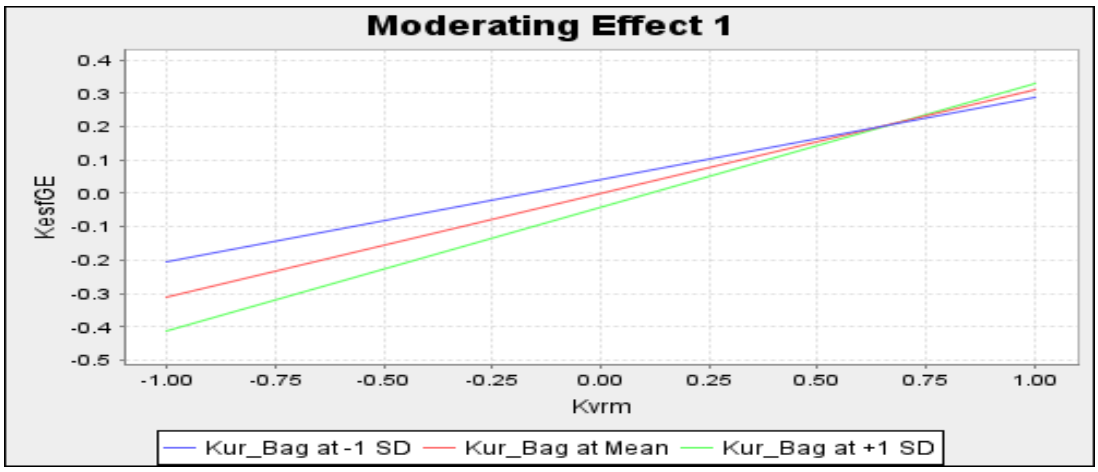
Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H3b)

Yapısal model analizine ait model tahminleme grafiği Şekil 5.8'deki gibidir. İlk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki VIF değerleri, eşik değeri 3'ün altında (Hair vd.,2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.51.). Kabul edilen değerlere istinaden (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*), kavrama kabiliyetinin keşfedici girişimsel eylemlerle olan ilişkisinde algılanan kurumsal bağlam ılımlaştırıcı rol oynamaktadır (β=0.062; t=2.754; p=0.003). Etki büyüklüğü açısından bakıldığında, algılanan kurumsal bağlamın, kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişki üzerinde küçük bir etkisinden bahsedilebilir (*KesfGE* $f^{2=}$*0.009>0.005; (Kenny,2018)*). Analiz bulguları, Tablo 5.17.'de verilmiştir.



Şekil 5. 8. Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

Algılanan kurumsal bağlam değişkeninin modele dahil edilmesi sonucunda oluşan ılımlaştırıcı etki grafiği Şekil 5.9'da gösterilmiştir. Şekilde de görüleceği üzere, çok güçlü olmasa da, kurumsal bağlama ilişkin algı güçlendikçe, kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemler arasında pozitif ilişki daha da güçlenmektedir.



Şekil 5. 9. Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı (Düzenleyicilik) Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.15'deki gibidir. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). Model, genel kurala istinaden varyansı (*KesfGE; R^2=0.54)*, orta derecede açıklamaktadır *(0<= R^2<=1 aralığındadır; 0.25<=R^2<0.50 ise zayıf; 0.50<=R^2<0.75 ise orta; R^2>=0.75 ise önemli (Hair v.d., 2021: 219))*. Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere, R^2 değeri bağlama bağlıdır ve 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair vd.,2019). Daha sonra ılımlaştırıcının etki büyüklüğü (f^2), Kenny'nin belirttiği kriterler üzerinden değerlendirilmiştir (*0.005<=f^2<0.01 ise küçük; 0.01 <=f^2<0.025 ise orta; f^2>=0.025 ise büyük etki*) (Kenny, 2018). Ilımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve küçük derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (*f^2=0.009)*. Modelin KesfGE için tahminleme gücü Q^2 tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974))*.

Tablo 5. 15. Kavrama Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

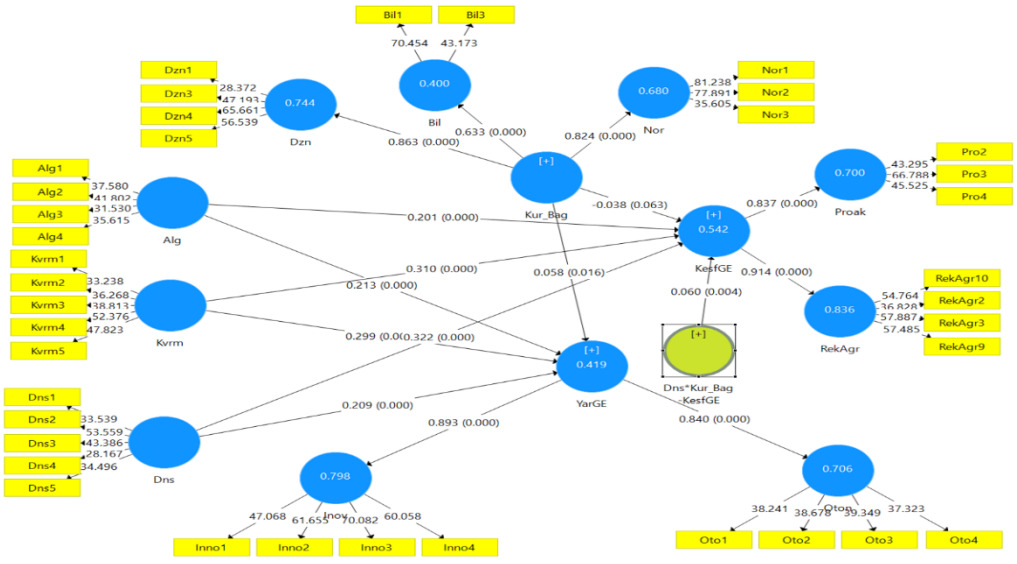
	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
Kvrm*Kur_Bag-> KesfGE	0.541	21.602	0.000	0.009	0.261

Son olarak PLSpredict tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.52.). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{_predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. KEKK-YEM analizindeki

ifadelerin RMSE değerlerinin çoğunluğu (*veya aynı sayıda)* naïve LM bencmark modeldeki RMSE değerlerinden küçük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). RekAgr3 *(PLS=0.934>LM=0.927)* ve RekAgr9 *(PLS=1.052>LM=1.045)* göstergelerine ait PLS RMSE değerleri LM değerlerinden büyüktür. Bu değerlere istinaden modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H3c)

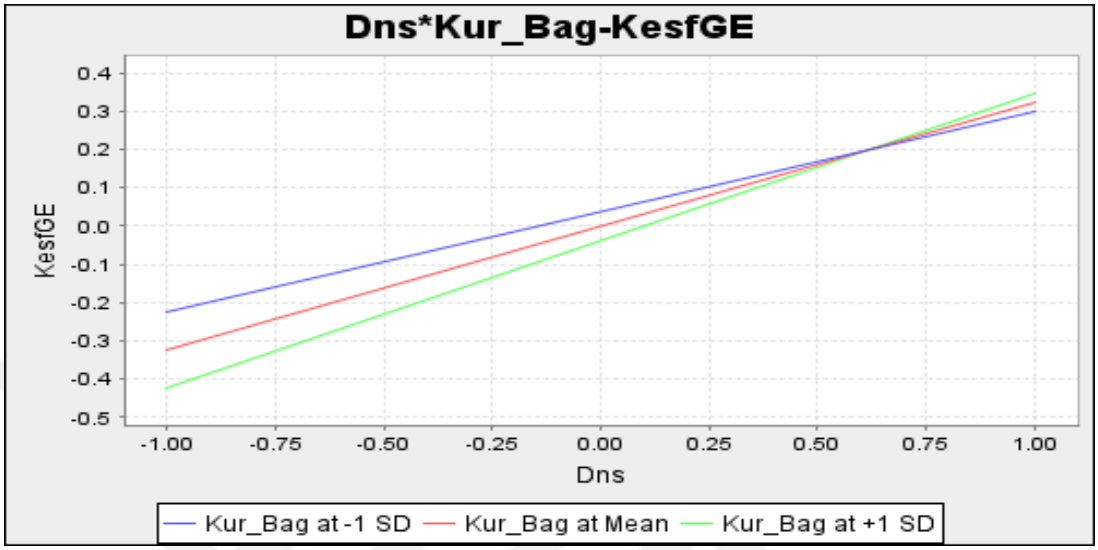
İlk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki VIF değerleri, eşik değeri 3'ün altında (Hair vd., 2011). olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.53.) Kabul edilen değerlere istinaden (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*), dönüştürme kabiliyetinin keşfedici girişimsel eylemlerle olan ilişkisinde kurumsal bağlam ılımlaştırıcı rol oynamaktadır (β=0.060; t=2.694; p=0.004) (Tablo 5.17.). Yapısal model analizine ait model tahminleme grafiği Şekil 5.10'daki gibidir. Analiz bulguları, Tablo 5.17.'de verilmiştir.



Şekil 5. 10. Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

Dönüştürme kabiliyeti, algılanan kurumsal bağlam ve keşfedici girişimsel eylemlere ait düzenleyicilik etkisi grafiği, Şekil 5.11'de gösterilmiştir. Kurumsal

bağlamın pozitif algısı artıkça dönüştürme kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkinin güçlendiği görülmektedir.



Şekil 5. 11. Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı (*Moderatör*) Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.16'daki gibidir. Model, genel kurala istinaden varyansı (*KesfGE; R^2=0.54)*, orta derecede açıklamaktadır *(0<= R^2<=1 aralığındadır; 0.25<=R^2<0.50 ise zayıf; 0.50<=R^2<0.75 ise orta; R^2>=0.75 ise önemli (*Hair v.d., 2021: 219). Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere R^2 değeri bağlama bağlıdır ve 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair vd.,2019). Daha sonra ılımlaştırıcının etki büyüklüğü (f^2), Kenny'nin belirttiği kriterler üzerinden değerlendirilmiştir (*0.005<=f^2<0.01 ise küçük; 0.01<=f^2<0.025 orta; f^2>=0.025 büyük etki*) (Kenny, 2018). Ilımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve orta derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (f^2=0.01). Modelin KesfGE için tahminleme gücü Q^2 tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0,anlamlı; >0.25,orta; >0.50,yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)).*

Tablo 5. 16. Dönüştürme Kabiliyeti ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
Dns*Kur_Bag-> KesfGE	0.542	21.648	0.000	0.010	0.261

Son olarak PLSpredict tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.54.). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. KEKK-YEM analizindeki ifadelerin RMSE değerlerinin çoğunluğu (*veya aynı sayıda)* naïve LM benchmark modeldeki RMSE değerlerinden küçük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). RekAgr3 *(PLS=0.933>LM=0.924)* ve RekAgr9 *(PLS=1.052>LM=1.046)* göstergelerine ait PLS RMSE değerleri LM değerlerinden büyüktür. Bu kapsamda modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Her üç alt hipotezin anlamlılık düzeylerine bağlı olarak yol katsayılarına ilişkin tablo aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 5. 17. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık

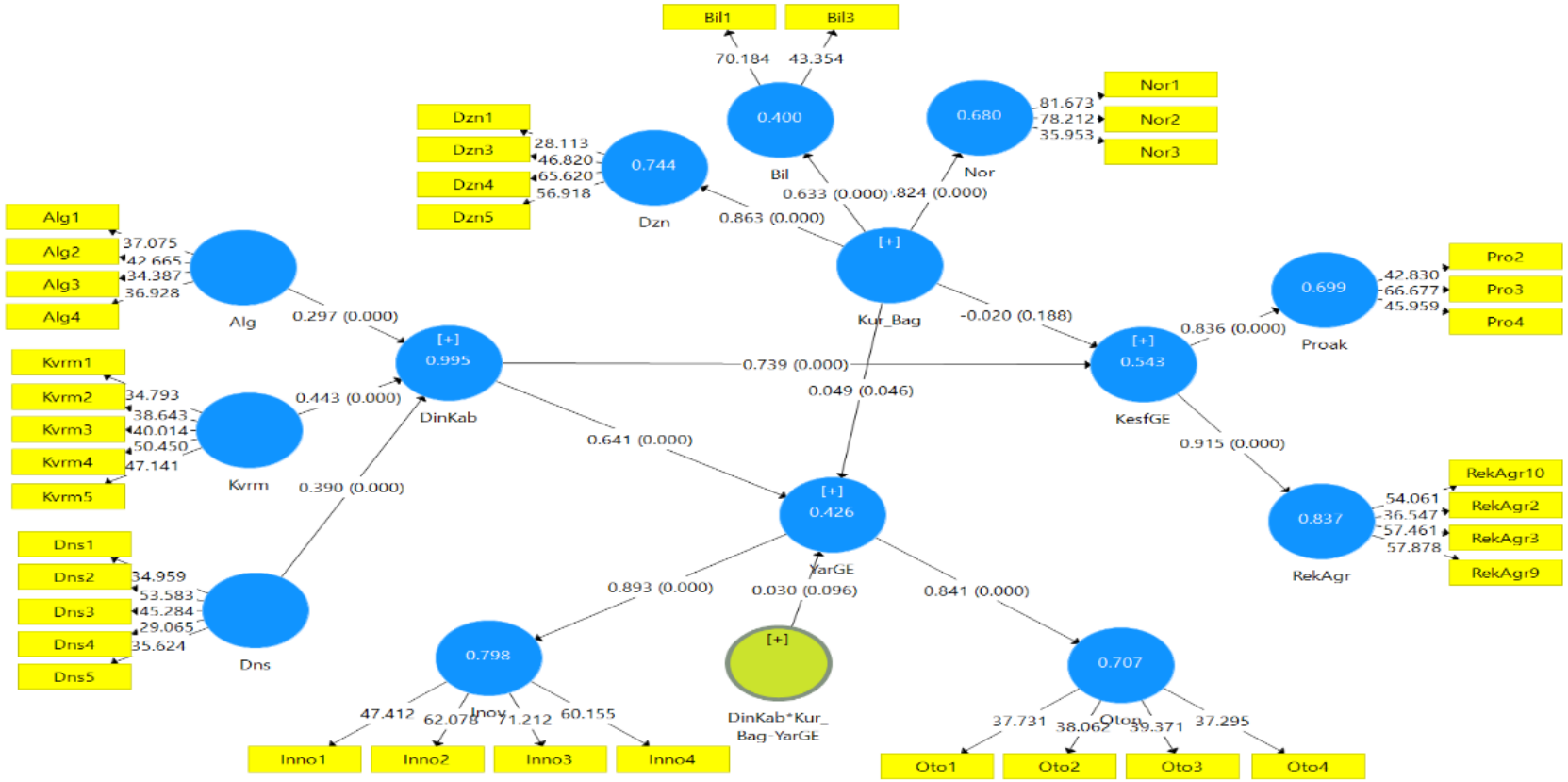
Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Önem Düz.	Güven Aralığı 95%	Karar
H3a	Alg*Kur_Bag->KesfGE	0.027	0.023	1.179	**0.119**	Hayır	(-0.008.068)	Desteklenmedi
H3b	Kvrm*Kur_Bag-> KesfGE	0.062	0.022	2.754	0.003	Evet	(0.025-0.098)	Desteklendi
H3c	Dns*Kur_Bag->KesfGE	0.060	0.022	2.694	0.004	Evet	(0.023-0.097)	Desteklendi

Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi (H4)

Çalışmamızın dördüncü hipotezini test etmek için yapısal modelin çoklu doğrusal bağlantılılığı (*VIF*), yapısal model ilişkilerininin yol katsayıları ve anlamlılıkları; modelin açıklayıcı gücü için örneklem içi bağımlı değişkenlerin determinasyon katsayısı (R^2) ile etki büyüklüğü (f^2) ve modelin tahminleme gücü için örneklem dışı tahmin edicinin geçerliliği (Q^2), $PLS_{predict}$ analizleri ve ılımlaştırıcı etkiyi grafiksel olarak göstermek için simple slope grafik analizi yapılacaktır. Analize ait model tahminleme grafiği Şekil 5.12.'deki gibidir.

İlk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF), 3 eşik değerinin altında olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.55.) (Hair v.d., 2011). Yol katsayıları ve anlamlılık

testine istinaden dinamik kabiliyetlere ait *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamamaktadır (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Böylece, dinamik kabiliyetlerin boyutları ve yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolü bulgulanmamıştır (β=0.030; *t*=1.306; *p*=0.096). Bu, araştırmanın dördüncü hipotezinin desteklenmediği anlamına gelmektedir (Tablo 5.18.). Doğal olarak ılımlaştırıcının etki büyüklüğü de yeterli düzeyde olmadığı bulgulanmıştır *(f^2=0.002<0.005 (Kenny, 2018)*. Temel model, yaratıcı girişimsel eylemlerin %42.1'ini açıklarken ılımlaştırıcı eklendiğinde açıklanan varyans hala % 42.6'dır.



Şekil 5. 12. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

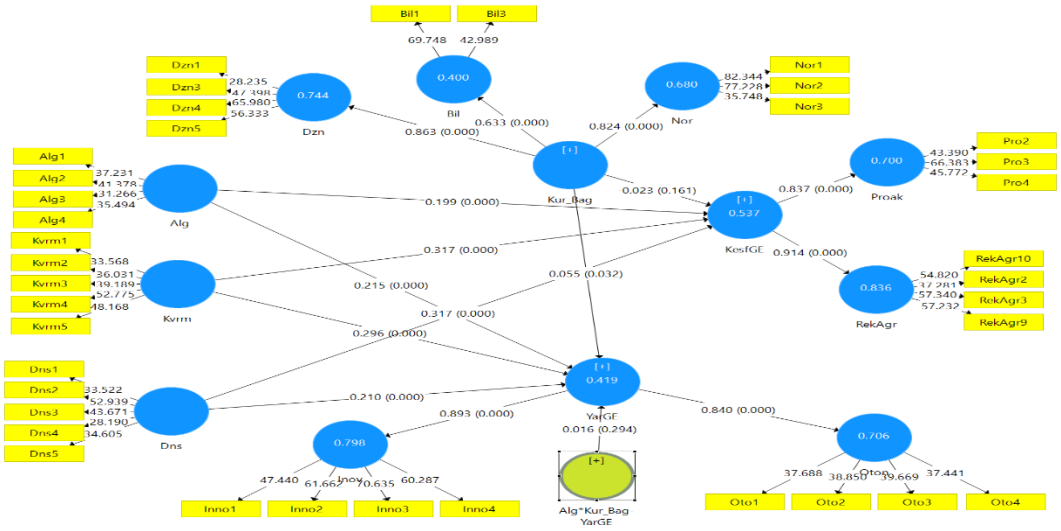
Dördüncü hipotezin anlamlılık düzeylerine bağlı olarak yol katsayılarına ilişkin tablo aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 5. 18. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık

Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Güven Aralığı %95 (p<0.05)		Karar
H4	DinKab*Kur_Bag-> YarGE	0.030	0.023	1.306	**0.096**	-0.010	0.067	Desteklenmedi
	Alg-> DinKab	0.297	0.043	6.903	0.000	0.225	0.366	
	Kvrm-> DinKab	0.443	0.047	9.382	0.000	0.364	0.520	
	Dns-> DinKab	0.390	0.044	8.964	0.000	0.317	0.461	

Algılama Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H4a)

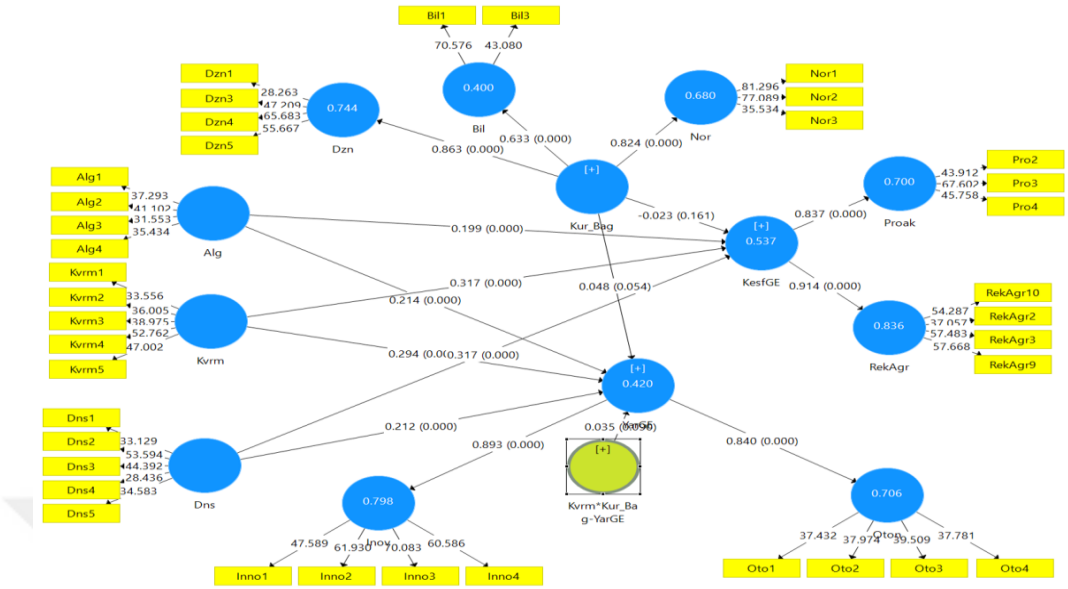
Dördüncü hipotezin alt hipotezi olan algılama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. VIF eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.56.) Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamamaktadır. Dinamik kabiliyetlerin algılama boyutu ve Yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın rolünün yol katsayıları ve anlamlılık düzeylerine ilişkin değerler, β=0.016; t=1.543; p=0.294 şeklinde olup güven aralıkları sıfır rakamını içermektedir. Bu nedenle algılama kabiliyetinin yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkisinde, algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı bir rol üstlenmediği bulgulanmıştır (Tablo 5.17.). Analize ait model tahminleme grafikleri Şekil 5.13'de ve bulgular, Tablo 5.19'daki gibidir.



Şekil 5. 13. Algılama Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimcilik Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Kavrama Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H4b)

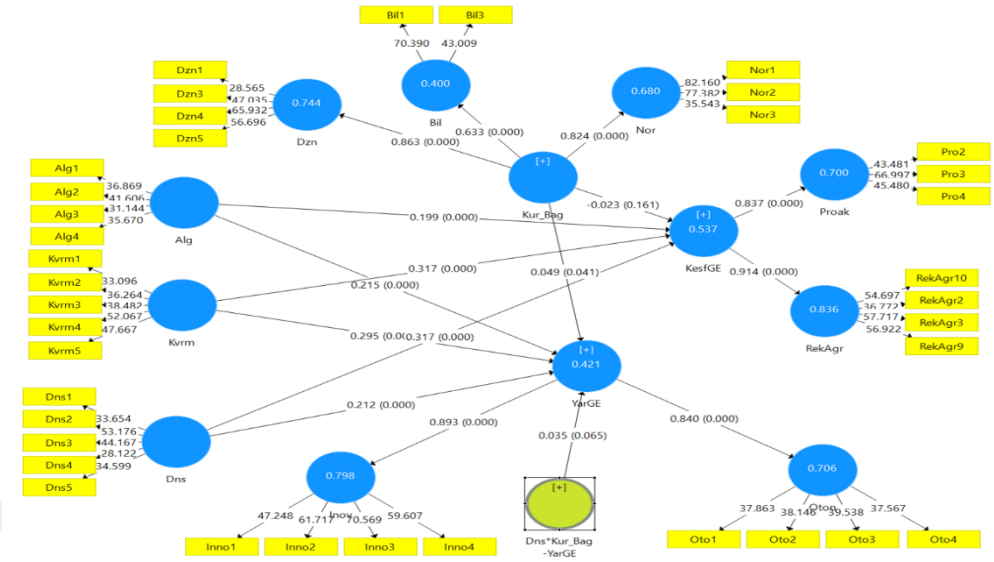
Dördüncü hipotezin ikinci alt hipotezi olan kavrama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. VIF eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011)olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.57.). Kabul edilen değerlere istinaden (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*), kavrama kabiliyetinin yaratıcı girişimsel eylemlerle olan ilişkisinde algılanan kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı bir rol üstlenmediği (β=0.035; t=1.340; p=0.090) bulgulanmıştır. Yapısal model analizine ait model tahminleme grafiği Şekil 5.14'de, bulgular Tablo 5.19'daki gibidir.



Şekil 5. 14. Kavrama Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimcilik Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Dönüştürme Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H4c)

Dördüncü hipotezin üçüncü alt hipotezi olan dönüştürme kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. VIF eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.58.). Kabul edilen değerlere istinaden (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*), dönüştürma kabiliyetinin yaratıcı girişimsel eylemlerle olan ilişkisinde kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rol üstlenmediği (β=0.035; t=1.516; p=0.065) bulgulanmıştır (Tablo 5.19.). Yapısal model analizine ait model tahminleme grafiği Şekil 5.15'deki gibidir.



Şekil 5. 15. Dönüştürme Kabiliyeti ile Yaratıcı Girişimcilik Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Her üç alt hipotezin anlamlılık düzeylerine bağlı olarak yol katsayılarına ilişkin tablo aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 5. 19. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık

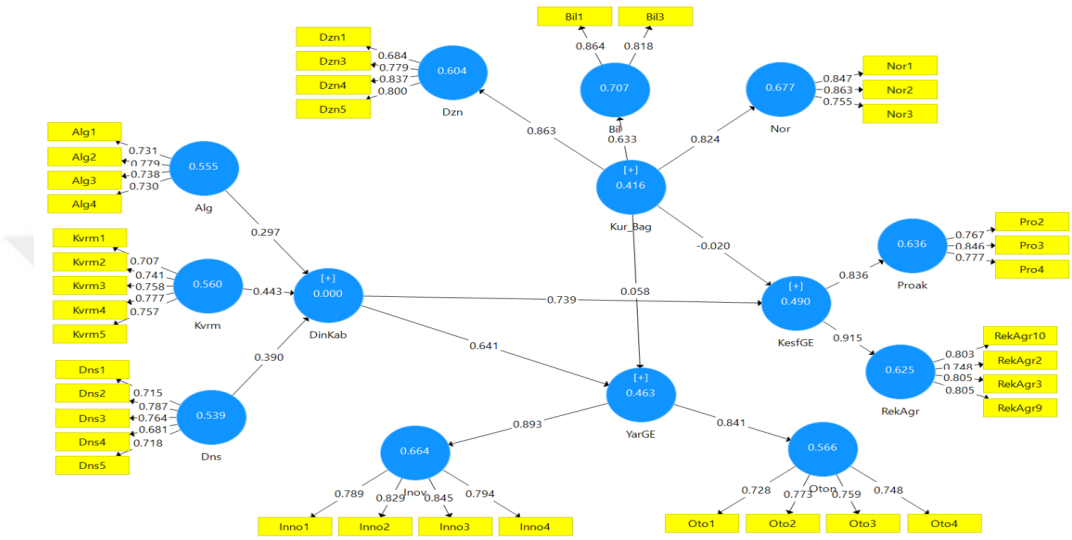
Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Güven Aralığı %95 *(p<0.05)*		Karar
H4a	Alg*Kur_Bag->YarGE	0.016	0.029	0.543	**0.294**	-0.031	0.064	Desteklenmedi
H4b	Kvrm*Kur_Bag-	0.035	0.026	1.340	**0.090**	-0.008	0.079	Desteklenmedi
H4c	Dns*Kur_Bag->YarGE	0.035	0.023	1.516	**0.065**	-0.003	0.073	Desteklenmedi

5.2.3.2. Dinamik Kabiliyetler ile Girişimsel Eylemler Etkileşiminde Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi

Üst Yapılar İçin Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

Araştırma modelimizde kurumsal bağlamın boyutlarının her birinin ılımlaştırıcı rolünü analize dahil ettiğimizde, yeniden ölçüm modeli analizleri yapılması gerekmektedir. Ancak, tüm boyutların bir arada analizi, bölüm 5.2.3.1. altında daha önce verildiğinden, burada tekrar edilmesine gerek duyulmamıştır. Daha

önce yapılan ölçüm modeli analizleri, yansıtıcı ve oluşturucu yapıların kalite değerlerini yeterli seviyede tutturduklarını göstermektedir. Bu nedenle geçerlilik ve güvenirlilik sağlanmıştır. İlgili yapılara ait model tahminlemesi Şekil 5.16'da gösterilmektedir.

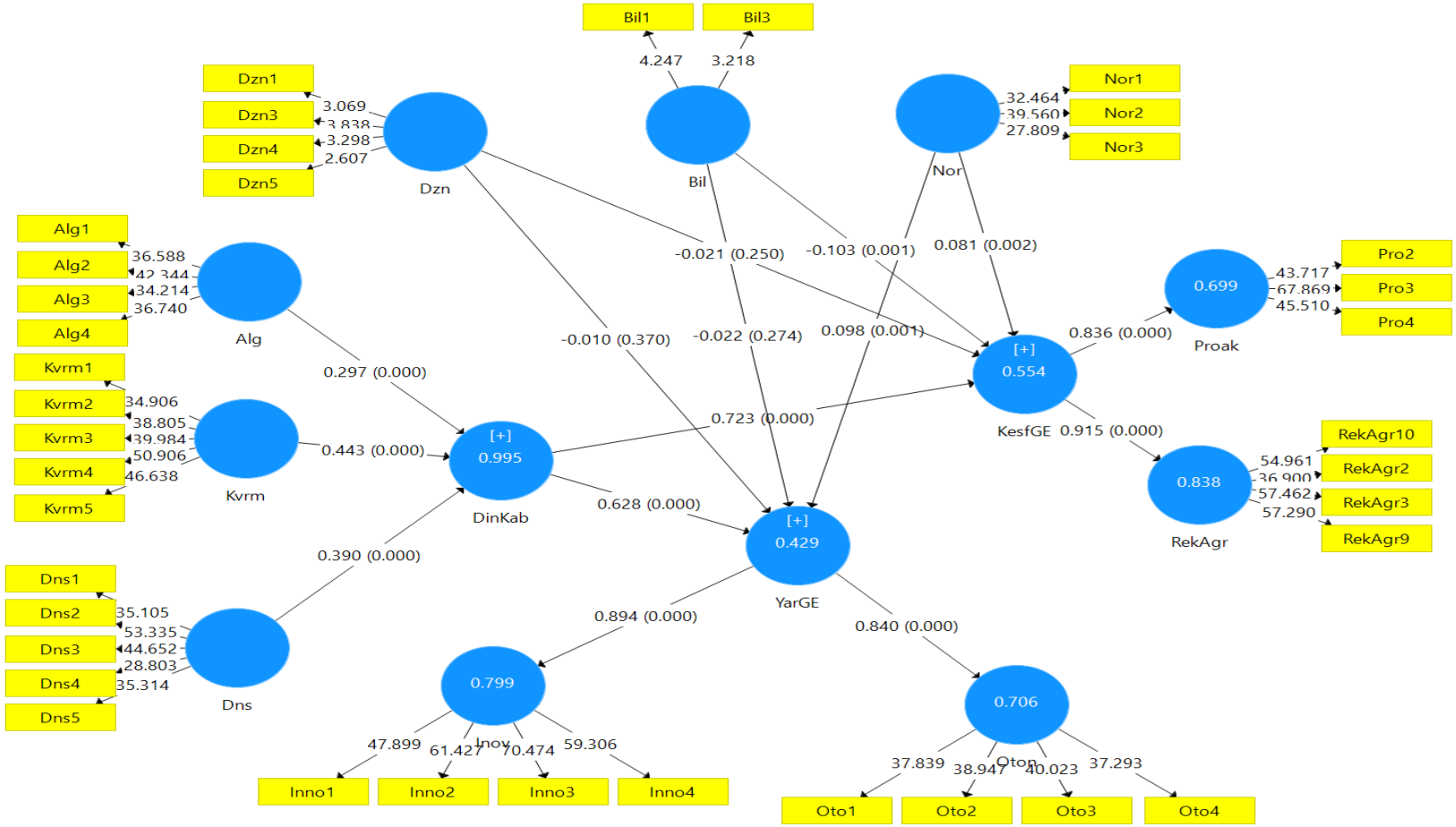


Şekil 5. 16. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Üst ve Alt Yapılar için Bütüncül Ölçüm Modeli Tahminlemesi

Alt Düzey Yapılar İçin Ölçüm Modelinin Değerlendirilmesi

Alt düzey yapılar için ölçüm modeli analizi yapılırken, algılanan kurumsal bağlam üst düzey yapı modelden çıkarılmıştır. Bu nedenle bölüm 5.2.2. maddesindeki ölçüm modeli değerlerine göre değerlerin farklılaşıp farklılaşmayacağı (Hair vd., 2021, s:265) tekrar kontrol edilmiştir. Yansıtıcı yapılar içinde sadece algılama, kavrama ve dönüştürme kabiliyetlerinde çok ufak farklılıklar bulgulanmıştır. Yansıtıcı tüm yapılar için geçerlilik ve güvenilirlikler sağlanmıştır (Ek V. Tablo 5.59. ve Tablo 5.62.). Analizde algılanan dinamik kabiliyetlerin oluşturucu göstergelerine ait VIF değerleri, 3'ün altındadır. Bununla birlikte tüm göstergelere ait dış ağırlıklar, istatistiksel olarak anlamlıdır. *t* değerleri, 1.645 üzerinde olup *p* değerleri 0.05'ten küçüktür. Ayrıca, güven aralığında 0 veya 1 değeri bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.63.). Yapılan ölçüm modeli testi, yansıtıcı ve oluşturucu yapıların kalite değerlerini

yeterli seviyede tutturduklarını göstermektedir. Böylece, yapısal model analizine geçilmiştir. İlgili modele ait model tahminlemesi, Şekil 5.17.'de gösterilmektedir.



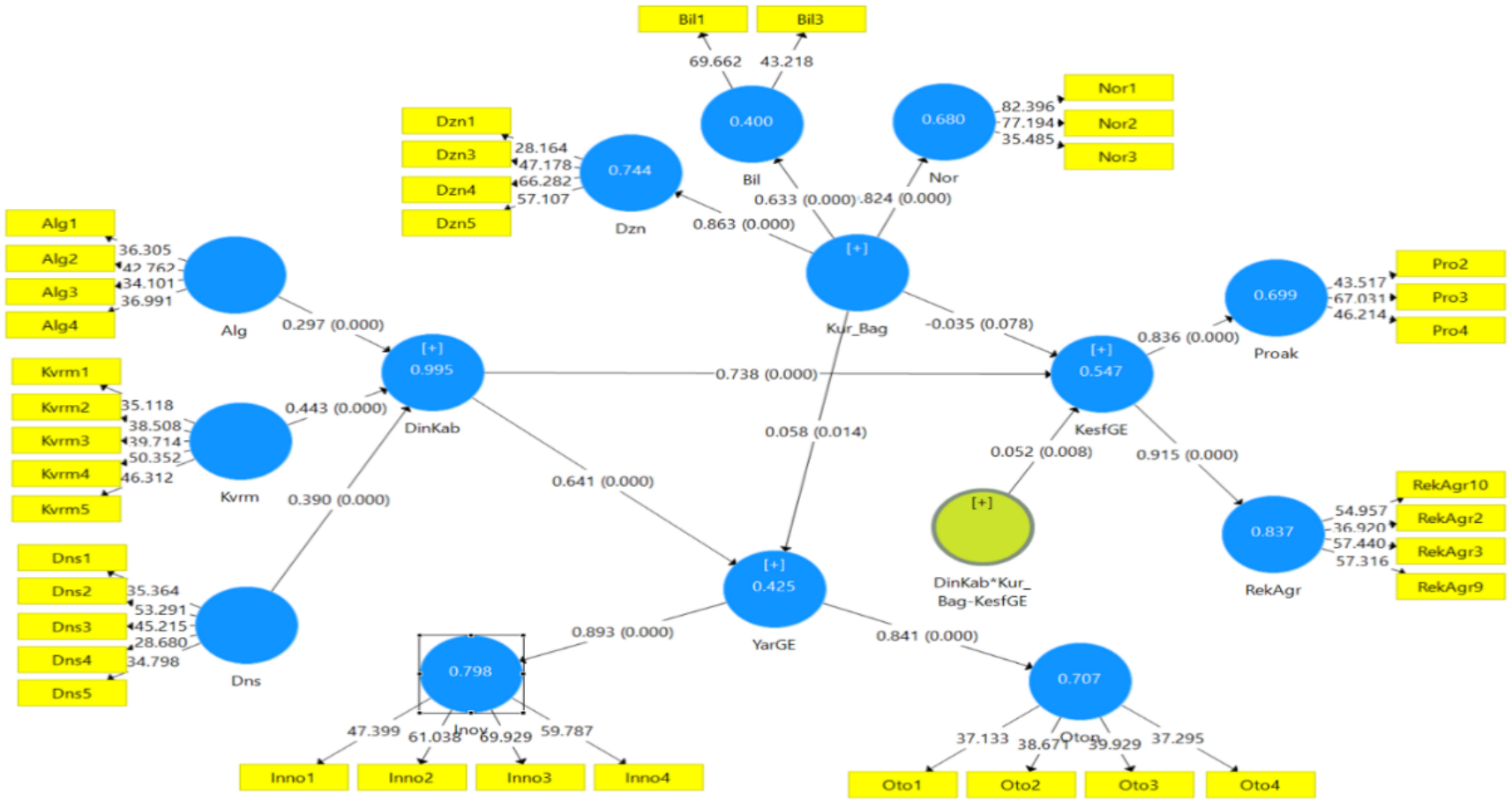
Şekil 5. 17. Dinamik Kabiliyetlerin Girişimsel Eylemler ile İlişkisinde Kurumsal Bağlamın Boyutlarının (Alt Düzey Yapıların) Ilımlaştırıcı Etkisi için Ölçüm Modeli Tahminlemesi

Yapısal Model Analizi

Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlam Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi (H5)

Çalışmamızın beşinci hipotezi olan Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının rolünü belirleyebilmek için yapısal modelin çoklu doğrusal bağlantılılığı (VIF), yapısal model ilişkilerininin yol katsayıları ve anlamlılıkları; modelin açıklayıcı gücü için örneklem içi bağımlı değişkenlerin determinasyon katsayısı (R^2) ile etki büyüklüğü (f^2) ve modelin tahminleme gücü için örneklem dışı tahmin edicinin geçerliliği (Q^2), $PLS_{predict}$ analizleri ve ılımlaştırıcı etkiyi grafiksel olarak göstermek için simple slope grafik analizi yapılacaktır.

İlk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki VIF değerleri, eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.48.) Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden, etkileşime ait *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamaktadır (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Böylece, dinamik kabiliyetler ve keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı rolü olduğu bulgulanmıştır (*DinKab:β*=0.052; *t*=2.406; *p*=0.008) (Tablo 5.20.). Bu etkileşimde kurumsal bağlamın her bir boyutunun bütüncül olarak kurumsal bağlam üzerinden katkısı bulunmaktadır. Düzenleyici, normatif ve bilişsel boyutları için ilgili katsayılar sırasıyla 0.863, 0.824, 0.633 şeklindedir ve katsayıların değerinin büyüklüğü, görece katkılarını göstermektedir. Bu, araştırmanın beşinci hipotezinin desteklendiği anlamına gelmektedir. Yapısal model analizine ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.18.'teki gibidir.

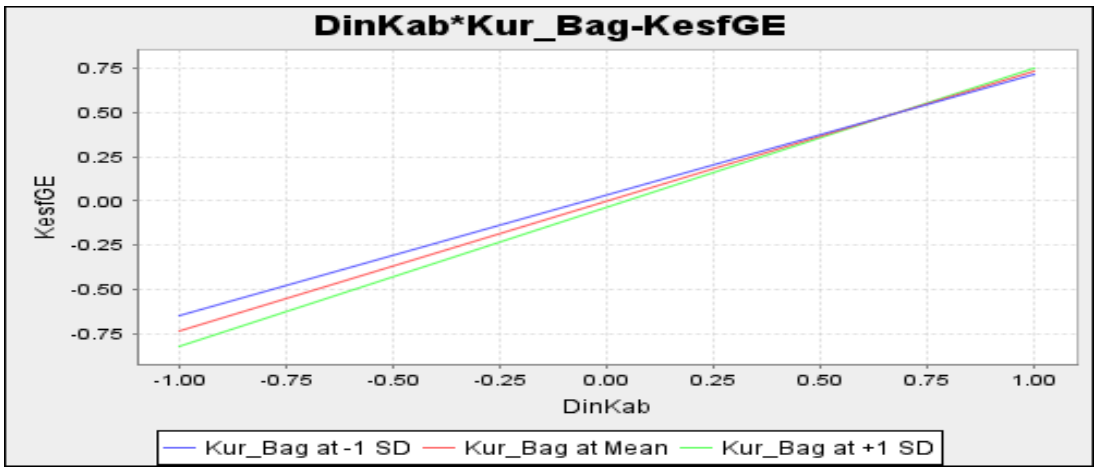


Şekil 5. 18. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

Tablo 5. 20. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yol Katsayıları ve Anlamlılık

Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Güven Aralığı %95 *(p<0.05)*		Karar
H5	DinKab*Kur_Bag-> KesfGE	0.052	0.022	2.406	0.008	0.017	0.088	Desteklendi
	Kur_Bag-> Dzn	0.863	0.012	73.463	0.000	0.843	0.881	
	Kur_Bag-> Nor	0.824	0.014	58.984	0.000	0.801	0.846	
	Kur_Bag-> Bil	0.633	0.029	21.693	0.000	0.582	0.679	

Algılanan kurumsal bağlam değişkeninin modele dahil edilmesi sonucunda oluşan düzenleyicilik etkisine dair simple slope grafiği Şekil 5.19'da gösterilmiştir. Şekildeki doğruların pozitif eğimleri, dinamik kabiliyetler ve keşfedici girişimsel eylemler arasında pozitif bir ilişkiyi göstermektedir. Bununla birlikte, literatürle kurumsal bağlamın boyutlarının benzer yapılar arasındaki etkileşimde oynadığı ılımlaştırıcı rol ile uyumlu bir sonuç olarak, bizim çalışmamızda da dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasında kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Bu da kurumsal bağlamın boyutlarının pozitif olarak algılandıkça, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkiyi daha da güçlendireceği anlamına gelmektedir. Dahası, dinamik kabiliyetlerin her bir boyutunun keşfedici girişimsel eylemler ile ayrı ayrı ilişkisinde kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı rolü söz konusudur. Bir başka ifadeyle, kurumsal bağlamın boyutlarına ilişkin pozitif algı güçlendikçe dinamik kabiliyetlerin algılama, kavrama ve dönüştürme boyutlarının her birinin ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişki güçlenmektedir.



Şekil 5. 19. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.21.'deki gibidir. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). Model, genel kurala istinaden varyansı *KesfGE* *(R^2=0.54)* orta derecede açıklamaktadır *(0<=R^2<=1aralığındadır; 0.25<=R^2<0.50 ise zayıf; 0.50<=R^2<0.75 ise orta; R^2>=0.75 ise önemli (Hair Jr v.d., 2021: 219)).* Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere R^2 değeri bağlama bağlıdır ve bağlama bağımlı olarak genel kriter olarak 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair v.d., 2019). Kenny'e göre (2018) ılımlaştırıcı etki söz konusu olduğunda etki büyüklüğü için temel referans değerler 0.005<=f^2<0.01 ise etki küçük; 0.01<=f^2<0.025 ise orta; f^2>=0.025 ise büyük etki derecesine sahiptir. Etki büyüklüğü açısından bakıldığında ılımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve küçük derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (KesfGE için f^2=0.007). Modelin KesfGE için tahminleme gücü Q^2 tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)*).

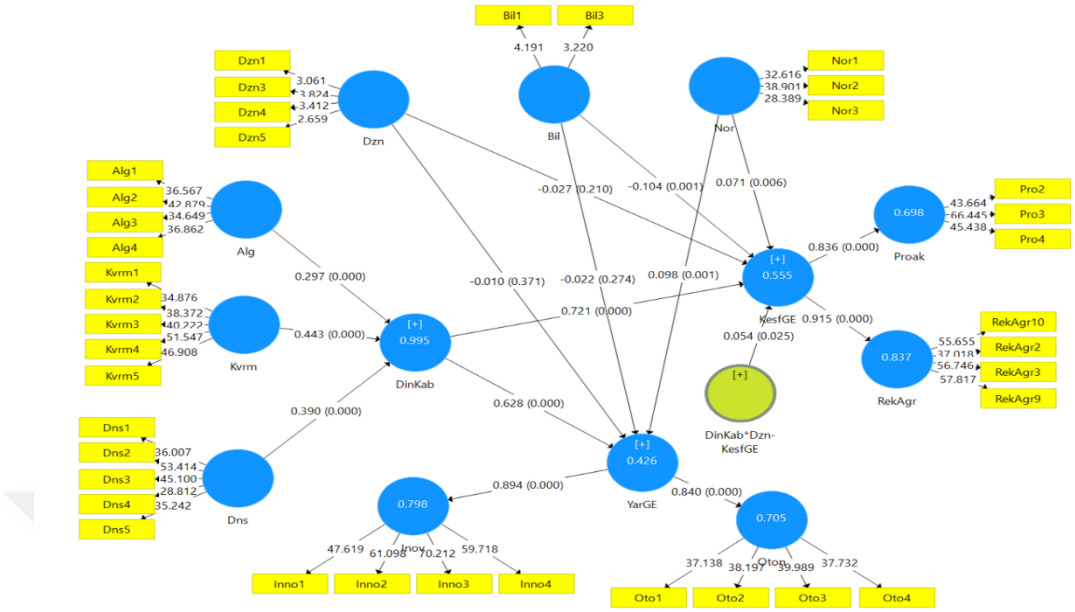
Tablo 5. 21. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Algılanan Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
DinKab*Kur_Bag-> KesfGE	0.547	22.150	0.000	0.007	0.263
Kur_Bag-> KesfGE*				0.001	
Dzn	0.744	36.802	0.000	2.914	0.444
Nor	0.680	29.571	0.000	2.123	0.453
Bil	0.400	10.910	0.000	0.668	0.273

Son olarak $PLS_{predict}$ tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.49.). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. KEKK-YEM analizindeki RMSE değerlerinin çoğunluğu (ya da LM kısmındakiler ile aynı sayıda) LM naïve benchmark'taki RMSE değerlerinden daha düşük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). KEKK-YEM analizindeki ifadelerin RMSE değerlerinin çoğunluğu naïve LM benchmark modeldeki RMSE değerlerinden düşük bulgulanmıştır. Bu değerlere istinaden modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

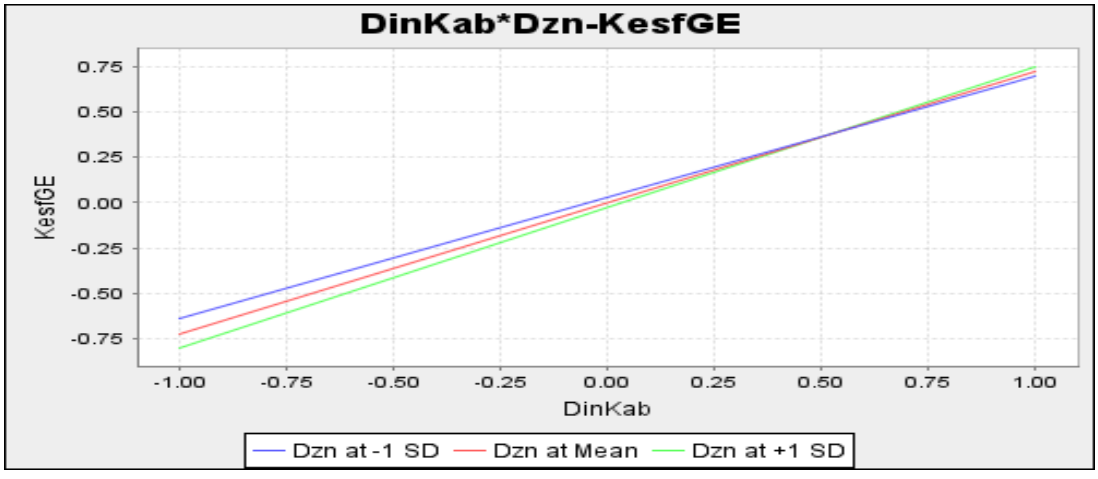
Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü (H5a)

Beşinci hipotezin birinci alt hipotezi olan dinamik kabiliyetlerin ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın düzenleyici boyutunun ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF) eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.64.). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden t değeri, p değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamaktadır (t>1,645; p<0.05; *CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Dinamik kabiliyetler ve Keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın düzenleyici boyutu için yol katsayıları ve anlamlılık düzeylerine ilişkin değerler; β=0.054; t=1.952; p=0.025 şeklindedir (Tablo 5.24.). Bu nedenle dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide, kurumsal bağlamın düzenleyici algısının ılımlaştırıcı bir rol üstlendiği bulgulanmıştır. Yapısal model analizine ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.20'deki gibidir.



Şekil 5. 20. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Düzenleyici kurumsal bağlam boyutunun modele dahil edilmesi sonucunda oluşan ılımlaştırıcı etki grafiği Şekil 5.21'da gösterilmiştir. Bulgular, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasında kurumsal bağlamın düzenleyici boyutunun ılımlaştırıcı bir rol oynadığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle, kurumsal bağlamın düzenleyici boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişki de güçlenmektedir.



Şekil 5. 21. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı (*Moderatör*) Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.22'deki gibidir. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). Model, genel kurala istinaden varyansı (*KesfGE; R^2=0.54),* orta derecede açıklamaktadır *(0<= R^2<=1 aralığındadır; 0.25<=R^2<0.50 ise zayıf; 0.50<=R^2<0.75 ise orta; R^2>=0.75 ise önemli (Hair v.d., 2021: 219)).* Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere, R^2 değeri bağlama bağlıdır ve 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair vd.,2019). Daha sonra ılımlaştırıcının etki büyüklüğü (f^2), Kenny'nin belirttiği kriterler üzerinden değerlendirilmiştir (*0.005<=f^2<0.01 ise küçük; 0.01 <=f^2<0.025 ise orta; f^2>=0.025 ise büyük etki*) (Kenny, 2018). Ilımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı pozitif ve orta derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (*f^2=0.01).* Modelin KesfGE için tahminleme gücü Q^2 tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)).*

Tablo 5. 22. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

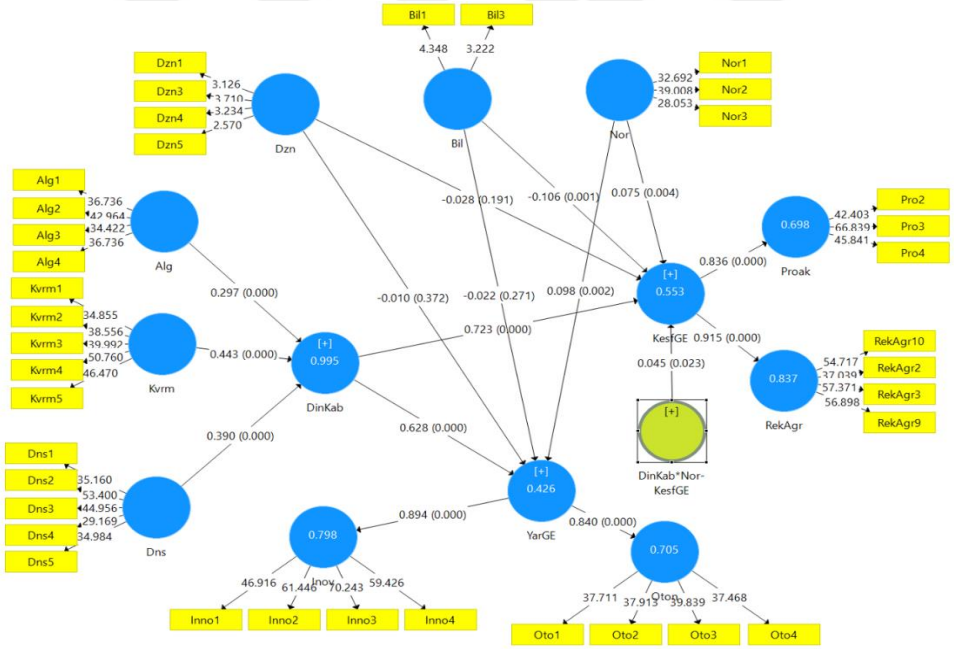
	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
DinKab*Dzn-KesfGE-> KesfGE	0.542	21.648	0.000	0.010	0.261

Son olarak PLSpredict tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.65). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. İfadelerin KEKK-YEM analizindeki RMSE değerlerinin çoğunluğu (ya da LM kısmındakiler ile aynı sayıda) LM naïve benchmark'taki RMSE değerlerinden daha düşük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). RekAgr3 *(PLS=0.929>LM=0.927*) ve RekAgr9 *(PLS=1.047>LM=1.045)* ifadelere ait PLS RMSE değerleri naïve LM benchmark modeldeki değerlerinden büyüktür. Bu kapsamda modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Normatif Algılanan Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H5b)

Beşinci hipotezin ikinci alt hipotezi olan dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın normatif boyutunun

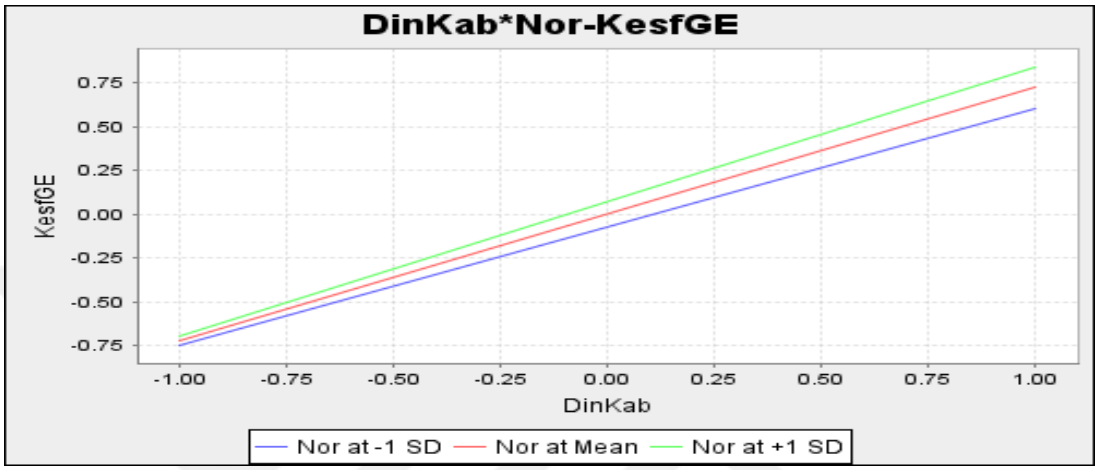
ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF) eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.66.). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlanmaktadır (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Dinamik kabiliyetler ve Keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın normatif boyutu için yol katsayıları ve anlamlılık düzeylerine ilişkin değerler; β=0.045; *t*=1.992; *p*=0.023 şeklindedir (Tablo 5.24.). Bu nedenle dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide, kurumsal bağlamın normatif algılanmasının ılımlaştırıcı bir rol oynadığı bulgulanmıştır. Bu araştırmanın H5b hipotezinin desteklendiği anlamına gelmektedir. Analize ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.22.'deki gibidir.



Şekil 5. 22. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal bağlamın normatif boyutunun modele dahil edilmesi sonucunda oluşan düzenleyicilik etkisi grafiği, Şekil 5.23'te gösterilmiştir. Bulgular, dinamik

kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasında kurumsal bağlamın normatif boyutunun ılımlaştırıcı bir rol oynadığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle, kurumsal bağlamın normatif boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişki de güçlenmektedir.



Şekil 5. 23. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.23'teki gibidir. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). Model, genel kurala istinaden varyansı KesfGE (R^2=0.556) orta derecede açıklamaktadır *(0<=R^2<=1aralığındadır; 0.25<=R^2<0.50 ise zayıf; 0.50<=R^2<0.75 ise orta; R^2>=0.75 ise önemli) (Hair Jr v.d., 2021: 219))*. Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere R^2 değeri bağlama bağlıdır ve bağlama bağımlı olarak genel kriter olarak 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair v.d., 2019). Kenny'e göre (2018) ılımlaştırıcı etki söz konusu olduğunda etki büyüklüğü için temel referans değerler 0.005<=f^2<0.01 ise etki küçük; 0.01<=f^2<0.025 ise orta; f^2>=0.025 ise büyük etki derecesine sahiptir. Etki büyüklüğü açısından bakıldığında ılımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif ve küçük derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (KesfGE için f^2=0.005). Modelin KesfGE için tahminleme gücü Q^2 *(0.268)* tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)*).

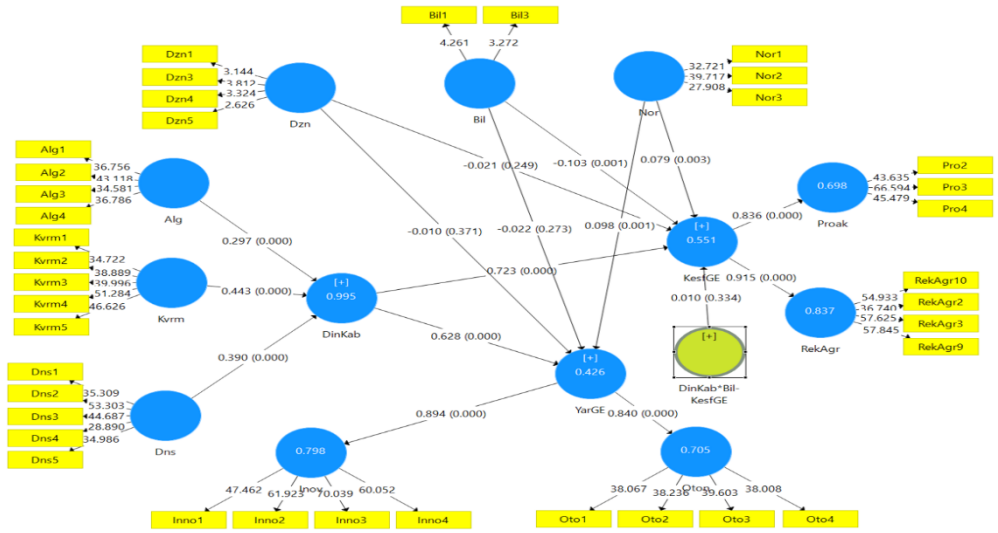
Tablo 5. 23. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
DinKab*Nor-> KesfGE	0.556	22.155	0.000	0.005	0.268

Son olarak $PLS_{predict}$ tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.67.). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. İfadelerin KEKK-YEM analizindeki RMSE değerlerinin çoğunluğu (ya da LM kısmındakiler ile aynı sayıda) LM naïve benchmark'taki RMSE değerlerinden daha düşük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). Sadece RekAgr3 *(PLS=0.929>LM=0.926*) ifadesine ait RMSE değerlerinin çoğunluğu naïve LM benchmark modeldeki RMSE değerinden düşük bulgulanmıştır. Bu değerlere istinaden modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü (H5c)

Beşinci hipotezin üçüncü alt hipotezi olan dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın bilişsel boyutunun ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF) eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.68.). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamamaktadır (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Dinamik kabiliyetler ve Keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın bilişsel boyutu için yol katsayıları ve anlamlılık düzeylerine ilişkin değerler; β=0.010; *t*=0.428; *p*=0.334 şeklindedir (Tablo 5.24.). Bu nedenle dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide, kurumsal bağlamın bilişsel boyutunun ılımlaştırıcı bir rolü oynadığı bulgulanmamıştır. Bu araştırmanın H5c hipotezinin desteklenmediği anlamına gelmektedir. Analize ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.24.'deki gibidir.



Şekil 5. 24. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Her üç alt hipotezin anlamlılık düzeylerine bağlı olarak yol katsayılarına ilişkin tablo aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 5. 24. Dinamik Kabiliyetler ile Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılık

Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Güven Aralığı %95 *(p<0.05)*		Karar
H5a	DinKab*Dzn->KesfGE	0.054	0.028	1.952	0.025	-0.001	0.089	Desteklendi
H5b	DinKab*Nor->KesfGE	0.045	0.023	1.992	0.023	0.006	0.081	Desteklendi
H5c	DinKab*Bil->KesfGE	0.010	0.024	0.425	**0.335**	-0.031	0.047	Desteklenmedi

Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Rolü (H6)

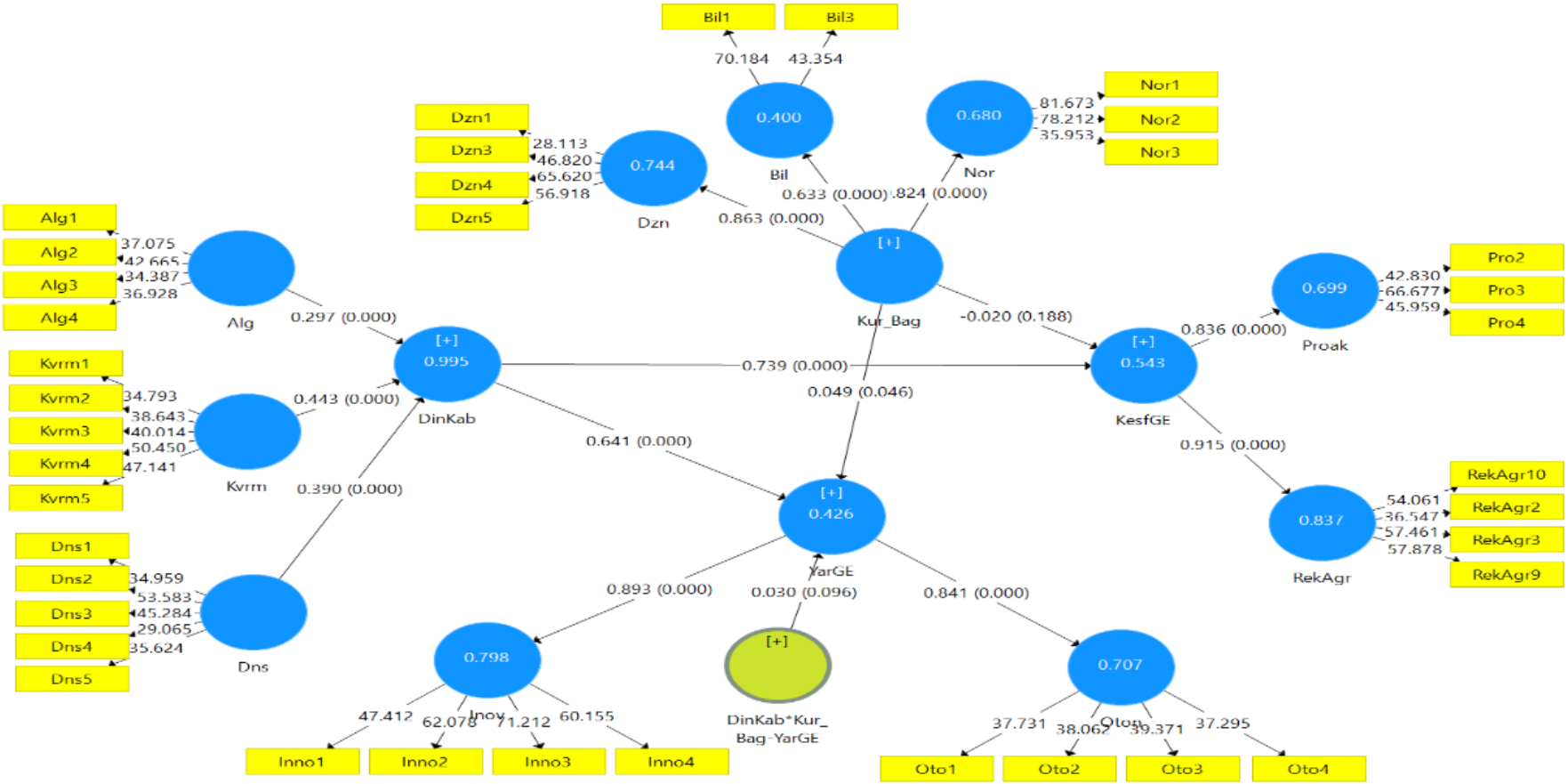
Çalışmamızın altıncı hipotezi olan Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının rolünü belirleyebilmek için yapısal modelin çoklu doğrusal bağlantılılığı (VIF), yapısal model ilişkilerininin yol katsayıları ve anlamlılıkları; modelin açıklayıcı gücü için örneklem içi bağımlı değişkenlerin determinasyon katsayısı (R^2) ile etki büyüklüğü (f^2) ve modelin tahminleme gücü için örneklem dışı tahmin edicinin geçerliliği (Q^2), $PLS_{predict}$

analizleri ve ılımlaştırıcı etkiyi grafiksel olarak göstermek için simple slope grafik analizi yapılacaktır.

Bağımlı değişkenler arasındaki VIF değerleri, eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.55.) Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden, etkileşime ait *t* değeri, *p* değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamamaktadır (*t>1,645; p<0.05; CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Böylece, dinamik kabiliyetler ve yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı rolü olduğu bulgulanmamıştır (β=0.030; *t*=1.306; *p*=0.096) (Tablo 5.25.). Bu, araştırmanın altıncı hipotezinin desteklenmediği anlamına gelmektedir. Analize ait model tahminleme grafiği Şekil 5.18'deki gibidir.

Tablo 5. 25. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları

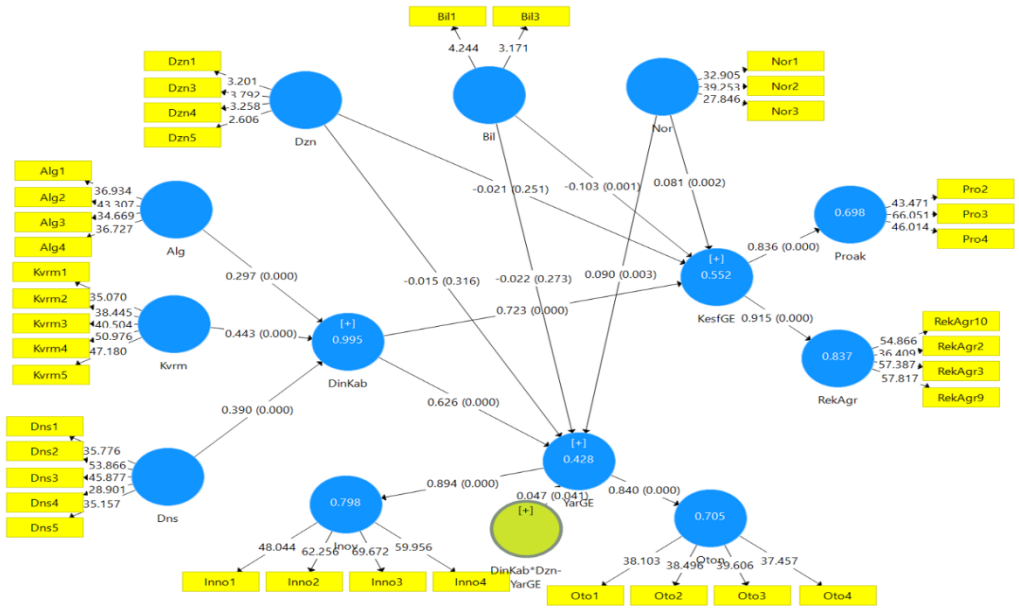
Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Güven Aralığı %95 *(p<0.05)*		Karar
H6	DinKab*Kur_Bag-> YarGE	0.030	0.023	1.306	**0.096**	-0.010	0.067	Desteklenmedi
	Kur_Bag-> Dzn	0.863	0.012	74.255	0.000	0.843	0.881	
	Kur_Bag-> Nor	0.824	0.014	58.707	0.000	0.800	0.846	
	Kur_Bag-> Bil	0.633	0.029	21.628	0.000	0.582	0.679	



Şekil 5. 25. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli

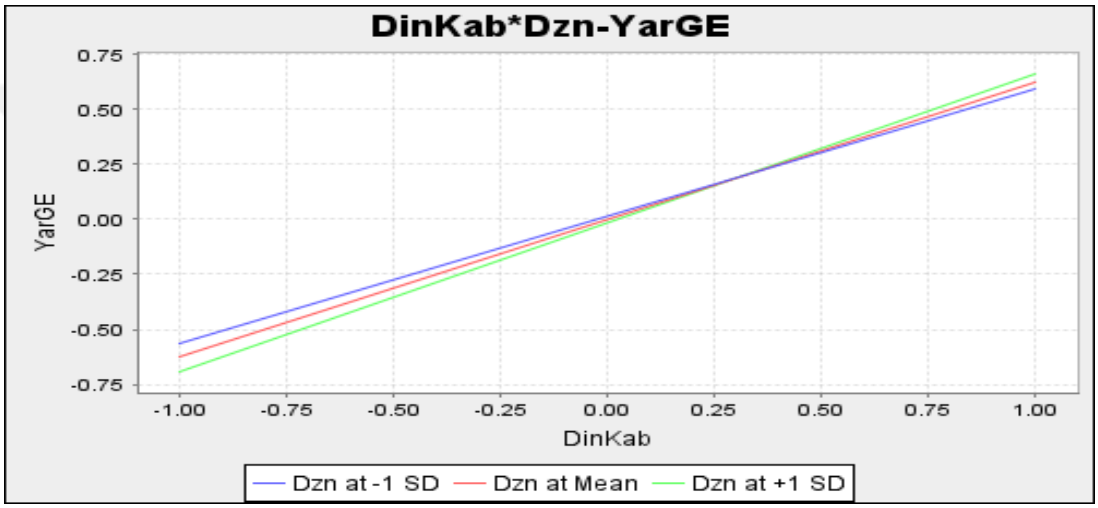
Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Düzenleyici Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü (H6a)

Altıncı hipotezin birinci alt hipotezi olan dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın düzenleyici boyutunun ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF) eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.69.). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden t değeri, p değeri ve güven aralıkları değerleri, belirtilen kriterleri sağlamaktadır (t>1,645; p<0.05; *CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın düzenleyici boyutunun ılımlaştırıcı rolü için değerler, β=0.047; t=1.734; p=0.041 şeklindedir (Tablo 5.27.). Bu nedenle algılanan dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide, kurumsal bağlamın düzenleyici boyutunun ılımlaştırıcı bir rol üstlendiği bulgulanmıştır. Analize ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.26.'daki gibidir.



Şekil 5. 26. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutununn Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Kurumsal bağlamın düzenleyici boyut algısına dair değişkeninin modele dahil edilmesi sonucunda oluşan düzenleyicilik etkisi grafiği, Şekil 5.27'de gösterilmiştir. Oluşturulan simple slope grafiğinde dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasında kurumsal bağlamın düzenleyici boyutunun ılımlaştırıcı bir rol oynadığı görülmektedir. Bir başka ifadeyle, kurumsal bağlamın düzenleyici boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişki de güçlenmektedir.



Şekil 5. 27. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutnun Ilımlaştırıcı (*Moderatör*) Etkisi Grafiği

Modelin açıklama gücüne ait değerler, Tablo 5.26'daki gibidir. Bu kapsamda bağımlı değişkenlerdeki açıklanan varyans yani determinasyon katsayısı ve her bir yapının etki büyüklüğü kontrol edilmiştir (Hair Jr v.d., 2021). Model, genel kurala istinaden varyansı KesfGE (R^2=0.556) orta derecede açıklamaktadır *(0<=R^2<=1aralığındadır; 0.25<=R^2<0.50 ise zayıf; 0.50<=R^2<0.75 ise orta; R^2>=0.75 ise önemli) (Hair Jr v.d., 2021: 219))*. Bununla birlikte literatür kısmında da belirtildiği üzere R^2 değeri bağlama bağlıdır ve bağlama bağımlı olarak genel kriter olarak 0.26 üstü değerin önemli bir açıklayıcılığa sahip olduğu anlamına da gelebilmektedir (Cohen, 1988; Hair v.d., 2019). Kenny'e göre (2018) ılımlaştırıcı etki söz konusu olduğunda etki büyüklüğü için temel referans değerler 0.005<=f^2<0.01 ise etki küçük; 0.01<=f^2<0.025 ise orta; f^2>=0.025 ise büyük etki derecesine sahiptir. Etki büyüklüğü açısından bakıldığında ılımlaştırıcının, istatistiksel olarak anlamlı, pozitif

ve küçük derecede etki büyüklüğünden bahsedilebilir (YarGE için f^2=0.005). Modelin yaratıcı girişimsel eylemler için tahminleme gücü, Q^2 *(0.268)* tahminleme değerine göre, orta seviyededir *(Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta; >0.50 ise yüksek tahminleme gücü (Geisser, 1975; Stone, 1974)*).

Tablo 5. 26. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Düzenleyici Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

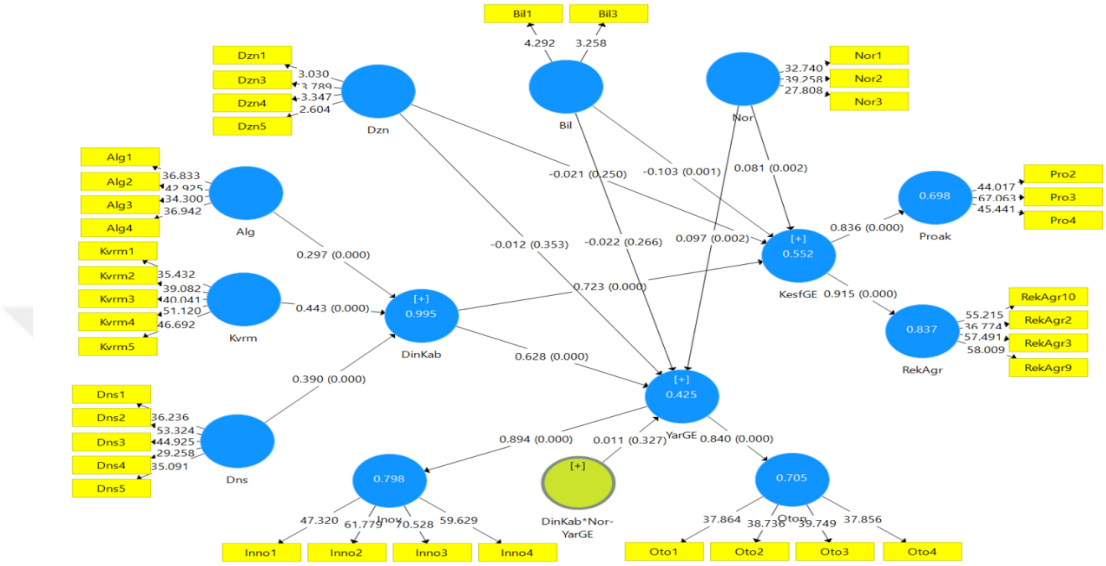
Hipotez İlişkisi	R^2	*t* değeri	*p değeri*	f^2	Q^2
DinKab*Dzn-YarGE-> YarGE	0.432	15.798	0.000	0.005	0.196

Son olarak PLSpredict tahminlemesine bakılmıştır (Ek V. Tablo 5.70.). Tüm hedef değişkenlere ait $Q^2_{predict}$ değerleri sıfırdan büyüktür. İfadelerin KEKK-YEM analizindeki RMSE değerlerinin çoğunluğu (ya da LM kısmındakiler ile aynı sayıda) LM naïve benchmark'taki RMSE değerlerinden daha düşük ise tahminleme gücünün orta olduğu belirtilmektedir (Shmueli v.d., 2016; Shmueli v.d., 2019). Yaratıcı girişimsel eylemler için RekAgr3 *(PLS=0.929>LM=0.926)* ve RekAgr9 *(PLS=1.047>LM=1.045)* göstergelerine ait PLS RMSE değerleri naïve LM benchmark modeldeki RMSE değerlerinden büyüktür. Bu kapsamda modelin, orta derecede tahminleme yaptığı söylenebilir.

Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü (H6b)

Altıncı hipotezin ikinci alt hipotezi olan dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın normatif boyutunun ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF) eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.71.). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden t değeri, p değeri ve güven aralıkları değerleri, yaratıcı girişimsel eylemler için belirtilen kriterleri sağlamamaktadır (*t*>1,645; *p*<0.05; *CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın normatif boyutunun ılımlaştırıcı rolü için değerler *β*=0.011; *t*=0.449; *p*=0.327 şeklindedir (Tablo 5.27.). Bu nedenle algılanan dinamik

kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide, normatif kurumsal bağlam algısının ılımlaştırıcı bir rol üstlendiği bulgulanmamıştır. Analize ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.28.'deki gibidir.

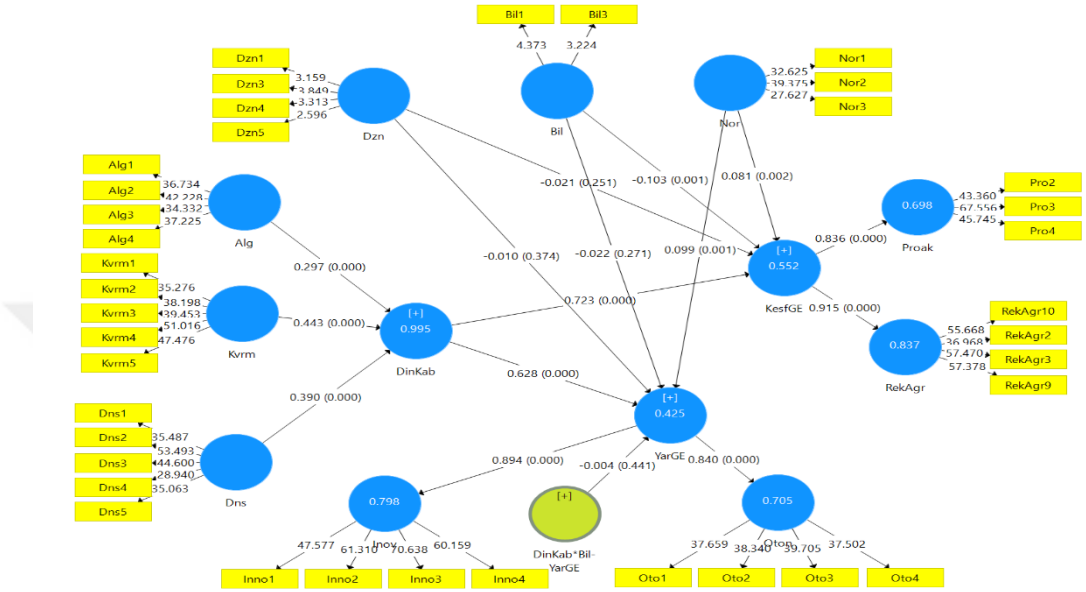


Şekil 5. 28. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Rolü (H6c)

Altıncı hipotezin üçüncü alt hipotezi olan dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın bilişsel boyutunun ılımlaştırıcı rolünü test etmek için ilk olarak, bağımlı değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı değerlerine (VIF) bakılmıştır. Çoklu doğrusal bağlantı değerleri (VIF) eşik değeri 3'ün altında (Hair v.d., 2011) olduğundan çoklu doğrusal bağlantı sorunu bulunmamaktadır (Ek V. Tablo 5.72). Yol katsayıları ve anlamlılık testine istinaden t değeri, p değeri ve güven aralıkları değerleri, yaratıcı girişimsel eylemler için belirtilen kriterleri sağlamamaktadır (t>1,645; p<0.05; *CI değeri, 0 veya 1 değerini içermemeli*). Dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın bilişsel boyutunun ılımlaştırıcı rolü için değerler, β=-0.004; t=0.148; p=0441 şeklinde olup güven aralıkları sıfır rakamını içermektedir (Tablo 5.27.). Bu nedenle algılanan dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel

eylemler arasındaki ilişkide, kurumsal bağlamın bilişsel boyutunun ılımlaştırıcı bir rol üstlendiği bulgulanmamıştır. Analize ait model tahminleme grafiği, Şekil 5.28.'deki gibidir.



Şekil 5. 29. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yapısal Eşitlik Modeli

Her üç alt hipotezin anlamlılık düzeylerine bağlı olarak yol katsayılarına ilişkin tablo aşağıda gösterilmektedir

Tablo 5. 27. Dinamik Kabiliyetler ile Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisine Dair Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları

Hipotez	Hipotez İlişkisi	*Std. β*	Std. Hata	*t* değeri	*p* değeri	Güven Aralığı %95 *(p<0.05)*		Karar
H6a	DinKab*Dzn-> YarGE	0.047	0.027	1.734	0.041	-0.006	0.083	Desteklendi
H6b	DinKab*Nor->YarGE	0.011	0.025	0.449	**0.327**	-0.033	0.050	Desteklenmedi
H6c	DinKab*Bil-> YarGE	0.035	0.023	1.532	**0.063**	-0.003	0.072	Desteklenmedi

Kontrol Değişkenleri

Kontrol değişkenleri olarak firmanın yaşı, faaliyet alanı, teknoloji düzeyi yöneticilerin statüsü ve toplam çalışma süreleri incelenmiştir. İlgili değerlere göre

firmaların faaliyet alanlarının imalat, hizmet veya ticari olmasının keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylemler üzerinde herhangi bir etkisi bulgulanmamıştır. Firmanın yaşının (*β=-0,073; p<0.05*) keşfedici girişimsel eylemler üzerinde ters yönlü; teknoloji düzeyinin (*β=0.051; p<0.05*) keşfedici girişimsel eylemler üzerinde pozitif bir etkisi bulgulanmıştır. Yöneticinin statüsünün yaratıcı girişimsel eylemler üzerinde pozitif etkisi (*β=0.051; p<0.05*) tespit edilmiştir. Ayrıca, yöneticilerin toplam çalışma sürelerinin hem keşfedici (*β=-0.086; p<0.05*) hem de yaratıcı (*β=-0.061; p<0.05*), girişimsel eylem üzerinde negatif etkisi bulgulanmştır. Kontrol değişkenine ait model tahminlemesi grafiği, Ek V. Şekil 5.31'deki gibidir. Analiz sonrası elde edilen değerler, Tablo 5.28'de verilmiştir.

Tablo 5. 28. Kontrol Değişkenli Modelin Yol Katsayıları ve Anlamlılıkları

	Temel Model			**Kontrol Değişkeni Eklendikten Sonra**			
	Std. β	**Std. Hata**	***t* değeri**	***Std. β***	**Std. Hata**	***t* değeri**	***p* değeri**
Alg -> DinKab	0.297**	0.043	6.956	0.297	0.042	7.013	0.000
Kvrm -> DinKab	0.443**	0.048	9.301	0.444	0.047	9.413	0.000
Dns -> DinKab	0.390**	0.045	8.709	0.390	0.044	8.864	0.000
KesfGE -> Proak	0.836**	0.012	68.202	0.834	0.013	65.159	0.000
DinKab -> KesfGE	0.737**	0.018	41.495	0.670	0.024	28.362	0.000
KesfGE -> RekAgr	0.915**	0.006	160.361	0.917	0.005	168.322	0.000
YarGE -> Inov	0.893**	0.007	119.696	0.894	0.007	120.439	0.000
YarGE -> Oton	0.840**	0.013	66.332	0.840	0.013	65.683	0.000
DinKab -> YarGE	0.649**	0.022	29.991	0.613	0.027	22.397	0.000
Faaliyet_alani -> KesfGE				**-0.037**	**0.028**	**1.324**	**0.093**
Faaliyet_alani -> YarGE				**-0.041**	**0.032**	**1.271**	**0.102**
Firma_Yasi -> KesfGE				**-0.073**	**0.027**	**2.671**	**0.004**
Firma_Yasi -> YarGE				**0.017**	**0.031**	**0.545**	**0.293**
Statu -> KesfGE				**0.012**	**0.024**	**0.527**	**0.299**
Statu -> YarGE				**0.051**	**0.029**	**1.761**	**0.039**
Tek_Duzeyi -> KesfGE				**0.051**	**0.026**	**1.950**	**0.026**
Tek_Duzeyi -> YarGE				**0.037**	**0.031**	**1.201**	**0.115**
Toplam_Calisma -> KesfGE				**-0.086**	**0.035**	**2.411**	**0.008**
Toplam_Calisma -> YarGE				**-0.061**	**0.033**	**1.857**	**0.032**

Kontrol değişkeninin bağımlı değişken üzerindeki açıklanan varyansa etkisi oldukça düşüktür ve determinasyon katsayısının değerinde nadiren ufak değişikliklere neden olmaktadır (Tablo 5.29.).

Tablo 5. 29. Kontrol Değişkenli Modelin Açıklama ve Tahminleme Gücü

	Temel Model				**Kontrol Değişkeni Eklendikten Sonra**			
	R^2	**Std. Hata**	***t* değeri**	***p* değeri**	R^2	**Std. Hata**	***t* değeri**	***p* değeri**
DinKab	0.995	0.002	418.937	0.000	0.995	0.002	418.172	0.000
Inov	0.798	0.013	59.387	0.000	0.799	0.013	60.252	0.000
KesfGE	**0.542**	0.026	20.962	0.000	**0.569**	0.024	24.228	0.000
Oton	0.706	0.021	32.913	0.000	0.706	0.021	32.903	0.000
Proak	0.699	0.021	33.546	0.000	0.695	0.021	32.638	0.000
RekAgr	0.837	0.010	80.283	0.000	0.840	0.010	84.200	0.000
YarGE	**0.421**	0.028	15.008	0.000	**0.432**	0.027	15.922	0.000

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Analiz Sonuçlarının Yorumlanması

Dinamik kabiliyetler ile girişimcilik türleri arasındaki ilişkiye odaklanan bu çalışma, girişimci davranışlarının dinamik kabiliyetlerin bileşenleri olabileceğine dair kuramsal bir tartışmaya (Teece; 2012, 2014, 2016; Zahra v.d., 2006) görgül bir kanıtlar sunarak ilgili literatüre katkıda bulunmaktadır. Girişimcilik ile ilgili görgül literatürde, bütüncül bir şekilde firmaların dinamik kabiliyetlerinin farklı girişimcilik türleri ile nasıl bir ilişki içinde olduğu ve bu yapılar arasındaki ilişkinin ülkenin kurumsal çevre özellikleri ile nasıl şekillendiğini ele almamıştır. Çalışmanın en önemli ilk bulgusu, dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylem türü arasındaki pozitif ilişkiye dair hipotezin doğulanmış olmasıdır. Bu durum dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler arasındaki ilişkinin pozitif olduğuna yönelik hem kuramsal (Arthurs ve Busenitz, 2006; Augier ve Teece, 2006; Barrañón Navarro, 2019; Covin ve Slevin, 1989; Eisenhardt ve Martin, 2000; Jantunen v.d., 2005; Lumpkin ve Dess, 1996; Madsen v.d., 2006; Makadok, 2001; Pisano ve Teece, 1994; Rauch v.d., 2009; Reynolds v.d., 2002; Sambamurthy v.d., 2003; Sundqvist v.d., 2012; Teece ve Leih, 2016; Teece v.d., 2016; Teece, 2009, 2012; Teece, 2014a; Teece, 2016, 2018; Zahra ve George, 2002; Zahra v.d., 2006; Zhao v.d., 2010) hem de görgül çalışmaların bulguları (Abernathy ve Clark, 1985; Benner ve Tushman, 2002; Danneels, 2002; Ellonen v.d., 2011; Ellonen v.d., 2009; Gumusluoglu, 2012; Henderson, 1994; Jantunen, 2005; Katzy ve Crowston, 2008; Muzaffar, 2011; Tushman ve O'Reilly III, 1996; Verona ve Ravasi, 2003) ile hizalanmaktadır. Bu çalışmanın önceki çalışmalardan farkı, dinamik kabiliyetlerin girişimsel eylemler ile ilişkisinden öte, girişimsel eylem tipolojileri ile ilişkisini ortaya koymaktadır.

Diğer taraftan firmaların dinamik kabiliyetlerinin yaratıcı girişimsel eylemlere nispeten görece olarak keşfedici girişimsel eylemleri daha fazla harekete geçirdikleri bulgulanmıştır. Çalışmamızda dinamik kabiliyetlerin daha çok keşfedici girişimsel eylemlerle güçlü bir ilişkide olduğu bulgusu örneklemimize katılan firmaların daha çok keşfedici girişimsel eylem davranışı sergiliyor olması ile açıklanabilir (KesfGe *β=0.219;* YarGE *β=0.193)*. Keşfedici girişimsel eylemler, daha çok piyasa oryante

firmaların faaliyetleri ile ilintilidir. Literatür, keşfedici girişimsel eylemleri daha çok araştırma, tetikte olma, dikkat gibi faaliyetlerle bağdaştırmaktadır (Kirzner, 1973; Ocasio, 1997; Shane, 2000; Shane ve Venkataraman, 2000). Fırsatlar algılandığında yöneticilerin, yeni gelişimleri ve olayları yorumlamaları, hangi teknolojiyi takip etmeleri gerektiğini ve hangi pazar segmentine hitap etmeleri seçimini yapmaları gerekmektedir. Teknolojinin nasıl evrildiğini ve rakipler ile müşterilerin ne zaman ne türde tepki vereceklerini değerlendirmelidirler (Teece, 2007).

Zahra (2008), keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylemlerin birbirini tetiklediklerinden ve bir döngü içinde birlikte veya farklı zamanlarda gerçekleşebileceklerinden bahsetmektedir. Öte yandan yaratıcı girişimsel eylemlerin keşfedici girişimsel eylemler için belirtilen araştırmalara nazaran daha farklı araştırmayı içeren (Zahra, 2008) ve daha çok firmanın kendisinden ortaya çıkan eylem olduğu (Alvarez ve Barney, 2007; Buchanan ve Vanberg, 1991; Dunham ve Venkataraman, 2002; Sarasvathy v.d., 2003) belirtilmektedir.

Bir başka önemli bulgu, dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin keşfedici girişimsel eylem türü arasındaki pozitif ilişkiye dair kanıtlar sunmasıdır. Bu bulgu literatürle paralel sonuca işaret etmektedir. Ellonen v.d. (2009), aynı sektörde yer alan dört İskandinav firmasına yönelik yaptıkları nitel çalışmalarında, yenilik yapan firmaların hepsinin dinamik kabiliyetlere sahip olmalarının yanı sıra her bir farklı mikro temelin farklı yeniliklere neden olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Ellonen v.d., 2009). Bununla birlikte dinamik kabiliyetlerin kavrama boyutu diğer iki boyuta göre (algılama ve dönüştürme) keşfedici girişimcilik türü üzerinde daha yüksek etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Keşfedici girişimsel eylem türü girişimcinin potansiyel fırsatlara karşı daha çok tetikte olmasını gerektirdiği için (Kirzner, 1979; Zahra, 2008), kavrama boyutunun fırsatların algılanmasına yönelik dinamik kabiliyetlerin algılama boyutu ile daha güçlü bir ilişki içinde olması şaşırtıcıdır. Bu durum, Türk firmaları için fırsatların göre algılanma probleminden ziyade karar vermenin daha önemli olduğu sonucuna işaret etmektedir. Zira kavrama kabiliyetinde firmalar, gerekli olan organizasyonel hizalanmayı yapmalı, yatırımlar için kaynak tahsisine ve doğru zamana karar vermelidirler (Harreld v.d., 2007; O'Reilly III ve Tushman, 2008).

Dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinin yaratıcı girişimsel eylem türü ile ilişkisi de pozitif bulgulanmıştır. Keşfedici girişimcilik türünde olduğu gibi, dinamik kabiliyetlerin kavrama boyutu yaratıcı girişimsel eylem türü üzerinde algılama ve dönüştürme boyutlarına göre daha yüksek bir etkiye sahiptir. Bununla birlikte, algılama kabiliyeti, yaratıcı girişimsel eylemlere göre keşfedici girişimsel eylemleri daha fazla tetiklemektedir. Bunun nedeni keşfedici girişimsel eylemlerde araştırmanın daha otonom ve tesadüfi olması gösterilebilir. Önceki bilgi, girişimcinin potansiyel fırsatlara karşı daha çok tetikte olmasına yaramaktadır. Diğer taraftan özellikle mevcut firmalarda, yaratıcı girişimsel eylemler daha kasıtlı, teşvik edilmiş, kümülatif, ekip temelli ve ayrıntılı bir araştırma yapılmasını gerektirmektedir. Ellonen ve arkadaşları (2009) da nitel çalışmalarında, inovatif firmalarda algılama kabiliyetlerinin temel bir ön şart olduğunu bulgulamışlardır. Literatür, keşfedici girişimsel eylemlerdeki araştırmanın daha otonom ve tesadüfi olduğunu belirtmektedir.

Öte yandan yapılan model analizine göre dönüştürme kabiliyeti, keşfedici (β=0.288) ve yaratıcı (β=0.253) girişimsel eylemler üzerinde hemen hemen aynı etkiye sahiptir. İster keşfedici girişimsel eylemler ister yaratıcı girişimsel eylemler sonucunda yakalanan fırsatlardan faydalanılabilmesi için firmaların, kaynak tabanlarını yeniden entegre etmeleri ve düzenli olarak dönüştürmeleri gerekmektedir. Ellonen v.d. (2009) çalışmalarında, güçlü dönüştürme kabiliyetine sahip firmaların, yeni pazar ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesi ile birlikte mevcut kabiliyetlerin de güçlenmesine neden olduğunu belirtmektedirler. Firmaların, yeni ürünlerin sunduğu fırsatlardan faydalanmak adına kaynak kullanımını düzenlemek için dönüştürme kabiliyetini kullandıklarını bulgulamışlardır (Ellonen v.d., 2009). Dolayısıyla dönüştürme kabiliyetinin her iki girişimsel eylem türü üzerinde aynı etkiye sahip olması anlaşılır bir sonuçtur.

Farklı çalışmalarda, güçlü dönüştürme kabiliyetine sahip firmaların, yeni pazar ve teknolojik kabiliyetlerin geliştirilmesi ile birlikte mevcut kabiliyetlerin de güçlenmesine neden olduğu belirtilmektedir. Firmaların, yeni ürünlerin sunduğu fırsatlardan faydalanmak adına kaynak kullanımını düzenlemek için dönüştürme kabiliyetini kullandıkları bulgulanmıştır. Teece (2007), "*firmaların sürdürülebilir karlı büyümesinin anahtarı, pazar ve teknoloji değiştikçe firma varlıkları ve örgütsel*

yapısının tekrardan birleştirilmesi ve dönüştürülmesi yeteneğidir" demektedir. Burada, örgütsel yapıdaki çiftyönlü birimleri (*sömürücü (exploitative) ve keşfedici (explorative) birimleri-structural ambidexterity (yapısal çift yönlülük*) değer artırıcı şekilde entegre eden süreçler önemli hale gelmektedir (O'Reilly III ve Tushman, 2008). Bunun için yönetimin, kaynakları uzun dönemli projeler için tahsis etmeye istekli olması (Danneels, 2002), uygun personeli uygun birimlere yerleştirmeleri (Jansen v.d., 2008), ortakuzmanlaşılmış varlıkların getireceği avantajlardan faydalanabilmek adına örgütsel sistemler, teşvikler ve yapıların tasarlanması (Helfat ve Peteraf, 2003) ve örgütsel öğrenmenin sağlanması (Zahra, 2008) yeteneklerine sahip olması gerekmektedir.

Dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylem türü arasında bulunan bu pozitif ilişkileri firmaların içinde bulunduğu kurumsal bağlama ilişkin algılarının nasıl etkilediği de çalışmanın cevabını aradığı bir başka soru olmuştur. Farklı rekabetçi bağlamlar, farklı örgütsel ve yönetsel beceriler, farklı türdeki girişimsel eylemlere neden olmaktadır. Katılımcıların Türkiye'ye ilişkin kurumsal bağlam algılarının yüksek derede pozitif olduğunu söylemek mümkün değildir. Bir başka ifadeyle, Türkiye'de kurumsal bağlamın girişimciliği destekleme düzeyi görece düşük bulgulanmıştır. Örneğin, "*Bu ülkedeki insanlar, kendi işlerini kuranlara büyük hayranlık duyarlar.*" normatif boyuta ait ölçek ifadesi algılanan kurumsal bağlam ölçek ifadeleri arasında en yüksek katılım düzeyine sahipken bilişsel boyuta ait "*Yeni iş kuranlar, riski nasıl yönetеceklerini bilirler."* ölçek ifadesi en düşük katılım düzeyine sahiptir. Bu durum, katılımcıların kurumsal bağlamlarını şekillendiren devlet düzenlemelerinin, sosyal normların ve zihni modellerin genel olarak girişimciliği yeterince desteklemediğini göstermektedir.

Bununla birlikte, kurumsal bağlam algısının, dinamik kabiliyetlerin miktoremelleri ile keşfedici girişimsel eylemler (β=0.052; p<0.05) arasındaki pozitif ilişkiyi daha da güçlendirdiği tespit edilmiştir. Keşfedici girişimsel eylemler daha çok endüstrinin görece yeni olduğu, ilgili endüstride kullanılan teknolojinin henüz yeterince olgunlaşmadığı ortamlarda daha belirgin bir davranış biçimidir. Bu nedenle girişimciler, henüz rekabetin olgunlaşmadığı, sektörün gelişmelere aç olduğu ve talebin yüksek olduğu bu tür piyasalarda faydalanılabilecek fırsatları

keşfedebilmektedirler (Christensen ve Westenholz, 1997). Türk firmaları, literatürde belirtildiği üzere Türkiye bağlamında daha çok mevcut fırsatlardan faydalanmaya yönelik eylemde bulunmaktadırlar. Özen (2000), Buğra'nın (1994) çalışmasını refere ederek Türkiye'deki sanayi kuruluşlarının daha çok devlet destekli ve yabancı sermaye katkılı, verimlilikten ziyade kaynak oluşturma yönelimli olduğunu ifade etmektedir. Daha çok devletin müşteri olarak görüldüğü ve fırsat yaratmaktan ziyade hazır fırsatların peşinden gitmek, kurumsal bağlamın; dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide neden güçlendirici bir rol oynadığını açıklamaktadır (Özen, 2000).

Öte yandan kurumsal bağlamın; dinamik kabiliyetlerin mikro temellerinden algılama boyutu ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide bir rolü olmadığı bulgulanmıştır. Ancak, dinamik kabiliyetlerin kavrama ve dönüştürme boyutlarının her biri ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın güçlendirici bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Girişimsel eylemlerde bulunmanın ilk adımı fırsat ve tehditlerin algılanmasıdır. Bu analizden çıkan sonuç, katılımcıların fırsatları algılamak için farklı yöntemlere, araştırmalara girmek yerine kurumsal bağlamlarının sunduğu belli başlı fırsatlardan faydalandıkları ileri sürülebilir. Çalışmada girişimcilik açısından kurumsal bağlamın yüksek derecede pozitif olarak algılanmadığı bulgusu dikkate alındığında, dinamik kabiliyetlerin fırsat algılama boyutu ile keşfedici girişimsel eylemler arasında kurumsal bağlamın neden aracılık rolünün bulgulanmadığı anlaşılır bir sonuçtur.

Kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemler ile etkileşimde kurumsal bağlamın güçlendirici etkisi için firmaların, yatırıma dönüştürecekleri kaynaklarına yönelik kararları alırken kurumsal bağlam algılarını dikkate aldıkları söylenebilir. Benzer şekilde keşfedici girişimsel eylem sonucunda yakalanan fırsatların hayata geçirilmesi sırasında kaynak tabanının yeninden entegre edilmesini ve dönüştürülmesinde kurumsal bağlamın aracılık rolü üstlendiğine ilişkin bizim bulgumuz alandaki diğer çalışmaların bulguları ile tutarlılık göstermektedir. Vanacker ve arkadaşlarının (2017) çalışması güçlü kurumsal bağlamın firmaların kaynak sorunlarının giderilmesine katkıda bulunduğunu ortaya koymaktadır (Vanacker v.d., 2017). Gelişmekte olan ülkeler bağlamında dönüştürme kabiliyetine yönelik az sayıda

yapılan çalışmalardan biri olan Kock ve Guillen (2001), firmaların sonucunda fayda sağlayacakları strateji ve yapılar geliştirerek kurumsal boşlukları doldurduklarını belirtmektedirler (Kock ve Guillén, 2001). Chakrabarti vd. (2007) ise kurumsal boşlukların olduğu bu tür piyasalarda kaynakların yönetilmesinin zorluğundan dolayı varlık dönüştürmenin zorluğundan bahsetmektedirler (Chakrabarti v.d., 2011). Destekleyici kurumsal çevrenin görece zayıf olduğu bağlamlarda firmalar, daha yüksek işlem maliyeti ve daha az rekabet baskısına maruz kalmaktadırlar (Granovetter, 1985; North, 1991). Bu nedenle firmalar kendi kaynak tabanlarını da geliştirmek ve dönüştürmek için çok güçlü bir motivasyona sahip olmamaktadır. Ancak, kurumsal çevrenin destekleyici olduğu piyasalarda firmaların varlıklarını dönüştürmeleri teşvik edilmekte ve kolaylaştırmaktadır (Chakrabarti v.d., 2011).

Dinamik kabiliyetlerin mikrotemelleri ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide algılanan kurumsal bağlamın bir rolü bulgulanmamıştır. Bu sonuca göre, yaratılacak fırsatların neler olduğunun algılanması ve bu fırsatları hayata geçirmek için gerekli kararların verilmesi ve yaratımın gerçekleşmesi için kaynak tabanının dönüştürülmesi kurumsal bağlamdan bağımsız olarak görülmektedir. Bu bulgu ilgili literatürdeki kuramsal varsayımla örtüşmemektedir. Yeni ürün ve yeteneklerin oluşmasında, iş (Pisano ve Teece, 1994) ve kurumsal çevrenin (North, 1991; Özen, 2000) etkili olduğu belirtilmektedir. Benzer şekilde sömürücü politik ve ekonomik kurumsal çevre, yaratıcı yıkıcı faaliyetleri engellemektedir (Acemoglu, 2006). Ayrıca, bürokratik uygulamaların ayrıntıcılığı, kurumsal desteklerin zayıflığı, hükümet programları, üretim teşvikleri, kredi destekleri gibi kurumsal faktörlerin eksikliğinin yaratıcı girişimsel eylemlerde bulunmasını engelleyici rol oynadığı belirtilmektedir (Floyd ve Wooldridge, 1999; Light ve Dana, 2013). Kurumsal bağlamın negatif algılanması durumunda firmaların yaratıcılıklarının bundan olumsuz etkilenirken, pozitif algılanmasının firmaların yaratıcılıkları üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bilinmektedir. Örneğin, yaratıcı girişimsel eylemler için bağlamın, daha çok firmaların kaynak üssünü veya rekabet alanını değiştirmeleri gerektiği (Christensen ve Westenholz, 1997) ve stratejik yenilenmenin gerekli olduğu durumlarda (Zahra, 1996) önem kazandığı ifade edilmektedir. Çalışmada kurumsal bağlama ilişkin algı her ne kadar yüksek derecede pozitif değilse de, negatif bir kurumsal bağlam algısı da söz

konusu değildir. Bir başka ifadeyle ne negatif ne de güçlü şekilde pozitif algılanan bir kurumsal çevrenin olmayışı nedeniyle dinamik kabiliyetlerin mikro temelleri ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide Türkiye'deki kurumsal düzenleyici bir rolü bulunmamaktadır.

Zaman zaman girişimcilerin aynı fikirde olmasa da üzerlerine olan kurumsal baskı nedeniyle kararlar verdikleri bilinmektedir (Dowell ve David, 2011). Türk firmalarının kurumsal bağlamla olan ilişkilerinde özellikle devlet güdümlü fırsatlar ile belirsizliklerin bertaraf edilmesine yönelik davranışlar sergilenmesi ve Türkiye bağlamının yaratıcı girişimsel eylemler için destekleyici olmaması gibi durumlar, firmaların dinamik kabiliyetleri ile bağlam algılarının yaratıcı girişimsel eylemlerde bulunmalarında etkisinin olmamasına neden olduğu düşünülebilir. Ayrıca, Türk firmaları, potansiyele sahip olsalar da yenilik ve yaratıcılığın hedeflenmemesi ve kopyacılık nedeni ile yaratıcı girişimsel eylemlerde bulunma konusunda çekingen davranmaktadırlar (Bozkurt ve Baştürk, 2009; KAVRAKOĞLU v.d., 2002). Diğer bir deyişle, Türk firmaları için yaratıcı ve inovatif davranış sergileyip sergilemesi kurumsal bağlamdan bağımsız görülmektedir.

Bir sonraki analizde, algılanan dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı etkileri incelenmiştir. Yapılan çalışmalar, kurumsal bağlam faktörlerinin etkisini gözler önüne sermekle birlikte bazı çalışmalar tutarsız sonuçlara ulaşmış (örneğin, *(Alvarez ve Urbano, 2011; Valliere ve Peterson, 2009)*) bazıları da bilişsel ve normatif bağlamın düzenleyici boyuta kıyasla daha etkili olduğunu (ör: Urbano ve Alvarez, 2014; McClelland, 1961; Aidis v.d. 2008; Knörr v.d., 2013) ileri sürmüşlerdir. Örneğin Urban ve Muzamhindo (2018), rüşvet ve bozulmanın fazlaca olduğu, girişimciliğin bu nedenle toplum tarafından değerli olarak algılanmadığı Güney Afrika'da düzenleyici ve normatif boyutların yapılan çalışmaların çoğunluğunun aksine (ör: Stenholm v.d., 2013) girişimsel eylemler üzerinde etkisinin olmadığını; aksine bilişsel boyutun merkezi bir rol oynadığını bulgulamışlardır (Urban ve Muzamhindo, 2018).

Çalışmamızın bulguları ise Stenholm ve arkadaşlarının bulguları ile örtüşmektedir. Firmaların dinamik kabiliyetleri ile keşfedici girişimsel eylemleri

arasındaki ilişkide, kurumsal bağlamın boyutlarından düzenleyici ve normatif boyutlarının ılımlaştırıcı etkisi bulgulanmış, ancak bilişsel boyutun bir rolü olmadığı tespit edilmiştir. Kurumsal bağlamın sadece düzenleyici ve normatif yönlerinin ılımlaştırıcı rolü olduğuna ilişkin bulgu, bu boyutların doğasıyla açıklanabilir. Düzenleyici ve normatif kurumsal bağlam iş piyasasının algılanmasını etkileyen birey dışı faktörlerle ilgiliyken, bilişsel kurumsal bağlam iş piyasası ile ilgili bireylerin zihni modellerine bağlı yorumlanması ile ilgilidir. Oysa düzenleyici boyut devletin yasal düzenlemeleri ile, normatif boyut daha çok sosyal normlar ile igili boyutlardır. Dolayısıyla iş piyasasına yön veren devletin yasal düzenlemelerine ve sosyal normlara ilişkin pozitif algı güçlendikçe dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemler arasındaki ilişki de güçlenmektedir.

Öte yandan çalışmamızın son hipotezi olan dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın alt boyutlarının ılımlaştırıcı rolü olduğu varsayımız desteklenmemiştir. Kurumsal bağlam boyutlarından sadece düzenleme boyutunun dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimcilik arasındaki ilişkiyi ılımlaştırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç 4. hipotezimiz olan dinamik kabiliyetlerin mikrotemellerinin her bir boyutu ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolüne ilişkin desteklenmeye varsayımımıza ilişkin bulgu ile örtüşmektedir. Türkiye'deki iş sistemi ister devlete bağımlı (Berkman ve Özen, 2008; Buğra, 2017) ister devlet eşgüdümlü iş sistemine (Özçelik v.d., 2007; Şahin, 2005) sahip olsun temelde devletin ana kurum olduğu bir iş sistemi bulunmaktadır. Devlet, özel sektörü destekleyen bir aktör rolü oynarken aynı zamanda piyasayı da şekillendirmektedir (Bugra, 2007; Taş ve Hızıroğlu, 2016). Yine Türk firmaları, zorlandıkları dönemlerde siyasal ağlar tarafından desteklenme ve korunmak adına siyasal ağlara girmeyi önemli olarak görmektedirler. Firmalar, kendi imkanları ile hayatta kalmak ve gelişmek yerine politik bağlara dayanmaktadırlar (Yayla, 2002: 106). Bu durum girişimci kültüründen uzaklaşılması siyasi yapının güdümünde hareket etmelerine neden olmaktadır (Buğra, 2017).

Türkiye'deki firmaların bağlam algılarını genelde devletin ve normların şekillendirmesi, Türkiye'de kurumsal değişimlerin bilişsel (*ussal*) olmaktan ziyade özellikle devlet etkisiyle olduğu belirtilmektedir (Özen, 2000; Taş ve Hızıroğlu, 2016).

Her ne kadar Türkiye'de kurumsal değişimde devletin etkisinin yanısıra normatif bir etki olsa da, bir başka ifadeyle özellikle diğer kuruluşlara örnek olan "yerel seçkinler"in eylemlerinin takip edilmesi nedeniyle bu kurumsal değişim gerçekleşiyor olsa da (Özen, 2000), bu etki yaratıcı ve inovatif bir davranış inşasına yol açmamakta sadece fırsatçı bir davranışın ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu sonuç zaten bir önceki hipotezin desteklenmesiyle ortaya konulmuştu. Bundan dolayı, Türkiye'deki firmaların dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemler arasındaki ilişkide normatif ve bilişsel bağlam boyutlarından ziyade devlet uygulamarının ılımlaştırıcı bir rolü olduğu bulgusu anlaşılır bir bulgudur.

Kuramsal Katkı

Bu tez, girişimcilik, dinamik kabiliyetler ve kurumsal bağlam yaklaşımlarını bir arada ele alarak başta stratejik yönetim disiplini olmak üzere diğer disiplinlere ile bu alanların entegrasyonuna yönelik katkıda bulunmak adına yapılandırılmıştır. Dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler literatürlerinin her ikisi de gelişme aşamasındaki alanlardır ve görgül çalışmalarla desteklenmeleri gerektiği ifade edilmektedir (Helfat ve Peteraf, 2009; Shane, 2003).

Çalışma, girişimcilik olgusunu tek bir yapı olarak ele almak yerine, bu olgunun epistemolojik farklılıklarını dikkate alarak, keşfedici ve yaratıcı girişimcilik olgularının dinamik kabiliyetler açısından öncüllerini ve bu ilişkide kurumsal bağlamın rolünü anlamaya çalışmaktadır. Böylece girişimcilik olgusunun kuramsal temellerini oluşturan aktör, fırsat ve bağlamın doğasının daha da anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Bir başka ifadeyle, farklı girişimcilik türleri, aktörün doğasının, fırsat tanımının doğasının, ve bağlamın özelliği olan risk ve belirsizlik algısının doğasının farklılaşmasını gerektirmektedir. Bu çalışmada bağımlı yapı olarak analizlere dahil edilen Kirzneryan ve Schumpeteryan girişimcilik tarzları (aktör) açısından fırsat tanımının (keşfedici ve yaratıcı) ne tür dinamik kabiliyetlere ihtiyaç duyduğu ve bu ilişkide bağlamın rolü incelenerek, genel olarak girişimcilik olgunun daha iyi anlaşılmasına ve alandaki kuramsal çerçevenin daha da güçlenmesine katkıda bulunmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ana amacı olan dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylem türleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı rolünü anlamaya yönelik bu araştırmanın hedeflediği bir diğer katkı, farklı bağlam algılarında dinamik kabiliyet türlerinin her birinin girişimci eylem türleri üzerinde etkisinin farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaktır. Daha açık bir ifadeyle, kurumsal bağlamın niteliğini oluşturan düzenleyici, normatif ve bilişsel boyutların her birinin nasıl algılandığına bağlı olarak, girişimsel eylem türü ile ihtiyaç duyulan dinamik kabiliyet türü arasındaki ilişkinin gücünün artıp azalmadığı ortaya konularak, girişimcilik faaliyetinin türünün öncülleri bağlamla bağlamla ilişkili olarak açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü katkısı, ***görgül*** açıdandır. Bu çalışma, genellikle gelişmiş ülke ekonomilerindeki firmaların rekabet avantajlarının kaynağını oluşturduğu iddia edilen dinamik kabiliyetleri gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye'de firmalarda dinamik kabiliyetler yapısının varlığını ortaya koymakta ve bunu girişimcilik tarzı ile ilişkilendirmektedir. Keza girişimcilik literatüründe epistemolojik yönlerindeki farklılıklar nedeniyle kuramsal olarak ayrıştırılan girişimsel eylem tarzlarının Tükiye örnekleminde görgül kanıtları ortaya konulmaktadır. Bulgular, tek tip bir girişimcilik tarzının olmadığını doğrular niteliktedir. Çalışmanın görgül katkısı, özellikle gelişmiş ülkelerde ortaya çıkan kuramların rekabet avantajına yönelik iddialarının gelişmekte olan ülkeler için geçerli olmayacağı (Peng v.d., 2008) gibi aynı ülkedeki kurumsal koşullar nedeniyle de aynı ülkedeki firmalar için farklılaşacağına yönelik (Nguyen v.d., 2013) eleştiriler, bu çalışmanın bulgularının hem kuramsal hem görgül katkısını daha da belirginleştirmektedir.

Yapı ve görgül ölçümleri arasındaki güçlü bağlantı, kuramın gelişmesi için önemlidir (Venkatraman ve Grant, 1986). Öncelikle hem dinamik kabiliyetler hem de girişimcilik bakış açıları için dağınık ve farklı boyutlarla ele alınmalarından doğan bir karmaşa söz konusudur. Girişimcilik ve dinamik kabiliyetler yaklaşımlarına yönelik çalışmalar, özellikle ABD ve Avrupa merkezlidir ve bağlamsal farklılıklardan yoksundur ve bu nedenle yalnızca sınırlı bir şekilde genellenebilir (Pathak, 2011). Firmaların dinamik kabiliyetlere sahip olup olmadıklarını anlamaları, eksik olanları güçlendirmeleri veya geliştirmeleri, dinamik kabiliyetlerin sonuçlarının neler olabileceğini tahmin edebilmeleri açısından dinamik kabiliyetleri ölçebilmeleri

gerekmektedir. Dinamik kabiliyetlerin sistematik bir şekilde geliştirilmesinde operasyonel geçerliğin sağlanması önemlidir. Bunun için de kuramın eylemlerini nedensel (bağımsız) değişkenlerle açıklanabilmesi gerekmektedir (Laaksonen ve Peltoniemi, 2018). Bu çalışmada, yapılan görgül çalışmalarla kuramsal kısım bir araya getirilerek genel bir ölçek oluşturulmuştur. Bu çerçevede dinamik kabiliyetlerin yaratıcılarından Teece (2007) tarafından algılama, kavrama ve dönüştürme şeklinde ileri sürülen üç mikrotemelin işlemleştirilmesi gerçekleştirilerek daha anlaşılır, sade ve nihayetinde kapsayıcı bir yapı ortaya çıkartılmıştır.

Girişimsel eylemler bakış açısı için ise literatürde özellikle keşfedici (*Kirzneryan*) ve yaratıcı (*Schumpeteryan*) olarak iki girişimsel eylem tipolojisinden bahsedilmektedir (Adner ve Levinthal, 2001; Alvarez ve Barney, 2007, 2008; Audretsch, 2012; Sarasvathy v.d., 2003). Bu iki eylemin operasyonelleştirilmesine yönelik genel ölçekler bulunmamaktadır. Son olarak literatürde kurumsal kuram için firma seviyesinde kullanılabilecek genel bir ölçek bulunmamaktadır. Ülke karşılaştırılması için kullanılan düzenleyici, normatif ve bilişsel bağlam (Scott, 2005) ölçeği de bu kapsamda firma seviyesinde ele alınarak ölçeğin kullanımı genişletilmiştir. Kullanılan ölçekler uluslararası literatürde de çalışabileceği gibi Türkçe literatüründe de olmaması ulusal literatür için ayrı bir katkı olarak düşünülmektedir.

Uygulamaya İlişkin İmalar

Çalışmanın, Türkiye bağlamında firmaların daha çok ne tür bir girişimcilik profili sergilediği, bu sergilenen girişimcilik türüne dinamik kabiliyetlerin nasıl etki etiği ve dinamik kabiliyetleri ile girişimcilik türü arasındaki ilişkide kurumsal bağlam algılarının nasıl rol oynadığı incelenerek, rekabet avantajı ve sürdürülebilir karlılık elde etmek adına yeni ürün ve süreçlerin geliştirilmesi ile etkin iş modellerinin tasarlanması ve uygulanmalarına kılavuzluk etmesi hedeflemektedir. Bu nedenle yönetici seviyesinde, sistematik bir yol gösterme anlamında kaynak teşkil etmesi beklenmektedir. Ayrıca, politika yapıcıları ve Türk ekonomisine ve firmalarına yön veren şemsiye kuruluşlar ve kanaat önderleri için de imalar söz konusudur. Genel olarak çalışmada, Türk firmalarının hem keşfedici hem de yaratıcı fırsat algılama

kabiliyetlerinin görece düşük, kurumsal bağlama ilişkin bilişsel bağlam algılarının zayıf ve yaratıcı girişimsel eylemlerde bulunmaları açısından yetersiz oldukları bulgulanmıştır. Diğer taraftan fırsat tanımlandığında karar verme ve bu fırsattan yararlanma için kaynak tabanını dönüştürme kabiliyetlerinin yüksek olduğu ve gerek örgütsel gerekse yönetsel kaynaklar ve süreçlerle özellikle keşfedici girişimsel eylemlerde bulundukları sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak kurumsal bağlamın bir bütün olarak kirznerian tarzı (keşfedici) girişimsel eylemleri daha çok desteklediği, ancak yaratıcı girişimciliği desteklemediği sonucuna ulaşılmıştır.

İster keşfedici ister yaratıcı girişimcilik türü için olsun, tüm girişimler fırsatların algılanması ile ilişkilidir. Türk firmalarının fırsatların algılanmasına yönelik dinamik kabiliyetlerini daha da geliştirmeleri gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Firmaların kavrama ve dönüştürma kabiliyetlerinin görece güçlü olması, bu firmaların liderlik ve adaptasyon becerileri ile örgütsel yapılanmada koordinasyon becerisine sahip olduklarının göstergesi olarak kabul edilebilir. Ancak fırsat algılama kabiliyeti konusunda zayıf olmaları özellikle bilgi temelli bir örgüt olma eksikliğinin göstergesi olarak yorumlanabilir. Dinamik kabiliyetler literatürü, örgütsel öğrenme süreçlerini iyileştirmenin dinamik yetenekler oluşturmak için temel bir mekanizma olduğunu ortaya koymaktadır (Ambrosini v.d., 2009; Lichtenthaler ve Lichtenthaler, 2009; Prieto v.d., 2009). Bir firmanın öğrenme sürecini iyileştirerek bilgi stoku oluşturması fırsat algılama kabiliyetini de geliştirecektir.

Türk firmalarının yaratıcı girişimcilik eğiliminden ziyade keşfedici girişimcilik eğilimine sahip olması uluslararası rekabette bir dezavantaj oluştucağı söylenebilir. Her ne kadar böylesi tek yönlü bir girişimcilik eğiliminin sosyal ve bağlamsal nedenleri söz konusu olsa da bireysel değişkenler ile ilişkili olduğu da bilinmektedir. Bireylerin bilişsel yetenekleri, geçmişi ve kişilik özelliklerinin yaratıcılığa etki eden önemli değişkenler olarak belirtilmektedir (Woodman v.d., 1993; Zahra, 2008). Bu nedenle firmaların içinde bulundukları endüstrinin doğası gerektiriyorsa yaratıcılığı teşvik edecek bir örgütsel iklim oluşturmaları ve örgütsel yapıyı, örgütsel sistemleri, insan kaynakları profilini ve liderlik anlayışını bu iklime uygun inşa etmeleri gerekmektedir.

Öte yandan daha çok Kirzneryan (keşfedici) bir girişimciliği besleyen kurumsal çevrenin aynı zamanda yaratıcılığı destekleyecek yönde bir evrim geçirmesi Türk ekonomisinin uzun vadeli performansı açısından hayati önem taşımaktadır. Devletin piyasayı düzenleyici ve girişimciliği yönlendirici uygulamalarının yaratıcılığı destekleyecek şekilde yeniden yapılanması gerekmektedir. Her ne kadar son yıllarda bu yönde ciddi gelişmeler sağlandığı pratikte gözleniyor olsa da (ör kamu ve özel sektör bütçelerinden Ar-Ge teşviklerine ayrılan pay, kamu ve özel sektörde araştırmacı ve Ar-Ge personeli istihdam oranında artış, savunma sanayindeki pozitif gelişmeler vs) Türkiye'nin ihracatta katma değeri yüksek ürünlerinin oranının halen düşük seyrediyor olması, kat edilmesi gereken çok mesafe olduğunu göstermektedir. Girişimciliği geliştirme konusunda bazı ülkelerin önemli sistemsel ve prosedürel değişiklikler yaptıkları gözlemlenmektedir. Örneğin, Fransa'da yasa, bir bankadan borç para almasına izin verilmeyen girişimcilerin müteakip bir girişimde bulunmalarını sağlamak için değiştirilmiştir. Düzenleyici ve idari engellerin azaltılması, çalışanların bıraktıkları iş için rakip olabilecek bir iş kurmak için işlerinden ayrılmalarını kolaylaştırmayı da içeriyor. Resmi makamlar alnı zamanda informal kurumlara müdahale etmektedir. Örneğin, yarışmalar, ödüller ve ödüller aracılığıyla girişimcilerin rolünü teşvik etmek ve meşrulaştırmak için programlar geliştirilmiştir (Westhead ve Wright, 2013).

Ayrıca, firmalar açısından ne tür bir girişimcilik tarzının hangi koşullarda öncelenmesi gerektiğinin bilinmesi de önemlidir. Bazen, sürekli gelişen, olgunlaşmamış piyasa koşullarında Kirzneryan tipi girişimcilik avantaj oluştururken, olgunlaşmış ve rekabetin yoğun olduğu piyasalarda Schumpeteryan tipi bir girişimcilik daha avantajı olabilir. Ancak, piyasa koşullarının dinamik olduğu ve uluslararası rekabet koşullarının her geçen gün daha yoğunlaştığı bir ekonomik sistemde her iki tür girişimcilik becerisi firmaların aynı zamanda ihtiyaç duyacağı bir beceridir. Dolalyısıyla, hangi tür girişimsel eylemde bulunmaları gerektiği kararını içinde bulundukları bağlamları dikkate alarak vermelidirler. Zahra (2008), keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylemlerin birbirini tetiklediklerinden ve bir döngü içinde birlikte veya farklı zamanlarda gerçekleşebileceklerinden bahsetmektedir. Öte yandan yaratıcı girişimsel eylemlerin keşfedici girişimsel eylemler için belirtilen araştırmalara

nazaran daha farklı araştırmayı içeren ve daha çok firmanın kendisinden ortaya çıkan eylem olduğu (Alvarez ve Barney, 2007; Sarasvathy v.d., 2003) belirtilmektedir. Diğer bir ifadeyle, firmaların bütüncül bir değerlendirme ile stratejilerine göre hangi tür girişimsel eylemde (keşfedici/*Kirzneryan: proaktif ve rekabetçi agresiflik; yaratıcı/Schumpeteryan: inovatiflik ve otonomi ile karakterize edilmekte)* bulunması gerektiği kararında hangi tür kabiliyeti daha fazla ön plana çıkarması gerektiğinin bilincinde olarak kabiliyetlerini etkinleştirmeleri ve bu eylemler için bağlamın etkisinin dikkate alınarak kasıtlı şekilde yapılmasında fayda olacaktır.

Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Çalışmanın ileride yapılacak çalışmalarda kullanılmasına neden olacak kısıtlamaları bulunmaktadır. İlk kısıt, araştırmada kullanılan ölçeklerin bağlam bağımsız geliştirilmiş olmasıyla ilgilidir. İlgili alanda geliştirilen kuramların varsayımlarını test etmek için geliştirilmiş ölçekler bağlamı dikkate almadan geliştirilmiştir. Bowman ve Ambrosini (2003), stratejik yönetim alanının gelişmesinde ölçüm yaklaşımlarının geliştirilmesinin gereklilik olmasına rağmen bu alandaki kavramların ölçülmesinin az yapıldığını belirtmektedir (Bowman ve Ambrosini, 2003). Farklı bağlamlardaki tutumlar, değerler ve davranışlar dikkate alınmadan yönetim anlayışının farklı bir bağlama aktarılmasının başarısızlıkla sonuçlanacağından bahsetmektedir. Diğer taraftan, araştırmaya konu edilen yapılarla ile ilgili en azından Whitley'in (1996) ulusal iş sistemleri tipolojileri ışığında, araştırma yapılacak bağlama özgü ölçek geliştirme çalışmaları yapılabilir ve bu ölçekler ışığında ilgili yapılar arasındaki ilişkiler yeniden test edilebilir (Whitley, 1996).

Ayrıca, bakış açılarının kuramsal modeli ve nedensel yönlerine dair anket aracılığıyla kesitsel bir çalışma yapılmıştır. Katılımcıların, anket ifadelerine verdikleri yanıtların olması gerektiği gibi algıladıkları ve yorumladıkları varsayılmaktadır. Bu kapsamda, boylamsal yapılacak çalışmalarla, algılanan dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler arasındaki ilişkinin bağlamlarında birlikte evrilmesi analiz edilebilir. Bunun yanısıra, karma yöntemler araştırması ile bakış açılarının açıklama güçlerinin artırılması sağlanabilir.

Çalışmanın bir diğer kısıtı ise araştırmanın, örnekleme tekniğinden kaynaklanmaktadır. Araştırmamızın evreni, Türkiye'de otonom karar veren ticari işletmeler olarak belirlenmiştir. Fakat, otonom karar veren firmalar listesi bulunmamaktadır. Bu nedenle, araştrmacının ağbağlantıları aracılığıyla olasılığa dayalı olmayan şekilde ulaşılabilenlerden ve katılmayı kabul edenlerden anket verileri toplanmıştır. İleride yapılacak araştırmalarda, olasılığa dayalı yöntemleri kullanarak firmaların otonom olanlarına karar verilecek kriterler getirilerek her firmanın örnek kütlede yer alma şansının artırılması sağlanabilir

Türk kültürüne göre davrandıkları belirtilen firmaların bağlamlarından bağımsız çalışıp çalışmadıklarının anlaşılması adına yaratıcı girişimsel eylemlere yönelik detaylı görgül çalışmaların yapılması, Türk firmalarının, değişen bağlam ve anlayış tarzına istinaden girişimsel eylemlerde bulunamamalarının asıl sebebinin anlaşılmasına ışık tutabilir.

Çalışmanın bir diğer kısıtı, bazı örgütsel ve bireysel unsurların dinamik kabiliyetler ve girişimsel eylemler arasındaki ilişkide rollerini ihmal etmesidir. Örneğin, örgütsel faktörlerden olan firmaların kaynak donanımı dikkate alınmadan dinamik kabiliyetler ile girişimsel eylemler arasındaki ilişkinin tam olarak anlaşılması mümkün değildir. Firmaların dinamik kabiliyetlerinin onların girişimsel eylem tarzına etkisi incelenirken kaynak donanımı bir moderatör değişken olarak ele alınabilir. Daha güçlü kaynak donanımına sahip olan firmaların dinamik kabiliyetleri ile keşfedici ve yaratıcı girişimsel eylem tarzı arasındaki ilişkinin güçlenip güçlenmediği incelenebilir.

Bir diğer kısıt, örneklemimizde yeni girişimlerin farkının anlaşılmama olasılığıdır. Yeni girişimlere yönelik aynı minvalde çalışma yapılabilir. Bağlamın aracılık etkisi ile risk boyutunun aracılık ve düzenleyicilik etkileri de ayrıca araştırma konusu olarak ele alınabilir. Daha kompak çalışmalarla, firmaların büyüklük gibi örgütsel yapıları ile dış çevre gibi değişkenler kontrol değişkenleri şeklinde ele alınarak algılanan dinamik kabiliyetler, keşfedici girişimsel eylemler, yaratıcı girişimsel eylemlerin bağlamla birlikte nitel ve nicel çalışmalarla daha derinleştirilmesi de önerilmektedir.

KAYNAKÇA

ABERNATHY, W.J., K.B. CLARK: 1985 "Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction", **Research Policy**, 14/1, 3-22.

ACEMOGLU, D., 2006 "Modeling Inefficient Institutions" (Bölüm:9), Ed. Richard Blundell, Whitney K. Newey, Torsten Persson, içinde Advances in Economics and Econometrics, Cambridge, MA, **Cambridge University Press,** C.2, s. 341-380.

ACS, Z.J., D.B. AUDRETSCH, P. BRAUNERHJELM, B. CARLSSON: 2012 "Growth and Entrepreneurship", **Small Business Economics**, 39/2, 289–300.

ACS, Z.J., P. BRAUNERHJELM, D.B. AUDRETSCH, B. CARLSSON: 2009 "The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship", **Small Business Economics**, 32/1, 15-30.

ADLER, P.S., S.-W. KWON: 2002 "Social Capital: Prospects for a New Concept", **Academy of Management Review**, 27/1, 17-40.

ADNER, R., C.E. HELFAT: 2003 "Corporate Effects and Dynamic Managerial Capabilities", **Strategic Management Journal**, 24/10, 1011-1025.

ADNER, R., D. LEVINTHAL: 2001 "Demand Heterogeneity and Technology Evolution: Implications for Product and Process Innovation", **Management science**, 47/5, 611-628.

AFGHAN, N.: 2015 "Easypaisa: Seizing the White Space and Business Model Innovation", **IBA Business Review**, 10/1, 147-166.

AGARWAL, A., R. SHANKAR, M.K. TIWARI: 2007 "Modeling Agility of Supply Chain", **Industrial Marketing Management**, 36/4, 443-457.

AGARWAL, R., D. AUDRETSCH, M.B. SARKAR: 2010 "Knowledge Spillovers and Strategic Entrepreneurship", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 4/4, 271-283.

AGUILAR, F.J., 1967 **Scanning the Business Environment**, New York, Macmillan.

AGWUNOBI, A., P. OSBORNE: 2016 "Dynamic Capabilities and Healthcare: A Framework for Enhancing the Competitive Advantage of Hospitals", **California Management Review**, 58/4, 141-161.

AHN, M.J., A.S. YORK: 2011 "Resource-Based and Institution-Based Approaches to Biotechnology Industry Development in Malaysia", **Asia Pacific Journal of Management**, 28/2, 257-275.

AHUJA, G., S. YAYAVARAM: 2011 "Perspective—Explaining Influence Rents: The Case for an Institutions-Based View of Strategy", **Organization Science**, 22/6, 1631-1652.

AIDIS, R., S. ESTRIN, T. MICKIEWICZ: 2008 "Institutions and Entrepreneurship Development in Russia: A Comparative Perspective", **Journal of Business Venturing**, 23/6, 656-672.

AIDIS, R., S. ESTRIN, T.M. MICKIEWICZ: 2012 "Size Matters: Entrepreneurial Entry and Government", **Small Business Economics**, 39/1, 119-139.

ALDRICH, H., P. DUBINI: 1991 "Personal and Extended Networks Are Central to the Entrepreneurial Process", **Journal of Business venturing**, 6/5, 305-313.

ALDRICH, H.E., 1979 **Organizations and Environments**, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.

ALDRICH, H.E.: 2012 "The Emergence of Entrepreneurship as an Academic Field: A Personal Essay on Onstitutional Entrepreneurship", **Research Policy**, 41/7, 1240-1248.

ALDRICH, H.E., C.M. FIOL: 1994 "Fools Rush In? The Institutional Context of Industry Creation", **Academy of Management Review**, 19/4, 645-670.

ALEGRE VIDAL, J., R. CHIVA GÓMEZ: 2013 "Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance", **Journal of Small Business Management**, 51/4, 491-507.

ALLEN, M.J., W.M. YEN, 2001 **Introduction to Measurement Theory**, Long Grove, IL, Waveland Press Inc.

ALPAR, R., 2012 **Uygulamalı İstatistik Ve Geçerlik - Güvenirlik**, C:2, Ankara, Detay Yayıncılık.

ALSOS, G.A., O.-J. BORCH, E. LJUNGGREN, E.L. MADSEN: 2008 "Dynamic Capabilities–Conceptualization and Operationalization", **Proceedings of the Academy of Management Conference**, Anaheim, USA.

ALSOS, G.A., V. KAIKKONEN: 2002 "Opportunities and Prior Knowledge: A Study of Experienced Entrepreneurs", **Babson Kauffman Entrepreneurship Research Conference (BKERC)**, Wellesley, MA, Babson College, 301-314.

ALVAREZ, C., D. URBANO: 2011 "Environmental Factors and Entrepreneurial Activity in Latin America", **Academia Revista Latinoamericana de Administración**, 48/1, 126-139.

ALVAREZ, S.A., D. AUDRETSCH, A.N. LINK: 2016 "Advancing Our Understanding of Theory in Entrepreneurship", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 10/1, 3-4.

ALVAREZ, S.A., J.B. BARNEY: 2007 "Discovery and Creation: Alternative Theories of Entrepreneurial Action", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 1/1-2, 11-26.

ALVAREZ, S.A., J.B. BARNEY: 2008 "Opportunities, Organizations, and Entrepreneurship", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 2/3, 171-173.

ALVAREZ, S.A., J.B. BARNEY: 2010 "Entrepreneurship and Epistemology: The Philosophical Underpinnings of the Study of Entrepreneurial Opportunities", **Academy of Management annals**, 4/1, 557-583.

ALVAREZ, S.A., J.B. BARNEY, 2017 "Resource-Based Theory and the Entrepreneurial Firm" (Bölüm:5), Ed. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, S. Michael Camp, Donald L. Sexton, içinde Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset, Oxford, **Blackwell Publishing**, s. 87-105.

ALVAREZ, S.A., J.B. BARNEY, A.M.B. NEWMAN: 2015 "The Poverty Problem and the Industrialization Solution", **Asia Pacific Journal of Management**, 32/1, 23-37.

ALVAREZ, S.A., L.W. BUSENITZ: 2001 "The Entrepreneurship of Resource-Based Theory", **Journal of Management**, 27/6, 755-775.

AMABILE, T.M.: 1988 "A Model of Creativity and Innovation in Organizations", **Research in Organizational Behavior**, 10/1, 123-167.

AMABILE, T.M.: 1997 "Entrepreneurial Creativity through Motivational Synergy", **The Journal of Creative Behavior**, 31/1, 18-26.

AMBROSINI, V., G. ALTINTAS, 2019 "Dynamic Managerial Capabilities" Ed. Ramon J. Aldag, içinde Oxford Research Encyclopedia, Business and Management, Oxford,UK, **Oxford University Press**, s. 1-18.

AMBROSINI, V., C. BOWMAN: 2009 "What Are Dynamic Capabilities and Are They a Useful Construct in Strategic Management?", **International Journal of Management Reviews**, 11/1, 29-49.

AMBROSINI, V., C. BOWMAN, N. COLLIER: 2009 "Dynamic Capabilities: An Exploration of How Firms Renew Their Resource Base", **British Journal of Management**, 20/, 9-24.

AMIT, R., P.J.H. SCHOEMAKER: 1993 "Strategic Assets and Organizational Rent", **Strategic Management Journal**, 14/1, 33-46.

ANDERSEN, T.J., B.B. NIELSEN: 2009 "Adaptive Strategy Making: The Effects of Emergent and Intended Strategy Modes", **European Management Review**, 6/2, 94-106.

ANDERSON, J.C., D.W. GERBING: 1988 "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach", **Psychological Bulletin**, 103/3, 411-423.

ANDERSSON, T.: 2000 "Seizing the Opportunities of a New Economy: Challenges for the European Union", **OECD Science, Technology and Industry Policy Papers**.

ARDICHVILI, A., R. CARDOZO, S. RAY: 2003 "A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development", **Journal of Business Venturing**, 18/1, 105-123.

AREND, R.J.: 2014 "Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: How Firm Age and Size Affect the 'Capability Enhancement–Sme Performance'relationship", **Small Business Economics**, 42/1, 33-57.

AREND, R.J., P. BROMILEY: 2009 "Assessing the Dynamic Capabilities View: Spare Change, Everyone?", **Strategic Organization**, 7/1, 75-90.

ARENIUS, P., D. DE CLERCQ: 2005 "A Network-Based Approach on Opportunity Recognition", **Small Business Economics**, 24/3, 249-265.

ARNDT, F., L. PIERCE: 2017 "The Behavioral and Evolutionary Roots of Dynamic Capabilities", **Industrial and Corporate Change**, 27/2, 413-424.

ARTHUR, S.J., R.D. HISRICH: 2011 "Entrepreneurship through the Ages: Lessons Learned", **Journal of Enterprising Culture**, 19/01, 1-40.

ARTHUR, W.B.: 1989 "Competing Technologies, Increasing Returns, and Lock-in by Historical Events", **The Economic Journal**, 99/394, 116-131.

ARTHURS, J.D., L.W. BUSENITZ: 2006 "Dynamic Capabilities and Venture Performance: The Effects of Venture Capitalists", **Journal of Business Venturing**, 21/2, 195-215.

ASSOCIATION, A.P., 2015 **Apa Dictionary of Psychology**, Washington, American Psychological Association.

AŞKIN, A., S. NEHIR, S.Ö. VURAL: 2011 "Tarihsel Süreçte Girişimcilik Kavramı Ve Gelişimi", **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, 6/2, 55-72.

ATHANASIOU, M.S.: 2000 "Current Nonverbal Assessment Instruments: A Comparison of Psychometric Integrity and Test Fairness", **Journal of Psychoeducational Assessment**, 18/3, 211-229.

ATUAHENE-GIMA, K.: 1996 "Market Orientation and Innovation", **Journal of Business Research**, 35/2, 93-103.

AUDRETSCH, D.B.: 2012 "Entrepreneurship Research", **Management Decision**, 50/5, 755-764.

AUDRETSCH, D.B., W. BÖNTE, M. KEILBACH: 2008 "Entrepreneurship Capital and Its Impact on Knowledge Diffusion and Economic Performance", **Journal of Business Venturing**, 23/6, 687-698.

AUGIER, M., D.J. TEECE: 2006 "Understanding Complex Organization: The Role of Know-How, Internal Structure, and Human Behavior in the Evolution of Capabilities", **Industrial and Corporate Change**, 15/2, 395-416.

AUGIER, M., D.J. TEECE: 2007 "Dynamic Capabilities and Multinational Enterprise: Penrosean Insights and Omissions", **Management international review**, 47/2, 175-192.

AUGIER, M., D.J. TEECE: 2008 "Strategy as Evolution with Design: The Foundations of Dynamic Capabilities and the Role of Managers in the Economic System", **Organization studies**, 29/8-9, 1187-1208.

AUGIER, M., D.J. TEECE: 2009 "Dynamic Capabilities and the Role of Managers in Business Strategy and Economic Performance", **Organization Science**, 20/2, 410-421.

AUZEF: 2020 "Çağdaş Psikoloji Akımları", (Çevrimiçi) https://auzefalmsstorage.blob.core.windows.net/auzefcontent/19_20_Guz/cagdas_psikoloji_akimlari/5/index.html#konu-4, 12 Nisan 2020.

AYTAÇ, Ö.: 2006 "Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 15.

BABIN, B.J., M. GRIFFIN, J.F. HAIR JR: 2016 "Heresies and Sacred Cows in Scholarly Marketing Publications", **Journal of Business Research**, 69/8, 3133-3138.

BAGOZZI, R.P., Y. YI, L.W. PHILLIPS: 1991 "Assessing Construct Validity in Organizational Research", **Administrative Science Quarterly**, 36/3, 421-458.

BAĞIŞ, M., M. HIZIROĞLU: 2017 "Stratejinin Kaynaklara Dayali Yaklaşimina Yönelik Eleştirilere Dair Kategorik Bir Inceleme", **Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi**, 5/1, 1-27.

BAILEY, E.E., C.E. HELFAT: 2003 "External Management Succession, Human Capital, and Firm Performance: An Integrative Analysis", **Managerial and Decision Economics**, 24/4, 347-369.

BAKER, T., R.E. NELSON: 2005 "Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage", **Administrative Science Quarterly**, 50/3, 329-366.

BARCA, M., 2017 **Economic Foundations of Strategic Management**, London, Routledge.

BARNETT, W.P., G.R. CARROLL: 1995 "Modeling Internal Organizational Change", **Annual Review of Sociology**, 21/1, 217-236.

BARNEY, J.B.: 1986a "Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage?", **Academy of Management Review**, 11/3, 656-665.

BARNEY, J.B.: 1986b "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", **Management Science**, 32/10, 1231-1241.

BARNEY, J.B.: 1991 "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", **Journal of Management**, 17/1, 99-120.

BARON, R.A.: 1998 "Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Enterpreneurs Think Differently Than Other People", **Journal of Business Venturing**, 13/4, 275-294.

BARON, R.A.: 2000 "Psychological Perspectives on Entrepreneurship: Cognitive and Social Factors in Entrepreneurs' Success", **Current Directions in psychological science**, 9/1, 15-18.

BARON, R.A.: 2004 "The Cognitive Perspective: A Valuable Tool for Answering Entrepreneurship's Basic "Why" Questions", **Journal of Business Venturing**, 19/2, 221-239.

BARON, R.A.: 2008 "The Role of Affect in the Entrepreneurial Process", **Academy of Management Review**, 33/2, 328-340.

BARON, R.A., M.D. ENSLEY: 2006 "Opportunity Recognition as the Detection of Meaningful Patterns: Evidence from Comparisons of Novice and Experienced Entrepreneurs", **Management Science**, 52/9, 1331-1344.

BARRAÑÓN NAVARRO, K.: 2019 "Antecedents and Consequences of Dynamic Capabilities in New Ventures: An International Study", Doktora Tezi, Economics and Business Studies, Barcelona, Spain, **Universitat Autònoma de Barcelona**.

BARRETO, I.: 2010 "Dynamic Capabilities: A Review of Past Research and an Agenda for the Future", **Journal of Management**, 36/1, 256-280.

BAŞTÜRK, Ş.: 2012 "Rasyonel Tercih Sosyolojisi Bağlamında James S. Coleman'ın Sosyal Sermaye Kavramı: Eğitime Katılma Yönünden Tartışmalar", **Sosyoloji Konferansları**, 45, 75-123.

BATTILANA, J., T. D'AUNNO, 2009 "Institutional Work and the Paradox of Embedded Agency" (Bölüm:2), Ed. Thomas B. Lawrence, Roy Suddaby, Bernard Leca, içinde Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations, Cambridge **Cambridge University Press**, s. 31-58.

BAUM, J.A.C., C. OLIVER: 1991 "Institutional Linkages and Organizational Mortality", **Administrative Science Quarterly**, 187-218.

BAUM, J.R., E.A. LOCKE, S.A. KIRKPATRICK: 1998 "A Longitudinal Study of the Relation of Vision and Vision Communication to Venture Growth in Entrepreneurial Firms", **Journal of Applied Psychology**, 83/1, 43-54.

BAUMOL, W.J.: 1968 "Entrepreneurship in Economic Theory", **The American Economic Review**, 58/2, 64-71.

BAUMOL, W.J., 1993 **Entrepreneurship, Management, and the Structure of Payoffs**, Cambridge, The MIT Press.

BAUMOL, W.J.: 1996 "Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive", **Journal of Business Venturing**, 11/1, 3-22.

BAUMOL, W.J., M.A. SCHILLING, E.N. WOLFF: 2009 "The Superstar Inventors and Entrepreneurs: How Were They Educated?", **Journal of Economics & Management Strategy**, 18/3, 711-728.

BECKER, J.-M., K. KLEIN, M. WETZELS: 2012 "Hierarchical Latent Variable Models in Pls-Sem: Guidelines for Using Reflective-Formative Type Models", **Long Range Planning**, 45/5-6, 359-394.

BENNER, M.J., M. TUSHMAN: 2002 "Process Management and Technological Innovation: A Longitudinal Study of the Photography and Paint Industries", **Administrative Science Quarterly**, 47/4, 676-707.

BERGER, A.N., G.F. UDELL: 2006 "A More Complete Conceptual Framework for Sme Finance", **Journal of Banking & Finance**, 30/11, 2945-2966.

BERGER, P., L., T. LUCKMANN, 1966 **The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge**, London, England, Penguin Group.

BERGER, P.L., T. LUCKMANN, 1991 **The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge**, London, Penguin Group.

BERGHOFF, H.: 1995 "Regional Variations in Provincial Business Biography: The Case of Birmingham, Bristol and Manchester, 1870–1914", **Business History**, 37/1, 64-85.

BERGLUND, H.: 2007 "Opportunities as Existing and Created: A Study of Entrepreneurs in the Swedish Mobile Internet Industry", **Journal of Enterprising Culture**, 15/03, 243-273.

BERKMAN, Ü., Ş. ÖZEN, 2008 "Culture and Management in Turkey: State-Dependency and Paternalism in Transition" Ed. Eduardo Davel, Jean-Pierre Dupuis, et Jean-François Chanlat içinde Gestion En Contexte Interculturel: Approches, Problématiques, Pratiques Et Plongées, Québec, **Presse de l'Université Laval et TÉLUQ/UQAM**, s. 1-29.

BHAGAVATULA, S.: 2009 "Managing Networks for Entrepreneurial Success: Academic Perspective", **IIMB Management Review**, 21/1, 52-58.

BHAPPU, A.D.: 2000 "The Japanese Family: An Institutional Logic for Japanese Corporate Networks and Japanese

Management", **Academy of Management Review**, 25/2, 409-415.

BHOWMICK, S.: 2007 "Opportunity Creation as Structuration: Illustrations from Three Technology Entrepreneurial Initiatives", **International Journal of Technoentrepreneurship**, 1/2, 129-145.

BITENCOURT, C.C., F. DE OLIVEIRA SANTINI, W.J. LADEIRA, A.C. SANTOS, E.K. TEIXEIRA: 2020 "The Extended Dynamic Capabilities Model: A Meta-Analysis", **European Management Journal**, 38/1, 108-120.

BJØRNSKOV, C., N. FOSS: 2013 "How Strategic Entrepreneurship and the Institutional Context Drive Economic Growth", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 7/1, 50-69.

BJØRNSKOV, C., N.J. FOSS: 2016 "Institutions, Entrepreneurship, and Economic Growth: What Do We Know and What Do We Still Need to Know?", **The Academy of Management Perspectives**, 30/3, 292-315.

BOCCARDELLI, P., M.G. MAGNUSSON: 2006 "Dynamic Capabilities in Early-Phase Entrepreneurship", **Knowledge and Process Management**, 13/3, 162-174.

BOETTKE, P.J.: 2002 "Information and Knowledge: Austrian Economics in Search of Its Uniqueness", **The Review of Austrian Economics**, 15/4, 263-274.

BOLLEN, K., R. LENNOX: 1991 "Conventional Wisdom on Measurement: A Structural Equation Perspective", **Psychological Bulletin**, 110/2, 305-314.

BOLLEN, K.A.: 2002 "Latent Variables in Psychology and the Social Sciences", **Annual Review of Psychology**, 53/1, 605-634.

BOSCHMA, R., G. CAPONE: 2015 "Institutions and Diversification: Related Versus Unrelated Diversification in a Varieties of Capitalism Framework", **Research Policy**, 44/10, 1902-1914.

BOSMA, N.S., R. HARDING: 2008 "Global Entrepreneurship Monitor", GEM, Babson College, London Business School and Global Entrepreneurship Research Consortium (GERA).

BOSMA, N.S., J. LEVIE: 2010 "Global Entrepreneurship Monitor 2009 Global Report", GEM, BABSON,Universidad del Desarrollo.

BOVE, T.: 2022 "These 49 Companies Have Been on the Fortune 500 Every Year since 1955. Here's Who They Are", **Fortune**, (Çevrimiçi) https://fortune.com/2022/05/24/fortune-500-companies-list-every-year-exxonmobil-chevron-pfizer/, 09 Haziran 2022.

BOWMAN, C., V. AMBROSINI: 2003 "How the Resource-Based and the Dynamic Capability Views of the Firm Inform Corporate-Level Strategy", **British Journal of Management**, 14/4, 289-303.

BOZKURT, V., Ş. BAŞTÜRK: 2009 "Kobİ Girişimcilerinde Risk Ve Belirsizlik Algilari: Bursa Örneği", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, 64/02, 43-74.

BRISLIN, R.W., 1980 "Translation and Content Analysis of Oral and Written Materials" Ed. H.C. Triandis, J. W. Berry, içinde Handbook of Cross-Cultural Psychology: Methodology, Boston, **Allyn and Bacon,** C.2, s. 389-444.

BROADMAN, H.G., J. ANDERSON, C.A. CLAESSENS, R. RYTERMAN, S. SLAVOVA, M. VAGLIASINDI, G. VINCELETTE, 2004 **Building Market Institutions in South Eastern Europe: Comparative Prospects for Investment and Private Sector Development**, Washington, The World Bank.

BROCKHAUS, R., P. HORWITZ: 1986 "The Psychology of the Entrepreneur in Sexton Donald L.", **The Art and Science of Entrepreneurship, Ballinger, Cambridge**.

BROUWER, M.T.: 2002 "Weber, Schumpeter and Knight on Entrepreneurship and Economic Development", **Journal of Evolutionary Economics**, 12/1-2, 83-105.

BROWN, S.L., K.M. EISENHARDT: 1999 "Patching: Restitching Business Portfolios in Dynamic Markets", **Harvard Business Review**, 77/3, 72-82.

BRUSH, C.G., P.G. GREENE, M.M. HART: 2001 "From Initial Idea to Unique Advantage: The Entrepreneurial Challenge of Constructing a Resource Base", **Academy of Management Perspectives**, 15/1, 64-78.

BRUTON, G.D., D. AHLSTROM, H.L. LI: 2010 "Institutional Theory and Entrepreneurship: Where Are We Now and Where Do We Need to Move in the Future?", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 34/3, 421-440.

BRYMAN, A., 2012 **Social Research Methods**, Oxford, Oxford University Press.

BUCHANAN, J.M., V.J. VANBERG, 1991 "The Market as a Creative Process" (Bölüm:20), Ed. Daniel M. Hausman, içinde The Philosophy of Economics: An Anthology, Cambridge, UK, **Cambridge University Press**, s. 378-398.

BUGRA, A.: 2007 "Poverty and Citizenship: An Overview of the Social-Policy Environment in Republican Turkey", **International Journal of Middle East Studies**, 39/1, 33-52.

BUĞRA, A., 2017 **Devlet Ve Işadamları**, İstanbul, Türkiye, İletişim Yayınları.

BURGELMAN, R.A.: 1983 "Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: Insights from a Process Study", **Management science**, 29/12, 1349-1364.

BURGELMAN, R.A., 2020 **Strategy Is Destiny: How Strategy-Making Shapes a Company's Future**, Free Press.

BURIĆ, I., I. SORIĆ, Z. PENEZIĆ: 2016 "Emotion Regulation in Academic Domain: Development and Validation of the Academic Emotion Regulation Questionnaire (Aerq)", **Personality and Individual Differences**, 96/, 138-147.

BURNS, T.E., G.M. STALKER, 1961 **The Management of Innovation**, London, UK, Tavistock.

BURT, R.S.: 1997 "A Note on Social Capital and Network Content", **Social Networks**, 19/4, 355-373.

BURT, R.S.: 2004 "Structural Holes and Good Ideas", **American Journal of Sociology**, 110/2, 349-399.

BUSENITZ, L.W.: 1996 "Research on Entrepreneurial Alertness", **Journal of Small Business Management**, 34/4, 35-44.

BUSENITZ, L.W., J.B. BARNEY: 1997 "Differences between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making", **Journal of business venturing**, 12/1, 9-30.

BUSENITZ, L.W., C. GOMEZ, J.W. SPENCER: 2000 "Country Institutional Profiles: Unlocking Entrepreneurial Phenomena", **Academy of Management Journal**, 43/5, 994-1003.

BUSENITZ, L.W., G.P. WEST III, D. SHEPHERD, T. NELSON, G.N. CHANDLER, A. ZACHARAKIS: 2003 "Entrepreneurship Research in Emergence: Past Trends and Future Directions", **Journal of Management**, 29/3, 285-308.

BUTLER, T., C. MURPHY: 2003 "Unpacking Dynamic Capabilities in the Small to Medium Software Enterprise: Process, Assets and History", **European Conference On Information Systems 2003 Proceedings**, ECIS.

CABANELAS, P., J.C. OMIL, X.H. VÁZQUEZ: 2013 "A Methodology for the Construction of Dynamic Capabilities in Industrial Networks: The Role of Border Agents", **Industrial Marketing Management**, 42/6, 992-1003.

CAMPBELL, N., D.T. MITCHELL: 2012 "A (Partial) Review of Entrepreneurship Literature across Disciplines", **Journal of Entrepreneurship and Public Policy**, 1/2, 183-199.

CAMPOS, H.M., F.S. PARELLADA, Y. PALMA: 2012 "Mapping the Intellectual Structure of Entrepreneurship Research: Revisiting the Invisible College", **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, 14/42, 41-58.

CAO, Q., Z. SIMSEK, J.J.P. JANSEN: 2015 "Ceo Social Capital and Entrepreneurial Orientation of the Firm: Bonding and Bridging Effects", **Journal of Management**, 41/7, 1957-1981.

CAPRON, L., W. MITCHELL: 2009 "Selection Capability: How Capability Gaps and Internal Social Frictions Affect Internal and External Strategic Renewal", **Organization Science**, 20/2, 294-312.

CAPRON, L., W. MITCHELL, A. SWAMINATHAN: 2001 "Asset Divestiture Following Horizontal Acquisitions: A Dynamic View", **Strategic Management Journal**, 22/9, 817-844.

CARAYANNIS, E.G.: 2009 "Firm Evolution Dynamics: Towards Sustainable Entrepreneurship and Robust Competitiveness in the Knowledge Economy and Society", **International Journal of Innovation and Regional Development**, 1/3, 235-254.

CARLAND, J.C., J.W. CARLAND, W.H. STEWART: 1996 "Seeing What's Not There: The Enigma of Entrepreneurship", **Journal of small business strategy**, 7/1, 1-20.

CARLSSON, B., P. BRAUNERHJELM, M. MCKELVEY, C. OLOFSSON, L. PERSSON, H. YLINENPÄÄ: 2013 "The Evolving Domain of Entrepreneurship Research", **Small Business Economics**, 41/4, 913-930.

CARROLL, G.R., 1988 **Ecological Models of Organizations**, Cambridge, Ballinger Publishing Company.

CARTER, B., C. NEW, 2005 **Making Realism Work: Realist Social Theory and Empirical Research**, Routledge.

CASSON, M., 1982 **The Entrepreneur: An Economic Theory**, New Jersey, Barnes&Noble.

CASSON, M., 1990 **Multinational Corporations**, Aldershot, UK, Edward Elgar Publishing.

CASSON, M.: 1997 "Institutional Economics and Business History: A Way Forward?", **Business History**, 39/4, 151-171.

CASSON, M.: 2005 "Entrepreneurship and the Theory of the Firm", **Journal of Economic Behavior & Organization**, 58/2, 327-348.

CASSON, M., M.D. GIUSTA: 2007 "Entrepreneurship and Social Capital: Analysing the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Activity from a Rational Action Perspective", **International Small Business Journal**, 25/3, 220-244.

CASSON, M., N. WADESON: 2007 "The Discovery of Opportunities: Extending the Economic Theory of the Entrepreneur", **Small Business Economics**, 28/4, 285-300.

CASTANIAS, R.P., C.E. HELFAT: 2001 "The Managerial Rents Model: Theory and Empirical Analysis", **Journal of Management**, 27/6, 661-678.

CEPEDA, G., D. VERA: 2007 "Dynamic Capabilities and Operational Capabilities: A Knowledge Management Perspective", **Journal of Business Research**, 60/5, 426-437.

CHAKRABARTI, A., E. VIDAL, W. MITCHELL: 2011 "Business Transformation in Heterogeneous Environments: The Impact of Market Development and Firm Strength on Retrenchment and Growth Reconfiguration", **Global Strategy Journal**, 1/1-2, 6-26.

CHANDLER, A.D.: 2001 "The Enduring Logic of Lndustrial Success", **Harward Business Review**, 68/2, 130-140.

CHANDRA, Y., C. STYLES, I. WILKINSON: 2009 "The Recognition of First Time International Entrepreneurial Opportunities: Evidence from Firms in Knowledge-Based Industries", **International Marketing Review**, 26/1, 30-61.

CHERUKARA, J.M., J. MANALEL: 2011 "Evolution of Entrepreneurship Theories through Different Schools of Thought", **The Ninth Biennial Conference on Entrepreneurship**, Ahmedabad, Entrepreneurship Development Institute (EDI).

CHESBROUGH, H.: 2010 "Business Model Innovation: Opportunities and Barriers", **Long Range Planning**, 43/2-3, 354-363.

CHILD, J.: 1972 "Organization Structure and Strategies of Control: A Replication of the Aston Study", **Administrative Science Quarterly**, 17/2, 163-177.

CHILES, T.H., A.C. BLUEDORN, V.K. GUPTA: 2007 "Beyond Creative Destruction and Entrepreneurial Discovery: A Radical Austrian Approach to

Entrepreneurship", **Organization Studies**, 28/4, 467-493.

CHIN, W.W.: 1998 "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling", **Modern Methods for Business Research**, 295/2, 295-336.

CHIN, W.W., 2010 "How to Write up and Report Pls Analyses" Ed. Vincenzo Esposito Vinzi, Wynne W Chin, Jörg Henseler, H. Wang, Ed. Eds. James E. Gentle, Wolfgang K. Hardle, Yuichi Mori, içinde Handbook of Partial Least Squares, Berlin, **Springer**, s. 655-690.

CHRISTENSEN, L.B., B. JOHNSON, L.A. TURNER, L.B. CHRISTENSEN, 2011 **Research Methods, Design, and Analysis**, New Jersey, Pearson.

CHRISTENSEN, S., A. WESTENHOLZ: 1997 "The Social/Behavioral Construction of Employees as Strategic Actors on Company Boards of Directors", **American Behavioral Scientist**, 40/4, 490-501.

CHURCHILL, G.A., D. IACOBUCCI, 2006 **Marketing Research: Methodological Foundations**, C:199, New York, Dryden Press.

CLOUTIER, C.: 2011 "Organizational Institutionalism Celebrated, Dissected, Exploded and Reenergized", **Organization Studies**, 32/1, 138-143.

COHEN, B., M.I. WINN: 2007 "Market Imperfections, Opportunity and Sustainable Entrepreneurship", **Journal of Business Venturing**, 22/1, 29-49.

COHEN, J., 1988 **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**, Hillsdale, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.

COHEN, M.D., R. BURKHART, G. DOSI, M. EGIDI, L. MARENGO, M. WARGLIEN, S. WINTER: 1996 "Routines and Other Recurring Action Patterns of Organizations: Contemporary Research Issues", **Industrial and Corporate Change**, 5/3, 653-698.

COHEN, W.M., D.A. LEVINTHAL: 1990 "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, 35/1, 128-152.

COLEMAN, J.S.: 1988 "Social Capital in the Creation of Human Capital", **American Journal of Sociology**, 94/, 95-120.

COLEMAN, J.S.: 1992 "The Vision of Foundations of Social Theory", **Analyse & Kritik**, 14/2, 117-128.

COLEMAN, J.S., 1994 **Foundations of Social Theory**, Cambridge, MA, Belknap Press of Harvard University Press.

COLEY, L.S., J.T. MENTZER, M.C. COOPER: 2010 "Is" Consumer Orientation" a Dimension of Market Orientation in Consumer Markets?", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 18/2, 141-154.

COLLINS, O.F., D.G. MOORE, D. UNWALLA, 1964 **The Enterprising Man**, East Lansing, MI, Michigan State University Business Studies.

COLLIS, D.J.: 1994 "Research Note: How Valuable Are Organizational Capabilities?", **Strategic Management Journal**, 15/1, 143-152.

COLMAN, A.M., 2006 **A Dictionary of Psychology**, Oxford Oxford University Press.

COLTMAN, T., T.M. DEVINNEY, D.F. MIDGLEY, S. VENAIK: 2008 "Formative Versus Reflective Measurement Models: Two Applications of Formative Measurement", **Journal of Business Research**, 61/12, 1250-1262.

COOPER-ROONEY, D.: 2018 "Outcomes of Dynamic Capabilities: Usage in the Procurement Section of the Supply Chain", Doktora Tezi, Business Administration, Florida, **Keiser University**.

COOPER, A.C.: 1981 "Strategic Management: New Ventures and Small Business", **Long Range Planning**, 14/5, 39-45.

COOPER, A.C., W.C. DUNKELBERG: 1986 "Entrepreneurship and Paths to Business Ownership", **Strategic Management Journal**, 7/1, 53-68.

COŞKUN, R., R. ALTUNIŞIK, E. YILDIRIM, 2019 **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Spss Uygulamalı**, C:10, Sakarya, Sakarya Yayıncılık.

COVIN, J.G., D.P. SLEVIN: 1989 "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments", **Strategic Management Journal**, 10/1, 75-87.

CRESWELL, J.W., J.D. CRESWELL, 2018 **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**, Los Angeles, Sage Publications.

CYERT, R.M., J.G. MARCH, 1963 **A Behavioral Theory of the Firm**, C:2, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.

ÇAĞLAYAN: 2003 "Yapı-Davranış-Performans Paradigması", **Terim Rehberim**, (Çevrimiçi) https://terim.rehberim.gen.tr/terim/yapi-davranis-performans-paradigmasi-nedir, 20 Mayıs 2019.

ÇETIN, V.R., 2007 **Posta Hizmetlerinin Serbestleştirilmesi Ve Regülasyonu: Türkiye Posta Sektörü Reformu Için Bir Öneri**, Sosyal Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü.

DACIN, M.T., K. MUNIR, P. TRACEY: 2010 "Formal Dining at Cambridge Colleges: Linking Ritual Performance and Institutional Maintenance", **Academy of Management Journal**, 53/6, 1393-1418.

DAFT, R.L., 2015 **Organization Theory and Design**, Mason,OH, South-Western Cengage learning.

DAFT, R.L., K.E. WEICK: 1984 "Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems", **Academy of Management Review**, 9/2, 284-295.

DAMANPOUR, F., J.D. WISCHNEVSKY: 2006 "Research on Innovation in Organizations: Distinguishing Innovation-Generating from Innovation-Adopting Organizations", **Journal of Engineering and Technology Management**, 23/4, 269-291.

DANNEELS, E.: 2002 "The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences", **Strategic Management Journal**, 23/12, 1095-1121.

DANNEELS, E.: 2008 "Organizational Antecedents of Second-Order Competences", **Strategic Management Journal**, 29/5, 519-543.

DANNEELS, E.: 2011 "Trying to Become a Different Type of Company: Dynamic Capability at Smith Corona", **Strategic Management Journal**, 32/1, 1-31.

DAVID, P.A.: 1985 "Clio and the Economics of Qwerty", **The American Economic Review**, 75/2, 332-337.

DAVIDSSON, P.: 1995 "Determinants of Entrepreneurial Intentions".

DAVIDSSON, P., 2003 "The Domain of Entrepreneurship Research: Some Suggestions" Ed., içinde Cognitive Approaches to Entrepreneurship Research, **Emerald Group Publishing Limited**, s. 315-372.

DAVIDSSON, P., 2004 **Researching Entrepreneurship: Conceptualization and Design**, C:33, Switzerland, Springer International Publishing

DAVIDSSON, P.: 2015 "Entrepreneurial Opportunities and the Entrepreneurship Nexus: A Re-Conceptualization", **Journal of Business Venturing**, 30/5, 674-695.

DAVIDSSON, P., B. HONIG: 2003 "The Role of Social and Human Capital among Nascent Entrepreneurs", **Journal of Business Venturing**, 18/3, 301-331.

DAVIS, G.F., K.A. DIEKMANN, C.H. TINSLEY: 1994 "The Decline and Fall of the Conglomerate Firm in the 1980s: The Deinstitutionalization of an Organizational Form", **American Sociological Review**, 59/4, 547-570.

DE JONG, J.P., O. MARSILI: 2010 "Schumpeter Versus Kirzner: An Empirical Investigation of Opportunity Types", **EIM Research Reports**.

DE JONG, J.P.J., O. MARSILI: 2015 "The Distribution of Schumpeterian and Kirznerian Opportunities", **Small Business Economics**, 44/1, 19-35.

DE KONING, A., D. MUZYKA: 1999 "Conceptualizing Opportunity Recognition as a Socio-Cognitive Process", **SSE/EFI working paper series in**

business administration, no. 1999: 13, Centre for Advanced Studies in Leadership.

DESA, G.: 2012 "Resource Mobilization in International Social Entrepreneurship: Bricolage as a Mechanism of Institutional Transformation", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 36/4, 727-751.

DESS, G.G., G.T. LUMPKIN: 2005 "The Role of Entrepreneurial Orientation in Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship", **Academy of Management Perspectives**, 19/1, 147-156.

DI STEFANO, G., M. PETERAF, G. VERONA: 2010 "Dynamic Capabilities Deconstructed: A Bibliographic Investigation into the Origins, Development, and Future Directions of the Research Domain", **Industrial and Corporate Change**, 19/4, 1187-1204.

DI STEFANO, G., M. PETERAF, G. VERONA: 2014 "The Organizational Drivetrain: A Road to Integration of Dynamic Capabilities Research", **Academy of Management Perspectives**, 28/4, 307-327.

DIAMANTOPOULOS, A., H.M. WINKLHOFER: 2001 "Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development", **Journal of Marketing Research**, 38/2, 269-277.

DICKSON, P.H., K.M. WEAVER: 2008 "The Role of the Institutional Environment in Determining Firm Orientations Towards Entrepreneurial Behavior", **International Entrepreneurship and Management Journal**, 4/4, 467-483.

DIERICKX, I., K. COOL: 1989 "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", **Management Science**, 35/12, 1504-1511.

DIMAGGIO, P.: 1982 "Cultural Capital and School Success: The Impact of Status Culture Participation on the Grades of Us High School Students", **American Sociological Review**, 47/2, 189-201.

DIMAGGIO, P.J., 1988 "Institutional Patterns and Organizations" Ed. G. Lynne Zucker, içinde Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment, Cambridge, **Ballinger Publishing,** C.10, s. 3-22.

DIMAGGIO, P.J., 1991 "Constructing an Organizational Field as a Professional Project: The Case of Us Art Museums 1920-1940" Ed. W.W. Powell, P.J. DiMaggio, içinde The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, IL, **University of Chicago**, s. 267-292.

DIMAGGIO, P.J., W.W. POWELL: 1983 "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", **American Sociological Review**, 48/2, 147-160.

DIMAGGIO, P.J., W.W. POWELL: 1991 "Introduction. The New Institutionalism in Organizational Analysis", **University of Chicago Press**, 1-38.

DIMAGGIO, P.J., W.W. POWELL: 2000 "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", **American Sociological Review**, 48/2, 147-160.

DIMOV, D.: 2007 "Beyond the Single-Person, Single-Insight Attribution in Understanding Entrepreneurial Opportunities", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 31/5, 713-731.

DIMOV, D.: 2011 "Grappling with the Unbearable Elusiveness of Entrepreneurial Opportunities", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35/1, 57-81.

DIRLIK, O.: 2016 "Türk Iş Sisteminin Evrimi: Makro Kurumsal Bir Inceleme", **Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi**, 1/2, 5-30.

DODGSON, M.: 2011 "Exploring New Combinations in Innovation and Entrepreneurship: Social Networks, Schumpeter, and the Case of Josiah Wedgwood (1730–1795)", **Industrial and Corporate Change**, 20/4, 1119-1151.

DOEPKE, M., F. ZILIBOTTI, 2014 "Culture, Entrepreneurship, and Growth" (Bölüm:1), Ed., içinde Handbook of Economic Growth, **Elsevier,** C.2, s. 1-48.

DOSI, G.: 1991 "Some Thoughts on the Promises, Challenges and Dangers of an "Evolutionary Perspective" in Economics", **Journal of Evolutionary Economics**, 1/1, 5-7.

DOSI, G., L. MARENGO: 2007 "Perspective—on the Evolutionary and Behavioral Theories of Organizations: A Tentative Roadmap", **Organization Science**, 18/3, 491-502.

DOSI, G., R.R. NELSON, S.G. WINTER, 2000 **The Nature and Dynamics of Organizational Capabilities**, Oxford, UK, Oxford University Press.

DOWELL, G., R.J. DAVID: 2011 "Effects of Ancestral Populations on Entrepreneurial Founding and Failure: Private Liquor Stores in Alberta, 1994–2003", **Industrial and Corporate Change**, 20/3, 825-853.

DREHER, A., M. GASSEBNER: 2013 "Greasing the Wheels? The Impact of Regulations and Corruption on Firm Entry", **Public Choice**, 155/3, 413-432.

DRUCKER, P., 2014 **Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principels**, Pymble, Australia, HarperCollins Publishers.

DUNHAM, L., S. VENKATARAMAN: 2002 "From Rational to Creative Action: Recasting Our Theories of Entrepreneurship", Working Paper No. 02-06 Charlottesville, VA, **University of Virginia Darden Graduate School of Business Administration**.

DUNN, M.B., C. JONES: 2010 "Institutional Logics and Institutional Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics in Medical Education, 1967–2005", **Administrative Science Quarterly**, 55/1, 114-149.

DUNNING, J.H., S.M. LUNDAN: 2010 "The Institutional Origins of Dynamic Capabilities in Multinational Enterprises", **Industrial and Corporate Change**, 19/4, 1225-1246.

DUTTA, D.K., M.M. CROSSAN: 2005 "The Nature of Entrepreneurial Opportunities: Understanding the Process Using the 4i Organizational Learning Framework", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 29/4, 425-449.

DYER, J.H., H.B. GREGERSEN, C. CHRISTENSEN: 2008 "Entrepreneur Behaviors, Opportunity Recognition, and the Origins of Innovative Ventures", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 2/4, 317-338.

EASTERBY-SMITH, M., R. THORPE, P.R. JACKSON, L.J. JASPERSEN, 2018 **Management and Business Research**, Sage.

EASTERBY-SMITH, M., M.A. LYLES, M.A. PETERAF: 2009 "Dynamic Capabilities: Current Debates and Future Directions", **British Journal of Management**, 20/1, 1-8.

ECKHARDT, J.T., S.A. SHANE: 2003 "Opportunities and Entrepreneurship", **Journal of Management**, 29/3, 333-349.

ECKHARDT, J.T., S.A. SHANE, 2010 "An Update to the Individual-Opportunity Nexus" Ed., içinde Handbook of Entrepreneurship Research, **Springer**, s. 47-76.

ECKHARDT, J.T., S.A. SHANE: 2013 "Response to the Commentaries: The Individual-Opportunity (Io) Nexus Integrates Objective and Subjective Aspects of Entrepreneurship", **Academy of Management Review**, 38/1, 160-163.

EDMONDSON, A.C., S.E. MCMANUS: 2007 "Methodological Fit in Management Field Research", **Academy of Management Review**, 32/4, 1246-1264.

EDWARDS, J.R.: 2001 "Multidimensional Constructs in Organizational Behavior Research: An Integrative Analytical Framework", **Organizational Research Methods**, 4/2, 144-192.

EGBERT, H.: 2009 "Business Success through Social Networks? A Comment on Social Networks and Business Success", **American Journal of Economics and Sociology**, 68/3, 665-677.

EGGERS, J.P.: 2012 "All Experience Is Not Created Equal: Learning, Adapting, and Focusing in Product Portfolio Management", **Strategic Management Journal**, 33/3, 315-335.

EGGERS, J.P., S. KAPLAN: 2009 "Cognition and Renewal: Comparing Ceo and Organizational Effects on Incumbent Adaptation to Technical Change", **Organization Science**, 20/2, 461-477.

EISENHARDT, K.M., D.C. GALUNIC: 2000 "Coevolving at Last, a Way to Make Synergies Work", **Harvard Business Review**, 78/1, 91-101.

EISENHARDT, K.M., J.A. MARTIN: 2000 "Dynamic Capabilities: What Are They?", **Strategic Management Journal**, 21/10-11, 1105-1121.

ELLONEN, H.-K., A. JANTUNEN, O. KUIVALAINEN: 2011 "The Role of Dynamic Capabilities in Developing Innovation-Related Capabilities", **International Journal of Innovation Management**, 15/03, 459-478.

ELLONEN, H.-K., P. WIKSTRÖM, A. JANTUNEN: 2009 "Linking Dynamic-Capability Portfolios and Innovation Outcomes", **Technovation**, 29/11, 753-762.

ENGELEN, A., H. KUBE, S. SCHMIDT, T.C. FLATTEN: 2014 "Entrepreneurial Orientation in Turbulent Environments: The Moderating Role of Absorptive Capacity", **Research Policy**, 43/8, 1353-1369.

ENGWALL, L., M. KIPPING, B. ÜSDIKEN, 2009 "Public Science Systems, Higher Education and the Trajectory of Academic Disciplines: Business Studies in the United States and Europe" Ed. Richard Whitley, Jochen Glaser, Lars Engwall, içinde Reconfiguring Knowledge Production: Changing Authority Relationships in the Sciences and Their Consequences for Intellectual Innovation, Oxford, UK., **Oxford University Press**.

ERIKSSON, T.: 2014 "Processes, Antecedents and Outcomes of Dynamic Capabilities", **Scandinavian Journal of Management**, 30/1, 65-82.

EYANA, S.M.: 2017 "Entrepreneurial Behaviour and Firm Performance of Ethiopian Tour Operators", Ph. D., Amsterdam, The Netherlands, **Vrije Universiteit.**

FADAHUNSI, A., P. ROSA: 2002 "Entrepreneurship and Illegality: Insights from the Nigerian Cross-Border Trade", **Journal of Business Venturing**, 17/5, 397-429.

FAHEY, L., W.R. KING: 1977 "Environmental Scanning for Corporate Planning", **Business Horizons**, 20/4, 61-71.

FALK, R.F., N.B. MILLER, 1992 **A Primer for Soft Modeling**, Akron, Ohio, University of Akron Press.

FALKHEIMER, J.: 2007 "Anthony Giddens and Public Relations: A Third Way Perspective", **Public Relations Review**, 33/3, 287-293.

FAYOLLE, A., P. KYRÖ, T. METS, U. VENESAAR, 2013 **Conceptual Richness and Methodological Diversity in Entrepreneurship Research**, Edward Elgar Publishing.

FELDMAN, M.S., B.T. PENTLAND: 2003 "Reconceptualizing Organizational Routines as a Source of Flexibility and Change", **Administrative Science Quarterly**, 48/1, 94-118.

FELIN, T., N.J. FOSS, K.H. HEIMERIKS, T.L. MADSEN: 2012 "Microfoundations of Routines and Capabilities: Individuals, Processes, and Structure", **Journal of Management Studies**, 49/8, 1351-1374.

FIELD, J., B. BILGEN, B. ŞEN, 2008 **Sosyal Sermaye**, İstanbul, Türkiye, İstanbul Bilgi Üniversitesi.

FILION, L.J.: 1998 "From Entrepreneurship to Entreprenology: The Emergence of a New Discipline", **Journal of Enterprising Culture**, 6/01, 1-23.

FISKE, S.T., S.E. TAYLOR, 1991 **Social Cognition**, C:2, New York, Mcgraw-Hill Book Company.

FLEMING, L., S. MINGO, D. CHEN: 2007 "Collaborative Brokerage, Generative Creativity, and Creative Success", **Administrative Science Quarterly**, 52/3, 443-475.

FLETCHER, D.E.: 2006 "Entrepreneurial Processes and the Social Construction of Opportunity", **Entrepreneurship & Regional Development**, 18/5, 421-440.

FLIGSTEIN, N.: 1991 "The Structural Transformation of American Industry: An Institutional Account of the Causes of Diversification in the Largest Firms, 1919-1979", **American Sociological Review**, 44-59.

FLIGSTEIN, N.: 1997 "Social Skill and Institutional Theory", **American Behavioral Scientist**, 40/4, 397-405.

FLIGSTEIN, N.: 2001 "Social Skill and the Theory of Fields", **Sociological Theory**, 19/2, 105-125.

FLOYD, S.W., B. WOOLDRIDGE: 1999 "Knowledge Creation and Social Networks in Corporate Entrepreneurship: The Renewal of Organizational Capability", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 23/3, 123-144.

FORNELL, C.: 1985 "A Second Generation of Multivariate Analysis: Classification of Methods and Implications for Marketing Research", Working Paper No:414, Ann Arbor, MI, **University of Michigan**.

FORNELL, C., F.L. BOOKSTEIN: 1982 "Two Structural Equation Models: Lisrel and Pls Applied to Consumer Exit-Voice Theory", **American Marketing Association**, 19/4, 440-452.

FORNELL, C., D.F. LARCKER: 1981 "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", **Journal of Marketing Research**, 18/1, 39-50.

FOSS, N.J., P.G. KLEIN: 2010 "Alertness, Action, and the Antecedents of Entrepreneurship", **Journal of Private Enterprise**, 25/2, 145-164.

FOSS, N.J., C. KNUDSEN, C.A. MONTGOMERY, 1995 "An Exploration of Common Ground: Integrating Evolutionary and Strategic Theories of the Firm" Ed. Cynthia A. Montgomery, içinde Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis, Norwell, MA, **Kluwer Academic Publishers**, s. 1-17.

FOSS, N.J., J. LYNGSIE, 2011 "The Emerging Strategic Entrepreneurship Field: Origins, Key Tenets, and Research Gaps" Ed. Daniel Hjorth, içinde Handbook of Organizational Entrepreneurship, Cheltenham, UK, **Edward Elgar**.

FRIEDLAND, R., R.R. ALFORD, 1991 "Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions" Ed. W. W. Powell , P. J. DiMaggio, içinde The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, **University of Chicago Press**, s. 232-267.

FRUMKIN, P., J. GALASKIEWICZ: 2004 "Institutional Isomorphism and Public Sector Organizations", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 14/3, 283-307.

FULLER, C.M., M.J. SIMMERING, G. ATINC, Y. ATINC, B.J. BABIN: 2016 "Common Methods Variance Detection in Business Research", **Journal of business research**, 69/8, 3192-3198.

FUNCKE, D.B., N. KUIPER: 2011 "Dynamic Capabilities & Opportunity Recognition in a Corporate Entrepreneurial Setting", Yüksek Lisans Tezi, Economics and Business, Amsterdam, Holland, **Universiteit van Amsterdam**.

GAGLIO, C.M., 2004 "So What Is an Entrepreneurial Opportunity" (Bölüm:6), Ed. John E. Butler, içinde Opportunity Identification and Entrepreneurial Behavior, Greenwich, Connecticut, **Information Age Publishing**, s. 115-134.

GAGLIO, C.M., 2018 "Opportunity Identification: Review, Critique, and Suggested Research Directions" (Bölüm:1), Ed. Jerome A. Katz, Andrew C. Corbet, içinde Reflections and Extensions on Key Papers of the First Twenty-Five Years of Advances, Bingley, UK, **Emerald Publishing Limited,** C.20, s. 1-47.

GAGLIO, C.M., J.A. KATZ: 2001 "The Psychological Basis of Opportunity Identification: Entrepreneurial Alertness", **Small Business Economics**, 16/2, 95-111.

GALUNIC, D.C., K.M. EISENHARDT: 2001 "Architectural Innovation and Modular Corporate Forms", **Academy of Management journal**, 44/6, 1229-1249.

GARTNER, W.B.: 1985 "A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation", **Academy of Management Review**, 10/4, 696-706.

GARTNER, W.B.: 1988 ""Who Is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question", **American Journal of Small Business**, 12/4, 11-32.

GARTNER, W.B.: 1990 "What Are We Talking About When We Talk About Entrepreneurship?", **Journal of Business Venturing**, 5/1, 15-28.

GARTNER, W.B., N.M. CARTER, G.E. HILLS, 2003 "The Language of Opportunity" (Bölüm:7), Ed. C. Steyaert, Daniel Hjorth, içinde New Movements in Entrepreneurship, Cheltenham, Glos, UK, **Edward Elgar Publishing**, s. 103-124.

GARUD, R., C. HARDY, S. MAGUIRE: 2007 "Institutional Entrepreneurship as Embedded Agency: An Introduction to the Special Issue", **Organization Studies**, 28/7, 957-969.

GARUD, R., S. JAIN, A. KUMARASWAMY: 2002 "Institutional Entrepreneurship in the Sponsorship of Common Technological Standards: The Case of Sun Microsystems and Java", **Academy of Management Journal**, 45/1, 196-214.

GARUD, R., P. KARNØE, 2001 "Path Creation as a Process of Mindful Deviation" Ed., içinde Path Dependence and Creation, New York, **Psychology Press,** C.138, s. 1-42.

GARUD, R., P. KARNØE: 2003 "Bricolage Versus Breakthrough: Distributed and Embedded Agency in Technology Entrepreneurship", **Research Policy**, 32/2, 277-300.

GAZZANIGA, M.S., T.F. HEATHERTON, D.F. HALPERN, 2010 **Psychological Science**, C:III, New York, WW Norton.

GEBAUER, H.: 2011 "Exploring the Contribution of Management Innovation to the Evolution of Dynamic Capabilities", **Industrial Marketing Management**, 40/8, 1238-1250.

GEBERT, D., S. BOERNER, R. LANWEHR: 2003 "The Risks of Autonomy: Empirical Evidence for the Necessity of a Balance Management in Promoting Organizational Innovativeness", **Creativity and innovation management**, 12/1, 41-49.

GEDAJLOVIC, E., B. HONIG, C.B. MOORE, G.T. PAYNE, M. WRIGHT: 2013 "Social Capital and Entrepreneurship: A Schema and Research Agenda", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 37/3, 455-478.

GEFEN, D., D. STRAUB, M.-C. BOUDREAU: 2000 "Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice", **Communications of the Association for Information Systems**, 4/1, 1-79.

GEISSER, S.: 1975 "The Predictive Sample Reuse Method with Applications", **Journal of the American Statistical Association**, 70/350, 320-328.

GEORGE, N.M., V. PARIDA, T. LAHTI, J. WINCENT: 2016 "A Systematic Literature Review of Entrepreneurial Opportunity Recognition: Insights on Influencing Factors", **International Entrepreneurship and Management Journal**, 12/2, 309-350.

GERMAN, A.M.: 2017 "A Real Option Perspective for Industrial Enterprises in a Dynamic Environment", **Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Engineering Sciences. Series I**, 10/2, 79-84.

GHEMAWAT, P., 1991 **Commitment**, New York, The Free Press.

GIDDENS, A., 1984 **The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration**, Berkeley, University of California Press.

GILAD, B., S. KAISH, J. RONEN: 1989 "Information, Search, and Entrepreneurship: A Pilot Study", **Journal of Behavioral Economics**, 18/3, 217-235.

GILBERT, A.: 2002 "On the Mystery of Capital and the Myths of Hernando De Soto: What Difference Does Legal Title Make?", **International Development Planning Review**, 24/1, 1-20.

GNYAWALI, D.R., D.S. FOGEL: 1994 "Environments for Entrepreneurship Development: Key Dimensions and Research Implications", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 18/4, 43-62.

GÓMEZ-HARO, S., J.A. ARAGÓN-CORREA, E. CORDÓN-POZO: 2011 "Differentiating the Effects of the Institutional Environment on Corporate Entrepreneurship", **Management Decision**, 49/10, 1677-1693.

GOODHUE, D.L., W. LEWIS, R. THOMPSON: 2012 "Does Pls Have Advantages for Small Sample Size or Non-Normal Data?", **MIS Quarterly**, 36/3, 981-1001.

GOSS, D.: 2005 "Schumpeter's Legacy? Interaction and Emotions in the Sociology of Entrepreneurship", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 29/2, 205-218.

GRANOVETTER, M.: 1983 "The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited", **Sociological Theory**, 201-233.

GRANOVETTER, M.: 1985 "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", **American Journal of Sociology**, 91/3, 481-510.

GRANT, R.M.: 1991 "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", **California Management Review**, 33/3, 114-135.

GREBEL, T., A. PYKA, H. HANUSCH: 2003 "An Evolutionary Approach to the Theory of Entrepreneurship", **Industry and Innovation**, 10/4, 493-514.

GREENFIELD, S.M., A. STRICKON: 1981 "A New Paradigm for the Study of Entrepreneurship and Social Change", **Economic Development and Cultural Change**, 29/3, 467-499.

GREENING, D.W., B. GRAY: 1994 "Testing a Model of Organizational Response to Social and Political Issues", **Academy of Management journal**, 37/3, 467-498.

GREENWOOD, R., C.R. HININGS: 1996 "Understanding Radical Organizational Change: Bringing Together the Old and the New Institutionalism", **Academy of Management Review**, 21/4, 1022-1054.

GREENWOOD, R., C. OLIVER, T.B. LAWRENCE, R.E. MEYER, 2017 **The Sage Handbook of Organizational Institutionalism**, Wiltshire, England, Sage Publication.

GREENWOOD, R., R. SUDDABY: 2006 "Institutional Entrepreneurship in Mature Fields: The Big Five Accounting Firms", **Academy of Management Journal**, 49/1, 27-48.

GREENWOOD, R., R. SUDDABY, C.R. HININGS: 2002 "Theorizing Change: The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields", **Academy of Management Journal**, 45/1, 58-80.

GREGOIRE, D.A., D.A. SHEPHERD, L. SCHURER LAMBERT: 2010 "Measuring Opportunity-Recognition Beliefs: Illustrating and Validating an Experimental Approach", **Organizational Research Methods**, 13/1, 114-145.

GREINER, L.E.: 1998 "Evolution and Revolution as Organizations Grow", **Harvard Business Review**, 76/3, 55-64.

GROVE, H., M. CLOUSE, L.G. SCHAFFNER: 2018 "Digitalization Impacts on Corporate Governance", **Journal of Governance and Regulation/Volume**, 7/4, 51-63.

GULATI, R.: 1995 "Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances", **Academy of Management Journal**, 38/1, 85-112.

GUMUSLUOGLU, L.: 2012 "Dinamik Yeteneklerin Yeni Ürün Geliştirme Performansı Üzerine Etkileri: Farklı Iş Stratejileri Için Sonuçlar", **İktisat İşletme ve Finans**, 27/320, 61-90.

GUNNING, J.P.: 1996 "The Old and New Subjectivism", **Gunning, J. Patrick**, (Çevrimiçi) http://mx.nthu.edu.tw/~cshwang/cs-courses/Austrian-Economics/AE02-Subjectivism/More%20on%20Subjectivism/Gunning=The%20old%20and%20new%20subjectivism.htm, 14 Mayıs 2020.

HAGEN, E.E.: 1963 "How Economic Growth Begins: A Theory of Social Change", **Journal of Social Issues**, 19/1, 20-34.

HAIR, J.F., W.C. BLACK, B.J. BABIN, R.E. ANDERSON, R. TATHAM, 2014 **Multivariate Data Analysis** Harlow, Essex, Pearson Education Limited.

HAIR, J.F., G.T.M. HULT, C.M. RINGLE, M. SARSTEDT, K.O. THIELE: 2017 "Mirror, Mirror on the Wall: A Comparative Evaluation of Composite-Based Structural Equation Modeling Methods", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 45/5, 616-632.

HAIR, J.F., C.M. RINGLE, M. SARSTEDT: 2011 "Pls-Sem: Indeed a Silver Bullet", **Journal of Marketing Theory and Practice**, 19/2, 139-152.

HAIR, J.F., J.J. RISHER, M. SARSTEDT, C.M. RINGLE: 2019 "When to Use and How to Report the Results of Pls-Sem", **European Business Rreview**, 2-24.

HAIR, J.F., M. SARSTEDT, T.M. PIEPER, C.M. RINGLE: 2012 "The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Strategic Management Research: A Review of Past Practices and Recommendations for Future Applications", **Long Range Planning**, 45/5-6, 320-340.

HAIR JR, J.F., G.T.M. HULT, C.M. RINGLE, M. SARSTEDT, 2021 **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)**, Sage Publications.

HAIR JR, J.F., M. SARSTEDT: 2019 "Factors Versus Composites: Guidelines for Choosing the Right Structural Equation Modeling Method", **Project Management Journal**, 50/6, 619-624.

HAMEED, K., N. ARSHED, N. YAZDANI, M. MUNIR: 2021 "Motivating Business Towards Innovation: A Panel Data Study Using Dynamic Capability Framework", **Technology in Society**, 65/1, 1-12.

HAMID HAWASS, H.: 2010 "Exploring the Determinants of the Reconfiguration Capability: A Dynamic Capability Perspective", **European Journal of Innovation Management**, 13/4, 409-438.

HAMPEL, C.E., T.B. LAWRENCE, P. TRACEY, 2017 "Institutional Work: Taking Stock and Making It Matter" (Bölüm:21), Ed. Royston Greenwood, Christine Oliver, Thomas B. Lawrence, Renate E. Meyer, içinde The Sage Handbook of Organizational Institutionalism, London, **Sage Publications**, s. 558-590.

HAN, J.K., N. KIM, R.K. SRIVASTAVA: 1998 "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?", **Journal of marketing**, 62/4, 30-45.

HANNAN, M.T., J. FREEMAN: 1977 "The Population Ecology of Organizations", **American Journal of Sociology**, 82/5, 929-964.

HANNAN, M.T., J. FREEMAN: 1984 "Structural Inertia and Organizational Change", **American Sociological Review**, 49/2, 149-164.

HARGRAVE, T.J., A.H. VAN DE VEN: 2006 "A Collective Action Model of Institutional Innovation", **Academy of Management Review**, 31/4, 864-888.

HARRELD, J.B., C.A. O'REILLY III, M.L. TUSHMAN: 2007 "Dynamic Capabilities at Ibm: Driving Strategy into Action", **California Management Review**, 49/4, 21-43.

HARRIS, D.A., F. KAEFER, L.M. SALCHENBERGER: 2013 "The Development of Dynamic Capabilities through Organisational and Managerial Processes", **International Journal of Business Environment**, 5/4, 398-412.

HAVAS, A.: 2015 "Various Approaches to Measuring Business Innovation: Their Relevance for Capturing Social Innovation", **Institute of Economics, CERS HAS Discussion Papers**, MT-DP– 2015/54.

HAVEMAN, H.A., H. RAO: 1997 "Structuring a Theory of Moral Sentiments: Institutional and Organizational Coevolution in the Early Thrift Industry", **American Journal of Sociology**, 102/6, 1606-1651.

HAYEK, F.A.: 1945 "The Use of Knowledge in Society", **The American Economic Review**, 35/4, 519-530.

HAYWARD, M.L., D.A. SHEPHERD, D. GRIFFIN: 2006 "A Hubris Theory of Entrepreneurship", **Management Science**, 52/2, 160-172.

HÉBERT, R.F., A.N. LINK, 2009 **A History of Entrepreneurship**, Oxon, UK, Routledge.

HELFAT, C.E.: 1997 "Know-How and Asset Complementarity and Dynamic Capability Accumulation: The Case of R&D", **Strategic Management Journal**, 18/5, 339-360.

HELFAT, C.E., S. FINKELSTEIN, W. MITCHELL, M. PETERAF, H. SINGH, D. TEECE, S.G. WINTER, 2007 **Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations**, Malden, MA, Wiley-Blackwell.

HELFAT, C.E., J.A. MARTIN: 2015 "Dynamic Managerial Capabilities: Review and Assessment of Managerial Impact on Strategic Change", **Journal of Management**, 41/5, 1281-1312.

HELFAT, C.E., M.A. PETERAF: 2003 "The Dynamic Resource-Based View: Capability Lifecycles", **Strategic Management Journal**, 24/10, 997-1010.

HELFAT, C.E., M.A. PETERAF: 2009 "Understanding Dynamic Capabilities: Progress Along a Developmental Path", **Strategic Organization**, 7/1, 91-102.

HELFAT, C.E., M.A. PETERAF: 2015 "Managerial Cognitive Capabilities and the Microfoundations of Dynamic Capabilities", **Strategic Management Journal**, 36/6, 831-850.

HELFAT, C.E., S.G. WINTER: 2011 "Untangling Dynamic and Operational Capabilities: Strategy for the (N) Ever-Changing World", **Strategic Management Journal**, 32/11, 1243-1250.

HENDERSON, R.: 1994 "The Evolution of Integrative Capability: Innovation in Cardiovascular Drug Discovery", **Industrial and Corporate Change**, 3/3, 607-630.

HENSELER, J., C.M. RINGLE, M. SARSTEDT: 2015 "A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 43/1, 115-135.

HENSELER, J., C.M. RINGLE, R.R. SINKOVICS, 2009 "The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing" Ed., içinde Advance in International Marketing, **Emerald Group Publishing Limited,** C.20, s. 277-319.

HEUGENS, P.P.M.A.R., M.W. LANDER: 2009 "Structure! Agency!(and Other Quarrels): A Meta-Analysis of Institutional Theories of Organization", **Academy of Management Journal**, 52/1, 61-85.

HILLMAN, A.J., G.D. KEIM, D. SCHULER: 2004 "Corporate Political Activity: A Review and Research Agenda", **Journal of Management**, 30/6, 837-857.

HILLS, G.E., G.T. LUMPKIN, R.P. SINGH, 1997 "Opportunity Recognition: Perceptions and Behaviors of Entrepreneurs" Ed., içinde Frontiers of Entrepreneurship

Research, Wellesley, MA, **Babson College,** C.17, s. 168-182.

HILLS, G.E., R.C. SHRADER, G.T. LUMPKIN: 1999 "Opportunity Recognition as a Creative Process", **Nineteenth Annual Entrepreneurship Research Conference**, C. 19, Wellesley, MA, Babson College, 216-227.

HISRICH, R.D., J. LANGAN-FOX, S. GRANT: 2007 "Entrepreneurship Research and Practice: A Call to Action for Psychology", **American Psychologist**, 62/6, 575-589.

HITT, M.A., R.D. IRELAND: 1986 "Relationships among Corporate Level Distinctive Competencies, Diversification Strategy, Corporate Structure and Performance", **Journal of Management Studies**, 23/4, 401-416.

HITT, M.A., R.D. IRELAND, D.G. SIRMON, C.A. TRAHMS: 2011 "Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organizations, and Society", **Academy of Management Perspectives**, 25/2, 57-75.

HITT, M.A., B.W. KEATS, S.M. DEMARIE: 1998 "Navigating in the New Competitive Landscape: Building Strategic Flexibility and Competitive Advantage in the 21st Century", **Academy of Management Perspectives**, 12/4, 22-42.

HIZIROĞLU, M., 2022 "Kaynaklara Dayalı Yaklaşım: Gelişimi, Kuramsal Çerçevesi Ve Problemleri" Ed. Mehmet Barca, Musa Said Döven, içinde Stratejik Yönetim Araştırmaları, İstanbul, **Efe Akademi,** C.1, s. 133.

HOFFMAN, A.J.: 1999 "Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the Us Chemical Industry", **Academy of Management Journal**, 42/4, 351-371.

HOLM, P.: 1995 "The Dynamics of Institutionalization: Transformation Processes in Norwegian Fisheries", **Administrative Science Quarterly**, 40/3, 398-422.

HOSKISSON, R.E., M. WRIGHT, I. FILATOTCHEV, M.W. PENG: 2013 "Emerging Multinationals from Mid-Range Economies: The Influence of Institutions and Factor Markets", **Journal of Management Studies**, 50/7, 1295-1321.

HOSTAGER, T.J., T.C. NEIL, R.L. DECKER, R.D. LORENTZ: 1998 "Seeing Environmental Opportunities: Effects of Intrapreneurial Ability, Efficacy, Motivation and Desirability", **Journal of Organizational Change Management**, 53/1, 1-43.

HUANG, C.-C., Y.-M. WANG, T.-W. WU, P.-A. WANG: 2013 "An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform", **International Journal of Information and Education Technology**, 3/2, 217-221.

HUBER, G.P.: 2001 "Transfer of Knowledge in Knowledge Management Systems: Unexplored Issues and Suggested Studies", **European Journal of Information Systems**, 10/2, 72-79.

HUBER, G.P., D.J. POWER: 1985 "Retrospective Reports of Strategic-Level Managers: Guidelines for Increasing Their Accuracy", **Strategic Management Journal**, 6/2, 171-180.

HUI, B.S., H. WOLD, 1982 "Consistency and Consistency at Large of Partial Least Squares Estimates" (Bölüm:2), Ed., içinde Systems under Indirect Observation, Amsterdam, Holland, **North-Holland Publ. Co**, s. 119-130.

HULLAND, J.: 1999 "Use of Partial Least Squares (Pls) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies", **Strategic Management Journal**, 20/2, 195-204.

HUNT, R.A., L.L. ORTIZ-HUNT, 2018 "Deinstitutionalization through Business Model Evolution: Women Entrepreneurs in the Middle East and North Africa" (Bölüm:23), Ed. Mura Ladislav, içinde Entrepreneurship: Development Tendencies and Empirical Approach, London,UK, **IntechOpen**, s. 431-460.

HUNTER, M.: 2013 "A Typology of Entrepreneurial Opportunity", **Economics, Management, and Financial Markets**, 8/2, 128-166.

IRELAND, R.D., M.A. HITT, D.G. SIRMON: 2003 "A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and Its Dimensions", **Journal of Management**, 29/6, 963-989.

IRELAND, R.D., J.W. WEBB: 2007 "Strategic Entrepreneurship: Creating Competitive Advantage through Streams of Innovation", **Business horizons**, 50/1, 49-59.

ITURRIOZ, C., C. ARAGÓN, L. NARVAIZA: 2015 "How to Foster Shared Innovation within Smes' Networks: Social Capital and the Role of Intermediaries", **European Management Journal**, 33/2, 104-115.

IVERSEN, J., R. JØRGENSEN, N. MALCHOW-MØLLER, 2007 "Defining and Measuring Entrepreneurship" Ed. Albert N. Link, David B. Audretsch, içinde Foundations and Trends® in Entrepreneurship, **Now Publishers Inc,** C.4, s. 1-63.

JACK, S.L., A.R. ANDERSON: 2002 "The Effects of Embeddedness on the Entrepreneurial Process", **Journal of Business Venturing**, 17/5, 467-487.

JACKALL, R.: 1988 "Moral Mazes: The World of Corporate Managers", **International Journal of Politics, Culture, and Society**, 1/4, 598-614.

JAMBULINGAM, T., R. KATHURIA, W.R. DOUCETTE: 2005 "Entrepreneurial Orientation as a Basis for Classification within a Service Industry: The Case of Retail Pharmacy Industry", **Journal of Operations Management**, 23/1, 23-42.

JANSEN, J.J.P., G. GEORGE, F.A.J. VAN DEN BOSCH, H.W. VOLBERDA: 2008 "Senior Team Attributes and Organizational Ambidexterity: The Moderating Role of Transformational Leadership", **Journal of Management Studies**, 45/5, 982-1007.

JANTUNEN, A.: 2005 "Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance: An Empirical Study", **European Journal of Innovation Management**, 8/3, 336-349.

JANTUNEN, A., K. PUUMALAINEN, S. SAARENKETO, K. KYLÄHEIKO: 2005 "Entrepreneurial Orientation, Dynamic Capabilities and International Performance", **Journal of International Entrepreneurship**, 3/3, 223-243.

JARVIS, C.B., S.B. MACKENZIE, P.M. PODSAKOFF: 2003 "A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research", **Journal of Consumer Research**, 30/2, 199-218.

JAVIDAN, M.: 1998 "Core Competence: What Does It Mean in Practice?", **Long range planning**, 31/1, 60-71.

JAWORSKI, B.J., A.K. KOHLI: 1993 "Market Orientation: Antecedents and Consequences", **Journal of Marketing**, 57/3, 53-70.

JENKS, L.H.: 1950 "Approaches to Entrepreneurial Personality", **Explorations in Entrepreneurial History**, 2/2, 91-99.

JEPPERSON, R.L., 1991 "Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism" Ed. W. W. Powell, P. J. DiMaggia, içinde The New Institutionalism in Organizational Analysis, Chicago, **The University of Chicago Press,** C.1, s. 143-163.

JEVONS, W.S., 1879 **The Theory of Political Economy**, London, Macmillan And Co.

JOAS, H.: 1990 "The Creativity of Action and the Intersubjectivity of Reason: Mead's Pragmatism and Social Theory", **Transactions of the Charles S. Peirce Society**, 26/2, 165-194.

JOAS, H., 1996 **The Creativity of Action**, Oxford, Polity Press.

JOHNS, G.: 2006 "The Essential Impact of Context on Organizational Behavior", **Academy of Management Review**, 31/2, 386-408.

JOHNSON, S., J. MCMILLAN, C. WOODRUFF: 2000 "Entrepreneurs and the Ordering of Institutional Reform: Poland, Slovakia, Romania, Russia and Ukraine Compared", **Economics of Transition**, 8/1, 1-36.

JONES, C., M. MAORET, F.G. MASSA, S. SVEJENOVA: 2012 "Rebels with a Cause: Formation, Contestation, and Expansion of the De Novo Category "Modern Architecture," 1870–1975", **Organization Science**, 23/6, 1523-1545.

JONES, G., R.D. WADHWANI: 2006 "Entrepreneurship and Business History: Renewing the Research Agenda", **Harvard Business School**, 7/7, 1-50.

JULIE, P., 2001 **Spss Survival Manual : A Step by Step Guide to Data Analysis Using Spss for Windows (Version 10)**, Buckingham, Open University Press.

KAHNEMAN, D., D. LOVALLO: 1993 "Timid Choices and Bold Forecasts: A Cognitive Perspective on Risk Taking", **Management Science**, 39/1, 17-31.

KALANTARIDIS, C., 2004 **Understanding the Entrepreneur: An Institutionalist Perspective**, Hampshire, Ashgate Pub Ltd.

KALAYCI, Ş., 2010 **Uygulamalı Çok Değişkenli Istatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayınevi.

KALBERG, S.: 1980 "Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization Processes in History", **American Journal of Sociology**, 85/5, 1145-1179.

KALE, P., H. SINGH: 2007 "Building Firm Capabilities through Learning: The Role of the Alliance Learning Process in Alliance Capability and Firm-Level Alliance Success", **Strategic Management Journal**, 28/10, 981-1000.

KAMINSKA-LABBÉ, R., C. THOMAS, B. MCKELVEY, 2008 "Renewing Dynamic Capabilities at Times of Crisis: The Role of Regulation Process in the Emergence of Semistructures" Ed., içinde The Fourth Organization Studies Summer Workshop, Pissouri, Cyprus, **Advancing Ecological Understanding in Organization Studies**, s. 5-7.

KANTER, R.M., 1972 **Commitment and Community: Communes and Utopias in Sociological Perspective**, C:36, Cambridge, Harvard University Press.

KAO, R.W.Y., W.L. TAN, 2001 **Entrepreneurship and Enterprise Development in Asia**, Harlow, United Kingdom, Pearson Education Limited.

KARABEY, C.N., D. BINGÖL: 2010 "Girişimciliğin Başlangıcı Olarak Fırsat Tanımlama", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 21/67, 9-31.

KARAGÜL, M., S. DÜNDAR: 2006 "Sosyal Sermaye Ve Belirleyicileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma", **Akdeniz İİ BF Dergisi**, 6/12, 61-78.

KATKALO, V.S., C.N. PITELIS, D.J. TEECE: 2010 "Introduction: On the Nature and Scope of Dynamic Capabilities", **Industrial and corporate change**, 19/4, 1175-1186.

KATZ, J., C. STEYAERT: 2004 "Entrepreneurship in Society: Exploring and Theorizing New Forms and Practices of Entrepreneurship", **Entrepreneurship and Regional Development**, 16/3, 179-250.

KATZY, B.R., K. CROWSTON: 2008 "Competency Rallying for Technical Innovation—the Case of the Virtuelle Fabrik", **Technovation**, 28/10, 679-692.

KAVRAKOĞLU, İ., S. GEDİK, M. BALKIR, 2002 **Yeni Rekabet Stratejileri Ve Türk Sanayisi**, İstanbul, Türkiye, Lebib Yalkın Yayımları ve Basım İşleri A.Ş.

KAYA, A.İ.: 2011 "Dinamik Rekabet Ve Girişimsel Keşif: Kirzner'ın Piyasa Süreci Teorisi", **Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi**, 1/1, 67-83.

KAZAN, H., 2016 **Bilimsel Araştırma Teknikleri Ders Notu**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi AUZEF.

KEH, H.T., M. DER FOO, B.C. LIM: 2002 "Opportunity Evaluation under Risky Conditions: The Cognitive Processes of Entrepreneurs", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 27/2, 125-148.

KENNY, D.A.: 2018 "Moderator Variables: Introduction", (Çevrimiçi) http://davidakenny.net/cm/moderation.htm, 01 Mart 2022.

KETOKIVI, M., T. CHOI: 2014 "Renaissance of Case Research as a Scientific Method", **Journal of Operations Management**, 32/5, 232-240.

KETS DE VRIES, M.F.R.: 1977 "The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads", **Journal of Management Studies**, 14/1, 34-57.

KETS DE VRIES, M.F.R., D. MILLER: 1984 "Neurotic Style and Organizational Pathology", **Strategic Management Journal**, 5/1, 35-55.

KIJKUIT, B., J. VAN DEN ENDE: 2007 "The Organizational Life of an Idea: Integrating Social Network, Creativity and Decision-Making Perspectives", **Journal of Management Studies**, 44/6, 863-882.

KIM, H.J.: 2018 "Reconciling Entrepreneurial Orientation and Dynamic Capabilities: A Strategic Entrepreneurship Perspective", **the Journal of Entrepreneurship**, 27/2, 180-208.

KIM, P.H., H.E. ALDRICH: 2005 "Social Capital and Entrepreneurship", **Foundations and Trends® in Entrepreneurship**, 1/2, 55-104.

KIRZNER, I.M., 1973 **Competition and Entrepreneurship**, Chicago, University of Chicago Press.

KIRZNER, I.M., 1979 **Perception, Opportunity, and Profit: Studies in the Theory of Entrepreneurship**, Chicago, University of Chicago Press

KIRZNER, I.M.: 1997 "Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach", **Journal of Economic Literature**, 35/1, 60-85.

KISFALVI, V.: 2002 "The Entrepreneur's Character, Life Issues, and Strategy Making: A Field Study", **Journal of Business Venturing**, 17/5, 489-518.

KISS, A.N., W.M. DANIS, S.T. CAVUSGIL: 2012 "International Entrepreneurship Research in Emerging Economies: A Critical Review and Research Agenda", **Journal of Business Venturing**, 27/2, 266-290.

KLEIN, P.G.: 2008 "Opportunity Discovery, Entrepreneurial Action, and Economic Organization", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 2/3, 175-190.

KLINE, R.B.: 2011,"Convergence of Structural Equation Modeling and Multilevel Modeling".

KLINE, R.B., 2016 **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**, C:4, New York, Guilford.

KLITSIE, E.J.: 2018 "Strategic Renewal in Institutional Contexts: The Paradox of Embedded Agency", Erasmus Research Institute of Management, Rotterdam, **Erasmus University Rotterdam**.

KNIGHT, F.H., 1921 **Risk, Uncertainty and Profit**, Boston, Houghton Mifflin Company.

KNIGHT, F.H., 1964 **Risk, Uncertainty and Profit**, New York, USA, Sentry Press.

KNÖRR, H., C. ALVAREZ, D. URBANO: 2013 "Entrepreneurs or Employees: A Cross-Cultural Cognitive Analysis", **International Entrepreneurship and Management Journal**, 9/2, 273-294.

KO, S., J.E. BUTLER: 2007 "Creativity: A Key Link to Entrepreneurial Behavior", **Business Horizons**, 50/5, 365-372.

KOCK, C.J., M.F. GUILLÉN: 2001 "Strategy and Structure in Developing Countries: Business Groups as an Evolutionary Response to Opportunities for Unrelated Diversification", **Industrial and Corporate Change**, 10/1, 77-113.

KOÇ, O., Ç. YAVUZ: 2012 "Demir Kafesi Yeniden Yapılandırmak: Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı Kapsamında Kurumsal İş Ve Kurumsal Girişimciliğe İlişkin Bir Araştırma", **20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Dokuz Eylül Üniversitesi.

KOELLINGER, P.: 2008 "Why Are Some Entrepreneurs More Innovative Than Others?", **Small Business Economics**, 31/1, 21-37.

KOENE, B., S. ANSARI: 2013 "Entrepreneurs, Institutional Entrepreneurship and Institutional Change. Contextualizing the Changing Role of Actors in the Institutionalization of Temporary Work in the Netherlands from 1960 to 2008", ERIM Report Series Reference No.ERS-2013-009-ORG, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Rotterdam, Holland.

KOGUT, B., U. ZANDER: 1992 "Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology", **Organization Science**, 3/3, 383-397.

KOPPL, R., M. MINNITI, 2003 "Market Processes and Entrepreneurial Studies" (Bölüm:5), Ed. Zoltan J. Acs, David B. audretsch, içinde Handbook of Entrepreneurship Research, **Springer**, s. 81-102.

KOR, Y.Y.: 2003 "Experience-Based Top Management Team Competence and Sustained Growth", **Organization Science**, 14/6, 707-719.

KOR, Y.Y., H. LEBLEBICI: 2005 "How Do Interdependencies among Human-Capital Deployment, Development, and Diversification Strategies Affect Firms' Financial Performance?", **Strategic Management Journal**, 26/10, 967-985.

KOR, Y.Y., J.T. MAHONEY, S.C. MICHAEL: 2007 "Resources, Capabilities and Entrepreneurial Perceptions", **Journal of Management Studies**, 44/7, 1187-1212.

KOR, Y.Y., A. MESKO: 2013 "Dynamic Managerial Capabilities: Configuration and Orchestration of Top Executives' Capabilities and the Firm's Dominant Logic", **Strategic Management Journal**, 34/2, 233-244.

KORSGAARD, S.: 2011 "Entrepreneurship as Translation: Understanding Entrepreneurial Opportunities through Actor-Network Theory", **Entrepreneurship & Regional Development**, 23/7-8, 661-680.

KORSGAARD, S.: 2013 "It's Really out There: A Review of the Critique of the Discovery View of Opportunities", **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 19/2, 130-148.

KOSSLYN, S.M., R.S. ROSENBERG, 2006 **Fundamentals of Psychology in Context**, Ohio, Allyn & Bacon.

KOSTOVA, T.: 1997 "Country Institutional Profiles: Concept and Measurement", **Academy of Management Best Paper Proceedings**, 1997/1, 180-184.

KOSTOVA, T., S. BEUGELSDIJK, W.R. SCOTT, V.E. KUNST, C.H. CHUA, M. VAN ESSEN: 2020 "The Construct of Institutional Distance through the Lens of Different Institutional Perspectives: Review, Analysis, and Recommendations", **Journal of International Business Studies**, 51/4, 467-497.

KOTHA, R., Y. ZHENG, G. GEORGE: 2011 "Entry into New Niches: The Effects of Firm Age and the Expansion of Technological Capabilities on Innovative Output and Impact", **Strategic Management Journal**, 32/9, 1011-1024.

KOTHARI, C.R., 2004 **Research Methodology: Methods and Techniques**, New Delhi,India, New Age International.

KOZLOWSKI, S.W.J., K.J. KLEIN, 2000 "A Multilevel Approach to Theory and Research in Organizations: Contextual, Temporal, and Emergent Processes" (Bölüm:1), Ed. Katherine J. Klein, Steve . W. J. Kozlowski, içinde Multilevel Theory, Research and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions, San Francisco, CA, **Jossey-Bass**, s. 3-90.

KRACKHARDT, D.: 1990 "Assessing the Political Landscape: Structure, Cognition, and Power in Organizations", **Administrative Science Quarterly**, 35/2, 342-369.

KREISER, P.M., J. DAVIS: 2010 "Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Unique Impact of Innovativeness, Proactiveness, and Risk-Taking", **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, 23/1, 39-51.

KREISER, P.M., L.D. MARINO, K.M. WEAVER: 2002 "Assessing the Psychometric Properties of the Entrepreneurial Orientation Scale: A Multi-Country Analysis", **Entrepreneurship theory and practice**, 26/4, 71-93.

KROPP, F., R. ZOLIN: 2005 "Technological Entrepreneurship and Small Business Innovation Research Programs", **Academy of Marketing Science Review**, 9/3, 1-14.

KRUEGER JR, N., P.R. DICKSON: 1994 "How Believing in Ourselves Increases Risk Taking: Perceived Self-Efficacy and Opportunity Recognition", **Decision Sciences**, 25/3, 385-400.

KRUEGER JR, N.F., M.D. REILLY, A.L. CARSRUD: 2000 "Competing Models of Entrepreneurial Intentions", **Journal of Business Venturing**, 15/5-6, 411-432.

KUCKERTZ, A., T. KOLLMANN, P. KRELL, C. STÖCKMANN: 2017 "Understanding, Differentiating, and Measuring Opportunity Recognition and Opportunity Exploitation", **International journal of entrepreneurial behavior & research**, 23/1, 78-97.

KUMAR, N., L. SCHEER, P. KOTLER: 2000 "From Market Driven to Market Driving", **European management journal**, 18/2, 129-142.

KUMP, B., A. ENGELMANN, A. KESSLER, C. SCHWEIGER: 2019 "Toward a Dynamic Capabilities Scale: Measuring Organizational Sensing, Seizing, and Transforming Capacities", **Industrial and Corporate Change**, 28/5, 1149-1172.

KURATKO, D.F., R.D. IRELAND, J.S. HORNSBY: 2001 "Improving Firm Performance through Entrepreneurial Actions: Acordia's Corporate Entrepreneurship Strategy", **Academy of Management Perspectives**, 15/4, 60-71.

KUZNETSOV, A., M. JACOB: 2015 "Institutional Adjustment and Change at the Firm Level: A Varieties of Capitalism Perspective", **Scandinavian Journal of Management**, 31/2, 165-177.

LA PORTA, R., F. LOPEZ-DE-SILANES, A. SHLEIFER, R.W. VISHNY: 1997 "Legal Determinants of External Finance", **The Journal of Finance**, 52/3, 1131-1150.

LAAKSONEN, O., M. PELTONIEMI: 2018 "The Essence of Dynamic Capabilities and Their Measurement", **International Journal of Management Reviews**, 20/2, 184-205.

LAAMANEN, T., J. WALLIN: 2009 "Cognitive Dynamics of Capability Development Paths", **Journal of Management Studies**, 46/6, 950-981.

LACHMANN, L.M., 1986 **The Market as an Economic Process**, Oxford, Basil Blackwell.

LAMMERS, J.C., M.A. GARCIA, 2017 "Institutional Theory" Ed. Craig R. Scott, Laurie K. Lewis, içinde Theories of Organizational Communication, **John Wiley & Sons, Ltd**, s. 195-216.

LANDSTRÖM, H.: 2004 "Pioneers in Entrepreneurship Research", **New Frontiers of Entrepreneurship**, Università Commerciale L. Bocconi.

LANDSTRÖM, H., G. HARIRCHI, F. ÅSTRÖM: 2012 "Entrepreneurship: Exploring the Knowledge Base", **Research policy**, 41/7, 1154-1181.

LATOUR, B.: 2005 "Reassembling the Social", **Política y Sociedad**, 43/3, 127-130.

LATSIS, S.J., 1976 "A Research Programme in Economics" (Bölüm:1), Ed. Spiro J. Latsis, içinde Method and Appraisal in

Economics, Cambridge, UK, **Cambridge University Press**, s. 1-41.

LAU, R.R., J.S. LEVY: 1998 "Contributions of Behavioural Decision Theory to Research in Political Science", **Applied Psychology**, 47/1, 29-44.

LAVIE, D.: 2006 "Capability Reconfiguration: An Analysis of Incumbent Responses to Technological Change", **Academy of Management Review**, 31/1, 153-174.

LAWRENCE, T., R. SUDDABY, 2006 "Institutions and Institutional Work" Ed. S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, W. R. Nord, içinde The Sage Handbook of Organization Studies, London, **Sage,** C.1, s. 215-254.

LAWRENCE, T., R. SUDDABY, B. LECA: 2011 "Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization", **Journal of management inquiry**, 20/1, 52-58.

LAWRENCE, T.B., B. LECA, T.B. ZILBER: 2013 "Institutional Work: Current Research, New Directions and Overlooked Issues", **Organization Studies**, 34/8, 1023-1033.

LAWRENCE, T.B., R. SUDDABY, B. LECA, 2009 **Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations**, New York, Cambridge University Press.

LEBLEBICI, H., G.R. SALANCIK, A. COPAY, T. KING: 1991 "Institutional Change and the Transformation of Interorganizational Fields: An Organizational History of the Us Radio Broadcasting Industry", **Administrative Science Quarterly**, 36/3, 333-363.

LECA, B., T.B. LAWRENCE, R. SUDDABY, B. LECA, 2009 "Introduction: Theorizing and Studying Institutional Work" Ed. Lawrence Thomas B., Roy Suddaby, Bernard Leca, içinde Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations, New York, **Cambridge University Press**, s. 1-27.

LECA, B., P. NACCACHE: 2006 "A Critical Realist Approach to Institutional Entrepreneurship", **Organization**, 13/5, 627-651.

LEE, S.-H., M.W. PENG, J.B. BARNEY: 2007 "Bankruptcy Law and Entrepreneurship Development: A Real Options Perspective", **Academy of Management Review**, 32/1, 257-272.

LEE, W.S., J. MOON: 2018 "Restaurant Internationalization and the Top Management Team", **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, 19/4, 397-415.

LEIPONEN, A., C.E. HELFAT: 2010 "Innovation Objectives, Knowledge Sources, and the Benefits of Breadth", **Strategic management journal**, 31/2, 224-236.

LEONARD-BARTON, D.: 1992 "Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development", **Strategic Management Journal**, 13/1, 111-125.

LESSARD, D.R., D. TEECE, S. HEATON: 2016 "Introduction to Special Topic Forum on Developing the Dynamic Capabilities of Global Companies across Levels and Locations", **Global Strategy Journal**, 6/3, 165-167.

LEVIE, J., E. AUTIO: 2008 "A Theoretical Grounding and Test of the Gem Model", **Small Business Economics**, 31/3, 235-263.

LEWIN, A.Y., H.W. VOLBERDA: 1999 "Prolegomena on Coevolution: A Framework for Research on Strategy and New Organizational Forms", **Organization science**, 10/5, 519-534.

LI, J.J., L. POPPO, K.Z. ZHOU: 2008 "Do Managerial Ties in China Always Produce Value? Competition, Uncertainty, and Domestic Vs. Foreign Firms", **Strategic management journal**, 29/4, 383-400.

LICHTENTHALER, U., E. LICHTENTHALER: 2009 "A Capability-Based Framework for Open Innovation: Complementing Absorptive Capacity", **Journal of Management Studies**, 46/8, 1315-1338.

LIGHT, I., L.P. DANA: 2013 "Boundaries of Social Capital in Entrepreneurship", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 37/3, 603-624.

LINDENBERG, S., 2004 "James Coleman" (Bölüm:4), Ed. George Ritzer, içinde The Blackwell Companion to Major Contemporary Social Theorists, Oxford, **Blackwell**, s. 90-121.

LINDSAY, N.J., J.B. CRAIG: 2002 "A Framework for Understanding Opportunity Recognition: Entrepreneurs Versus Private Equity Financiers", **The Journal of Private Equity**, 6/1, 13-24.

LINK, A.N.: 2007 "Entrepreneurship, Innovation, and Technological Change", The Center for Applied Economics Technical Report 07-0716, KU School of Business, Kansas, 20.

LISBOA, A., D. SKARMEAS, C. LAGES: 2011 "Entrepreneurial Orientation, Exploitative and Explorative Capabilities, and Performance Outcomes in Export Markets: A Resource-Based Approach", **Industrial Marketing Management**, 40/8, 1274-1284.

LONDON, T., S.L. HART: 2004 "Reinventing Strategies for Emerging Markets: Beyond the Transnational Model", **Journal of international business studies**, 35/5, 350-370.

LOPEZ-CABRALES, A., M. BORNAY-BARRACHINA, M. DIAZ-FERNANDEZ: 2017 "Leadership and Dynamic Capabilities: The Role of Hr Systems", **Personnel Review**, 46/2, 255-276.

LOUNSBURY, M.: 2002 "Institutional Transformation and Status Mobility: The Professionalization of the Field of Finance", **Academy of Management Journal**, 45/1, 255-266.

LOUNSBURY, M.: 2007 "A Tale of Two Cities: Competing Logics and Practice Variation in the Professionalizing of Mutual Funds", **Academy of management journal**, 50/2, 289-307.

LOUNSBURY, M.: 2008 "Institutional Rationality and Practice Variation: New Directions in the Institutional Analysis of Practice", **Accounting, organizations and society**, 33/4-5, 349-361.

LOUNSBURY, M., M.A. GLYNN: 2001 "Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy, and the Acquisition of Resources", **Strategic Management Journal**, 22/6-7, 545-564.

LOW, M.B.: 2001 "The Adolescence of Entrepreneurship Research: Specification of Purpose", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 25/4, 17-26.

LOW, M.B., I.C. MACMILLAN: 1988 "Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges", **Journal of Management**, 14/2, 139-161.

LUMPKIN, G.T., C.C. COGLISER, D.R. SCHNEIDER: 2009 "Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 33/1, 47-69.

LUMPKIN, G.T., G.G. DESS: 2001 "Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle", **Journal of Business Venturing**, 16/5, 429-451.

LUMPKIN, T.G., G.G. DESS: 1996 "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance", **Academy of Management Review**, 21/1, 135-172.

LUNE, H., B.L. BERG, 2016 **Qualitative Research Methods for the Social Sciences**, Essex, England, Pearson Education Limited.

LUO, Y.: 2000 "Dynamic Capabilities in International Expansion", **Journal of World Business**, 35/4, 355-378.

MACKENZIE, S.B., P.M. PODSAKOFF: 2012 "Common Method Bias in Marketing: Causes, Mechanisms, and Procedural Remedies", **Journal of retailing**, 88/4, 542-555.

MACKENZIE, S.B., P.M. PODSAKOFF, C.B. JARVIS: 2005 "The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational Research and Some Recommended Solutions", **Journal of Applied Psychology**, 90/4, 710-730.

MACLEAN, D., R. MACINTOSH, D. SEIDL: 2015 "Rethinking Dynamic Capabilities from a Creative Action Perspective", **Strategic Organization**, 13/4, 340-352.

MACMILLAN, I.C., P.E. JONES: 1984 "Designing Organizations to Compete", **The Journal of Business Strategy**, 4/4, 11-26.

MACPHERSON, A., O. JONES, M. ZHANG: 2004 "Evolution or Revolution? Dynamic Capabilities in a Knowledge-Dependent Firm", **R&D Management**, 34/2, 161-177.

MADEN, C.: 2012 "Transforming Public Organizations into Learning Organizations: A Conceptual Model", **Public Organization Review**, 12/1, 71-84.

MADSEN, E.L., 2010 "A Dynamic Capability Framework: Generic Types of Dynamic Capabilities and Their Relationship to Entrepreneurship" (Bölüm:9), Ed. Stuart Wall , Carsten Zimmermann, Ronald Klingebiel, Dieter Lange, içinde Strategic Reconfigurations, **Edward Elgar Publishing**, s. 223-240.

MADSEN, E.L., O.J. BORCH, J. WIKLUND: 2006 "Developing Dynamic Capabilities in Small Firms: The Role of Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Activities, and Firm Performance", **26th Babson College Entrepreneurship Conference**, Bloomington, Indiana University, Kelly School of Business.

MAGUIRE, S., C. HARDY: 2009 "Discourse and Deinstitutionalization: The Decline of Ddt", **Academy of Management Journal**, 52/1, 148-178.

MAGUIRE, S., C. HARDY, T.B. LAWRENCE: 2004 "Institutional Entrepreneurship in Emerging Fields: Hiv/Aids Treatment Advocacy in Canada", **Academy of Management Journal**, 47/5, 657-679.

MAHAPATRA, S.N., A. SAKLANI: 2007 "Strategic Alliance: Key Issues and Factors Responsible for Success and Failure of an Alliance", **Monash Business Review** 3/3, 128-137.

MAHONEY, J.T., S.C. MICHAEL, 2005 "A Subjectivist Theory of Entrepreneurship" Ed. Sharon A. Alvarez, Rajshree Agarwal, Olav Sorenson, içinde Handbook of Entrepreneurship Research, **Springer Publishing**, s. 33-54.

MAHRINGER, C.A., B. RENZL: 2018 "Entrepreneurial Initiatives as a Microfoundation of Dynamic Capabilities", **Journal of Accounting & Organizational Change**, 14/1, 61-79.

MAIR, J., I. MARTI: 2009 "Entrepreneurship in and around Institutional Voids: A Case Study from Bangladesh", **Journal of Business Venturing**, 24/5, 419-435.

MAITLIS, S., S. SONENSHEIN: 2010 "Sensemaking in Crisis and Change: Inspiration and Insights from Weick (1988)", **Journal of Management Studies**, 47/3, 551-580.

MAKADOK, R.: 2001 "Toward a Synthesis of the Resource-Based and Dynamic-Capability Views of Rent Creation", **Strategic Management Journal**, 22/5, 387-401.

MAKAMA, A.A., M. SAMBASIVAN, M. ABDUL, R.N.R. YUSOF: 2018 "Developing and Validating Opportunity Creation as a Construct: A Preliminary Study", **Journal for International Business and Entrepreneurship Development**, 11/4, 363-380.

MANLEY, S.C., J.F. HAIR, R.I. WILLIAMS, W.C. MCDOWELL: 2021 "Essential New Pls-Sem Analysis Methods for Your Entrepreneurship Analytical Toolbox", **International Entrepreneurship and Management Journal**, 17/4, 1805-1825.

MANOLOVA, T.S., R.V. EUNNI, B.S. GYOSHEV: 2008 "Institutional Environments for Entrepreneurship: Evidence from Emerging Economies in Eastern Europe", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 32/1, 203-218.

MARCH, J.G.: 1991 "Exploration and Exploitation in Organizational Learning", **Organization Science**, 2/1, 71-87.

MARCH, J.G., J.P. OLSEN: 1983 "The New Institutionalism: Organizational Factors in Political Life", **American Political Science Review**, 78/3, 734-749.

MARCH, J.G., H.A. SIMON, 1958 **Organizations**, New York, John Wiley & Sons.

MARITAN, C.A.: 2001 "Capital Investment as Investing in Organizational Capabilities: An Empirically Grounded Process Model", **Academy of Management Journal**, 44/3, 513-531.

MARTELLO, W.E.: 1994 "Developing Creative Business Insights: Serendipity and Its Potential in Entrepreneurship", **Entrepreneurship & Regional Development**, 6/3, 239-258.

MARTIN, J.A.: 2011 "Dynamic Managerial Capabilities and the Multibusiness Team: The Role of Episodic Teams in Executive Leadership Groups", **Organization Science**, 22/1, 118-140.

MARTÍNEZ-FERRERO, J., I.-M. "Coercive, Normative and Mimetic Isomorphism as Determinants of the Voluntary Assurance of

GARCÍA-SÁNCHEZ: 2017 Sustainability Reports", **International Business Review**, 26/1, 102-118.

MCCLELLAND, D.C., 1961 **The Achieving Society**, New York, Irvington Publishers.

MCCLELLAND, D.C.: 1962 "Business Drive and National Achievement", **Harvard Business Review**, 40/4, 99-112.

MCGEHEE, N.G., A.C. MEARES: 1998 "A Case Study of Three Tourism-Related Craft Marketing Cooperatives in Appalachia: Contributions to Community", **Journal of Sustainable Tourism**, 6/1, 4-25.

MCGRATH, R.G., M.-H. TSAI, S. VENKATARAMAN, I.C. MACMILLAN: 1996 "Innovation, Competitive Advantage and Rent: A Model and Test", **Management Science**, 42/3, 389-403.

MCKELVIE, A., P. DAVIDSSON: 2009 "From Resource Base to Dynamic Capabilities: An Investigation of New Firms", **British Journal of Management**, 20/Special Issue, 63-80.

MCMULLEN, J.S.: 2015 "Entrepreneurial Judgment as Empathic Accuracy: A Sequential Decision-Making Approach to Entrepreneurial Action", **Journal of Institutional Economics**, 11/3, 651-681.

MCMULLEN, J.S., L.A. PLUMMER, Z.J. ACS: 2007 "What Is an Entrepreneurial Opportunity?", **Small Business Economics**, 28/4, 273-283.

MCMULLEN, J.S., D.A. SHEPHERD: 2006 "Entrepreneurial Action and the Role of Uncertainty in the Theory of the Entrepreneur", **Academy of Management Review**, 31/1, 132-152.

MEAD, G.H.: 1912 "The Mechanism of Social Consciousness", **The Journal of Philosophy, Psychology and Scientific Methods**, 9/15, 401-406.

MENGER, C., 1871 **Principles of Economics**, Çev. James Dingwall, Bert F. Hoselitz, Alabama, Ludwig Von Mises Institute.

MERTON, R.K., 1949 **Social Theory and Social Structure**, New York, The Free Press.

MEYER, J.W.: 1977 "The Effects of Education as an Institution", **American Journal of Sociology**, 83/1, 55-77.

MEYER, J.W., 2008 "Reflections on Institutional Theories of Organizations" (Bölüm:34), Ed. Royston Greenwood, Christine Oliver, Roy Suddaby, Kerstin Sahlin, içinde The Sage Handbook of Organizational Institutionalism, **SAGE Publications Ltd**, s. 788-809.

MEYER, J.W., B. ROWAN: 1977 "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", **American Journal of Sociology**, 83/2, 340-363.

MEYER, J.W., W.R. SCOTT, 1983 **Organizational Environments: Ritual and Rationality**, Stanford, Stanford University Press.

MEYER, K.E.: 2006 "Globalfocusing: From Domestic Conglomerates to Global Specialists", **Journal of Management Studies**, 43/5, 1109-1144.

MEYER, K.E., S. ESTRIN, S.K. BHAUMIK, M.W. PENG: 2009 "Institutions, Resources, and Entry Strategies in Emerging Economies", **Strategic Management Journal**, 30/1, 61-80.

MICELOTTA, E.R., M. WASHINGTON: 2013 "Institutions and Maintenance: The Repair Work of Italian Professions", **Organization Studies**, 34/8, 1137-1170.

MILLER, D.: 1983 "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms", **Management Science**, 29/7, 770-791.

MILLER, D.: 1987 "Strategy Making and Structure: Analysis and Implications for Performance", **Academy of Management Journal**, 30/1, 7-32.

MILLER, D., P.H. FRIESEN: 1978 "Archetypes of Strategy Formulation", **Management Science**, 24/9, 921-933.

MILLER, K.D.: 2007 "Risk and Rationality in Entrepreneurial Processes", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 1/1-2, 57-74.

MILLIKEN, F.J.: 1987 "Three Types of Perceived Uncertainty About the Environment: State, Effect, and Response Uncertainty", **Academy of Management Review**, 12/1, 133-143.

MINNITI, M.: 2004 "Entrepreneurial Alertness and Asymmetric Information in a Spin-Glass Model", **Journal of Business Venturing**, 19/5, 637-658.

MINTZBERG, H., 1979 **The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research**, Englewood Cliffs, N.J, Prentice Hall.

MINTZBERG, H.: 1980 "Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design", **Management Science**, 26/3, 322-341.

MINTZBERG, H., F. WESTLEY: 1992 "Cycles of Organizational Change", **Strategic Management Journal**, 13/S2, 39-59.

MITCHELL, R.K., L.W. BUSENITZ, T. LANT, P.P. MCDOUGALL, E.A. MORSE, J.B. SMITH: 2002 "Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 27/2, 93-104.

MOORMAN, C.: 1995 "Organizational Market Information Processes: Cultural Antecedents and New Product Outcomes", **Journal of Marketing Research**, 32/3, 318-335.

MOORMAN, C., A.S. MINER: 1997 "The Impact of Organizational Memory on New Product Performance and Creativity", **Journal of Marketing Research**, 34/1, 91-106.

MORRIS, M.H., 1998 **Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for Individuals, Organizations, and Societies**, Westport, Quorum Books.

MORRIS, M.H., D.F. KURATKO, J.G. COVIN, 2010 **Corporate Entrepreneurship & Innovation**, Mason, OH, South-Western Cengage Learning.

MORRIS, M.H., P.S. LEWIS, D.L. SEXTON: 1994 "Reconceptualizing Entrepreneurship: An Input-Output Perspective", **SAM Advanced Management Journal**, 59/1, 21-31.

MOSKOWITZ, G.B., 2005 **Social Cognition: Understanding Self and Others**, New York, Guilford Press.

MOULICK, A.G., R.J. PIDDUCK, L.W. BUSENITZ: 2019 "Bloom Where Planted: Entrepreneurial Catalyzers Amidst Weak Institutions", **Journal of Business Venturing Insights**, 11/e00127, 1-9.

MURPHY, P.J.: 2011 "A 2× 2 Conceptual Foundation for Entrepreneurial Discovery Theory", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35/2, 359-374.

MURPHY, P.J., J. LIAO, H.P. WELSCH: 2006 "A Conceptual History of Entrepreneurial Thought", **Journal of Management History**, 12/1, 12-35.

MUSTAFA, M., S. CHEN: 2010 "The Strength of Family Networks in Transnational Immigrant Entrepreneurship", **Thunderbird International Business Review**, 52/2, 97-106.

MUTCH, A.: 2018 "Practice, Substance, and History: Reframing Institutional Logics", **Academy of Management Review**, 43/2, 242-258.

MUZAFFAR, H.: 2011 "Dinamik Çevrede Girişimci Odaklılık, Dinamik Kabiliyetler Ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki", Doktora Tezi, İşletme, Ankara, **Ankara Üniversitesi**.

NAHAPIET, J., S. GHOSHAL: 1998 "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage", **Academy of Management Review**, 23/2, 242-266.

NALDI, L., M. NORDQVIST, K. SJÖBERG, J. WIKLUND: 2007 "Entrepreneurial Orientation, Risk Taking, and Performance in Family Firms", **Family Business Review**, 20/1, 33-47.

NARAYANAN, V.K., K. COLWELL, F.L. DOUGLAS: 2009 "Building Organizational and Scientific Platforms in the Pharmaceutical Industry: A Process Perspective on the Development of Dynamic Capabilities", **British Journal of Management**, 20/S1, 25-40.

NELSON, R.R., S.G. WINTER: 1973 "Toward an Evolutionary Theory of Economic Capabilities", **The American Economic Review**, 63/2, 440-449.

NELSON, R.R., S.G. WINTER, 1982 **An Evolutionary Theory of Economic Change**, Cambridge, Belknap Press of Harvard University.

NEUMAN, W.L., 2014 **Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Research**, Essex, UK, Pearson.

NGUYEN, T.V., N.T.B. LE, S.E. BRYANT: 2013 "Sub-National Institutions, Firm Strategies, and Firm Performance: A Multilevel Study of Private Manufacturing Firms in Vietnam", **Journal of World Business**, 48/1, 68-76.

NICOLAOU, N., S. SHANE, L. CHERKAS, T.D. SPECTOR: 2009 "Opportunity Recognition and the Tendency to Be an Entrepreneur: A Bivariate Genetics Perspective", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 110/2, 108-117.

NIETO, M., N. GONZÁLEZ-ÁLVAREZ: 2016 "Social Capital Effects on the Discovery and Exploitation of Entrepreneurial Opportunities", **International Entrepreneurship and Management Journal**, 12/2, 507-530.

NISSAN, E., M.-Á. GALINDO MARTÍN, M.-T. MÉNDEZ PICAZO: 2011 "Relationship between Organizations, Institutions, Entrepreneurship and Economic Growth Process", **International Entrepreneurship and Management Journal**, 7/3, 311-324.

NONAKA, I.: 1994 "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation", **Organization Science**, 5/1, 14-37.

NOOTEBOOM, B., 1997 "Path Dependence of Knowledge: Implications for the Theory of the Firm" Ed. Lars Magnusson, Jan Ottoson, içinde Evolutionary Economics and Path-Dependence, Cheltenham, **Edward Elgar**, s. 57-78.

NORTH, D.C.: 1991 "Institutions", **Journal of Economic Perspectives**, 5/1, 97-112.

NUSSBAUM, M.C.: 2009 "Creating Capabilities: The Human Development Approach and Its Implementation", **Hypatia**, 24/3, 211-215.

O'CONNOR, G.C., M.P. RICE: 2001 "Opportunity Recognition and Breakthrough Innovation in Large Established Firms", **California Management Review**, 43/2, 95-116.

O'REILLY III, C.A., M.L. TUSHMAN: 2008 "Ambidexterity as a Dynamic Capability: Resolving the Innovator's Dilemma", **Research in Organizational Behavior**, 28/, 185-206.

OCASIO, W.: 1997 "Towards an Attention-Based View of the Firm", **Strategic Management Journal**, 18/S1, 187-206.

OECD: 2020 "What Is Social Capital?", (Çevrimiçi) http://www.oecd.org/insights/37966934.pdf, 24 Nisan 2020.

OKHUYSEN, G.A., K.M. EISENHARDT: 2002 "Integrating Knowledge in Groups: How Formal Interventions Enable Flexibility", **Organization Science**, 13/4, 370-386.

OLIVER, C.: 1991 "Strategic Responses to Institutional Processes", **Academy of Management Review**, 16/1, 145-179.

OLIVER, C.: 1992 "The Antecedents of Deinstitutionalization", **Organization Studies**, 13/4, 563-588.

OLIVER, C.: 1997 "Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based Views", **Strategic Management Journal**, 18/9, 697-713.

OWUSU-NYAMEKYE, D., M. EGGERTSSON: 2014 "Disaster Recovery Program, a Must for Global Organizations Wıth Supply Chain Networks across the World", **Journal of International Management Studies**, 14/3, 69-77.

ÖZCAN, K.: 2011 "Kurumsal Söylemin Rasyonel Temelleri: Yeni Kurumsal Kuram Bağlamında Rasyonalite Tartışması", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1/13, 297-326.

ÖZÇELIK, D., N.P. TOKTAŞ, A.S. SARGUT: 2007 "Türkiye'de Ulusal İş Sisteminin Dönüşümü: Sektörlerin Devlete Bağımlılığı Üzerine Bir Görgül Çalışma", **Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 25-27.

ÖZDAMAR, K., 2004 **Paket Programlar Ile İstatistiksel Veri Analizi (Çok Değişkenli Analizler)**, Eskişehir, Kaan Kitabevi.

ÖZEN, Ş.: 2000 "Kurumsal Kuram Işığında Tky'nin Türkiye'deki Yayılım Sürecinin Dinamikleri", **8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Nevşehir, Erciyes Üniversitesİ.

ÖZEN, Ş.: 2004 "Örgütsel Analizde Türkiye Kaynaklı Kurumsal Kuram Çalışmaları", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 4/2, 89-100.

ÖZEN, Ş., 2007 "Yeni Kurumsal Kuram: Örgütleri Cözümlemede Yeni Ufuklar Ve Yeni Sorunlar" Ed. A.Selami Sargut, Şükrü Özen, içinde Örgüt Kuramları, Ankara, **İmge**, s. 237-331.

ÖZEN, Ş., 2011 "Yeni Kurumsal Kuramın Dayandığı Siyasal Sistem Varsayımları Ve Türkiye Açısından Bir Değerlendirme" (Bölüm:2), Ed. Filiz Kartal, içinde Türkiye'de Kamu Yönetimi Ve Kamu Politikaları, Ankara, **TODAİE-Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü**, s. 45-66.

ÖZEN, Ş., 2014 "Recontextualising the New Institutional Conception of the State to the Turkish Case" Ed., içinde Core-Periphery Relations and Organisation Studies, **Springer**, s. 79-99.

ÖZER, A.: 2005 "Kariyer Danışmanlığında Kullanılabilecek Bir Ölçme Aracı: Bankacı Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi", **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, 3/24, 111-130.

ÖZKUL, G.: 2013 "Girişimsel Fırsat Tipleri Ve Belirleyici Unsurları: Firma Büyüme Performansı Ve Bölgesel Kalkınma Perspektifinde Tr61 Bölgesi Imalat Sanayi Sektörü Üzerine Ampirik Bir Araştırma", Doktora Tezi, İktisat, Isparta, Türkiye, **Süleyman Demirel**.

ÖZSEVEN, M., A. DANISMAN, A.S. BINGÖL: 2016 "Kurumsal Değişim, Güç Mekanizmalari Ve Direniş Taktikleri: Türk Sağlık Alaninda Bir Araştırma", **METU Studies in Development**, 43/3, 779-811.

PALICH, L.E., D.R. BAGBY: 1995 "Using Cognitive Theory to Explain Entrepreneurial Risk-Taking: Challenging Conventional Wisdom", **Journal of Business Venturing**, 10/6, 425-438.

PALTHE, J.: 2014 "Regulative, Normative, and Cognitive Elements of Organizations: Implications for Managing Change", **Management and Organizational Studies**, 1/2, 59-66.

PARENTE, R.C., D.W. BAACK, E.D. HAHN: 2011 "The Effect of Supply Chain Integration, Modular Production, and Cultural Distance on New Product Development: A Dynamic Capabilities Approach", **Journal of International Management**, 17/4, 278-290.

PARSONS, T., 1937 **The Structure of Social Action**, New York, The Free Press.

PARSONS, T., E. SHILS, 1962 **Toward a General Theory of Action**, New York, Harper & Row.

PASILLAS, M.R., E. BRUNDIN, M. MARKOWSKA, 2017 "Contextualizing Entrepreneurship in-Between" (Bölüm:1), Ed. Marcela Ramírez Pasillas, içinde Contextualizing Entrepreneurship in Emerging Economies and Developing Countries, **Edward Elgar Publishing**, s. 1-18.

PATHAK, S.: 2011 "Contextual Influences on Entrepreneurial Actions", Philosophy, London, England, **Imperial College London Business School**.

PATZELT, H., D. ZU KNYPHAUSEN-AUFSEß, H.T. FISCHER: 2009 "Upper Echelons and Portfolio Strategies of Venture Capital Firms", **Journal of Business Venturing**, 24/6, 558-572.

PAVLOU, P.A., O.A. EL SAWY: 2006 "From It Leveraging Competence to Competitive Advantage in Turbulent Environments: The Case of New Product Development", **Information systems research**, 17/3, 198-227.

PAVLOU, P.A., O.A. EL SAWY: 2011 "Understanding the Elusive Black Box of Dynamic Capabilities", **Decision Sciences**, 42/1, 239-273.

PAVLOV, I.P., W.H. GANTT, 1941 **Conditioned Reflexes and Psychiatry**, Çev. W Horsley Gantt, C:2, New York, International Publishers.

PAYNE, G.T., C.B. MOORE, S.E. "Multilevel Challenges and Opportunities in Social Capital Research", **Journal of Management**, 37/2, 491-520.

GRIFFIS, C.W. AUTRY: 2011

PEJOVICH, S.: 1999 "The Effects of the Interaction of Formal and Informal Institutions on Social Stability and Economic Development", **Journal of Markets & Morality**, 2/2, 164-181.

PENG, M.W.: 2002 "Towards an Institution-Based View of Business Strategy", **Asia Pacific Journal of Management**, 19/2, 251-267.

PENG, M.W.: 2003 "Institutional Transitions and Strategic Choices", **Academy of Management Eeview**, 28/2, 275-296.

PENG, M.W., P.S. HEATH: 1996 "The Growth of the Firm in Planned Economies in Transition: Institutions, Organizations, and Strategic Choice", **Academy of Management Review**, 21/2, 492-528.

PENG, M.W., S.L. SUN, B. PINKHAM, H. CHEN: 2009 "The Institution-Based View as a Third Leg for a Strategy Tripod", **Academy of Management Perspectives**, 23/3, 63-81.

PENG, M.W., D.Y. WANG, Y. JIANG: 2008 "An Institution-Based View of International Business Strategy: A Focus on Emerging Economies", **Journal of International Business Studies**, 39/5, 920-936.

PENG, Y.: 2004 "Kinship Networks and Entrepreneurs in China's Transitional Economy", **American Journal of Sociology**, 109/5, 1045-1074.

PENNINGTON, D.C., 2000 **Social Cognition**, London, Routledge.

PENROSE, E., 1959 **The Theory of the Growth of the Firm**, Newyork, John Wiley.

PÉREZ-LUÑO, A., R.V. CABRERA, J. WIKLUND: 2007 "Innovation and Imitation as Sources of Sustainable Competitive Advantage", **Management Research**, 5/2, 71-82.

PETERAF, M., G. DI STEFANO, G. VERONA: 2013 "The Elephant in the Room of Dynamic Capabilities: Bringing Two Diverging Conversations Together", **Strategic Management Journal**, 34/12, 1389-1410.

PETERAF, M., R. REED: 2007 "Managerial Discretion and Internal Alignment under Regulatory Constraints and Change", **Strategic Management Journal**, 28/11, 1089-1112.

PETERAF, M.A.: 1993 "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View", **Strategic Management Journal**, 14/3, 179-191.

PETT, M.A., N.R. LACKEY, J.J. SULLIVAN, 2003 **Making Sense of Factor Analysis: The Use of Factor Analysis for Instrument Development in Health Care Research**, SAGE Publications.

PFEFER, J., G. SALANCIK, 1978 **The External Control of Organizations:A Resource Dependence Perspective**, New York, Harper & Row.

PIENING, E.P.: 2013 "Dynamic Capabilities in Public Organizations: A Literature Review and Research Agenda", **Public Management Review**, 15/2, 209-245.

PIHKALA, T., V. HARMAAKORPI, S. PEKKARINEN: 2007 "The Role of Dynamic Capabilities and Social Capital in Breaking Socio-Institutional Inertia in Regional Development", **International Journal of Urban and Regional Research**, 31/4, 836-852.

PISANO, G., D.J. TEECE: 1994 "The Dynamic Capabilities of Firms: An Introduction", **Industrial and Corporate Change**, 3/3, 537-556.

PITELIS, C.N., D. TEECE: 2016 "Dynamic Capabilities, Developmental Industrial Strategy and the Strategic Sca of Nations", **Developmental Industrial Strategy and The Strategic SCA of Nations (March 21, 2016)**.

PITTAWAY, L., W.A. FREEMAN: 2011 "The Evolution of Entrepreneurship Theory", **Center for Entrepreneurial Learning and Leadership: Working Paper Series**, Working Paper 01-2011.

PITTS, D.W., A.K. HICKLIN, D.P. HAWES, E. MELTON: 2010 "What Drives the Implementation of Diversity Management Programs? Evidence from Public Organizations", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 20/4, 867-886.

PLOYHART, R.E., T.P. MOLITERNO: 2011 "Emergence of the Human Capital Resource: A Multilevel Model", **Academy of Management Review**, 36/1, 127-150.

PODSAKOFF, P.M., S.B. MACKENZIE, J.-Y. LEE, N.P. PODSAKOFF: 2003 "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies", **Journal of Applied Psychology**, 88/5, 879-903.

PODSAKOFF, P.M., S.B. MACKENZIE, N.P. PODSAKOFF: 2012 "Sources of Method Bias in Social Science Research and Recommendations on How to Control It", **Annual Review of Psychology**, 63, 539-569.

POOLE, M.S., A.H. VAN DE VEN, K. DOOLEY, M.E. HOLMES, 2000 **Organizational Change and Innovation Processes: Theory and Methods for Research**, New York, Oxford University Press.

PORTER, M.E., 1980 **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, New York, The Free Pres.

PRAHALAD, C.K., R.A. BETTIS: 1986 "The Dominant Logic: A New Linkage between Diversity and Performance", **Strategic Management Journal**, 7/6, 485-501.

PRAHALAD, C.K., G. HAMEL, 2009 "The Core Competence of the Corporation" (Bölüm:3), Ed. Micheal H. Zack, içinde Knowledge and Strategy, Woburn, MA, **Butterworth-Heinemann**, s. 41-59.

PRIETO, I.M., E. REVILLA, B. RODRÍGUEZ-PRADO: 2009 "Building Dynamic Capabilities in Product Development: How Do Contextual Antecedents Matter?", **Scandinavian Journal of Management**, 25/3, 313-326.

PROVANCE, M.: 2010 "Tying It Together: Three Essays on the Roles of Knowledge, Entrepreneurial Action, and Institutions in the Formation of New Ventures", Doktora Tezi, The School of Business, District of Columbia, United States, **The George Washington University**.

RANJIT, K., 2011 **Research Methodology a Step-by-Step Guide for Beginners**, C:3, London, UK, Sage Publications Ltd.

RAUCH, A., J. WIKLUND, G.T. LUMPKIN, M. FRESE: 2009 "Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 33/3, 761-787.

RAVISHANKAR, M.N., S.L. PAN: 2013 "Examining the Influence of Modularity and Knowledge Management (Km) on Dynamic Capabilities: Insights from a Call Center", **International Journal of Information Management**, 33/1, 147-159.

REA-HOLLOWAY, M., 2011 **What's the Matter with Social Capital?: An Inductive Examination**, Proquest, Umi Dissertation Publishing.

REAY, T., C.R. HININGS: 2005 "The Recomposition of an Organizational Field: Health Care in Alberta", **Organization Studies**, 26/3, 351-384.

REINERT, E.S.: 2002 "Schumpeter in the Context of Two Canons of Economic Thought", **Industry and Innovation**, 9/1-2, 23-39.

RENNEMO, Ø., H. ÅSVOLL: 2014 "Abduction, Deduction and Induction as Concepts for Understanding Entrepreneurial Opportunities. A Metaperspective Based on Three Views of the Market Process", **Academy of Entrepreneurship Journal**, 20/2, 164-188.

REYHANOĞLU, M., Ö. AKIN: 2017 "Keşfetme Ve Mevcudu Geliştirme Stratejilerinin Girişimci Yönlülük Ile Performans İlişkisindeki Aracı Rolü: İmalat Sektöründe Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 115-134.

REYNOLDS, P.D.: 1997 "Who Starts New Firms?–Preliminary Explorations of Firms-in-Gestation", **Small Business Economics**, 9/5, 449-462.

REYNOLDS, P.D., M.S. CAMP, W.D. BYGRAVE, E. AUTIO, M. HAY: 2002 "Global Entrepreneurship Monitor Gem 2001 Summary Report", **London Business School and Babson College**.

RIGDON, E.E.: 2016 "Choosing Pls Path Modeling as Analytical Method in European Management Research: A Realist Perspective", **European Management Journal**, 34/6, 598-605.

RIGTERING, J.P.C., S. KRAUS, F. EGGERS, S.H. JENSEN: 2014 "A Comparative Analysis of the Entrepreneurial Orientation/Growth Relationship in Service Firms and Manufacturing Firms", **The Service Industries Journal**, 34/4, 275-294.

RINDOVA, V.P., S. KOTHA: 2001 "Continuous "Morphing": Competing through Dynamic Capabilities, Form, and Function", **Academy of Management Journal**, 44/6, 1263-1280.

RINGLE, C.M., M. SARSTEDT, D.W. STRAUB, 2012 "Editor's Comments: A Critical Look at the Use of Pls-Sem in "Mis Quarterly"" Ed. Andrew Burton-Jones, içinde Management Information Systems Quarterly, Minneapolis, USA, **Management Information Systems Research Center,University of Minnesota,** C.36, s. iii-xiv.

ROBERTS, P.W.: 1999 "Product Innovation, Product–Market Competition and Persistent Profitability in the Us Pharmaceutical Industry", **Strategic Management Journal**, 20/7, 655-670.

ROPER, S., J. DU, J.H. LOVE: 2008 "Modelling the Innovation Value Chain", **Research Policy**, 37/6-7, 961-977.

ROUNDY, P.T., D. FAYARD: 2019 "Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Ecosystems: The Micro-Foundations of Regional Entrepreneurship", **The Journal of Entrepreneurship**, 28/1, 94-120.

ROUSSEAU, D.M., 1985 "Issues of Level in Organizational Research: Multi-Level and Cross-Level Perspectives" Ed. L.L. Cummings, Barry M Staw, içinde Research in Organizational Behavior, Greenwich, CT, **JAI Press**, s. 1-37.

ROUSSEAU, D.M., Y. FRIED: 2001 "Location, Location, Location: Contextualizing Organizational Research", **Journal of Organizational Behavior**, 22/1, 1-13.

RUEF, M., M. LOUNSBURY, 2007 "Introduction: The Sociology of Entrepreneurship" (Bölüm:Introduction), Ed. Martin Ruef, Michael Lounsbury, içinde The Sociology of Entrepreneurship, Research in the Sociology of Organizations, **JAI Press,** C.25, s. 1-29.

RUMELT, R.P., R. LAMB: 1984 "Competitive Strategic Management", **Toward a Strategic Theory of the Firm**, 556-570.

SAKHDARI, K.: 2014 "Externally Oriented Capabilities and Corporate Entrepreneurship: Institutional and Managerial Contingencies", School of Management, Australia, **Queensland University of Technology**.

SALVATO, C.: 2003 "The Role of Micro-Strategies in the Engineering of Firm Evolution", **Journal of management studies**, 40/1, 83-108.

SALVATO, C., R. VASSOLO: 2018 "The Sources of Dynamism in Dynamic Capabilities", **Strategic Management Journal**, 39/6, 1728-1752.

SAMBAMURTHY, V., A. BHARADWAJ, V. GROVER: 2003 "Shaping Agility through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firms", **MIS Quarterly**, 237-263.

SANTORO, M.D., A.K. CHAKRABARTI: 2002 "Firm Size and Technology Centrality in Industry–University Interactions", **Research Policy**, 31/7, 1163-1180.

SARASON, Y., T. DEAN, J.F. DILLARD: 2006 "Entrepreneurship as the Nexus of Individual and Opportunity: A Structuration View", **Journal of Business Venturing**, 21/3, 286-305.

SARASVATHY, S.D.: 2001 "Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency", **Academy of Management Review**, 26/2, 243-263.

SARASVATHY, S.D., 2004a "Constructing Corridors to Economic Primitives" (Bölüm:13), Ed. John E. BUtler, içinde Opportunity Identification and Entrepreneurial Behavior, Greenwich, Conn, **Information Age**, s. 291-312.

SARASVATHY, S.D.: 2004b "The Questions We Ask and the Questions We Care About: Reformulating Some Problems in Entrepreneurship Research", **Journal of Business Venturing**, 19/5, 707-717.

SARASVATHY, S.D., 2009 **Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise**, Cheltenham, UK, Edward Elgar Publishing.

SARASVATHY, S.D., N. DEW: 2005 "New Market Creation through Transformation", **Journal of Evolutionary Economics**, 15/5, 533-565.

SARASVATHY, S.D., N. DEW: 2008 "Is Effectuation Lachmannian? A Response to Chiles, Bluedorn, and Gupta (2007)", **Organization Studies**, 29/2, 239-245.

SARASVATHY, S.D., N. DEW, S.R. VELAMURI: 2002 "A Testable Typology of Entrepreneurial Opportunity: Extensions of Shane and Venkataraman (2000)", **Academy of Management Review**.

SARASVATHY, S.D., N. DEW, S.R. VELAMURI, S. VENKATARAMAN, 2003 "Three Views of Entrepreneurial Opportunity" (Bölüm:4), Ed. Zoltan J. Acs, David B. Audretsch, içinde Handbook of Entrepreneurship Research, Great Britain, **Springer**, s. 77-98.

SARASVATHY, S.D., S. KOTHA, 2001 "Managing Knightian Uncertainty in the New Economy" Ed. John E. Butler, içinde E-Commerce and Entrepreneurship, Greenwich, CT, **Information Age Publishing**, s. 31-62.

SARSTEDT, M., J.F. HAIR, C.M. RINGLE, K.O. THIELE, S.P. GUDERGAN: 2016 "Estimation Issues with Pls and Cbsem: Where the Bias Lies!", **Journal of Business Research**, 69/10, 3998-4010.

SARSTEDT, M., J.F. HAIR JR, J.-H. CHEAH, J.-M. BECKER, C.M. RINGLE: 2019 "How to Specify, Estimate, and Validate Higher-Order Constructs in Pls-Sem", **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, 27/3, 197-211.

SARSTEDT, M., J.F. HAIR JR, C. NITZL, C.M. RINGLE, M.C. HOWARD: 2020 "Beyond a Tandem Analysis of Sem and Process: Use of Pls-Sem for Mediation Analyses!", **International Journal of Market Research**, 62/3, 288-299.

SARSTEDT, M., C.M. RINGLE, J.F. HAIR, 2017 "Partial Least Squares Structural Equation Modeling" (Bölüm:15), Ed. Christian Homburg, Martin Klarmann,

Arnd Vomberg, içinde Handbook of Market Research, **Springer,** C.26, s. 1-40.

SAXENIAN, A.: 1983 "The Genesis of Silicon Valley", **Built Environment**, 9/1, 7-17.

SCHILKE, O., S. HU, C.E. HELFAT: 2018 "Quo Vadis, Dynamic Capabilities? A Content-Analytic Review of the Current State of Knowledge and Recommendations for Future Research", **Academy of Management Annals**, 12/1, 390-439.

SCHMINKE, M., M.L. AMBROSE, R.S. CROPANZANO: 2000 "The Effect of Organizational Structure on Perceptions of Procedural Fairness", **Journal of Applied Psychology**, 85/2, 294-304.

SCHNEIBERG, M., T. BARTLEY: 2008 "Organizations, Regulation, and Economic Behavior: Regulatory Dynamics and Forms from the Nineteenth to Twenty-First Century", **Annual Review of Law and Social Science**, 4, 31-61.

SCHNEIDER, S.C., R. ANGELMAR: 1993 "Cognition in Organizational Analysis: Who's Minding the Store?", **Organization Studies**, 14/3, 347-374.

SCHUMPETER, J.A., 1911 **The Theory of Economic Development**, Cambridge, Harvard University Press.

SCHUMPETER, J.A.: 1934a "Change and the Entrepreneur", **Essays of JA Schumpeter**, 4/23, 45-91.

SCHUMPETER, J.A., 1934b **Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle**, Cambridge, MA, Harvard University Press.

SCHUMPETER, J.A., 1942 **Socialism, Capitalism and Democracy**, New York, Harper and Brothers.

SCHUMPETER, J.A.: 1947 "The Creative Response in Economic History", **The journal of Economic History**, 7/2, 149-159.

SCHUMPETER, J.A.: 2000 "Entrepreneurship as Innovation", **University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship**, 51-75.

SCHWENK, C.R.: 1984 "Cognitive Simplification Processes in Strategic Decision-Making", **Strategic Management Journal**, 5/2, 111-128.

SCIASCIA, S., R. DE VITA: 2004 "The Development of Entrepreneurship Research", **Liuc Papers**, No:146, 141-137.

SCOTT, W.R.: 1987 "The Adolescence of Institutional Theory", **Administrative Science Quarterly**, 32/4, 493-511.

SCOTT, W.R., 1995 **Institutions and Organizations**, C:2, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

SCOTT, W.R., 2001 **Institutions and Organizations**, C:2, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

SCOTT, W.R., 2004 "Institutional Theory" Ed. George Ritzer, içinde Encyclopedia of Social Theory, Oaks, CA, **Sage**, s. 408-414.

SCOTT, W.R., 2005 "Institutional Theory: Contributing to a Theoretical Research Program" Ed. Ken G. Smith, Michael A. Hitt, içinde Great Minds in Management: The Process of Theory Development, Oxford, **Oxford University Press,** C.37, s. 460-484.

SCOTT, W.R., 2013 **Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities**, C:4, Sage Publications.

SCOTT, W.R., J.W. MEYER: 1982 "The Organization of Institutional Sectors", Institute for Research on Educational Finance and Governance, Stanford, CA, **U.S. Department of Education**, 108-140.

SCOTT, W.R., J.W. MEYER, 1994 **Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism**, Thousand Oaks, California, Sage.

SCOTT, W.R., M. RUEF, P. MENDEL, C. CARONNA: 2001 "Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Managed Care", **Academy of Management Journal**, 45/1, 255-266.

SCOTT, W.R., M. RUEF, P.J. MENDEL, **Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Managed Care**, Chicago, University of Chicago Press.

C.A. CARONNA, 2000

SCREPANTI, E., S. ZAMAGNI, 2005 **An Outline of the History of Economic Thought**, New York, NY, Oxford University Press.

SELZNICK, P.: 1948 "Foundations of the Theory of Organization", **American Sociological Review**, 13/1, 25-35.

SELZNICK, P., 1957 **Leadership in Administration: A Sociological Interpretation.** , New York, Harper & Row.

SEO, M.-G., W.E.D. CREED: 2002 "Institutional Contradictions, Praxis, and Institutional Change: A Dialectical Perspective", **Academy of Management Review**, 27/2, 222-247.

SEWELL JR, W.H.: 1992 "A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation", **American Journal of Sociology**, 98/1, 1-29.

SHACKLE, G.L.S., 1979 **Imagination and the Nature of Choice**, Edinburgh, Edinburgh University Press.

SHAH, S.K., M. TRIPSAS: 2007 "The Accidental Entrepreneur: The Emergent and Collective Process of User Entrepreneurship", **Strategic entrepreneurship journal**, 1/1-2, 123-140.

SHANE, S.: 2000 "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities", **Organization Science**, 11/4, 448-469.

SHANE, S.: 2012 "Reflections on the 2010 Amr Decade Award: Delivering on the Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", **Academy of Management Review**, 37/1, 10-20.

SHANE, S., J. ECKHARDT, 2003 "The Individual-Opportunity Nexus" (Bölüm:3), Ed. Zoltan J. Acs, David B. Audretsch, içinde Handbook of Entrepreneurship Research, **Springer**, s. 47-76.

SHANE, S., S. VENKATARAMAN: 2000 "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", **Academy of Management Review**, 25/1, 217-226.

SHANE, S.A., 2003 **A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus**, Edward Elgar Publishing.

SHAPERO, A., L. SOKOL, 1982 "The Social Dimensions of Entrepreneurship" Ed. Calvin A. Kent, Donald L. Sexton, Karl H. Vesper, içinde Encyclopedia of Entrepreneurship, Englewood Cliffs, NJ, **Prentice-Hall**, s. 72-90.

SHARMA, S.: 2000 "Managerial Interpretations and Organizational Context as Predictors of Corporate Choice of Environmental Strategy", **Academy of Management Journal**, 43/4, 681-697.

SHAVER, K.G., L.R. SCOTT: 1992 "Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 16/2, 23-46.

SHEPHERD, D.A., N.F. KRUEGER: 2002 "An Intentions–Based Model of Entrepreneurial Teams' Social Cognition", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 27/2, 167-185.

SHEPHERD, D.A., J.S. MCMULLEN, P.D. JENNINGS: 2007 "The Formation of Opportunity Beliefs: Overcoming Ignorance and Reducing Doubt", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 1/1-2, 75-95.

SHMUELI, G., S. RAY, J.M.V. ESTRADA, S.B. CHATLA: 2016 "The Elephant in the Room: Predictive Performance of Pls Models", **Journal of Business Research**, 69/10, 4552-4564.

SHMUELI, G., M. SARSTEDT, J.F. HAIR, J.-H. CHEAH, H. TING, S. VAITHILINGAM, C.M. RINGLE: 2019 "Predictive Model Assessment in Pls-Sem: Guidelines for Using Plspredict", **European Journal of Marketing**, 53/11, 2322-2347.

SHORT, J.C., D.J. KETCHEN JR, C.L. SHOOK, R.D. IRELAND: 2010 "The Concept of "Opportunity" in Entrepreneurship Research: Past Accomplishments and Future Challenges", **Journal of Management**, 36/1, 40-65.

SIMON, H.A.: 1965 "Administrative Decision Making", **Public Administration Review**, 31-37.

SIMON, H.A.: 1978 "Rationality as Process and as Product of Thought", **The American economic review**, 68/, 1-16.

SIMON, H.A.: 1979 "Rational Decision Making in Business Organizations", **The American Economic Review**, 69/4, 493-513.

SIMON, H.A.: 1991 "Bounded Rationality and Organizational Learning", **Organization Science**, 2/1, 125-134.

SIMON, M., S.M. HOUGHTON, K. AQUINO: 2000 "Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies", **Journal of Business Venturing**, 15/2, 113-134.

SIMONS, T.L., R.S. PETERSON: 2000 "Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Teams: The Pivotal Role of Intragroup Trust", **Journal of Applied Psychology**, 85/1, 102-111.

SIRMON, D.G., M.A. HITT: 2009 "Contingencies within Dynamic Managerial Capabilities: Interdependent Effects of Resource Investment and Deployment on Firm Performance", **Strategic Management Journal**, 30/13, 1375-1394.

SMITH, B.R., C.H. MATTHEWS, M.T. SCHENKEL: 2009 "Differences in Entrepreneurial Opportunities: The Role of Tacitness and Codification in Opportunity Identification", **Journal of Small Business Management**, 47/1, 38-57.

SMITH, K.G., D.D. GREGORIO, 2017 "Bisociation, Discovery, and the Role of Entrepreneurial Action" (Bölüm:7), Ed. Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, S. Michael Camp, Donald L. Sexton, içinde Strategic Entrepreneurship: Creating a New Mindset, Oxford, England, **Blackwell**, s. 127-150.

SMITH, N.R., 1967 **The Entrepreneur and His Firm:The Relationship between Type of Man and Type of Company**, East Lansing, Michigan, Michigan State University Press.

SORENSON, O., T.E. STUART: 2008 "12 Entrepreneurship: A Field of Dreams?", **Academy of Management Annals**, 2/1, 517-543.

STALK, G.J.: 1992 "Time-Based Competition and Beyond: Competing on Capabilities", **Planning Review**, 20/5, 27-29.

STAM, E.: 2002 "An Outline of a Contextual Approach on Entrepreneurship", **98th Annual Meeting of the Association of American Geographers**, C. 20, Los Angeles.

STANOVICH, K.E., 2009 **What Intelligence Tests Miss: The Psychology of Rational Thought**, New Haven,CT, Yale University Press.

STANOVICH, K.E., R.F. WEST: 1997 "Reasoning Independently of Prior Belief and Individual Differences in Actively Open-Minded Thinking", **Journal of Educational Psychology**, 89/2, 342-357.

STENHOLM, P., Z.J. ACS, R. WUEBKER: 2013 "Exploring Country-Level Institutional Arrangements on the Rate and Type of Entrepreneurial Activity", **Journal of Business Venturing**, 28/1, 176-193.

STEPHEN, R.P., 1990 **Organizational Theory: Structure, Design, and Applications**, New Jersey, Prentice Hall.

STONE, M.: 1974 "Cross-Validatory Choice and Assessment of Statistical Predictions", **Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)**, 36/2, 111-133.

SU, J., Q. ZHAI, T. KARLSSON: 2017 "Beyond Red Tape and Fools: Institutional Theory in Entrepreneurship Research, 1992–2014", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 41/4, 505-531.

SUBRAMANIAM, M., M.A. YOUNDT: 2005 "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", **Academy of Management Journal**, 48/3, 450-463.

SUCHMAN, M.C.: 1995 "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches", **Academy of Management Review**, 20/3, 571-610.

SUDDABY, R.: 2010 "Challenges for Institutional Theory", **Journal of Management Inquiry**, 19/1, 14-20.

SUDDABY, R., 2013 "Institutional Theory" Ed. Eric H. Kessler, içinde Encyclopedia of Management Theory, Thousand Oaks, CA, **Sage**, s. 379-383.

SUDDABY, R., R. GREENWOOD: 2005 "Rhetorical Strategies of Legitimacy", **Administrative Science Quarterly**, 50/1, 35-67.

SUDDABY, R., D. SEIDL, J.K. LÊ: 2013,"Strategy-as-Practice Meets Neo-Institutional Theory".

SUNDQVIST, S., K. KYLÄHEIKO, O. KUIVALAINEN, J.W. CADOGAN: 2012 "Kirznerian and Schumpeterian Entrepreneurial-Oriented Behavior in Turbulent Export Markets", **International Marketing Review**, 29/2, 203–219.

ŞAHIN, K.T.: 2005 "Liberalleşmenin Iş Örgütlerinin Çeşitlenmesi Üzerindeki Etkisi: Yeni Bir Perspektif Ihtiyaci", **Journal of Management Research/Yonetim Arastirmalari Dergisi**, 5/2, 121-144.

ŞENCAN, H., 2005 **Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik Ve Geçerlilik**, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

ŞENYUVA, Z.: 2012 "Türkiye'de Dershanelerin Yayılma Ve Meşrulaşma Süreci", Doktora, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara, **Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**.

TABACHNICK, B.G., L.S. FIDELL, J.B. ULLMAN, 2013 **Using Multivariate Statistics**, C:6, Boston, MA, Pearson.

TANENHAUS, M., E. VINCENZO, Y. CHATELIN, C. LAURO: 2005 "Pls Path Modeling", **Computational Statistic and Data Analysis**, 48, 159-205.

TANG, J., K.M.M. KACMAR, L.W. BUSENITZ: 2012 "Entrepreneurial Alertness in the Pursuit of New Opportunities", **Journal of Business Venturing**, 27/1, 77-94.

TAŞ, A.: 2013 "Türk Girişimcilerinin Algilanan Meşruiyet Düzeyine Ilişkin Bir Odak Grup Çalişmasi", **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2/2, 61-83.

TAŞ, A., E. CEVRIOĞLU: 2015 "Stratejik Yönetimin Temel Sorularina Kurumsalci Perspektiften Bakiş: Kurumsal Temelli Görüşün Argümanlari Stratejik Yönetim Disiplini Için Ne Anlam Ifade Ediyor?", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 13/3, 397-415.

TAŞ, A., M. HIZIROĞLU: 2016 "İdeolojinin Kurumsal Değişimdeki Rolü: Eğitim Kurumu Üzerinden Türkiye Eksenli Bir Değerlendirme", **İşletme Bilimi Dergisi**, 4/2, 71-104.

TAVŞANCIL, E., 2010 **Tutumların Ölçülmesi Ve Spss Ile Veri Analizi**, Ankara, Nobel Yayıncılık.

TEECE, D., S. LEIH: 2016 "Uncertainty, Innovation, and Dynamic Capabilities: An Introduction", **California Management Review**, 58/4, 5-12.

TEECE, D., M. PETERAF, S. LEIH: 2016 "Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty, and Strategy in the Innovation Economy", **California Management Review**, 58/4, 13-35.

TEECE, D.J.: 1982 "Towards an Economic Theory of the Multiproduct Firm", **Journal of Economic Behavior & Organization**, 3/1, 39-63.

TEECE, D.J.: 2007 "Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance", **Strategic management journal**, 28/13, 1319-1350.

TEECE, D.J., 2009 **Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth**, C:4, Oxford, Oxford University Press

TEECE, D.J., 2010 "Technological Innovation and the Theory of the Firm: The Role of Enterprise-Level Knowledge, Complementarities, and (Dynamic) Capabilities" Ed., içinde Handbook of the Economics of Innovation, **Elsevier,** C.1, s. 679-730.

TEECE, D.J.: 2012 "Dynamic Capabilities: Routines Versus Entrepreneurial Action", **Journal of Management Studies**, 49/8, 1395-1401.

TEECE, D.J.: 2014a "A Dynamic Capabilities-Based Entrepreneurial Theory of the Multinational Enterprise", **Journal of International Business Studies**, 45/1, 8-37.

TEECE, D.J.: 2014b "The Foundations of Enterprise Performance: Dynamic and Ordinary Capabilities in an (Economic) Theory of Firms", **Academy of Management Perspectives**, 28/4, 328-352.

TEECE, D.J.: 2016 "Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Management in Large Organizations: Toward a Theory of the (Entrepreneurial) Firm", **European Economic Review**, 86, 202-216.

TEECE, D.J.: 2018 "Dynamic Capabilities as (Workable) Management Systems Theory", **Journal of Management & Organization**, 24/3, 359-368.

TEECE, D.J.: 2019 "A Capability Theory of the Firm: An Economics and (Strategic) Management Perspective", **New Zealand Economic Papers**, 53/1, 1-43.

TEECE, D.J., G. LINDEN: 2017 "Business Models, Value Capture, and the Digital Enterprise", **Journal of Organization Design**, 6/1, 1-14.

TEECE, D.J., G. PISANO, A. SHUEN: 1997 "Dynamic Capabilities and Strategic Management", **Strategic Management Journal**, 18/7, 509-533.

TEECE, D.J., R. RUMELT, G. DOSI, S. WINTER: 1994 "Understanding Corporate Coherence: Theory and Evidence", **Journal of Economic Behavior & Organization**, 23/1, 1-30.

TEKIN, H., 2019 **Eğitimde Ölçme Ve Değerlendirme**, C:27, Ankara, Yargı Basım Yayım Dağıtım.

TEODORO, M.P.: 2014 "When Professionals Lead: Executive Management, Normative Isomorphism, and Policy Implementation", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 24/4, 983-1004.

THOMAS, K.W., W.G. TYMON JR: 1982 "Necessary Properties of Relevant Research: Lessons from Recent Criticisms of the Organizational Sciences", **Academy of Management Review**, 7/3, 345-352.

THORNHILL, S., R. AMIT: 2001 "A Dynamic Perspective of Internal Fit in Corporate Venturing", **Journal of Business Venturing**, 16/1, 25-50.

THORNTON, M.: 1998 "Richard Cantillon and the Origin of Economic Theory", **Journal des Economistes et des Etudes Humaines**, 8/1, 61-74.

THORNTON, P.H.: 1999 "The Sociology of Entrepreneurship", **Annual Review of Sociology**, 25/1, 19-46.

THORNTON, P.H.: 2002 "The Rise of the Corporation in a Craft Industry: Conflict and Conformity in Institutional Logics", **Academy of Management Journal**, 45/1, 81-101.

THORNTON, P.H., 2004 **Markets from Culture: Institutional Logics and Organizational Decisions in Higher Education Publishing**, Stanford University Press.

THORNTON, P.H., C. JONES, K. KURY, 2005 "Institutional Logics and Institutional Change in Organizations: Transformation in Accounting, Architecture, and Publishing" Ed., içinde Transformation in Cultural Industries, **Emerald Group Publishing Limited**, s. 125-170.

THORNTON, P.H., W. OCASIO: 1999 "Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990", **American Journal of Sociology**, 105/3, 801-843.

THORNTON, P.H., W. OCASIO, 2008 "Institutional Logics" Ed. Royston Greenwood, Christine Oliver, Roy Suddaby, Kerstin Sahlin-Andersson, içinde The Sage Handbook of Organizational Institutionalism, London, **Sage** C.840, s. 99-128.

THORNTON, P.H., W. OCASIO, M. LOUNSBURY, 2012 **The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process**, Oxford, UK, Oxford University Press.

THORNTON, P.H., D. RIBEIRO-SORIANO, D. URBANO: 2011 "Socio-Cultural Factors and Entrepreneurial Activity: An Overview", **International Small Business Journal**, 29/2, 105-118.

THURIK, R., S. WENNEKERS: 2004 "Entrepreneurship, Small Business and Economic Growth", **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 11/1, 140-149.

TOLBERT, P.S., R.J. DAVID, W.D. SINE: 2011 "Studying Choice and Change: The Intersection of Institutional Theory and Entrepreneurship Research", **Organization Science**, 22/5, 1332-1344.

TOLBERT, P.S., L.G. ZUCKER: 1983 "Institutional Sources of Change in the Formal Structure of Organizations: The Diffusion of Civil Service Reform, 1880-1935", **Administrative Science Quarterly**, 28/1, 22-39.

TREVINO, L.J., D.E. THOMAS, J. CULLEN: 2008 "The Three Pillars of Institutional Theory and Fdi in Latin America: An Institutionalization Process", **International Business Review**, 17/1, 118-133.

TSAI, W., S. GHOSHAL: 1998 "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks", **Academy of Management Journal**, 41/4, 464-476.

TURYAKIRA, P., C.I. MBIDDE: 2015 "Networking for Smes in Uganda: A Conceptual Paper", **African Journal of Business Management**, 9/2, 43-49.

TUSHMAN, M.L., C.A. O'REILLY III: 1996 "Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change", **California Management Review**, 38/4, 8-29.

TUSHMAN, M.L., E. ROMANELLI: 1985 "Organizational Evolution: A Metamorphosis Model of Convergence and Reorientation", **Research in Organizational Behavior**, 7, 171-222.

TUTTLE, B., J. DILLARD: 2007 "Beyond Competition: Institutional Isomorphism in Us Accounting Research", **Accounting Horizons**, 21/4, 387-409.

TVERSKY, A., D. KAHNEMAN: 1974 "Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases", **American Association for the Advancement of Science**, 185/4157, 1124-1131.

UCBASARAN, D., P. WESTHEAD, M. WRIGHT: 2001 "The Focus of Entrepreneurial Research: Contextual and Process Issues", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 25/4, 57-80.

UCBASARAN, D., P. WESTHEAD, M. WRIGHT: 2008 "Opportunity Identification and Pursuit: Does an Entrepreneur's Human Capital Matter?", **Small Business Economics**, 30/2, 153-173.

URBAN, B., 2010 "Entrepreneurship as a Discipline and Field of Study" Ed., içinde Frontiers in Entrepreneurship, **Springer**, s. 33-62.

URBAN, B., A. MUZAMHINDO: 2018 "An Empirical Investigation into Institutions Unlocking Entrepreneurial Activity", **The Journal of Entrepreneurship**, 27/1, 65-82.

URBANO, D., C. ALVAREZ: 2014 "Institutional Dimensions and Entrepreneurial Activity: An International Study", **Small Business Economics**, 42/4, 703-716.

UYGUN, R.: 2011 "Girişimci Türleri Ekseninde Girişimsel Fırsatların Tespitinde Beşeri Sermayenin Rolü", Doktora Tezi, İşletme Çanakkale, **Onsekiz Mart Üniversitesi**.

VAGHELY, I.P., P.-A. JULIEN: 2010 "Are Opportunities Recognized or Constructed?: An Information Perspective on Entrepreneurial Opportunity Identification", **Journal of Business Venturing**, 25/1, 73-86.

VALLIERE, D., R. PETERSON: 2009 "Entrepreneurship and Economic Growth: Evidence from Emerging and Developed Countries", **Entrepreneurship & Regional Development**, 21/5-6, 459-480.

VAN DETH, J.W.: 2003 "Measuring Social Capital: Orthodoxies and Continuing Controversies", **International Journal of Social Research Methodology**, 6/1, 79-92.

VAN STEL, A., D.J. STOREY, A.R. THURIK: 2007 "The Effect of Business Regulations on Nascent and Young Business Entrepreneurship", **Small Business Economics**, 28/2, 171-186.

VANACKER, T., V. COLLEWAERT, S.A. ZAHRA: 2017 "Slack Resources, Firm Performance, and the Institutional Context: Evidence from Privately Held E Uropean Firms", **Strategic management journal**, 38/6, 1305-1326.

VASCONCELOS, A.M.d., R. BARICHELLO, Á. LEZANA, F.A. FORCELLINI, M.G.G. FERREIRA, P.A. CAUCHICK MIGUEL: 2015 "Conceptualisation of the Service Experience by Means of a Literature Review", **Benchmarking: An International Journal**, 22/7, 1301-1314.

VENKATARAMAN, S., 1997 "The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research" Ed. J. Katz, içinde Advances in Entrepreneurship,Firm Emergence and Growth, **JAI Press,** C.3, s. 119-138.

VENKATARAMAN, S., S.D. SARASVATHY, N. DEW, W.R. FORSTER: 2012 "Reflections on the 2010 Amr Decade Award: Whither the Promise? Moving Forward with Entrepreneurship as a Science of the Artificial", **Academy of Management Review**, 37/1, 21-33.

VENKATRAMAN, N.: 1989 "The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence", **Academy of management review**, 14/3, 423-444.

VENKATRAMAN, N., J.H. GRANT: 1986 "Construct Measurement in Organizational Strategy Research: A Critique and Proposal", **Academy of Management Review**, 11/1, 71-87.

VERONA, G., D. RAVASI: 2003 "Unbundling Dynamic Capabilities: An Exploratory Study of Continuous Product Innovation", **Industrial and Corporate Change**, 12/3, 577-606.

VESPER, K.H., 1990 **New Venture Strategies**, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.

VIKIPEDI: 2020 "Praksis", **Vikipedi**, (Çevrimiçi) https://tr.wikipedia.org/wiki/Praksis, 17 Nisan 2020.

VISSCHER, H.R.: 2016 "Entrepreneurial Orientation or Dynamic Capabilities", Yüksek Lisans Tezi, Business Administration, Rotterdam, Hollanda, **Rotterdam School of Management**.

VOGEL, R., W.H. GÜTTEL: 2013 "The Dynamic Capability View in Strategic Management: A Bibliometric Review", **International Journal of Management Reviews**, 15/4, 426-446.

VOLBERDA, H.W.: 1996 "Toward the Flexible Form: How to Remain Vital in Hypercompetitive Environments", **Organization Science**, 7/4, 359-374.

VON MISES, L., 1966 **Human Action**, Chicago, Henry Regnery Publisher.

WALES, W., E. MONSEN, A. MCKELVIE: 2011 "The Organizational Pervasiveness of Entrepreneurial Orientation", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35/5, 895-923.

WALRAS, L., 2013 **Elements of Pure Economics**, Routledge.

WANG, C.L., P.K. AHMED: 2007 "Dynamic Capabilities: A Review and Research", **International Journal of Management Reviews**, 9/1, 31-51.

WARWICK, K.: 2013 "Beyond Industrial Policy: Emerging Issues and New Trends", **OECD Science, Technology and Industry Policy Papers**, No:2, Paris, OECD, 1-57.

WEBER, M., 1904 **Methodology of Social Sciences**, New York, Free Press.

WEBER, M., 2005 **The Protestant Ethic and the" Spirit" of Capitalism and Other Writings**, Talcott Parsons, New York, Taylor & Francis.

WEICK, K.E., 1979 **The Social Psychology of Organizing**, New York, McGraw-Hill Humanities.

WELTER, F.: 2008 "Entrepreneurship in Its Context (S): A Review", **Contextualizing Economic Behaviour**, New York, NSF-DFG Conference 1-26.

WELTER, F.: 2011 "Contextualizing Entrepreneurship—Conceptual Challenges and Ways Forward", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35/1, 165-184.

WELTER, F., F. LASCH: 2008 "Entrepreneurship Research in Europe: Taking Stock and Looking Forward", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 32/2, 241-248.

WELTER, F., D. SMALLBONE: 2011 "Institutional Perspectives on Entrepreneurial Behavior in Challenging Environments", **Journal of Small Business Management**, 49/1, 107-125.

WENNEKERS, S., R. THURIK: 1999 "Linking Entrepreneurship and Economic Growth", **Small Business Economics**, 13/1, 27-56.

WENNEKERS, S., A. VAN WENNEKERS, R. THURIK, P. REYNOLDS: 2005 "Nascent Entrepreneurship and the Level of Economic Development", **Small Business Economics**, 24/3, 293-309.

WERNERFELT, B.: 1984 "A Resource-Based View of the Firm", **Strategic Management Journal**, 5/2, 171-180.

WESTHEAD, P., M. WRIGHT, 2013 **Entrepreneurship: A Very Short Introduction**, Oxford , UK, Oxford University Press.

WHITLEY, R.: 1996 "Business Systems and Global Commodity Chains: Competing or Complementary Forms of Economic Organisation?", **Competition & Change**, 1/4, 411-425.

WHITTINGTON, R., 2010 "Giddens, Structuration Theory and Strategy as Practice" (Bölüm:8), Ed. Damon Golsorkhi, Linda Rouleau, David Seidl, Eero Vaara, içinde Cambridge Handbook of Strategy as Practice, UK, **Cambridge University Press**, s. 145-163.

WIGGINS, R.R., T.W. RUEFLI: 2005 "Schumpeter's Ghost: Is Hypercompetition Making the Best of Times Shorter?", **Strategic Management Journal**, 26/10, 887-911.

WIKLUND, J., P. DAVIDSSON, D.B. AUDRETSCH, C. KARLSSON: 2011 "The Future of Entrepreneurship Research", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 35/1, 1-9.

WILLIAMSON, O.E.: 1973 "Markets and Hierarchies: Some Elementary Considerations", **The American Economic Review**, 63/2, 316-325.

WINTER, I.C.: 2000 "Towards a Theorised Understanding of Family Life and Social Capital", Melbourne, **Australian Institute of Family Studies**, 1-24.

WINTER, S.G., 1995 "Four Rs of Profitability: Rents, Resources, Routines, and Replication" Ed., içinde Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Towards a Synthesis, Laxenburg, **Springer**, s. 147-178.

WINTER, S.G.: 2003 "Understanding Dynamic Capabilities", **Strategic Management Journal**, 24/10, 991-995.

WOLD, H., 1980 "Model Construction and Evaluation When Theoretical Knowledge Is Scarce: Theory and Application of Partial Least Squares" Ed. Jan Kmenta, James B. Ramsey, içinde Evaluation of Econometric Models, **Academic Press**, s. 47-74.

WOLDESENBET, K., M. RAM, T. JONES: 2012 "Supplying Large Firms: The Role of Entrepreneurial and Dynamic Capabilities in Small Businesses", **International Small Business Journal**, 30/5, 493-512.

WOOD, M.S., W. MCKINLEY: 2010 "The Production of Entrepreneurial Opportunity: A Constructivist Perspective", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 4/1, 66-84.

WOODMAN, R.W., J.E. SAWYER, R.W. GRIFFIN: 1993 "Toward a Theory of Organizational Creativity", **Academy of Management Review**, 18/2, 293-321.

WU, S.J., S.A. MELNYK, B.B. FLYNN: 2010 "Operational Capabilities: The Secret Ingredient", **Decision Sciences**, 41/4, 721-754.

YALÇINKAYA, A., 2020 **Devlet, Aktör Ve Değişim: 1983-2013 Yılları Arası Türk Havayolu Taşımacılığı Alanında Kurumsal Değişim**, İstanbul, Beta Yayınları.

YAMAKAWA, Y., M.W. PENG, D.L. DEEDS: 2008 "What Drives New Ventures to Internationalize from Emerging to Developed Economies?", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 32/1, 59-82.

YANIV, E.: 2011 "Construct Clarity in Theories of Management and Organization", **Academy of Management Review**, 36/3, 590-592.

YAPRAK, A., T. YOSUN, D. ÇETİNDAMAR: 2018 "The Influence of Firm-Specific and Country-Specific Advantages in the Internationalization of Emerging Market Firms: Evidence from Turkey", **International Business Review**, 27/1, 198-207.

YAYLA, A., 2002 **Liberalizm**, Ankara, Liberte.

YAZICIOĞLU, Y., S. ERDOĞAN, 2004 **Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, C:4, Ankara, Türkiye, Detay Yayıncılık.

YILDIRIM, E.: 1999 "Anthony Giddens' ın Yapılanma Teorisi", **Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi**, 1, 25-44.

YIN, R., 2009 **Case Study Research: Design and Methods**, Los Angeles,CA, Sage Publications.

ZABLAH, A.R., G.R. FRANKE, T.J. BROWN, D.E. BARTHOLOMEW: 2012 "How and When Does Customer Orientation Influence Frontline Employee Job Outcomes? A Meta-Analytic Evaluation", **Journal of Marketing**, 76/3, 21-40.

ZAHEER, A., N. VENKATRAMAN: 1995 "Relational Governance as an Interorganizational Strategy: An Empirical Test of the Role of Trust in Economic Exchange", **Strategic Management Journal**, 16/5, 373-392.

ZAHRA, S., G.G. DESS: 2001 "Entrepreneurship as a Field of Research: Encouraging Dialogue and Debate", **Academy of management Review**, 26/1, 8-10.

ZAHRA, S.A.: 1991 "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study", **Journal of business venturing**, 6/4, 259-285.

ZAHRA, S.A.: 1996 "Goverance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities", **Academy of management journal**, 39/6, 1713-1735.

ZAHRA, S.A., 2005 "Entrepreneurship and Disciplinary Scholarship: Return to the Fountainhead" Ed., içinde Handbook of Entrepreneurship Research, **Springer**, s. 253-268.

ZAHRA, S.A.: 2007 "Contextualizing Theory Building in Entrepreneurship Research", **Journal of Business Venturing**, 22/3, 443-452.

ZAHRA, S.A.: 2008 "The Virtuous Cycle of Discovery and Creation of Entrepreneurial Opportunities", **Strategic Entrepreneurship Journal**, 2/3, 243-257.

ZAHRA, S.A., J.G. COVIN: 1995 "Contextual Influences on the Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis", **Journal of Business Venturing**, 10/1, 43-58.

ZAHRA, S.A., I. FILATOTCHEV, M. WRIGHT: 2009 "How Do Threshold Firms Sustain Corporate Entrepreneurship? The Role of Boards and Absorptive Capacity", **Journal of Business Venturing**, 24/3, 248-260.

ZAHRA, S.A., G. GEORGE: 2002 "Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension", **Academy of Management Review**, 27/2, 185-203.

ZAHRA, S.A., J.S. KORRI, J. YU: 2005 "Cognition and International Entrepreneurship: Implications for Research on International Opportunity Recognition and Exploitation", **International Business Review**, 14/2, 129-146.

ZAHRA, S.A., D.F. KURATKO, D.F. JENNINGS: 1999 "Guest Editorial: Entrepreneurship and the Acquisition of Dynamic Organizational Capabilities", **Entrepreneurship Theory and Practice**, 23/3, 5-10.

ZAHRA, S.A., H.J. SAPIENZA, P. DAVIDSSON: 2006 "Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda", **Journal of Management Studies**, 43/4, 917-955.

ZAJAC, E.J., M.S. KRAATZ, R.K.F. BRESSER: 2000 "Modeling the Dynamics of Strategic Fit: A Normative Approach to Strategic Change", **Strategic Management Journal**, 21/4, 429-453.

ZENG, S.X., X.M. XIE, C.M. TAM: 2010 "Relationship between Cooperation Networks and Innovation Performance of Smes", **Technovation**, 30/3, 181-194.

ZHANG, Y., J. YANG, M. LIU: 2022 "Enterprises' Energy-Saving Capability: Empirical Study from a Dynamic Capability Perspective", **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, 162, 161-113.

ZHAO, H., S.E. SEIBERT, G.T. LUMPKIN: 2010 "The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-Analytic Review", **Journal of Management**, 36/2, 381-404.

ZHOU, K.Z., C.B. LI: 2010 "How Strategic Orientations Influence the Building of Dynamic Capability in Emerging Economies", **Journal of Business Research**, 63/3, 224-231.

ZHOU, S.S., A.J. ZHOU, J. FENG, S. JIANG: 2019 "Dynamic Capabilities and Organizational Performance: The Mediating Role of Innovation", **Journal of Management & Organization**, 25/5, 731-747.

ZIMMERMAN, J., 2008 **Refining the Definition of Entrepreneurship**, Pepperdine University.

ZIVDAR, M., N. IMANIPOUR: 2017 "Antecedents of New Venture Creation Decision in Iranian High-Tech Industries: Conceptualizing by a Non-Teleological Approach", **The Qualitative Report**, 22/3, 732-744.

ZOLLO, M., S.G. WINTER: 2002 "Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities", **Organization Science**, 13/3, 339-351.

ZOTT, C.: 2003 "Dynamic Capabilities and the Emergence of Intraindustry Differential Firm Performance: Insights from a Simulation Study", **Strategic Management Journal**, 24/2, 97-125.

ZOTT, C., R. AMIT: 2007 "Business Model Design and the Performance of Entrepreneurial Firms", **Organization Science**, 18/2, 181-199.

ZUCKER, L.G.: 1977 "The Role of Institutionalization in Cultural Persistence", **American Sociological Review**, 42/5, 726-743.

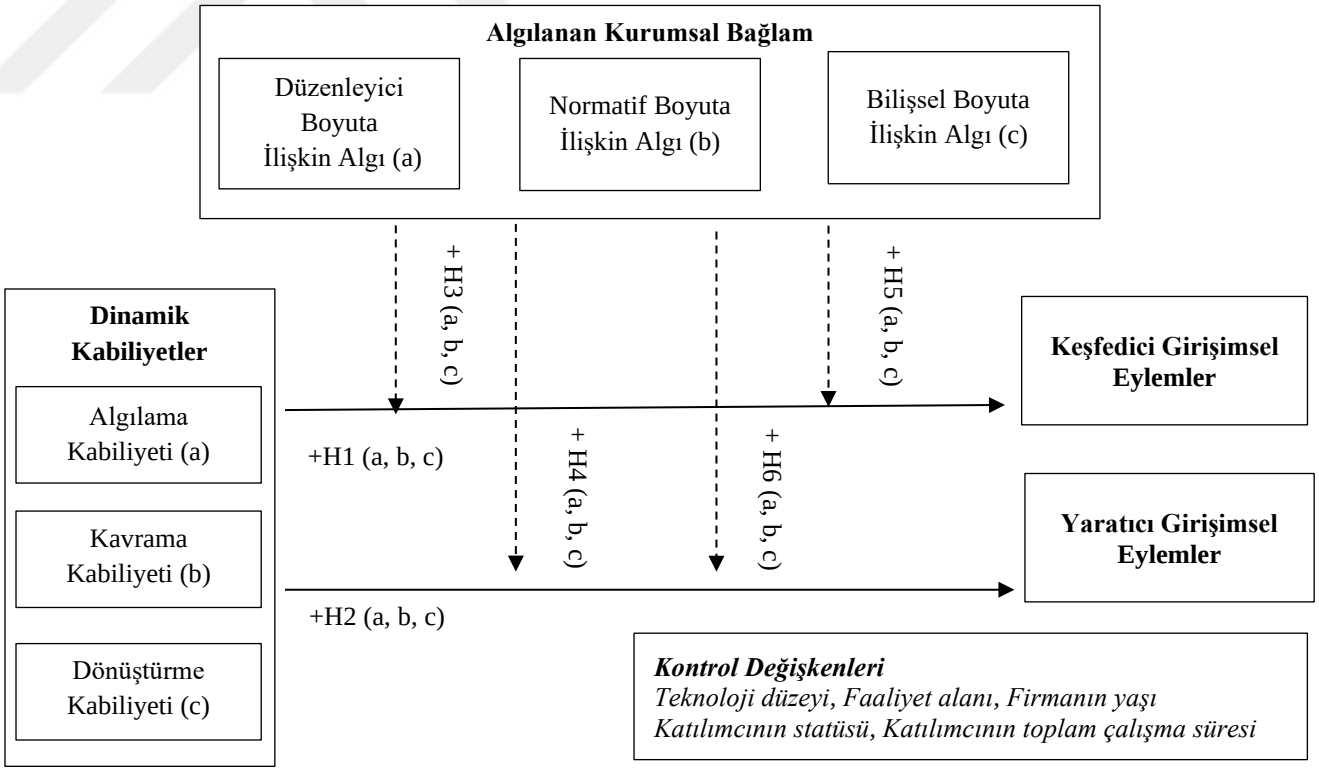
ZUCKER, L.G.: 1983 "Organizations as Institutions", **Research in the Sociology of Organizations**, 2/1, 1-47.

ZUCKER, L.G.: 1987 "Institutional Theories of Organization", **Annual Review of Sociology**, 13, 443-464.

EKLER

EK I.

ARAŞTIRMA MODELİ



Şekil 4. 4. Araştırma Modeli

EK II.

ANKET ÖLÇEK İFADELERİ

Tablo 5. 30. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Algılanan Dinamik Kabiliyetler)

Alt Düzey Yapı	Değişkenler	Orijinal İfadeler	Türkçeye Çevrilmiş İfadeler	Çalışma Maddesi
Algılama	Alg1	We often review our product development efforts to ensure they are in line with what the customers want. *	Müşteri talepleriyle aynı çizgide olmak için ürün geliştirme çabalarımızı sık sık gözden geçiririz.	☑
	Alg2	We devote a lot of time implementing ideas for new products and improving our existing products. *	Yeni ürünler için fikirleri uygulamaya ve mevcut ürünlerimizi iyileştirmeye çok zaman ayırıyoruz	☑
	Alg3	We frequently scan the environment to identify new business opportunities*	Yeni iş fırsatlarını belirlemek için sık sık çevreyi yakından takip ediyoruz.	☑
	Alg4	As a company, we know how to access new information. *	Yeni enformasyona nasıl ulaşılacağını biliriz.	☑
Kavrama	Kvrm1	Our company can quickly relate to new knowledge from the outside. **	Dış çevrede ortaya çıkan yeni bir gelişmeye (*enformasyona*) karşı şirket olarak hemen harekete geçebiliriz	☑
	Kvrm2	We recognize what new information can be utilized in our company. **	Dış çevrede ortaya çıkan gelişmelerden (*enformasyondan*) şirket olarak hangisinden faydalanmamız gerektiğini biliriz.	☑
	Kvrm3	Our company is capable of turning new technological knowledge into process and product innovation. **	Yeni teknolojik gelişmelerden (*enformasyondan*) yararlanarak süreç ve ürün inovasyonları (*yenilik)* yapma kabiliyetine sahiptir.	☑
	Kvrm4	We are effective in developing new knowledge that has the potential to influence product development. **	Ürün geliştirmeyi etkileme potansiyeline sahip yeni bilgiler geliştirmede etkiliyiz.	☑
	Kvrm5	We carefully interrelate our actions to each other to meet changing conditions. **	Değişen koşulları cevap verebilmek için eylemlerimizi birbirimizle dikkatli bir şekilde ilişkilendiririz.	☑
Dönüştürme	Dns1	We have effective routines to identify, value, and import new information and knowledge. *	Yeni enformasyon ve bilgileri belirlemek, değerlendirmek ve transfer etmek için etkili rutinlerimizi devreye sokarız.	☑
	Dns2	We can successfully reconfigure our resources to come up with new productive assets. *	Yeni üretken varlıklar oluşturmak için kaynaklarımızı başarılı bir şekilde yeniden yapılandırabiliriz.	☑

Herkese Açık-Public

	Dns3	We often engage in resource recombination to better match our product-market areas and our assets. *	Ürün-pazar alanlarımız ile varlıklarımızı daha iyi eşleştirmek için sık sık farklı türden kaynaklarımızın birlikte kullanımına ilişkin yeni kombinasyonlar gerçekleştiririz.	☑
	Dns4	We ensure that the output of our work is synchronized with the work of others. *	Yaptığımız çalışmaların çıktılarını, diğer şirket çalışanların çıktılarıyla senkronize ederiz.	☑
	Dns5	We ensure an appropriate allocation of resources within our group. *	Birimimiz/grubumuz içinde kaynakların uygun şekilde tahsis edilmesini sağlarız.	☑

*__Kaynak__: Lopez-Cabrales, Alvaro, Mar Bornay-Barrachina, Mirta Diaz-Fernandez. "Leadership and dynamic capabilities: the role of HR systems", **Personnel Review**, 2017.
** **Kaynak:** Kump, Barbara, Alexander Engelmann, Alexander Kessler, Christina Schweiger. "Toward a dynamic capabilities scale: measuring organizational sensing, seizing, and transforming capacities", **Industrial and Corporate Change**, Cilt:28, Sayı:5 2019, ss. 1149-1172.

Tablo 5. 31. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Keşfedici Girişimsel Eylemler)

Alt Düzey Yapı	Değişkenler	Orijinal İfadeler	Türkçeye Çevrilmiş İfadeler	Çalışma Maddesi
Proaktiflik	Pro1	Our ***pharmacy*** usually takes action in anticipation of future market conditions.*	Genellikle gelecekteki piyasa koşullarını öngörerek harekete geçeriz.	
	Pro2	We try to shape our business environment to enhance our presence in the market.*	Pazardaki varlığımızı güçlendirmek adına iş çevremizi şekillendirmeye çalışırız.	☑
	Pro3	Because market conditions are changing, we continually seek out new opportunities.*	Pazar koşullarının değişmesi nedeniyle, sürekli olarak yeni fırsatlar araştırırız.	☑
	Pro4	We consistently try to position ourselves to meet emerging demands.*	Ortaya çıkan taleplere göre kendimizi sürekli olarak yeniden konumlandırırız.	☑
Rekabetçi Agresiflik	RekAgr1	We respond rapidly to competitor action that threatens us.**	Şirketimizi tehdit eden rakip eylemlere karşı hızlı bir şekilde yanıt veririz.	
	RekAgr2	Our top managers often discuss competitor's actions that threaten us.**	Üst yönetimimiz, bizi tehdit eden rakiplerin eylemlerin sık sık tartışır.	☑
	RekAgr3	We consider opportunities based on competitive advantage.**	Ortaya çıkan fırsatları, rekabet avantajı sağlama potansiyeli açısından değerlendiririz.	☑
	RekAgr4	If a major competitor were to launch an intensive campaign targeted at our customers, we would implement a response immediately. ***	Yoğun bir kampanya başlatarak müşterilerimizi hedefleyen rakiplerimize hemen karşılık veririz.	
	RekAgr5	The activities of the different departments in this business	Firmamızda farklı departmanların faaliyetleri iyi koordine edilmiştir.	

Herkese Açık-Public

		unit are well coordinated. ***		
	RekAgr6	Customer complaints fall on deaf ears in this business unit. (R)***	Firmamızda, müşterilerin şikayetleri dikkate alınmaz.	
	RekAgr7	Even if we came up with a great marketing plan, we probably would not be able to implement it in a timely fashion. (R)***	Harika bir pazarlama planımız olsa dahi, muhtemelen bu planı zamanında eyleme geçirebilme becerisi gösteremeyiz.	
	RekAgr8	We are quick to respond to significant changes in our competitors' pricing structures. ***	Rakiplerimizin fiyatlandırma yapılarındaki önemli değişikliklere hızlı yanıt veririz.	
	RekAgr9	When we find out that customers are unhappy with the quality of our service, we take corrective action immediately. ***	Müşterilerimizin hizmetimizin kalitesinden memnun olmadıklarını anladığımızda bu durumu düzeltmek için derhal düzeltici önlemleri alırız.	☑
	RekAgr10	When we find that customers would like us to modify a product or service, the departments involved make concerted efforts to do so.***	Müşterilerin bir ürün veya hizmeti değiştirmemizi istediğini fark ettiğimizde, ilgili departmanlar bunu yapmak için uyumlu çaba gösterirler.	☑

Tablo 5. 32. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Yaratıcı Girişimsel Eylemler)

Alt Düzey Yapı	Değişkenler	Orijinal İfadeler	Türkçeye Çevrilmiş İfadeler	Çalışma Maddesi
Risk Alma	Risk1	Taking gambles is part of our strategy for success. *	Kumar oynamak, başarı stratejimizin bir parçasıdır.	
	Risk2	We take above average risks in our business. *	İşimizde ortalamanın üzerinde riskler alırız	
	Risk3	Taking chances is an element of our business strategy. *	İş stratejimizin unsurlarından biri de şanstır.	
	Risk4	Our strategy can be characterized by a strong tendency to take risks. *	Stratejimiz, güçlü bir risk alma eğilimi ile karakterize edilebilir	
İnovatiflik	Inov1	Our ***pharmacy*** is known as an innovator among companies in our area. *	Bölgemizdeki firmalar arasında yenilikçi olarak tanınmaktayız.	☑
	Inov2	We promote new, innovative products/services in our ***pharmacy***. *	Yeni, inovatif ürünleri / hizmetleri teşvik ederiz.	☑
	Inov3	Our ***pharmacy*** provides leadership in developing new products/services. *	Ürünlerimiz / hizmetlerimiz, piyasada yeni ürünlerin / hizmetlerin geliştirilmesine ilham kaynağı olmaktadır.	☑

Herkese Açık-Public

	Inov4	Our ***pharmacy*** constantly experiments with new producst/services. *	Sürekli olarak yeni ürünler / hizmetler geliştirme konusunda denemeler yaparız.	☑
Otonomi	Oto1	New product/service ideas suggested by employees are acted upon by decision makers. *	Çalışanlar tarafından önerilen yeni ürün / hizmet fikirleri, karar vericiler tarafından hayata geçirilir.	☑
	Oto2	Management approves of independent activity by employees to develop new products/services. *	Yönetim, yeni ürünler / hizmetler geliştirmek için çalışanların bağımsız faaliyetlerini onaylar.	☑
	Oto3	Identifying new business opportunities is the concern of all employees.*	Yeni iş fırsatları tanımlamaya çalışmak tüm çalışanlarımızın öncelikli motivasyonudur.	☑
	Oto4	All employees are encouraged to develop ideas for new product/service.*	Tüm çalışanlar yeni ürün / hizmet için fikir geliştirmeye teşvik edilir.	☑

R: Ters kodlanmış ifadeler

* **Kaynak:** Jambulingam, Thanigavelan, Ravi Kathuria, William R Doucette. "Entrepreneurial orientation as a basis for classification within a service industry: the case of retail pharmacy industry", **Journal of Operations Management**, Cilt:23, Sayı:1 2005, ss. 23-42.

** **Kaynak:** Narver, John C, Stanley F Slater. "The effect of a market orientation on business profitability", **Journal of Marketing**, Cilt:54, Sayı:4 1990, ss. 20-35.

*** **Kaynak:** Jaworski, Bernard J, Ajay K Kohli. "Market orientation: antecedents and consequences", **Journal of Marketing,** Cilt:57, Sayı:3 1993, ss. 53-70.

Tablo 5. 33. Ölçek İfadeleri (Üst Düzey Yapı: Algılanan Kurumsal Bağlam)

Alt Düzey Yapı	Değişkenler	Orijinal İfade	Türkçeye Çevrilmiş İfade	Çalışma Maddesi
Düzenleyici	Dzn1	Government organizations in this country assist individuals with starting their own business.	Ülkemizde devlet kurumları, bireylere kendi işlerini kurmalarında yardımcı olur.	☑
	Dzn2	The government sets aside government contracts for new and small businesses.	Hükümet, yeni ve küçük işletmeler için hükümet sözleşmelerini yapmaz.	
	Dzn3	Local and national governments have special support available for individuals who want to start a new business.	Yerel ve ulusal kurum ve kuruluşlar, yeni bir iş kurmak isteyen kişilere özel destekler sunarlar.	☑
	Dzn4	The government sponsors organizations that help new businesses develop.	Hükümet, yeni işlerin gelişmesine yardımcı olan kuruluşlara sponsor olur.	☑
	Dzn5	Even after failing in an earlier business, the government assists entrepreneurs in starting again	Daha önceki bir işte başarısız olduktan sonra bile, hükümet girişimcilere yeniden başlama konusunda yardımcı olur.	☑
Normatif	Nor1	Turning new ideas into businesses is an admired career path in this country.	Yeni fikirleri işe dönüştürmek, bu ülkede	☑

Herkese Açık-Public

			takdir edilen bir kariyer yoludur.	
	Nor2	In this country, innovative and creative thinking is viewed as the route to success.	Bu ülkede yenilikçi ve yaratıcı düşünme, başarıya giden yol olarak görülür.	☑
	Nor3	Entrepreneurs are admired in this country.	Bu ülkede girişimciler, takdir edilir.	☑
	Nor4	People in this country tend to greatly admire who start their own business.	Bu ülkedeki insanlar kendi işlerini kuranlara büyük hayranlık duyarlar.	
Bilişsel	Bil1	Individuals know how to legally protect a new business.	Bireyler yeni bir işi yasal olarak nasıl koruyacaklarını bilirler.	☑
	Bil2	Those who start new businesses know how to deal with much risk.	Yeni iş kuranlar, çok fazla riskle nasıl başa çıkacaklarını bilirler.	
	Bil3	Those who start new businesses know how to manage risk.	Yeni iş kuranlar, riski nasıl yöneteceklerini bilirler.	☑
	Bil4	Most people know where to find information about markets for their products	Çoğu insan, ürünleri için pazarlar hakkında nerelerden bilgi edineceğini bilir.	

Kaynak*:* Busenitz, Lowell W, Carolina Gomez, Jennifer W Spencer. "Country institutional profiles: Unlocking entrepreneurial phenomena", **Academy of Management Journal**, Cilt:43, Sayı:5 2000, ss. 994-1003.

Herkese Açık-Public

EK III.

ANKET FORMU

Tablo 4. 1. Anket Formu: Girişimsel Eylemler ve Dinamik Kabiliyetler: Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü

Sizi İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İşletme Ana Bilim Dalı tarafından yürütülen "Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler: Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Rolü" başlıklı araştırmaya davet ediyoruz. Amacımız, ticari faaliyetlerini Türkiye'de yürüten firmaların girişimsel eylemleri ile bağlam ve kabiliyetleri arasındaki ilişkiyi araştırmaktır.

Anket sorularının yanıtlanması, yaklaşık 10- 15 dakikanızı alacaktır. Tahminen 800 kişinin katılacağı çalışma, tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak bilgiler kapsamında, kişisel verileriniz yer almamaktadır. Elde edilecek veriler, gizlilik ilkesi gözetilmek kaydıyla yayın amacı ile kullanılabilecektir. Doğru ya da yanlış yanıt bulunmamaktadır, sizin algı ve değerlendirmeniz ölçülmektedir.

Bilimsel nitelikli verileri elde edebilmek ve verilerin toplumsal fayda düzleminde değerlendirilebilmesi için ifadelerin dikkatli bir şekilde okunması ve tüm ifadelerin cevaplandırılması gerekmektedir.

Çalışma hakkında öğrenmek istediklerinizi, araştırmacıya şimdi sorabilir veya 2502120411@ogr.iu.edu.tr e-posta adresi ve 0 532 310 59 10 numaralı telefondan ulaşabilirsiniz.

Bilime vereceğiniz değerli katkı ve katılımınız için teşekkür eder, saygılar sunarız.

Araştırma Yürütücüsü
Serap Korkarer
İstanbul Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

Araştırma Danışmanı
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu
İstanbul Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü

☐ Yukarıda yer alan bilgiler çerçevesinde söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve telkin olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

DİNAMİK KABİLİYETLER

Bir firmanın, fırsatları ve tehditleri algılama, zamanında ve pazar odaklı kararlar alma ve kaynak tabanını değiştirme eğilimiyle oluşan sorunları sistematik olarak çözme potansiyelidir; yani kısaca "sürekli yenilenme" durumudur.

Aşağıdaki ifadeleri, firmanızın dinamik kabiliyetleri hakkında düşüncelerinizi göz önüne alarak yanıtlayınız.

Okuduğunuz ifadeye:

Tamamen katılmıyorsanız (1); Katılmıyorsanız (2); Kararsızsanız (3); Katılıyorsanız (4)

Tamamen katılıyorsanız (5) seçeneğini farklı renklendiriniz.

Algılama		1	2	3	4	5
1	Müşteri talepleriyle aynı çizgide olmak için ürün geliştirme çabalarımızı sık sık gözden geçiririz.	○	○	○	○	○
2	Yeni ürünler için fikirleri uygulamaya ve mevcut ürünlerimizi iyileştirmeye çok zaman ayırırız.	○	○	○	○	○
3	Yeni iş fırsatlarını belirlemek için sık sık dış çevreyi yakından takip ederiz.	○	○	○	○	○
4	Yeni enformasyona nasıl ulaşılacağını biliriz.	○	○	○	○	○
Kavrama						
5	Dış çevrede ortaya çıkan yeni bir gelişmeye (*enformasyona*) karşı hemen harekete geçebiliriz.	○	○	○	○	○

Herkese Açık-Public

6	Dış çevrede ortaya çıkan gelişmelerin (*enformasyonun*) hangisinden faydalanmamız gerektiğini biliriz.	○	○	○	○	○
7	Ürün geliştirmeyi etkileme potansiyeline sahip yeni bilgiler geliştirmede etkiliyiz.	○	○	○	○	○
8	Yeni teknolojik gelişmelerden (*enformasyondan*) yararlanarak süreç ve ürün inovasyonları (*yenilik*) yapma kabiliyetine sahibiz.	○	○	○	○	○
9	Değişen koşullara cevap verebilmek için şirket içinde eylemlerimizi dikkatli bir şekilde birbirimizle ilişkilendiririz/hizalandırırız.	○	○	○	○	○
Dönüştürme						
10	Yeni enformasyon ve bilgileri belirlemek, değerlendirmek ve transfer etmek için etkili rutinlerimizi devreye sokarız.	○	○	○	○	○
11	Yeni üretken varlıklar oluşturmak için kaynaklarımızı başarılı bir şekilde yeniden yapılandırabiliriz.	○	○	○	○	○
12	Ürün-pazar alanlarımız ile varlıklarımızı daha iyi eşleştirmek için sık sık ve farklı türden kaynaklarımızın birlikte kullanımına ilişkin yeni kombinasyonlar gerçekleştiririz.	○	○	○	○	○
13	Yaptığımız çalışmaların çıktılarını, diğer şirket çalışanların çıktılarıyla senkronize ederiz.	○	○	○	○	○
14	Birimimiz/grubumuz içinde kaynakların uygun şekilde tahsis edilmesini sağlarız.	○	○	○	○	○

GİRİŞİMSEL EYLEMLER

Girişimsel eylemler, belirsiz ortamlarda girişimcinin fırsatları yaratmak veya fırsatlardan faydalanmak için yapmış olduğu herhangi bir eylemi ifade etmektedir.
Aşağıdaki ifadeleri, firmanızın girişimsel eylemleri ile ilgili faaliyetlerini göz önüne alarak yanıtlayınız.
Okuduğunuz ifadeye:
Tamamen katılmıyorsanız (1); Katılmıyorsanız (2); Kararsızsanız (3); Katılıyorsanız (4);
Tamamen katılıyorsanız (5) seçeneğini farklı renklendiriniz.

		1	2	3	4	5
1	Genellikle gelecekteki piyasa koşullarını öngörerek harekete geçeriz.	○	○	○	○	○
2	Pazardaki varlığımızı güçlendirmek adına iş çevremizi şekillendirmeye çalışırız	○	○	○	○	○
3	Pazar koşullarının değişmesi nedeniyle sürekli olarak yeni fırsatlar araştırırız.	○	○	○	○	○
4	Ortaya çıkan taleplere göre kendimizi sürekli olarak yeniden konumlandırırız.	○	○	○	○	○
5	Şirketimizi tehdit eden rakip eylemlere karşı hızlı bir şekilde yanıt veririz.	○	○	○	○	○
6	Üst yönetimimiz, bizi tehdit eden rakiplerin eylemlerini sık sık tartışır.	○	○	○	○	○
7	Ortaya çıkan fırsatları, rekabet avantajı sağlama potansiyeli açısından değerlendiririz.	○	○	○	○	○
8	Yoğun bir kampanya başlatarak müşterilerimizi hedefleyen rakiplerimize hemen karşılık veririz.	○	○	○	○	○
9	Firmamızda farklı departmanların faaliyetleri iyi koordine edilmiştir.	○	○	○	○	○
10	Firmamızda, müşterilerin şikayetleri dikkate alınmaz.	○	○	○	○	○
11	Harika bir pazarlama planımız olsa dahi, muhtemelen bu planı zamanında eyleme geçirebilme becerisi gösteremeyiz.	○	○	○	○	○
12	Rakiplerimizin fiyatlandırma yapılarındaki önemli değişikliklere hızlı yanıt veririz.	○	○	○	○	○

Herkese Açık-Public

13	Müşterilerimizin hizmetimizin kalitesinden memnun olmadıklarını anladığımızda bu durumu düzeltmek için derhal düzeltici önlemleri alırız	○	○	○	○	○
14	Müşterilerimizin bir ürün veya hizmeti değiştirmemizi istediğini fark ettiğimizde, ilgili departmanlar bunu yapmak için uyumlu çaba gösterirler.	○	○	○	○	○
15	Kumar oynamak, başarı stratejimizin bir parçasıdır.	○	○	○	○	○
16	İşimizde ortalamanın üzerinde riskler alırız.	○	○	○	○	○
17	İş stratejimizin unsurlarından biri de şanstır.	○	○	○	○	○
18	Stratejimiz, güçlü bir risk alma eğilimi ile karakterize edilebilir.	○	○	○	○	○
19	Bölgemizdeki firmalar arasında yenilikçi olarak tanınmaktayız.	○	○	○	○	○
20	Yeni, inovatif ürünleri / hizmetleri teşvik ederiz.	○	○	○	○	○
21	Ürünlerimiz / hizmetlerimiz, piyasada yeni ürünlerin / hizmetlerin geliştirilmesine ilham kaynağı olmaktadır.	○	○	○	○	○
22	Sürekli olarak yeni ürünler / hizmetler geliştirme konusunda denemeler yaparız.	○	○	○	○	○
23	Çalışanlar tarafından önerilen yeni ürün / hizmet fikirleri, karar vericiler tarafından hayata geçirilir.	○	○	○	○	○
24	Yönetim, yeni ürünler / hizmetler geliştirmek için çalışanların bağımsız faaliyetlerini onaylar.	○	○	○	○	○
25	Yeni iş fırsatları tanımlamaya çalışmak tüm çalışanlarımızın öncelikli motivasyonudur.	○	○	○	○	○
26	Tüm çalışanlar yeni ürün / hizmet için fikir geliştirmeye teşvik edilir.	○	○	○	○	○

KURUMSAL BAĞLAM

Bağlam, örgütsel davranışın oluşumunu, anlamını ve değişkenler arasındaki işlevsel ilişkileri etkileyen durumsal fırsatlar ve kısıtlamalardır.
Aşağıdaki ifadeleri, firmanızın içinde bulunduğu bağlamı dikkate alarak yanıtlayınız.
Okuduğunuz ifadeye:
Tamamen katılmıyorsanız (1); Katılmıyorsanız (2); Kararsızsanız (3); Katılıyorsanız (4)
Tamamen katılıyorsanız (5) seçeneğini farklı renklendiriniz.

Düzenleyici		1	2	3	4	5
1	Ülkemizde devlet kurumları, bireylere kendi işlerini kurmalarında yardımcı olur.	○	○	○	○	○
2	Hükümet, yeni ve küçük işletmeler için hükümet sözleşmelerini yapmaz.	○	○	○	○	○
3	Yerel ve ulusal kurum ve kuruluşlar, yeni bir iş kurmak isteyen kişilere özel destekler sunarlar.	○	○	○	○	○
4	Hükümet, yeni işlerin gelişmesine yardımcı olan kuruluşlara sponsor olur.	○	○	○	○	○
5	Daha önce bir işte başarısız olunsa bile hükümet, girişimcilere yeniden başlama konusunda yardımcı olur.	○	○	○	○	○
Normatif		1	2	3	4	5
6	Yeni fikirleri işe dönüştürmek bu ülkede takdir edilen bir kariyer yoludur.	○	○	○	○	○
7	Bu ülkede yenilikçi ve yaratıcı düşünme, başarıya giden yol olarak görülür.	○	○	○	○	○
8	Bu ülkede girişimciler, takdir edilir.	○	○	○	○	○
9	Bu ülkedeki insanlar, kendi işlerini kuranlara büyük hayranlık duyarlar.	○	○	○	○	○
Bilişsel		1	2	3	4	5
10	Bireyler yeni bir işi yasal olarak nasıl koruyacaklarını bilirler.	○	○	○	○	○
11	Yeni iş kuranlar, çok fazla riskle nasıl başa çıkacaklarını bilirler.	○	○	○	○	○

Herkese Açık-Public

12	Yeni iş kuranlar, riski nasıl yöneteceklerini bilirler.	○	○	○	○	○
13	Çoğu insan, ürünleri için ihtiyaç duyduğu pazarlar hakkında nerelerden bilgi edineceğini bilir.	○	○	○	○	○

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler

Cinsiyetiniz	☐ Kadın	☐ Erkek	☐ Diğer			
Yaşınız	☐ 20-29	☐ 30-39	☐ 40-49	☐ 50-59	☐ 60-69	☐ 70 ve üzeri
Ünvanınız / statünüz	☐ Firma Sahibi	☐ Genel Müdür Yardımcısı				
	☐ Genel Müdür	☐ Direktör				
	☐ İcra Kurulu Başkanı (CEO)	☐ Diğer: (lütfen belirtiniz)				
Toplam çalışma süreniz	☐ 0-5 yıl	☐ 6-10 yıl	☐ 11-15 yıl	☐ 16-20 yıl	☐ 21 yıl ve üzeri	
Bu pozisyonda toplam iş tecrübeniz	☐ 1 yıldan az	☐ 1-5 yıl	☐ 6-10 yıl	☐ 11-15 yıl	☐ 16-20 yıl	☐ 21 yıl ve üzeri
Eğitim durumunuz	☐ İlköğretim	☐ Lise	☐ Lisans	☐ Yüksek lisans	☐ Doktora	

Firma Hakkında Genel Bilgiler

Lütfen uygun olan seçeneğin yanındaki kutucuğu, farklı renklendiriniz.

Faaliyet alanının sınırları	☐ Bölgesel	☐ Ulusal	☐ Uluslararası / Global	
Firma yaşı	☐ 0-4	☐ 5-9	☐ 10-14	☐ 15-19
	☐ 20-24	☐ 25-29	☐ 30-34	☐ 35 ve üzeri
Çalışan sayısı	☐ 1-49	☐ 50-249	☐ 250-499	☐ 500 ve üzeri
Faaliyette bulunduğunuz sektör	☐ Hizmet	☐ İmalat	☐ Ticaret	
İmalat sektöründe iseniz faaliyette bulunduğunuz sektörün teknoloji düzeyi	☐ Yüksek Teknoloji İmalat Sektörü ☐ Orta-Yüksek Teknoloji İmalat Sektörü ☐ Orta-Düşük Teknoloji İmalat Sektörü ☐ Düşük Teknoloji İmalat Sektörü			

Teknoloji Yoğunluğuna Göre İmalat Sanayi Sektörleri

Teknoloji Sınıfı	Sektörler	ISIC REV 3
Yüksek Teknoloji	Havacılık ve Uzay	353
	İlaç	2423
	Büro, Muhasebe ve Bilgi İşleme Makineleri	30
	Radyo, Televizyon ve Haberleşme Cihazları	32
	Tıbbi Aletler, Hassas Ölçü ve Optik Aletleri	33
Orta Yüksek Teknoloji	Elektrikli Makine ve Aletler	31
	Motorlu Kara Taşıtları ve Çekiciler	34
	Kimyasal Madde ve Ürünler (İlaç Hariç)	24
	Demiryolu ve Diğer Taşıt Araçları	352+359
	Makine ve Teçhizat	29
Orta Düşük Teknoloji	Gemi İnşa ve Onarım	351
	Kauçuk ve Plastik	25
	Kok Köm., Petrol Rafine Ürün, Nükleer Yakıt	23
	Metalik Olmayan Diğer Mineral Ürünler	26
	Ana Metal Sanayi	27
	Metal Eşya Sanayi	28
Düşük Teknoloji	Ağaç ve Mantar Ürünleri	20
	Kağıt ve Kağıt Ürünleri ile Basım Yayım	22
	Gıda, İçecek, Tütün	15-16
	Tekstil, Hazır Giyim, Deri, Ayakkabı	17-19
	Başka Yerde Sınıflandırılmamış Diğer İmalat Sanayi, Geridönüşüm	36-37

KATKI VE DESTEĞİNİZ İÇİN TEŞEKKÜRLER…

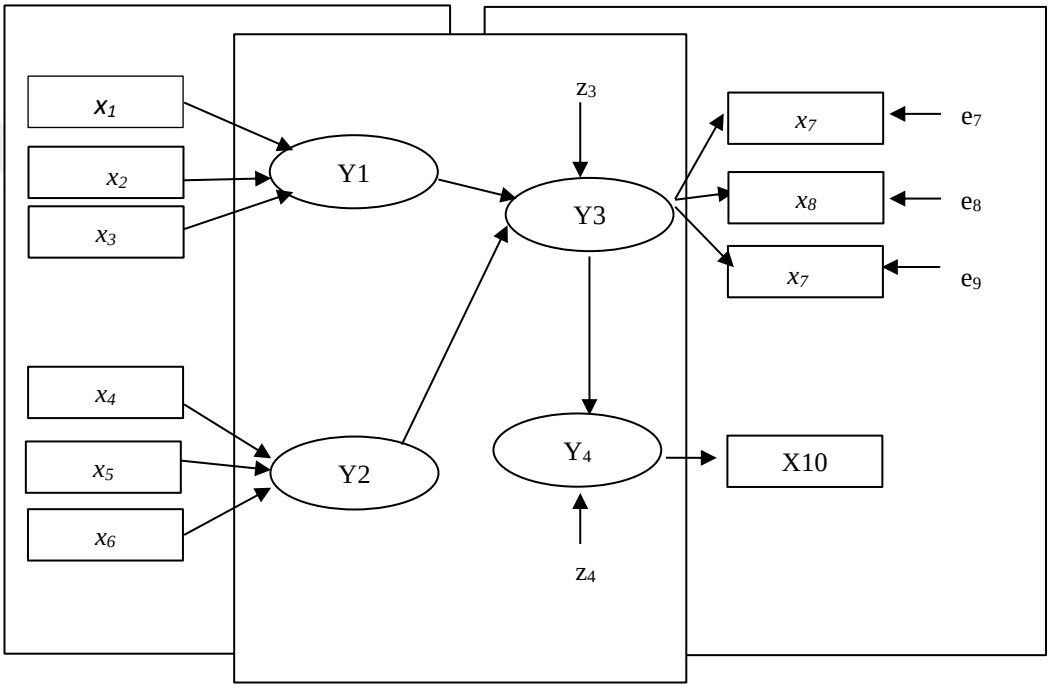
Herkese Açık-Public

EK IV.

YEM YOL MODELİ İLE KEKK-YEM YOL MODELİ ANALİZİ KRİTERLERİ

Dışsal gizil değişkenlere ait ölçüm modeli/dışsal model (Oluşturucu Mod)

İçsel gizil değişkenlere ait ölçüm modeli/dış model (Yansıtıcı Mod)



Yapısal Model /iç model

Şekil 5. 30. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Yol Modeli Örneği

Y1- Y4: gizil değişkenler; x1-x10: göstergeler-indicators/manifest variables; e7-e9:hata terimleri (açıklanamayan varyans); (z3 ve z4: Yapıların hata terimleri

Kaynak: Hair Jr, Joseph F, G Tomas M Hult, Christian M Ringle, Marko Sarstedt. A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), **Sage Publications**, 2021, s:12.

Herkese Açık-Public

Tablo 5. 34. Yansıtıcı Yapılar İçin Doğrulayıcı Bileşenler Analizi Kriterleri

1. Yüklerin tahmini ve anlamlılık	Standardize dışsal yük>=0.708 (0.70); 0.40> ve <0.70 olduğu durumlarda iç tutarlılık güvenilirliğinde veya yakınsak geçerlilikte önerilen eşik değerinin üzerinde bir artışa yol açtığında silinmelidir	%5 anlamlılık seviyesinde t> +-1,96 (çift kuyruklu) t>1,65 tek kuyruklu (Hair v.d.,2021,s:109-140)	Göstergelerin yüklerinin güven aralığında sıfır olmamalı
2. Göstergenin güvenilirliği (maddeler)	Her bir gösterge yüklerinin karesi, her bir gösterge değişkeni ile ilişkili olduğu yapı arasında paylaşılan varyans miktarının bir ölçüsünü sağlar.		
3. Birleşik güvenilirlik (Yapı)	Cronbach'ın alfası ve Birleşik güvenilirlik (*CR*)>=0.7; AFA için 0.6		Maddeler, eşit şekilde güvenilir olmadıklarından ağırlıklandırılmayan Cronbach'ın alfasındansa ağırlaklındırılmış birleşik güvenilirlik değerlendirilmeli ve rapor edilmelidir.
4. Yakınsak geçerlilik	Açıklanan ortalama varyans (AVE)>=0.5 (%50)		CR>=0.7 ise AVE<0.5 olsa dahi, yakınsak geçerlilik kabul edilebilmektedir.
5. Iraksak geçerlilik	Fornell & Larcker Kriteri: Her bir gizil yapıya ait AVEnin karekökü, diğer tüm yapılarla olan korelasyonundan daha büyük olmalı.	Çapraz Yükler: Göstergenin yükü, diğer tüm çapraz yüklerden büyük olması	Her iki kriter de problemli sonuçlar üretebildiğinden dikkat edilmesi gerekmektedir.
	Korelasyonların Heterotrait-Monotrait oranı (HTMT) değerleri:		
	Kavramsal olarak birbirinden farklı yapılar (çevresel algı ve örgütsel bağlılık gibi) için <0.85	Kavramsal olarak birbirine yakın yapılar (müşteri bağlılığı ve sadakati gibi) için <0.90	Yapısal yollara ait HTMT değeri için güven aralığı "1" değerini içiriyorsa ıraksak geçerlilik yoktur. Tersine, eğer 1 değeri aralığın dışındaysa, bu, iki yapının görgül olarak farklı olduğunu gösterir.
6.Nomolojik geçerlilik	Her yapının yapı puanını nomolojik ağdaki (ancak test edilen modelde değil) bir veya daha fazla diğer yapıyla ilişkilendirin.		
7. Modelin açıklama gücü (*Örneklem içi tahminleme*)	Determinasyon katsayısı (R^2). 0<= R^2<=1; 0.25 <= R^2<0.50 zayıf; 0.50 <= R^2<0.75 orta; R^2>=0.75 önemli. Kabul edilebilir değer, bağlama göre değişebilmektedir. Düzeltilmiş R^2, fazla anlamsız olan tahminleme yapısı içerdiğinde ayrıca raporlanabilir		

Herkese Açık-Public

	Etki büyüklüğü (f^2): 0.02 <=f^2<0.15 küçük; 0.15 <=f^2<0.35 orta; f^2>=0.35 büyük
Modelin tahminleme gücü (*out-of-sample predictive power*)	Stone-Geisser's Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta, >0.50 ise büyük
	PLSpredict: N sayıda *k* adet grup (en az 30 verinin olduğu 10 grup önerilmektedir) $Q^2_{predict}$ >0 ise ; -Tüm KEKK_YEM değerleri < LM değerleri ise yüksek tahminleme gücü - PLS-SEM analizindeki göstergelerin çoğunluğu (veya aynı sayıda)< LM ise orta tahminleme gücü Bağımlı yapının göstergelerinin küçük kısmı KEKK -YEM değerleri<LM değerleri ise düşük tahminleme gücü - Tüm KEKK-YEM değerleri >LM değerleri tahminleme gücünden yoksun

Kaynak: Hair Jr, Joseph F, G Tomas M Hult, Christian M Ringle, Marko Sarstedt. A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM), Sage publications, 2021, s:109-140; Manley, Scott C, Joseph F Hair, Ralph I Williams, William C McDowell. "Essential new PLS-SEM analysis methods for your entrepreneurship analytical toolbox", **International Entrepreneurship and Management Journal**, Cilt:17, Sayı:4 2021, ss. 1805-1825.

Tablo 5. 35. Oluşturucu Yapılar İçin Doğrulayıcı Bileşenler Analizi Kriterleri

Oluşturucu Yapılar için DBA		
1. Yakınsak geçerlilik	Artıklık değeri analizi (*redundancy analysis)*: oluşturucu yapının aynı yapıyı ölçen ya yansıtıcı bir ölçüm veya global tekil bir madde aracılığıyla yapılan korelasyon analizi. Yapılar arasındaki korelasyon>=0.80.	R^2>=0.5 olması gerektiğinden Yapılar arasındaki korelasyon değerinin, 0.70 ve üzeri olması da kabul edilmektedir.
2. Göstergelere ait çoklu doğrusal bağlantı (*multicollinearity*)	VIF (*varyans enflasyon faktörü/variance inflation factor*) <5; fakat ideal değer VIF<=3.0	Alternatif olarak oluşturucu yapılar arasındaki iki değişkenli korelasyonun hesaplanabilir. Çıkan değerin 0.5'ten küçük olması gerekmektedir.
3.Gösterge ağırlıklarının büyüklüğü ve anlamlılığı	Her bir göstergenin dış ağırlıkları (görece katkıları) ile dış yükler (mutlak katkıları) kontrol edilmeli ve yeniden örneklem (*bootstrapping*) ile istatistiksel anlamlılıkları kontrol edilmeli çift kuyruklu test için t-değerleri: 1.65 (anlamlılık seviyesi = 10%), 1.96 (anlamlılık seviyesi = 5 %) ve 2.58 (anlamlılık seviyesi = 1 %).	-Göstergenin ağırlığı istatistiksel olarak anlamlı ise göstergenin yapıda bırakılması gerekir. -Göstergenin ağırlığı istatistiksel olarak anlamlı değilse fakat dış yükler 0.5 ve üzeri ise veya istatistiksel olarak anlamlı ise gösterge yapıda tutulmalıdır.
4.Tahmin geçerliliği	Yansıtıcı yapılara bakınız.	

Kaynak: Hair Jr, Joseph F, G Tomas M Hult, Christian M Ringle, Marko Sarstedt. A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), **Sage Publications**, 2021, s:140-185.

Herkese Açık-Public

Tablo 5. 36. Yapısal Model Analizi Kriterleri

Çoklu doğrusal bağlantı	İdeal değer:VIF<3 tercih edilmemekle birlikte kabul edilebilir değer VIF<5.	Alternatif bir yöntem ise yapıların ikili korelasyon değerinin 0.5'in altı olmasıdır.	Çoklu doğrusal bağlantı sorunu varsa, kavramsal olarak birbirine yakın ve kuramsal olarak desteklenebilecek alt düzey yapıların üst düzey yapılara bağlanması önerilmektedir
Yol katsayıların anlamlılıkları ve etkileri	Mutlak 1 değerine yakın olmalı Tek kuyruklu istatistik %5 anlamlılık düzeyinde t>=1,65; p<0.95 ve güven aralığı, 0 değerini içermemeli		Önerilen sadece güven aralığının raporlanmasıdır.
Modelin açıklama gücü (*Örneklem içi tahminleme*)	Determinasyon katsayısı (R^2). 0<= R^2<=1; 0.25 <= R^2<0.50 zayıf; 0.50 <= R^2<0.75 orta; R^2>=0.75 önemli. Kabul edilebilir değer, bağlama göre değişebilmektedir. Düzeltilmiş R^2, fazla anlamsız olan tahminleme yapısı içerdiğinde ayrıca raporlanabilir		
	Etki büyüklüğü (f^2): 0.02<=f^2<0.15 küçük; 0.15 <=f^2<0.35 orta; f^2>=0.35 büyük (Cohen,1988) Etkileşim için etki büyüklüğü (f^2): 0.005<=f^2<0.01 küçük; 0.01 <=f^2<0.025 orta; f^2>=0.025 büyük (Kenny, 2018)		
Modelin tahminleme gücü (*Örneklem dışı tahminleme*)	Stone-Geisser's Q^2>0 ise anlamlı; >0.25 ise orta, >0.50 ise büyük KEKK_YEM modelinin tahminleme gücü		
	PLSpredict: N sayıda *k* adet grup (en az 30 verinin olduğu 10 grup önerilmektedir) $Q^2_{predict}$ >0 ise ; - KEKK-YEM analizindeki tüm göstergeler, saf LM kıyaslaması ile karşılaştırıldığında daha düşük RMSE (veya MAE) değerlerine sahipse, modelin tahmin gücü yüksek, - KEKK-YEM analizindeki göstergelerin çoğunluğu (veya aynı sayıda) LM'ye kıyasla daha küçük tahmin hataları veriyorsa, tahmin gücü orta - Bağımlı yapının göstergelerinin küçük kısmı, daha düşük KEKK-YEM tahmin hataları üretiyorsa, tahmin gücü düşük - KEKK-YEM analizindeki göstergelerin tamamı LM karşılaştırmasına kıyasla hiçbiri için RMSE (veya MAE) açısından daha düşük tahmin hataları veriyorsa, tahmin gücünden yoksun		

Kaynak: Hair Jr, Joseph F, G Tomas M Hult, Christian M Ringle, Marko Sarstedt. A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM), Sage publications, 2021, s:186-209; Manley, Scott C, Joseph F Hair, Ralph I Williams, William C McDowell. "Essential new PLS-SEM analysis methods for your entrepreneurship analytical toolbox", **International Entrepreneurship and Management Journal**, Cilt:17, Sayı:4 2021, ss. 1805-1825.

Herkese Açık-Public

EK V.

ANALİZ VE BULGULAR

Tablo 5. 37. Algılanan Dinamik Kabiliyetler Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı

	1	2	3	4	5	Ort.	ss.
Alg1 (☑): Müşteri talepleriyle aynı çizgide olmak için ürün geliştirme çabalarımızı sık sık gözden geçiririz.	3,8	14,2	9,3	38,0	34,6	3,86	1,15
Alg2 (☑): Yeni ürünler için fikirleri uygulamaya ve mevcut ürünlerimizi iyileştirmeye çok zaman ayırırız.	1,9	9,3	18,1	40,6	30,1	3,88	1,01
Alg3 (☑): Yeni iş fırsatlarını belirlemek için sık sık dış çevreyi yakından takip ederiz.	3,9	7,3	13,2	38,5	37,0	3,97	1,07
Alg4 (☑): Yeni enformasyona nasıl ulaşılacağını biliriz.	2,3	11,8	21,0	40,4	24,4	3,73	1,03
Kvrm1 (☑): Dış çevrede ortaya çıkan yeni bir gelişmeye (*enformasyona*) karşı hemen harekete geçebiliriz.	2,1	16,9	24,9	37,8	18,3	3,53	1,04
Kvrm2 (☑): Dış çevrede ortaya çıkan gelişmelerin (*enformasyonun*) hangisinden faydalanmamız gerektiğini biliriz.	3,4	14,2	18,6	42,6	21,2	3,64	1,07
Kvrm3 (☑): Ürün geliştirmeyi etkileme potansiyeline sahip yeni bilgiler geliştirmede etkiliyiz.	2,5	17,1	22,0	38,0	20,3	3,56	1,07
Kvrm4 (☑): Yeni teknolojik gelişmelerden (*enformasyondan*) yararlanarak süreç ve ürün inovasyonları (*yenilik*) yapma kabiliyetine sahibiz.	3,7	16,8	20,7	38,3	20,7	3,56	1,1
Kvrm5 (☑): Değişen koşullara cevap verebilmek için şirket içinde eylemlerimizi dikkatli bir şekilde birbirimizle ilişkilendiririz/hizalandırırız.	3,8	16,4	22,0	38,5	19,3	3,53	1,09
Dns1 (☑): Yeni enformasyon ve bilgileri belirlemek, değerlendirmek ve transfer etmek için etkili rutinlerimizi devreye sokarız.	2,5	15,9	23,8	39,4	18,4	3,55	1,04
Dns2 (☑): Yeni üretken varlıklar oluşturmak için kaynaklarımızı başarılı bir şekilde yeniden yapılandırabiliriz.	3,3	16,5	22,0	39,4	18,8	3,54	1,07
Dns3 (☑): Ürün-pazar alanlarımız ile varlıklarımızı daha iyi eşleştirmek için sık sık ve farklı türden kaynaklarımızın birlikte kullanımına ilişkin yeni kombinasyonlar gerçekleştiririz.	4,0	16,2	24,4	38,3	17,0	3,48	1,08
Dns4 (☑): Yaptığımız çalışmaların çıktılarını, diğer şirket çalışanların çıktılarıyla senkronize ederiz.	5,3	19,3	24,7	33,9	16,9	3,38	1,13
Dns5 (☑): Birimimiz/grubumuz içinde kaynakların uygun şekilde tahsis edilmesini sağlarız.	3,1	14,1	21,2	41,4	20,2	3,61	1,05

☑*: analizde kullanılan ifade*

Herkese Açık-Public

Tablo 5. 38. Keşfedici Girişimsel Eylemler Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı

	1	2	3	4	5	Ort.	ss.
Pro1: Genellikle gelecekteki piyasa koşullarını öngörerek harekete geçeriz.	3,1	21,0	11,8	37,7	26,3	3,63	1,17
Pro2 (☑): Pazardaki varlığımızı güçlendirmek adına iş çevremizi şekillendirmeye çalışırız.	1,6	9,6	19,4	41,8	27,6	3,84	0,99
Pro3 (☑): Pazar koşullarının değişmesi nedeniyle sürekli olarak yeni fırsatlar araştırırız.	1,8	10,1	16,4	42,4	29,3	3,88	1
Pro (☑): Ortaya çıkan taleplere göre kendimizi sürekli olarak yeniden konumlandırırız.	1,6	13,0	19,0	40,8	25,6	3,76	1,03
RekAgr1: Şirketimizi tehdit eden rakip eylemlere karşı hızlı bir şekilde yanıt veririz.	3,9	17,6	22,8	36,3	19,4	3,5	1,11
RekAgr2 (☑): Üst yönetimimiz, bizi tehdit eden rakiplerin eylemlerini sık sık tartışır.	5,5	20,5	19,8	34,9	19,3	3,42	1,17
RekAgr3 (☑): Ortaya çıkan fırsatları, rekabet avantajı sağlama potansiyeli açısından değerlendiririz.	4,4	18,1	19,1	35,4	22,9	3,54	1,16
RekAgr4: Yoğun bir kampanya başlatarak müşterilerimizi hedefleyen rakiplerimize hemen karşılık veririz.	5,2	24,8	27,0	28,7	14,4	3,22	1,13
RekAgr5: Firmamızda farklı departmanların faaliyetleri iyi koordine edilmiştir.	4,9	22,4	21,3	35,4	16,0	3,35	1,14
RekAgr6: Firmamızda, müşterilerin şikayetleri dikkate alınmaz*.	55,8	25,3	9,2	6,0	3,7	1,76	1,08
RekAgr7: Harika bir pazarlama planımız olsa dahi, muhtemelen bu planı zamanında eyleme geçirebilme becerisi gösteremeyiz*.	22,8	42,8	18,1	12,1	4,2	2,32**	1,08
RekAgr8: Rakiplerimizin fiyatlandırma yapılarındaki önemli değişikliklere hızlı yanıt veririz.	5,3	22,3	25,9	30,6	15,9	3,29	1,14
RekAgr9 (☑): Müşterilerimizin hizmetimizin kalitesinden memnun olmadıklarını anladığımızda bu durumu düzeltmek için derhal düzeltici önlemleri alırız.	4,0	16,6	13,6	32,1	33,6	3,75	1,2
RekAgr10 (☑): Müşterilerimizin bir ürün veya hizmeti değiştirmemizi istediğini fark ettiğimizde, ilgili departmanlar bunu yapmak için uyumlu çaba gösterirler.	5,7	18,8	14,9	34,0	26,7	3,57	1,22

☑*: analizde kullanılan ifade; *Ters kodlanmış ifade*

Tablo 5. 39. Yaratıcı Girişimsel Eylemler Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı

	1	2	3	4	5	Ort.	ss.
Risk1: Kumar oynamak, başarı stratejimizin bir parçasıdır.	51,8	27,5	10,5	7,6	2,8	1,82	1,07
Risk2: İşimizde ortalamanın üzerinde riskler alırız.	23,8	37,0	18,4	14,9	5,9	2,42	1,17
Risk3: İş stratejimizin unsurlarından biri de şanstır.	38,5	32,9	14,2	11,7	2,6	2,07	1,11
Risk4: Stratejimiz, güçlü bir risk alma eğilimi ile karakterize edilebilir.	16,1	38,5	23,0	16,4	5,9	2,57	1,12
Inov1 (☑): Bölgemizdeki firmalar arasında yenilikçi olarak tanınmaktayız.	3,9	15,7	21,8	33,4	25,2	3,6	1,14
Inov2 (☑): Yeni, inovatif ürünleri / hizmetleri teşvik ederiz.	3,1	13,0	16,8	38,9	28,2	3,76	1,09
Inov3 (☑): Ürünlerimiz / hizmetlerimiz, piyasada yeni ürünlerin / hizmetlerin geliştirilmesine ilham kaynağı olmaktadır.	2,6	19,3	20,5	35,8	21,8	3,55	1,11
Inov4 (☑): Sürekli olarak yeni ürünler / hizmetler geliştirme konusunda denemeler yaparız.	3,0	15,1	22,8	38,9	20,2	3,58	1,06

Herkese Açık-Public

Oto1 (☑): Çalışanlar tarafından önerilen yeni ürün / hizmet fikirleri, karar vericiler tarafından hayata geçirilir.	2,5	16,5	21,8	38,5	20,7	3,58	1,07
Oto2 (☑): Yönetim, yeni ürünler / hizmetler geliştirmek için çalışanların bağımsız faaliyetlerini onaylar.	4,9	18,0	22,2	38,3	16,6	3,44	1,11
Oto3 (☑): Yeni iş fırsatları tanımlamaya çalışmak tüm çalışanlarımızın öncelikli motivasyonudur.	4,7	17,5	25,1	38,4	14,4	3,4	1,08
Oto4 (☑): Tüm çalışanlar yeni ürün / hizmet için fikir geliştirmeye teşvik edilir.	4,7	16,0	19,0	36,9	23,4	3,58	1,15

☑*: analizde kullanılan ifade*

Tablo 5. 40. Algılanan Kurumsal Bağlam Ölçeği İfadelerine İlişkin Katılım Düzeyi Dağılımı

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**Ort.**	**ss.**
Dzn1 (☑): Ülkemizde devlet kurumları, bireylere kendi işlerini kurmalarında yardımcı olur.	18,5	30,9	22,9	19,9	7,8	2,68	1,21
Dzn2: Hükümet, yeni ve küçük işletmeler için hükümet sözleşmelerini yapmaz.	6,7	15,6	35,1	25,6	17,0	3,31	1,13
Dzn3 (☑): Yerel ve ulusal kurum ve kuruluşlar, yeni bir iş kurmak isteyen kişilere özel destekler sunarlar.	10,2	25,1	28,5	28,6	7,7	2,98	1,12
Dzn4 (☑): Hükümet, yeni işlerin gelişmesine yardımcı olan kuruluşlara sponsor olur.	15,5	30,7	30,1	19,0	4,7	2,67	1,09
Dzn5 (☑): Daha önce bir işte başarısız olunsa bile hükümet, girişimcilere yeniden başlama konusunda yardımcı olur.	22,2	35,1	25,7	12,8	4,2	2,42	1,09
Nor1 (☑): Yeni fikirleri işe dönüştürmek bu ülkede takdir edilen bir kariyer yoludur.	15,5	31,4	24,2	22,3	6,7	2,73	1,16
Nor2 (☑): Bu ülkede yenilikçi ve yaratıcı düşünme, başarıya giden yol olarak görülür.	14,6	33,1	22,9	22,2	7,2	2,74	1,17
Nor3 (☑): Bu ülkede girişimciler, takdir edilir.	11,6	28,8	24,9	24,6	10,1	2,93	1,18
Nor4: Bu ülkedeki insanlar, kendi işlerini kuranlara büyük hayranlık duyarlar.	7,1	23,2	20,0	34,6	15,1	3,28	1,18
Bil1 (☑): Bireyler yeni bir işi yasal olarak nasıl koruyacaklarını bilirler.	11,6	33,8	28,0	20,5	6,2	2,76	1,09
Bil2: Yeni iş kuranlar, çok fazla riskle nasıl başa çıkacaklarını bilirler.	10,1	38,2	27,5	18,4	5,9	2,72	1,06
Bil3 (☑): Yeni iş kuranlar, riski nasıl yöneteceklerini bilirler.	11,7	42,7	24,4	16,6	4,5	2,6	1,04
Bil4: Çoğu insan, ürünleri için ihtiyaç duyduğu pazarlar hakkında nerelerden bilgi edineceğini bilir.	8,2	35,5	27,0	23,6	5,8	2,83	1,06

☑*: analizde kullanılan ifade*

Tablo 5. 41. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler için Yansıtıcı Yapılara ait Dış Yükler-İlk Analiz (*HOCDinKab-HOCKesfGE&HOCYarGE*)

	DinKab	Alg	Kvrm	Dns	KesfGE	Proak	RekAgr	YarGE	Inov	Oton	RiskAlma
Alg3	**0.559**										
Dns4	**0.561**										
Alg2	**0.598**										
Alg1	**0.631**										
Kvrm2	**0.643**										
Kvrm1	**0.647**										
Alg4	**0.648**										

Herkese Açık-Public

Dns1	**0.650**						
Kvrm3	**0.652**						
Dns5	**0.657**						
Dns3	**0.660**						
Dns2	**0.698**						
Kvrm4	0.724						
Kvrm5	0.751						
Alg4		0.729					
Alg1		0.733					
Alg3		0.737					
Alg2		0.778					
Kvrm1			0.707				
Kvrm2			0.741				
Kvrm5			0.756				
Kvrm3			0.759				
Kvrm4			0.776				
Dns4				**0.683**			
Dns1				0.713			
Dns5				0.718			
Dns3				0.765			
Dns2				0.786			
RekAgr7					**-0.191**		
RekAgr6					**-0.278**		
RekAgr8					**0.531**		
RekAgr4					**0.557**		
RekAgr5					**0.585**		
RekAgr1					**0.590**		
Pro1					**0.597**		
Pro3					**0.626**		
Pro4					**0.637**		
Pro2					**0.653**		
RekAgr10					**0.673**		
RekAgr2					**0.685**		
RekAgr9					**0.687**		
RekAgr3					0.761		
Pro1						**0.682**	
Pro4						0.721	
Pro3						0.760	
Pro2						0.808	
RekAgr7							**-0.184**
RekAgr6							**-0.300**
RekAgr8							**0.559**
RekAgr4							**0.584**
RekAgr5							**0.599**
RekAgr1							**0.606**
RekAgr10							0.717
RekAgr2							0.734
RekAgr9							0.735
RekAgr3							0.789
Risk1							**-0.095**

Herkese Açık-Public

Risk3						**-0.096**
Risk4						**0.140**
Risk2						**0.221**
Oto3						**0.583**
Oto2						**0.599**
Oto4						**0.604**
Inno1						**0.691**
Oto1						**0.691**
Inno2						0.727
Inno3						0.732
Inno4						0.770
Inno1					0.791	
Inno4					0.793	
Inno2					0.830	
Inno3					0.843	
Oto1				0.728		
Oto4				0.750		
Oto3				0.758		
Oto2				0.772		
Risk3						**-0.081**
Risk1						**-0.099**
Risk4						**0.562**
Risk2						0.781

Tablo 5. 42. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler için Yansıtıcı Yapılara ait Dış Yükler-Son Analiz

	DinKab	Alg	KvrmDns	KesfGE	Proak	RekAgr	YarGE	Inov	Oton	Kur_Bag	Dzn	Nor	Bil
Dns4	**0.549**												
Alg3	**0.565**												
Alg2	**0.607**												
Alg1	**0.631**												
Kvrm2	**0.642**												
Kvrm3	**0.648**												
Dns1	**0.649**												
Dns3	**0.649**												
Kvrm1	**0.649**												
Dns5	**0.656**												
Alg4	**0.657**												
Dns2	**0.695**												
Kvrm4	0.727												
Kvrm5	0.754												
Alg4		0.730											
Alg1		0.731											
Alg3		0.738											
Alg2		0.779											
Kvrm1			0.707										
Kvrm2			0.741										
Kvrm5			0.757										
Kvrm3			0.758										
Kvrm4			0.777										

Herkese Açık-Public

| | | |

Nor2	0.863
Bil3	0.818
Bil1	0.864

Tablo 5. 43. Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Üst ve Alt Yansıtıcı Yapıların Güvenilirlik ve Geçerlilikleri

		Yakınsak Geçerlilik		İçsel Tutarlılık Güvenilirliği				Iraksak Geçerlilik	
		Yükler	Gösterge Güven.[i1]	AVE	Cronbach'ın Alfası	*rho_A*[i2]	CR[i3]	Fornell& Larcker	HTMT
Yapı	**Gösterge**	*>=0.708*[i]	*>=0.5*	*>0.5*	*0.60-0.90*	*0.60-0.90*	*0.60-0.90*	*Korelasyon>AVE karekök*[i4]	*>0.85/0.90*[i5]
Alg	Alg1	0.731	0.53	0.555	0.732	0.732	0.833	Evet	Evet
	Alg2	0.779	0.61						
	Alg3	0.738	0.55						
	Alg4	0.730	0.54						
Kvrm	Kvrm1	0.707	0.50	0.560	0.804	0.806	0.864	Evet	Evet
	Kvrm2	0.741	0.55						
	Kvrm3	0.758	0.58						
	Kvrm4	0.777	0.61						
	Kvrm5	0.757	0.58						
Dns	Dns1	0.715	0.52	0.539	0.785	0.789	0.854	Evet	Evet
	Dns2	0.787	0.62						
	Dns3	0.764	0.59						
	Dns4	**0.681**	0.47						
	Dns5	0.718	0.52						
Proak	Pro2	0.767	0.59	0.636	0.713	0.715	0.840	Evet	Evet
	Pro3	0.846	0.72						
	Pro4	0.777	0.61						
RekAgr	RekAgr2	0.803	0.65	0.625	0.800	0.801	0.870	Evet	Evet
	RekAgr3	0.748	0.56						
	RekAgr9	0.805	0.65						
	RekAgr10	0.805	0.65						
KesfGE	Pro2	**0.655**	0.43	0.463	0.825	0.827	0.870	Evet	Evet
	Pro3	**0.686**	0.48						
	Pro4	**0.659**	0.44						
	RekAgr2	0.723	0.53						
	RekAgr3	**0.693**	0.49						
	RekAgr9	0.758	0.58						
	RekAgr10	0.718	0.52						
Oton	Oto1	0.728	0.53	0.566	0.745	0.745	0.839	Evet	Evet
	Oto2	0.773	0.60						
	Oto3	0.759	0.58						
	Oto4	0.748	0.56						
Inov	Inno1	0.789	0.63	0.664	0.831	0.832	0.887	Evet	Evet
	Inno2	0.829	0.69						
	Inno3	0.845	0.72						
	Inno4	0.794	0.64						
YarGE	Oto1	**0.678**	0.46	0.463	0.831	0.837	0.872	Evet	Evet
	Oto2	0.721	0.52						
	Oto3	0.734	0.54						
	Oto4	0.770	0.60						

Herkese Açık-Public

	Inno1	0.701	0.50					
	Inno2	**0.612**	0.38					
	Inno3	**0.594**	0.36					
	Inno4	**0.608**	0.37					
	Dzn1	**0.684**	0.47					
Dzn	Dzn3	0.779	0.61	0.604	0.779	0.785	0.859	Evet	Evet
	Dzn4	0.837	0.71					
	Dzn5	0.800	0.64					
	Nor1	0.847	0.72					
Nor	Nor2	0.863	0.75	0.677	0.761	0.772	0.862	Evet	Evet
	Nor3	0.755	0.58					
Bil	Bil1	0.864	0.75	0.707	0.587	0.594	0.828	Evet	Evet
	Bil3	0.818	0.67					
	Dzn1	**0.566**	0.33					
	Dzn3	**0.495**	0.25					
	Dzn4	**0.615**	0.38					
	Dzn5	**0.652**	0.43					
Kur_Bag	Nor1	0.715	0.52	0.416	0.821	0.827	0.863	Evet	Evet
	Nor2	**0.695**	0.49					
	Nor3	0.730	0.54					
	Bil1	0.705	0.50					
	Bil3	**0.590**	0.35					

[i]:>=0.40 da kabul edilmektedir; [i1]: Dış yüklerin karesi; [i2]:Güvenilirlik; [i3]:Bileşik Güvenilirlik (Composite Reliability); [i4]: her bir bloğun AVE'nin karekök değeri, diğer tüm yapılarla olan korelasyonlardan büyük mü? [i5]: >0.85'ten oldukça düşük mü (0.90 da olabilir).

Tablo 5. 44. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Dış Yükler

	Alg	Kvrm	Dns	KesfGE	Proak	RekAgr	YarGE	Inov	Oton	Kur_Bag	Dzn	Nor	Bil
Alg3	0.730												
Alg4	0.732												
Alg1	0.738												
Alg2	0.776												
Kvrm1		0.703											
Kvrm2		0.733											
Kvrm3		0.756											
Kvrm5		0.762											
Kvrm4		0.783											
Dns4			**0.680**										
Dns1			0.711										
Dns5			0.721										
Dns3			0.765										
Dns2			0.788										
Pro2				**0.656**									
Pro4				**0.660**									
Pro3				**0.686**									
RekAgr2				**0.692**									
RekAgr9				0.717									
RekAgr10				0.722									
RekAgr3				0.758									
Pro2					0.767								
Pro4					0.777								
Pro3					0.846								
RekAgr2						0.748							
RekAgr10						0.803							
RekAgr9						0.805							

Herkese Açık-Public

| | | |

Tablo 5. 46. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Iraksak Geçerlilik Fornell-Larcker Kriteri

	Alg	Bil	Dns	Dzn	Inov	KesfG	Kur_Ba	Kvr	Nor	Oton	Proa	RekAg	YarG
Alg	***0.74***												
Bil	0.00	***0.841***											
Dns	0.59	0.069	***0.73***										
Dzn	0.03	0.377	0.07	***0.77***									
Inov	0.49	-	0.47	0.05	***0.81***								
KesfGE	0.60	-	0.65	0.01	0.56	***0.700***							
Kur_Ba	0.10	0.633	0.15	0.86	0.11	0.080	***0.645***						
Kvrm	0.68	0.004	0.69	0.02	0.53	0.672	0.105	***0.748***					
Nor	0.18	0.379	0.21	0.50	0.19	0.193	0.824	0.196	***0.82***				
Oton	0.45	0.082	0.48	0.05	0.50	0.490	0.140	0.493	0.19	***0.75***			
Proak	0.50	-	0.56	0.01	0.47	0.837	0.060	0.567	0.14	0.39	***0.798***		
RekAgr	0.54	-	0.58	0.01	0.52	0.914	0.078	0.610	0.18	0.46	0.544	***0.791***	
YarGE	0.54	0.027	0.55	0.06	0.89	0.613	0.144	0.597	0.22	0.84	0.500	0.570	***0.680***

Tablo 5. 47. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları ve Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Alt ve Üst Düzey Yansıtıcı Yapılara Ait Iraksak Geçerlilik HTMT Değerleri

	Alg	Bil	Dns	Dzn	Inov	KesfG	Kur_Ba	Kvr	Nor	Oton	Proa	RekAg
Bil	0.08											
Dns	0.77	0.11										
Dzn	0.08	0.55	0.09									
Inov	0.62	0.06	0.58	0.08								
KesfGE	0.76	0.08	0.80	0.04	0.68							
Kur_Ba	0.16	**0.94**	0.19	**1.07**	0.16	0.148						
Kvrm	0.88	0.05	0.87	0.08	0.65	0.817	0.161					
Nor	0.24	0.56	0.27	0.65	0.25	0.245	**1.023**	0.25				
Oton	0.60	0.13	0.63	0.07	0.63	0.620	0.181	0.62	0.25			
Proak	0.70	0.07	0.75	0.04	0.61	**1.095**	0.125	0.74	0.20	0.53		
RekAgr	0.70	0.08	0.73	0.04	0.64	**1.122**	0.144	0.75	0.24	0.59	0.72	
YarGE	0.69	0.11	0.68	0.09	**1.05**	0.737	0.195	0.72	0.28	**1.08**	0.64	0.697

Tablo 5. 48. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	Proak	Pro3	1.654	Bil	Bil1	1.348
Alg	Alg2	1.687	Proak	Pro4	1.491	Bil	Bil3	1.209
Alg	Alg3	1.553	RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Bil1	1.209
Alg	Alg4	1.663	RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Bil3	1.284
Kvrm	Kvrm1	1.658	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Dns1	1.469
Kvrm	Kvrm2	1.731	RekAgr	RekAgr9	1.961	Kur_Bag	Dns2	1.793
Kvrm	Kvrm3	1.751	YarGE	Inno1	1.814	Kur_Bag	Dns3	1.676
Kvrm	Kvrm4	1.890	YarGE	Inno2	2.042	Kur_Bag	Dns4	1.463
Kvrm	Kvrm5	1.964	YarGE	Inno3	2.066	Kur_Bag	Dns5	1.459
Dns	Dns1	1.735	YarGE	Inno4	1.720	Kur_Bag	Dzn1	1.290
Dns	Dns2	1.884	YarGE	Oto1	1.338	Kur_Bag	Dzn3	1.589
Dns	Dns3	1.748	YarGE	Oto2	1.531	Kur_Bag	Dzn4	1.925
Dns	Dns4	1.531	YarGE	Oto3	1.625	Kur_Bag	Dzn5	1.689
Dns	Dns5	1.626	YarGE	Oto4	1.544	Kur_Bag	Nor1	1.641

Herkese Açık-Public

DinKab	Alg1	1.409	Inov	Inno1	1.848	Kur_Bag	Nor2	1.770
DinKab	Alg2	1.599	Inov	Inno2	2.071	Kur_Bag	Nor3	1.387
DinKab	Alg3	1.477	Inov	Inno3	2.089	DinKab	Alg	1.957
DinKab	Alg4	1.341	Inov	Inno4	2.122	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Kvrm1	1.455	Oton	Oto1	1.729	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Kvrm2	1.610	Oton	Oto2	1.550	DinKab	KesfGE	1.019
DinKab	Kvrm3	1.697	Oton	Oto3	1.638	DinKab	YarGE	1.018
DinKab	Kvrm4	1.732	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	KesfGE	1.090
DinKab	Kvrm5	1.557	Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	YarGE	1.018
KesfGE	Pro2	1.346	Dzn	Dzn1	1.369	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Dzn	Dzn3	1.621	Kur_Bag	Bil	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Dzn	Dzn4	1.976	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr10	1.930	Dzn	Dzn5	1.799	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Nor	Nor1	1.853	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Nor	Nor2	1.870	YarGE	Oton	1.000
KesfGE	RekAgr9	1.938	Nor	Nor3	1.448	YarGE	Inov	1.000

Tablo 5. 49. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict)

PLSpredict	RMSE	MAE	MAPE	Q²_predict	LM naive benchmark	RMSE	MAE	MAPE	Q²_predict
Inno1	1.012	0.810	31.243	0.211	Inno1	1.016	0.811	30.919	0.204
Inno2	0.968	0.758	28.626	0.218	Inno2	0.979	0.766	28.641	0.200
Inno4	0.931	0.751	28.176	0.235	Inno4	0.941	0.754	28.250	0.218
Inno3	1.000	0.820	30.442	0.188	Inno3	1.013	0.827	30.841	0.167
Pro3	0.870	0.678	23.353	0.247	Pro3	0.897	0.698	24.041	0.201
RekAgr10	1.070	0.848	34.913	0.236	RekAgr10	1.080	0.862	35.508	0.222
RekAgr9	**1.054**	0.837	32.498	0.229	RekAgr9	1.047	0.838	32.397	0.239
RekAgr2	1.005	0.811	33.507	0.266	RekAgr2	1.018	0.818	33.558	0.246
Pro4	0.878	0.703	24.310	0.270	Pro4	0.894	0.713	24.415	0.242
Pro2	0.874	0.685	23.573	0.220	Pro2	0.893	0.699	23.988	0.185
RekAgr3	**0.933**	0.739	29.189	0.349	RekAgr3	0.925	0.721	28.069	0.360
Oto1	0.961	0.787	28.992	0.191	Oto1	0.984	0.794	29.133	0.152
Oto3	0.992	0.809	32.401	0.152	Oto3	1.002	0.810	32.411	0.135
Oto4	1.024	0.828	32.988	0.202	Oto4	1.048	0.843	33.406	0.164
Oto2	1.046	0.848	34.652	0.115	Oto2	1.063	0.866	35.449	0.087
Pro3	0.871	0.677	23.284	0.247	Pro3	0.897	0.698	24.041	0.201
Pro4	0.878	0.703	24.348	0.269	Pro4	0.894	0.713	24.415	0.242
Pro2	0.874	0.686	23.609	0.220	Pro2	0.893	0.699	23.988	0.185
RekAgr2	1.005	0.812	33.558	0.266	RekAgr2	1.018	0.818	33.558	0.246
RekAgr9	**1.055**	0.836	32.411	0.227	RekAgr9	1.047	0.838	32.397	0.239
RekAgr10	1.070	0.847	34.829	0.235	RekAgr10	1.080	0.862	35.508	0.222
RekAgr3	**0.934**	0.742	29.356	0.348	RekAgr3	0.925	0.721	28.069	0.360
Inno1	1.012	0.812	31.379	0.210	Inno1	1.016	0.811	30.919	0.204
Inno2	0.968	0.760	28.702	0.218	Inno2	0.979	0.766	28.641	0.200
Inno4	0.931	0.747	27.921	0.235	Inno4	0.941	0.754	28.250	0.218
Oto2	1.044	0.850	34.774	0.118	Oto2	1.063	0.866	35.449	0.087
Inno3	0.999	0.821	30.510	0.189	Inno3	1.013	0.827	30.841	0.167
Oto1	0.960	0.783	28.661	0.192	Oto1	0.984	0.794	29.133	0.152

Herkese Açık-Public

Oto3	0.992	0.812	32.605	0.152	Oto3	1.002	0.810	32.411	0.135
Oto4	1.025	0.830	33.109	0.201	Oto4	1.048	0.843	33.406	0.164

Tablo 5. 50. Algılama Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.409	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Nor3	1.387
Alg	Alg2	1.599	REkAgr	RekAgr9	1.961	Dzn	Dzn1	1.369
Alg	Alg3	1.477	YarGE	Inno1	1.814	Dzn	Dzn3	1.621
Alg	Alg4	1.341	YarGE	Inno2	2.042	Dzn	Dzn4	1.976
Kvrm	Kvrm1	1.455	YarGE	Inno3	2.066	Dzn	Dzn5	1.799
Kvrm	Kvrm2	1.610	YarGE	Inno4	1.720	Nor	Nor1	1.853
Kvrm	Kvrm3	1.697	YarGE	Oto1	1.338	Nor	Nor2	1.870
Kvrm	Kvrm4	1.732	YarGE	Oto2	1.531	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm5	1.557	YarGE	Oto3	1.625	Bil	Bil1	1.348
Dns	Dns1	1.469	YarGE	Oto4	1.544	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns2	1.793	Inov	Inno1	1.848	KesfGE	Alg	1.971
Dns	Dns3	1.676	Inov	Inno2	2.071	KesfGE	Dns	2.074
Dns	Dns4	1.463	Inov	Inno3	2.089	KesfGE	Kur_Bag	1.080
Dns	Dns5	1.459	Inov	Inno4	2.122	KesfGE	Kvrm	2.516
KesfGE	Pro2	1.346	Oton	Oto1	1.729	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Oton	Oto2	1.550	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Bil	1.000
KesfGE	RekAgr10	1.930	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Kur_Bag	Bil1	1.209	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Kur_Bag	Bil3	1.284	YarGE	Alg	1.963
KesfGE	RekAgr9	1.938	Kur_Bag	Dzn1	1.290	YarGE	Dns	2.070
Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	Dzn3	1.589	YarGE	Inov	1.000
Proak	Pro3	1.654	Kur_Bag	Dzn4	1.925	YarGE	Kur_Bag	1.025
Proak	Pro4	1.491	Kur_Bag	Dzn5	1.689	YarGE	Kvrm	2.494
RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Nor1	1.641	YarGE	Oton	1.000
RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Nor2	1.770			

Tablo 5. 51. Kavrama Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.409	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Nor3	1.387
Alg	Alg2	1.599	RekAgr	RekAgr9	1.961	Dzn	Dzn1	1.369
Alg	Alg3	1.477	YarGE	Inno1	1.814	Dzn	Dzn3	1.621
Alg	Alg4	1.341	YarGE	Inno2	2.042	Dzn	Dzn4	1.976
Kvrm	Kvrm1	1.455	YarGE	Inno3	2.066	Dzn	Dzn5	1.799
Kvrm	Kvrm2	1.610	YarGE	Inno4	1.720	Nor	Nor1	1.853
Kvrm	Kvrm3	1.697	YarGE	Oto1	1.338	Nor	Nor2	1.870
Kvrm	Kvrm4	1.732	YarGE	Oto2	1.531	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm5	1.557	YarGE	Oto3	1.625	Bil	Bil1	1.348
Dns	Dns1	1.469	YarGE	Oto4	1.544	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns2	1.793	Inov	Inno1	1.848	KesfGE	Alg	1.963
Dns	Dns3	1.676	Inov	Inno2	2.071	KesfGE	Dns	2.074
Dns	Dns4	1.463	Inov	Inno3	2.089	KesfGE	Kur_Bag	1.106
Dns	Dns5	1.459	Inov	Inno4	2.122	KesfGE	Kvrm	2.509
KesfGE	Pro2	1.346	Oton	Oto1	1.729	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Oton	Oto2	1.550	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Bil	1.000

Herkese Açık-Public

KesfGE	RekAgr10	1.930	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Kur_Bag	Bil1	1.209	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Kur_Bag	Bil3	1.284	YarGE	Alg	1.963
KesfGE	RekAgr9	1.938	Kur_Bag	Dzn1	1.290	YarGE	Dns	2.070
Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	Dzn3	1.589	YarGE	Inov	1.000
Proak	Pro3	1.654	Kur_Bag	Dzn4	1.925	YarGE	Kur_Bag	1.025
Proak	Pro4	1.491	Kur_Bag	Dzn5	1.689	YarGE	Kvrm	2.494
RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Nor1	1.641	YarGE	Oton	1.000
RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Nor2	1.770			

Tablo 5. 52. Kavrama Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict)

PLSpredict	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict	LM naive benchmark	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict
Inno2	0.967	0.758	28.602	0.219	Inno2	0.978	0.764	28.558	0.201
Inno1	1.010	0.809	31.217	0.213	Inno1	1.018	0.812	30.991	0.201
Inno4	0.932	0.751	28.176	0.235	Inno4	0.942	0.755	28.281	0.218
Inno3	1.000	0.821	30.440	0.188	Inno3	1.011	0.827	30.823	0.169
Pro2	0.873	0.685	23.570	0.220	Pro2	0.893	0.698	23.956	0.184
RekAgr10	1.068	0.848	34.862	0.239	RekAgr10	1.081	0.863	35.501	0.220
RekAgr3	**0.934**	0.740	29.243	0.347	RekAgr3	0.927	0.724	28.197	0.358
RekAgr2	1.004	0.811	33.497	0.268	RekAgr2	1.017	0.817	33.492	0.248
RekAgr9	**1.052**	0.837	32.497	0.231	RekAgr9	1.045	0.836	32.294	0.242
Pro3	0.870	0.678	23.346	0.248	Pro3	0.897	0.699	24.037	0.200
Pro4	0.878	0.702	24.297	0.270	Pro4	0.896	0.715	24.439	0.240
Oto2	1.046	0.849	34.699	0.114	Oto2	1.062	0.866	35.437	0.088
Oto4	1.025	0.828	33.005	0.202	Oto4	1.046	0.843	33.359	0.168
Oto3	0.992	0.810	32.429	0.151	Oto3	1.002	0.811	32.431	0.135
Oto1	0.961	0.788	29.021	0.189	Oto1	0.983	0.794	29.105	0.152
Pro4	0.878	0.703	24.336	0.270	Pro4	0.896	0.715	24.439	0.240
Pro3	0.870	0.677	23.277	0.248	Pro3	0.897	0.699	24.037	0.200
Pro2	0.873	0.685	23.609	0.220	Pro2	0.893	0.698	23.956	0.184
RekAgr2	1.004	0.812	33.551	0.268	RekAgr2	1.017	0.817	33.492	0.248
RekAgr3	**0.935**	0.743	29.413	0.346	RekAgr3	0.927	0.724	28.197	0.358
RekAgr9	**1.053**	0.837	32.409	0.230	RekAgr9	1.045	0.836	32.294	0.242
RekAgr10	1.069	0.846	34.778	0.238	RekAgr10	1.081	0.863	35.501	0.220
Inno4	0.931	0.747	27.921	0.235	Inno4	0.942	0.755	28.281	0.218
Oto1	0.961	0.783	28.692	0.191	Oto1	0.983	0.794	29.105	0.152
Oto4	1.026	0.830	33.131	0.200	Oto4	1.046	0.843	33.359	0.168
Inno1	1.010	0.812	31.354	0.213	Inno1	1.018	0.812	30.991	0.201
Oto3	0.992	0.813	32.629	0.152	Oto3	1.002	0.811	32.431	0.135
Oto2	1.045	0.851	34.816	0.117	Oto2	1.062	0.866	35.437	0.088
Inno3	0.999	0.822	30.510	0.189	Inno3	1.011	0.827	30.823	0.169
Inno2	0.967	0.759	28.675	0.219	Inno2	0.978	0.764	28.558	0.201

Tablo 5. 53. Dönüştürme Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.409	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Nor3	1.387
Alg	Alg2	1.599	RekAgr	RekAgr9	1.961	Dzn	Dzn1	1.369
Alg	Alg3	1.477	YarGE	Inno1	1.814	Dzn	Dzn3	1.621
Alg	Alg4	1.341	YarGE	Inno2	2.042	Dzn	Dzn4	1.976
Kvrm	Kvrm1	1.455	YarGE	Inno3	2.066	Dzn	Dzn5	1.799
Kvrm	Kvrm2	1.610	YarGE	Inno4	1.720	Nor	Nor1	1.853
Kvrm	Kvrm3	1.697	YarGE	Oto1	1.338	Nor	Nor2	1.870

Herkese Açık-Public

Kvrm	Kvrm4	1.732	YarGE	Oto2	1.531	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm5	1.557	YarGE	Oto3	1.625	Bil	Bil1	1.348
Dns	Dns1	1.469	YarGE	Oto4	1.544	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns2	1.793	Inov	Inno1	1.848	KesfGE	Alg	1.963
Dns	Dns3	1.676	Inov	Inno2	2.071	KesfGE	Dns	2.075
Dns	Dns4	1.463	Inov	Inno3	2.089	KesfGE	Kur_Bag	1.077
Dns	Dns5	1.459	Inov	Inno4	2.122	KesfGE	Kvrm	2.505
KesfGE	Pro2	1.346	Oton	Oto1	1.729	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Oton	Oto2	1.550	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Bil	1.000
KesfGE	RekAgr10	1.930	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Kur_Bag	Bil1	1.209	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Kur_Bag	Bil3	1.284	YarGE	Alg	1.963
KesfGE	RekAgr9	1.938	Kur_Bag	Dzn1	1.290	YarGE	Dns	2.070
Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	Dzn3	1.589	YarGE	Inov	1.000
Proak	Pro3	1.654	Kur_Bag	Dzn4	1.925	YarGE	Kur_Bag	1.025
Proak	Pro4	1.491	Kur_Bag	Dzn5	1.689	YarGE	Kvrm	2.494
RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Nor1	1.641	YarGE	Oton	1.000
RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Nor2	1.770			

Tablo 5. 54. Dönüştürme Kabiliyeti İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict)

PLSpredict	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict	*LM naive benchmark*	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict
Inno3	1.000	0.821	30.452	0.188	Inno3	1.009	0.825	30.754	0.173
Inno1	1.010	0.810	31.234	0.213	Inno1	1.014	0.810	30.858	0.206
Inno4	0.932	0.751	28.174	0.234	Inno4	0.942	0.754	28.252	0.218
Inno2	0.968	0.759	28.626	0.218	Inno2	0.977	0.765	28.562	0.203
RekAgr3	**0.933**	0.739	29.190	0.349	RekAgr3	0.924	0.721	28.063	0.361
Pro3	0.870	0.677	23.321	0.248	Pro3	0.896	0.698	23.992	0.201
RekAgr2	1.004	0.812	33.497	0.267	RekAgr2	1.016	0.817	33.471	0.249
Pro2	0.871	0.683	23.498	0.224	Pro2	0.891	0.696	23.855	0.187
RekAgr10	1.069	0.849	34.919	0.237	RekAgr10	1.081	0.864	35.524	0.219
Pro4	0.879	0.702	24.302	0.269	Pro4	0.897	0.715	24.452	0.238
RekAgr9	**1.052**	0.838	32.484	0.231	RekAgr9	1.046	0.838	32.303	0.239
Oto3	0.993	0.810	32.447	0.150	Oto3	1.004	0.811	32.433	0.131
Oto2	1.047	0.850	34.724	0.114	Oto2	1.064	0.867	35.517	0.085
Oto4	1.025	0.828	33.021	0.201	Oto4	1.050	0.844	33.510	0.161
Oto1	0.962	0.788	29.032	0.189	Oto1	0.982	0.793	29.071	0.154
Pro3	0.870	0.676	23.252	0.248	Pro3	0.896	0.698	23.992	0.201
Pro4	0.879	0.703	24.340	0.268	Pro4	0.897	0.715	24.452	0.238
Pro2	0.871	0.684	23.536	0.224	Pro2	0.891	0.696	23.855	0.187
RekAgr9	**1.053**	0.838	32.395	0.229	RekAgr9	1.046	0.838	32.303	0.239
RekAgr2	1.004	0.812	33.552	0.267	RekAgr2	1.016	0.817	33.471	0.249
RekAgr10	1.070	0.848	34.838	0.236	RekAgr10	1.081	0.864	35.524	0.219
RekAgr3	**0.933**	0.742	29.362	0.348	RekAgr3	0.924	0.721	28.063	0.361
Oto3	0.993	0.813	32.645	0.151	Oto3	1.004	0.811	32.433	0.131
Oto1	0.961	0.784	28.708	0.190	Oto1	0.982	0.793	29.071	0.154
Oto2	1.045	0.852	34.844	0.117	Oto2	1.064	0.867	35.517	0.085
Inno2	0.968	0.760	28.700	0.218	Inno2	0.977	0.765	28.562	0.203
Inno3	0.999	0.822	30.521	0.189	Inno3	1.009	0.825	30.754	0.173
Inno4	0.931	0.747	27.920	0.235	Inno4	0.942	0.754	28.252	0.218
Inno1	1.010	0.812	31.367	0.212	Inno1	1.014	0.810	30.858	0.206
Oto4	1.026	0.830	33.145	0.199	Oto4	1.050	0.844	33.510	0.161

Herkese Açık-Public

Tablo 5. 55. Dinamik Kabiliyetlerin Boyutları İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	KesfGE	Pro4	1.383	Dzn	Dzn4	1.976
Alg	Alg2	1.687	KesfGE	RekAgr9	1.938	Dzn	Dzn5	1.799
Alg	Alg3	1.553	KesfGE	RekAgr10	1.930	Nor	Nor1	1.853
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	RekAgr2	1.571	Nor	Nor2	1.870
Kvrm	Kvrm1	1.658	KesfGE	RekAgr3	1.733	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm2	1.731	Proak	Pro3	1.654	Bil	Bil1	1.348
Kvrm	Kvrm3	1.751	Proak	Pro4	1.491	Bil	Bil3	1.209
Kvrm	Kvrm4	1.890	RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Bil1	1.209
Kvrm	Kvrm5	1.964	RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Bil3	1.284
Dns	Dns1	1.735	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Dzn1	1.290
Dns	Dns2	1.884	RekAgr	RekAgr9	1.961	Kur_Bag	Dzn3	1.589
Dns	Dns3	1.748	YarGE	Inno1	1.814	Kur_Bag	Dzn4	1.925
Dns	Dns4	1.531	YarGE	Inno2	2.042	Kur_Bag	Dzn5	1.689
Dns	Dns5	1.626	YarGE	Inno3	2.066	Kur_Bag	Nor1	1.641
DinKab	Alg1	1.409	YarGE	Inno4	1.720	Kur_Bag	Nor2	1.770
DinKab	Alg2	1.599	YarGE	Oto1	1.338	Kur_Bag	Nor3	1.387
DinKab	Alg3	1.477	YarGE	Oto2	1.531	DinKab	Alg	1.957
DinKab	Alg4	1.341	YarGE	Oto3	1.625	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Kvrm1	1.455	YarGE	Oto4	1.544	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Kvrm2	1.610	Inov	Inno1	1.848	DinKab	KesfGE	1.018
DinKab	Kvrm3	1.697	Inov	Inno2	2.071	DinKab	YarGE	1.019
DinKab	Kvrm4	1.732	Inov	Inno3	2.089	Kur_Bag	KesfGE	1.018
DinKab	Kvrm5	1.557	Inov	Inno4	2.122	Kur_Bag	YarGE	1.090
DinKab	Dns1	1.469	Oton	Oto1	1.729	Kur_Bag	Dzn	1.000
DinKab	Dns2	1.793	Oton	Oto2	1.550	Kur_Bag	Bil	1.000
DinKab	Dns3	1.676	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Nor	1.000
DinKab	Dns4	1.463	Oton	Oto4	1.600	KesfGE	Proak	1.000
DinKab	Dns5	1.459	Proak	Pro2	1.464	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro2	1.346	Dzn	Dzn1	1.369	YarGE	Oton	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Dzn	Dzn3	1.621	YarGE	Inov	1.000

Tablo 5. 56. Algılama Kabiliyeti İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.409	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Nor3	1.387
Alg	Alg2	1.599	RekAgr	RekAgr9	1.961	Dzn	Dzn1	1.369
Alg	Alg3	1.477	YarGE	Inno1	1.814	Dzn	Dzn3	1.621
Alg	Alg4	1.341	YarGE	Inno2	2.042	Dzn	Dzn4	1.976
Kvrm	Kvrm1	1.455	YarGE	Inno3	2.066	Dzn	Dzn5	1.799
Kvrm	Kvrm2	1.610	YarGE	Inno4	1.720	Nor	Nor1	1.853
Kvrm	Kvrm3	1.697	YarGE	Oto1	1.338	Nor	Nor2	1.870
Kvrm	Kvrm4	1.732	YarGE	Oto2	1.531	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm5	1.557	YarGE	Oto3	1.625	Bil	Bil1	1.348
Dns	Dns1	1.469	YarGE	Oto4	1.544	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns2	1.793	Inov	Inno1	1.848	KesfGE	Alg	1.963
Dns	Dns3	1.676	Inov	Inno2	2.071	KesfGE	Dns	2.070
Dns	Dns4	1.463	Inov	Inno3	2.089	KesfGE	Kur_Bag	1.025
Dns	Dns5	1.459	Inov	Inno4	2.122	KesfGE	Kvrm	2.494
KesfGE	Pro2	1.346	Oton	Oto1	1.729	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Oton	Oto2	1.550	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Bil	1.000

Herkese Açık-Public

KesfGE	RekAgr10	1.930	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Kur_Bag	Bil1	1.209	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Kur_Bag	Bil3	1.284	YarGE	Alg	1.971
KesfGE	RekAgr9	1.938	Kur_Bag	Dzn1	1.290	YarGE	Dns	2.074
Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	Dzn3	1.589	YarGE	Inov	1.000
Proak	Pro3	1.654	Kur_Bag	Dzn4	1.925	YarGE	Kur_Bag	1.080
Proak	Pro4	1.491	Kur_Bag	Dzn5	1.689	YarGE	Kvrm	2.516
RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Nor1	1.641	YarGE	Oton	1.000
RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Nor2	1.770			

Tablo 5. 57. Kavrama Kabiliyeti İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.409	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Nor3	1.387
Alg	Alg2	1.599	RekAgr	RekAgr9	1.961	Dzn	Dzn1	1.369
Alg	Alg3	1.477	YarGE	Inno1	1.814	Dzn	Dzn3	1.621
Alg	Alg4	1.341	YarGE	Inno2	2.042	Dzn	Dzn4	1.976
Kvrm	Kvrm1	1.455	YarGE	Inno3	2.066	Dzn	Dzn5	1.799
Kvrm	Kvrm2	1.610	YarGE	Inno4	1.720	Nor	Nor1	1.853
Kvrm	Kvrm3	1.697	YarGE	Oto1	1.338	Nor	Nor2	1.870
Kvrm	Kvrm4	1.732	YarGE	Oto2	1.531	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm5	1.557	YarGE	Oto3	1.625	Bil	Bil1	1.348
Dns	Dns1	1.469	YarGE	Oto4	1.544	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns2	1.793	Inov	Inno1	1.848	KesfGE	Alg	1.963
Dns	Dns3	1.676	Inov	Inno2	2.071	KesfGE	Dns	2.070
Dns	Dns4	1.463	Inov	Inno3	2.089	KesfGE	Kur_Bag	1.025
Dns	Dns5	1.459	Inov	Inno4	2.122	KesfGE	Kvrm	2.494
KesfGE	Pro2	1.346	Oton	Oto1	1.729	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Oton	Oto2	1.550	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Bil	1.000
KesfGE	RekAgr10	1.930	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Kur_Bag	Bil1	1.209	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Kur_Bag	Bil3	1.284	YarGE	Alg	1.963
KesfGE	RekAgr9	1.938	Kur_Bag	Dzn1	1.290	YarGE	Dns	2.074
Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	Dzn3	1.589	YarGE	Inov	1.000
Proak	Pro3	1.654	Kur_Bag	Dzn4	1.925	YarGE	Kur_Bag	1.106
Proak	Pro4	1.491	Kur_Bag	Dzn5	1.689	YarGE	Kvrm	2.509
RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Nor1	1.641	YarGE	Oton	1.000
RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Nor2	1.770			

Tablo 5. 58. Dönüştürme Kabiliyeti İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.409	RekAgr	RekAgr3	1.840	Kur_Bag	Nor3	1.387
Alg	Alg2	1.599	RekAgr	RekAgr9	1.961	Dzn	Dzn1	1.369
Alg	Alg3	1.477	YarGE	Inno1	1.814	Dzn	Dzn3	1.621
Alg	Alg4	1.341	YarGE	Inno2	2.042	Dzn	Dzn4	1.976
Kvrm	Kvrm1	1.455	YarGE	Inno3	2.066	Dzn	Dzn5	1.799
Kvrm	Kvrm2	1.610	YarGE	Inno4	1.720	Nor	Nor1	1.853
Kvrm	Kvrm3	1.697	YarGE	Oto1	1.338	Nor	Nor2	1.870
Kvrm	Kvrm4	1.732	YarGE	Oto2	1.531	Nor	Nor3	1.448
Kvrm	Kvrm5	1.557	YarGE	Oto3	1.625	Bil	Bil1	1.348
Dns	Dns1	1.469	YarGE	Oto4	1.544	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns2	1.793	Inov	Inno1	1.848	KesfGE	Alg	1.963

Herkese Açık-Public

Dns	Dns3	1.676	Inov	Inno2	2.071	KesfGE	Dns	2.070
Dns	Dns4	1.463	Inov	Inno3	2.089	KesfGE	Kur_Bag	1.025
Dns	Dns5	1.459	Inov	Inno4	2.122	KesfGE	Kvrm	2.494
KesfGE	Pro2	1.346	Oton	Oto1	1.729	KesfGE	Proak	1.000
KesfGE	Pro3	1.613	Oton	Oto2	1.550	KesfGE	RekAgr	1.000
KesfGE	Pro4	1.383	Oton	Oto3	1.638	Kur_Bag	Bil	1.000
KesfGE	RekAgr10	1.930	Oton	Oto4	1.600	Kur_Bag	Dzn	1.000
KesfGE	RekAgr2	1.571	Kur_Bag	Bil1	1.209	Kur_Bag	Nor	1.000
KesfGE	RekAgr3	1.733	Kur_Bag	Bil3	1.284	YarGE	Alg	1.964
KesfGE	RekAgr9	1.938	Kur_Bag	Dzn1	1.290	YarGE	Dns	2.075
Proak	Pro2	1.464	Kur_Bag	Dzn3	1.589	YarGE	Inov	1.000
Proak	Pro3	1.654	Kur_Bag	Dzn4	1.925	YarGE	Kur_Bag	1.077
Proak	Pro4	1.491	Kur_Bag	Dzn5	1.689	YarGE	Kvrm	2.505
RekAgr	RekAgr10	1.967	Kur_Bag	Nor1	1.641	YarGE	Oton	1.000
RekAgr	RekAgr2	1.626	Kur_Bag	Nor2	1.770			

Tablo 5. 59. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Dış Yükler

	Alg	Kvrm	Dns	KesfGE	Proak	RekAgr	YarGE	Inov	Oton	Dzn	Nor	Bil
Alg4	0.730											
Alg1	0.731											
Alg3	0.738											
Alg2	0.779											
Kvrm1		0.707										
Kvrm2		0.741										
Kvrm5		0.757										
Kvrm3		0.758										
Kvrm4		0.777										
Dns4			**0.681**									
Dns1			0.715									
Dns5			0.718									
Dns3			0.764									
Dns2			0.787									
Pro2				**0.655**								
Pro4				0.659								
Pro3				0.686								
RekAgr2				0.692								
RekAgr9				0.718								
RekAgr10				0.723								
RekAgr3				0.758								
Pro2					0.767							
Pro4					0.777							
Pro3					0.846							
RekAgr2						0.748						
RekAgr10						0.803						
RekAgr3						0.805						
RekAgr9						0.805						
Oto3							**0.593**					
Oto4							**0.608**					
Oto2							**0.611**					
Inno1							**0.679**					
Oto1							0.701					
Inno2							0.722					
Inno3							0.735					
Inno4							0.770					
Inno1								0.789				
Inno4								0.794				

Herkese Açık-Public

Inno2	0.829				
Inno3	0.845				
Oto1		0.728			
Oto4		0.748			
Oto3		0.759			
Oto2		0.773			
Dzn5			**0.657**		
Dzn4			0.738		
Dzn3			0.765		
Dzn1			0.843		
Nor3				0.798	
Nor1				0.822	
Nor2				0.847	
Bil3					0.778
Bil1					0.895

Tablo 5. 60. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Güvenilirlik Ve Yakınsak Geçerlilik

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Alg	0.732	0.732	0.833	0.555
Bil	**0.587**	**0.632**	0.825	0.703
Dns	0.785	0.789	0.854	0.539
Dzn	0.779	0.895	0.839	0.568
Inov	0.831	0.832	0.887	0.664
KesfGE	0.825	0.827	0.870	**0.490**
Kvrm	0.804	0.806	0.864	0.560
Nor	0.761	0.760	0.862	0.677
Oton	0.745	0.745	0.839	0.566
Proak	0.713	0.715	0.840	0.636
RekAgr	0.800	0.801	0.870	0.625
YarGE	0.832	0.837	0.872	**0.463**

Tablo 5. 61. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Iraksak Geçerlilik / Fornell-Larcker Kriteri

	Alg	Bil	Dns	Dzn	Inov	KesfGE	Kvrm	Nor	Oton	Proak	RekAgr	YarGE
Alg	***0.745***											
Bil	0.004	***0.838***										
Dns	0.590	0.072	***0.734***									
Dzn	0.041	0.358	0.088	***0.754***								
Inov	0.490	-0.023	0.475	0.066	***0.815***							
KesfGE	0.599	-0.060	0.652	0.032	0.567	***0.700***						
Kvrm	0.681	0.005	0.697	0.055	0.538	0.670	***0.748***					
Nor	0.184	0.379	0.217	0.497	0.202	0.195	0.199	***0.823***				
Oton	0.454	0.085	0.486	0.062	0.507	0.490	0.492	0.193	***0.752***			
Proak	0.506	-0.046	0.564	0.023	0.470	0.836	0.566	0.151	0.391	***0.798***		
RekAgr	0.542	-0.058	0.582	0.032	0.522	0.915	0.608	0.187	0.463	0.544	***0.791***	
YarGE	0.545	0.030	0.553	0.074	0.894	0.613	0.595	0.228	0.840	0.500	0.570	***0.680***

Tablo 5. 62. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Iraksak Geçerlilik / HTMT Oranlar

Herkese Açık-Public

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Anlamlılık 5.0%	Güven Aralığı 95.0%
Bil -> Alg	0.087	0.109	Evet	(0.069-0.153)
Dns -> Alg	0.771	0.772	Evet	(0.712-0.829)
Dns -> Bil	0.113	0.124	Evet	(0.070-0.191)
Dzn -> Alg	0.085	0.107	Evet	(0.074-0.149)
Dzn -> Bil	0.554	0.554	Evet	(0.474-0.634)
Dzn -> Dns	0.099	0.113	Evet	(0.063-0.181)
Inov -> Alg	0.624	0.625	Evet	(0.564-0.684)
Inov -> Bil	0.067	0.087	Evet	(0.046-0.143)
Inov -> Dns	0.584	0.585	Evet	(0.524-0.644)
Inov -> Dzn	0.087	0.101	Evet	(0.064-0.149)
KesfGE -> Alg	0.766	0.766	Evet	(0.717-0.815)
KesfGE -> Bil	0.087	0.108	Evet	(0.058-0.178)
KesfGE -> Dns	0.806	0.807	Evet	(0.762-0.848)
KesfGE -> Dzn	0.049	0.084	Evet	(0.059-0.118)
KesfGE -> Inov	0.686	0.686	Evet	(0.640-0.729)
Kvrm -> Alg	0.881	0.882	Evet	(0.843-0.922)
Kvrm -> Bil	0.053	0.084	Evet	(0.053-0.124)
Kvrm -> Dns	0.870	0.871	Evet	(0.829-0.911)
Kvrm -> Dzn	0.084	0.103	Evet	(0.072-0.142)
Kvrm -> Inov	0.655	0.656	Evet	(0.602-0.708)
Kvrm -> KesfGE	0.817	0.818	Evet	(0.778-0.856)
Nor -> Alg	0.245	0.245	Evet	(0.170-0.320)
Nor -> Bil	0.560	0.561	Evet	(0.480-0.640)
Nor -> Dns	0.277	0.277	Evet	(0.201-0.353)
Nor -> Dzn	0.655	0.655	Evet	(0.587-0.721)
Nor -> Inov	0.253	0.252	Evet	(0.177-0.326)
Nor -> KesfGE	0.245	0.245	Evet	(0.173-0.316)
Nor -> Kvrm	0.253	0.253	Evet	(0.179-0.326)
Oton -> Alg	0.609	0.609	Evet	(0.544-0.675)
Oton -> Bil	0.137	0.152	Evet	(0.090-0.226)
Oton -> Dns	0.632	0.633	Evet	(0.569-0.693)
Oton -> Dzn	0.079	0.099	Evet	(0.058-0.158)
Oton -> Inov	0.630	0.631	Evet	(0.570-0.689)
Oton -> KesfGE	0.620	0.620	Evet	(0.562-0.675)
Oton -> Kvrm	0.627	0.627	Evet	(0.567-0.686)
Oton -> Nor	0.256	0.256	Evet	(0.180-0.330)
Proak -> Alg	0.700	0.701	Evet	(0.637-0.764)
Proak -> Bil	0.073	0.096	Evet	(0.042-0.173)
Proak -> Dns	0.753	0.753	Evet	(0.697-0.807)
Proak -> Dzn	0.044	0.078	Evet	(0.046-0.117)
Proak -> Inov	0.610	0.610	Evet	(0.546-0.673)
Proak -> KesfGE	1.095	1.096	Evet	(1.070-1.124)
Proak -> Kvrm	0.745	0.746	Evet	(0.685-0.804)
Proak -> Nor	0.204	0.204	Evet	(0.125-0.282)
Proak -> Oton	0.534	0.534	Evet	(0.461-0.606)
RekAgr -> Alg	0.704	0.704	Evet	(0.648-0.759)
RekAgr -> Bil	0.084	0.101	Evet	(0.049-0.171)
RekAgr -> Dns	0.730	0.730	Evet	(0.683-0.778)
RekAgr -> Dzn	0.046	0.077	Evet	(0.049-0.113)
RekAgr -> Inov	0.642	0.642	Evet	(0.593-0.691)
RekAgr -> KesfGE	1.122	1.123	Evet	(1.105-1.143)
RekAgr -> Kvrm	0.753	0.753	Evet	(0.706-0.799)
RekAgr -> Nor	0.240	0.239	Evet	(0.167-0.310)
RekAgr -> Oton	0.593	0.593	Evet	(0.534-0.651)
RekAgr -> Proak	0.720	0.720	Evet	(0.666-0.772)

Herkese Açık-Public

YarGE -> Alg	0.695	0.695	Evet	(0.640-0.749)
YarGE -> Bil	0.112	0.132	Evet	(0.090-0.179)
YarGE -> Dns	0.683	0.683	Evet	(0.629-0.735)
YarGE -> Dzn	0.094	0.113	Evet	(0.076-0.164)
YarGE -> Inov	1.054	1.054	Evet	(1.039-1.070)
YarGE -> KesfGE	0.737	0.737	Evet	(0.696-0.777)
YarGE -> Kvrm	0.723	0.723	Evet	(0.676-0.769)
YarGE -> Nor	0.286	0.286	Evet	(0.214-0.358)
YarGE -> Oton	1.084	1.084	Evet	(1.063-1.107)
YarGE -> Proak	0.647	0.647	Evet	(0.586-0.706)
YarGE -> RekAgr	0.697	0.697	Evet	(0.652-0.741)

Tablo 5. 63. Dinamik Kabiliyetler İle Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Boyutlarının Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Oluşturucu Yapı için DBA

		VIF	Dış Ağırlıklar				Güven Aralığı		Anlamlılık
Yapı	Gösterge	<3	Dış Yükler	>0.5	*t* değeri	*p* değeri		95%	p<0.05?
DinKab	Alg1	1.409	0.132	0.631	5.310	0.000	0.091	0.173	Evet
	Alg2	1.599	0.085	0.607	3.430	0.000	0.044	0.126	Evet
	Alg3	1.477	0.062	0.565	2.585	0.005	0.023	0.102	Evet
	Alg4	1.341	0.128	0.657	5.173	0.000	0.088	0.169	Evet
	Kvrm1	1.455	0.101	0.649	3.212	0.001	0.034	0.110	Evet
	Kvrm2	1.610	0.069	0.642	5.595	0.000	0.093	0.171	Evet
	Kvrm3	1.697	0.095	0.648	4.504	0.000	0.065	0.141	Evet
	Kvrm4	1.732	0.163	0.727	3.950	0.000	0.050	0.122	Evet
	Kvrm5	1.557	0.161	0.754	5.217	0.000	0.085	0.162	Evet
	Dns1	1.769	0.073	0.649	4.335	0.000	0.062	0.139	Evet
	Dns2	1.793	0.132	0.695	2.832	0.002	0.030	0.110	Evet
	Dns3	1.676	0.104	0.649	4.159	0.000	0.057	0.132	Evet
	Dns4	1.463	0.087	0.549	6.806	0.000	0.123	0.202	Evet
	Dns5	1.459	0.123	0.656	7.075	0.000	0.124	0.199	Evet

Tablo 5. 64. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	KesfGe	Pro2	1.600	Inov	Inno2	2.042
Alg	Alg2	1.687	KesfGE	Pro3	1.464	Inov	Inno3	2.066
Alg	Alg3	1.553	KesfGE	Pro4	1.654	Inov	Inno4	1.720
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	RekAgr10	1.491	Dzn	Dzn1	1.626
Kvrm	Kvrm1	1.455	KesfGE	RekAgr2	1.967	Dzn	Dzn3	1.290
Kvrm	Kvrm2	1.610	KesfGE	RekAgr3	1.626	Dzn	Dzn4	1.589
Kvrm	Kvrm3	1.697	KesfGE	RekAgr9	1.840	Dzn	Dzn5	1.925
Kvrm	Kvrm4	1.732	Proak	Pro2	1.346	Nor	Nor1	1.964
Kvrm	Kvrm5	1.557	Proak	Pro3	1.613	Nor	Nor2	1.641
Dns	Dns1	1.469	Proak	Pro4	1.383	Nor	Nor3	1.770
Dns	Dns2	1.793	RekAgr	RekAgr10	1.930	Bil	Bil1	1.209
Dns	Dns3	1.676	RekAgr	RekAgr2	1.571	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns4	1.463	RekAgr	RekAgr3	1.733	DinKab	Alg	1.957
Dns	Dns5	1.459	RekAgr	RekAgr9	1.938	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Alg1	1.409	YarGE	Inno1	1.689	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Alg2	1.599	YarGE	Inno2	1.848	DinKab	KesfGE	1.062
DinKab	Alg3	1.477	YarGE	Inno3	2.071	DinKab	YarGE	1.060
DinKab	Alg4	1.341	YarGE	Inno4	2.089	KesfGE	Bil	1.226
DinKab	Dns1	1.000	YarGE	Oto1	1.387	KesfGE	Nor	1.518
DinKab	Dns2	1.735	YarGE	Oto2	1.729	KesfGE	Dzn	1.401

Herkese Açık-Public

DinKab	Dns3	1.884	YarGE	Oto3	1.550	KesfGE	Proak	1.000
DinKab	Dns4	1.748	YarGE	Oto4	1.638	KesfGE	RekAgr	1.000
DinKab	Dns5	1.531	Oton	Oto1	1.338	YarGE	Bil	1.226
DinKab	Kvrm1	2.122	Oton	Oto2	1.531	YarGE	Nor	1.495
DinKab	Kvrm2	1.658	Oton	Oto3	1.625	YarGE	Dzn	1.393
DinKab	Kvrm3	1.731	Oton	Oto4	1.544	YarGE	Oton	1.000
DinKab	Kvrm4	1.751	Inov	Inno1	1.814	YarGE	Inov	1.000
DinKab	Kvrm5	1.890						

Tablo 5. 65. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict)

PLSpredict	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict	*LM naive benchmark*	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict
Inno4	0.931	0.751	28.135	0.234	Inno4	0.942	0.754	28.250	0.217
Inno3	0.999	0.819	30.352	0.188	Inno3	1.010	0.826	30.755	0.170
Inno2	0.966	0.756	28.504	0.221	Inno2	0.978	0.763	28.526	0.201
Inno1	1.008	0.807	31.065	0.216	Inno1	1.016	0.811	30.919	0.203
RekAgr2	1.005	0.813	33.578	0.266	RekAgr2	1.020	0.819	33.620	0.243
Pro3	0.868	0.677	23.320	0.251	Pro3	0.894	0.696	23.943	0.205
RekAgr9	1.045	0.830	32.212	0.241	RekAgr9	1.046	0.837	32.324	0.240
RekAgr10	1.067	0.846	34.742	0.240	RekAgr10	1.081	0.862	35.479	0.220
Pro4	0.876	0.699	24.145	0.273	Pro4	0.893	0.710	24.283	0.245
Pro2	0.873	0.683	23.470	0.221	Pro2	0.893	0.698	23.938	0.184
RekAgr3	**0.929**	0.734	29.000	0.355	RekAgr3	0.927	0.724	28.178	0.358
Oto1	0.962	0.787	28.995	0.188	Oto1	0.984	0.794	29.099	0.151
Oto4	1.024	0.829	32.954	0.202	Oto4	1.049	0.842	33.395	0.163
Oto2	1.048	0.851	34.703	0.111	Oto2	1.063	0.867	35.476	0.086
Oto3	0.993	0.811	32.402	0.150	Oto3	1.001	0.810	32.350	0.137
Pro3	0.869	0.676	23.249	0.250	Pro3	0.894	0.696	23.943	0.205
Pro4	0.876	0.699	24.184	0.272	Pro4	0.893	0.710	24.283	0.245
Pro2	0.872	0.683	23.508	0.222	Pro2	0.893	0.698	23.938	0.184
RekAgr3	**0.930**	0.737	29.168	0.354	RekAgr3	0.927	0.724	28.178	0.358
RekAgr2	1.005	0.814	33.625	0.266	RekAgr2	1.020	0.819	33.620	0.243
RekAgr9	1.046	0.829	32.118	0.240	RekAgr9	1.046	0.837	32.324	0.240
RekAgr10	1.068	0.845	34.660	0.239	RekAgr10	1.081	0.862	35.479	0.220
Oto4	1.025	0.830	33.072	0.201	Oto4	1.049	0.842	33.395	0.163
Inno2	0.966	0.758	28.581	0.221	Inno2	0.978	0.763	28.526	0.201
Oto3	0.993	0.813	32.596	0.151	Oto3	1.001	0.810	32.350	0.137
Oto2	1.046	0.852	34.813	0.115	Oto2	1.063	0.867	35.476	0.086
Inno3	0.999	0.820	30.420	0.190	Inno3	1.010	0.826	30.755	0.170
Inno4	0.931	0.747	27.887	0.234	Inno4	0.942	0.754	28.250	0.217
Oto1	0.962	0.784	28.686	0.188	Oto1	0.984	0.794	29.099	0.151
Inno1	1.008	0.809	31.199	0.216	Inno1	1.016	0.811	30.919	0.203

Tablo 5. 66. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	KesfGe	Pro2	1.600	Inov	Inno2	2.042
Alg	Alg2	1.687	KesfGE	Pro3	1.464	Inov	Inno3	2.066
Alg	Alg3	1.553	KesfGE	Pro4	1.654	Inov	Inno4	1.720
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	RekAgr10	1.491	Dzn	Dzn1	1.626
Kvrm	Kvrm1	1.455	KesfGE	RekAgr2	1.967	Dzn	Dzn3	1.290
Kvrm	Kvrm2	1.610	KesfGE	RekAgr3	1.626	Dzn	Dzn4	1.589
Kvrm	Kvrm3	1.697	KesfGE	RekAgr9	1.840	Dzn	Dzn5	1.925
Kvrm	Kvrm4	1.732	Proak	Pro2	1.346	Nor	Nor1	1.964

Herkese Açık-Public

Kvrm	Kvrm5	1.557	Proak	Pro3	1.613	Nor	Nor2	1.641
Dns	Dns1	1.469	Proak	Pro4	1.383	Nor	Nor3	1.770
Dns	Dns2	1.793	RekAgr	RekAgr10	1.930	Bil	Bil1	1.209
Dns	Dns3	1.676	RekAgr	RekAgr2	1.571	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns4	1.463	RekAgr	RekAgr3	1.733	DinKab	Alg	1.957
Dns	Dns5	1.459	RekAgr	RekAgr9	1.938	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Alg1	1.409	YarGE	Inno1	1.689	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Alg2	1.599	YarGE	Inno2	1.848	DinKab	KesfGE	1.060
DinKab	Alg3	1.477	YarGE	Inno3	2.071	DinKab	YarGE	1.060
DinKab	Alg4	1.341	YarGE	Inno4	2.089	KesfGE	Bil	1.229
DinKab	Dns1	1.000	YarGE	Oto1	1.387	KesfGE	Nor	1.511
DinKab	Dns2	1.735	YarGE	Oto2	1.729	KesfGE	Dzn	1.412
DinKab	Dns3	1.884	YarGE	Oto3	1.550	KesfGE	Proak	1.000
DinKab	Dns4	1.748	YarGE	Oto4	1.638	KesfGE	RekAgr	1.000
DinKab	Dns5	1.531	Oton	Oto1	1.338	YarGE	Bil	1.226
DinKab	Kvrm1	2.122	Oton	Oto2	1.531	YarGE	Nor	1.495
DinKab	Kvrm2	1.658	Oton	Oto3	1.625	YarGE	Dzn	1.393
DinKab	Kvrm3	1.731	Oton	Oto4	1.544	YarGE	Oton	1.000
DinKab	Kvrm4	1.751	Inov	Inno1	1.814	YarGE	Inov	1.000
DinKab	Kvrm5	1.890						

Tablo 5. 67. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict)

PLSpredict	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict	*LM naive benchmark*	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict
Inno4	0.932	0.751	28.143	0.235	Inno4	0.941	0.754	28.221	0.219
Inno3	1.000	0.820	30.372	0.189	Inno3	1.011	0.827	30.814	0.169
Inno2	0.966	0.756	28.498	0.222	Inno2	0.978	0.765	28.612	0.202
Inno1	1.008	0.807	31.086	0.217	Inno1	1.017	0.812	30.972	0.202
RekAgr2	1.003	0.813	33.527	0.268	RekAgr2	1.018	0.817	33.515	0.247
Pro3	0.870	0.678	23.352	0.249	Pro3	0.897	0.698	24.017	0.201
RekAgr9	1.047	0.832	32.297	0.240	RekAgr9	1.047	0.838	32.394	0.239
RekAgr10	1.069	0.848	34.839	0.238	RekAgr10	1.085	0.867	35.733	0.214
Pro4	0.879	0.702	24.271	0.269	Pro4	0.899	0.718	24.554	0.234
Pro2	0.873	0.684	23.506	0.221	Pro2	0.895	0.699	24.004	0.181
RekAgr3	**0.929**	0.734	29.017	0.356	RekAgr3	0.926	0.722	28.144	0.360
Oto1	0.962	0.787	29.007	0.189	Oto1	0.982	0.794	29.088	0.155
Oto4	1.024	0.829	32.969	0.202	Oto4	1.045	0.841	33.302	0.169
Oto2	1.049	0.851	34.733	0.112	Oto2	1.063	0.868	35.475	0.087
Oto3	0.992	0.811	32.403	0.151	Oto3	1.002	0.810	32.332	0.135
Pro3	0.870	0.677	23.281	0.248	Pro3	0.897	0.698	24.017	0.201
Pro4	0.879	0.702	24.309	0.269	Pro4	0.899	0.718	24.554	0.234
Pro2	0.873	0.684	23.544	0.221	Pro2	0.895	0.699	24.004	0.181
RekAgr3	**0.929**	0.737	29.189	0.354	RekAgr3	0.926	0.722	28.144	0.360
RekAgr2	1.003	0.813	33.574	0.268	RekAgr2	1.018	0.817	33.515	0.247
RekAgr9	1.047	0.831	32.199	0.238	RekAgr9	1.047	0.838	32.394	0.239
RekAgr10	1.069	0.847	34.755	0.237	RekAgr10	1.085	0.867	35.733	0.214
Oto4	1.025	0.831	33.084	0.201	Oto4	1.045	0.841	33.302	0.169
Inno2	0.966	0.757	28.575	0.222	Inno2	0.978	0.765	28.612	0.202
Oto3	0.992	0.813	32.597	0.152	Oto3	1.002	0.810	32.332	0.135
Oto2	1.047	0.853	34.841	0.115	Oto2	1.063	0.868	35.475	0.087
Inno3	0.999	0.821	30.442	0.190	Inno3	1.011	0.827	30.814	0.169
Inno4	0.932	0.747	27.893	0.235	Inno4	0.941	0.754	28.221	0.219
Oto1	0.962	0.784	28.694	0.190	Oto1	0.982	0.794	29.088	0.155
Inno1	1.008	0.810	31.219	0.216	Inno1	1.017	0.812	30.972	0.202

Herkese Açık-Public

Tablo 5. 68. Dinamik Kabiliyetler İle Keşfedici Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge/Yapı	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	Inov	Inno2	2.071	YarGE	Inno2	2.042
Alg	Alg2	1.687	Inov	Inno3	2.089	YarGE	Inno3	2.066
Alg	Alg3	1.553	Inov	Inno4	2.122	YarGE	Inno4	1.720
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	Pro2	1.346	YarGE	Oto1	1.338
Bil	Bil1	1.209	KesfGE	Pro3	1.613	YarGE	Oto2	1.531
Bil	Bil3	1.209	KesfGE	Pro4	1.383	YarGE	Oto3	1.625
DinKab	Alg1	1.409	KesfGE	RekAgr10	1.930	YarGE	Oto4	1.544
DinKab	Alg2	1.599	KesfGE	RekAgr2	1.571	Bil	KesfGE	1.226
DinKab	Alg3	1.477	KesfGE	RekAgr3	1.733	Dzn	KesfGE	1.394
DinKab	Alg4	1.341	KesfGE	RekAgr9	1.938	Nor	KesfGE	1.513
DinKab	Dns1	1.469	Kvrm	Kvrm1	1.658	Bil	YarGE	1.226
DinKab	Dns2	1.793	Kvrm	Kvrm2	1.731	Dzn	YarGE	1.393
DinKab	Dns3	1.676	Kvrm	Kvrm3	1.751	Nor	YarGE	1.495
DinKab	Dns4	1.463	Kvrm	Kvrm4	1.890	DinKab	Alg	1.957
DinKab	Dns5	1.459	Kvrm	Kvrm5	1.964	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Kvrm1	1.455	Nor	Nor1	1.641	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Kvrm2	1.610	Nor	Nor2	1.770	DinKab	KesfGE	1.061
DinKab	Kvrm3	1.697	Nor	Nor3	1.387	DinKab	YarGE	1.060
DinKab	Kvrm4	1.732	Oton	Oto1	1.729			
DinKab	Kvrm5	1.557	Oton	Oto2	1.550			
Dns	Dns1	1.735	Oton	Oto3	1.638			
Dns	Dns2	1.884	Oton	Oto4	1.600			
Dns	Dns3	1.748	Proak	Pro2	1.464			
Dns	Dns4	1.531	Proak	Pro3	1.654			
Dns	Dns5	1.626	Proak	Pro4	1.491			
Dzn	Dzn1	1.290	RekAgr	RekAgr10	1.967			
Dzn	Dzn3	1.589	RekAgr	RekAgr2	1.626			
Dzn	Dzn4	1.925	RekAgr	RekAgr3	1.840			
Dzn	Dzn5	1.689	RekAgr	RekAgr9	1.961			
Inov	Inno1	1.848	YarGE	Inno1	1.814			

Tablo 5. 69. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	KesfGe	Pro2	1.600	Inov	Inno2	2.042
Alg	Alg2	1.687	KesfGE	Pro3	1.464	Inov	Inno3	2.066
Alg	Alg3	1.553	KesfGE	Pro4	1.654	Inov	Inno4	1.720
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	RekAgr10	1.491	Dzn	Dzn1	1.626
Kvrm	Kvrm1	1.455	KesfGE	RekAgr2	1.967	Dzn	Dzn3	1.290
Kvrm	Kvrm2	1.610	KesfGE	RekAgr3	1.626	Dzn	Dzn4	1.589
Kvrm	Kvrm3	1.697	KesfGE	RekAgr9	1.840	Dzn	Dzn5	1.925
Kvrm	Kvrm4	1.732	Proak	Pro2	1.346	Nor	Nor1	1.964
Kvrm	Kvrm5	1.557	Proak	Pro3	1.613	Nor	Nor2	1.641
Dns	Dns1	1.469	Proak	Pro4	1.383	Nor	Nor3	1.770
Dns	Dns2	1.793	RekAgr	RekAgr10	1.930	Bil	Bil1	1.209
Dns	Dns3	1.676	RekAgr	RekAgr2	1.571	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns4	1.463	RekAgr	RekAgr3	1.733	DinKab	Alg	1.957
Dns	Dns5	1.459	RekAgr	RekAgr9	1.938	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Alg1	1.409	YarGE	Inno1	1.689	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Alg2	1.599	YarGE	Inno2	1.848	DinKab	KesfGE	1.060
DinKab	Alg3	1.477	YarGE	Inno3	2.071	DinKab	YarGE	1.062

Herkese Açık-Public

DinKab	Alg4	1.341	YarGE	Inno4	2.089	KesfGE	Bil	1.226
DinKab	Dns1	1.000	YarGE	Oto1	1.387	KesfGE	Nor	1.495
DinKab	Dns2	1.735	YarGE	Oto2	1.729	KesfGE	Dzn	1.393
DinKab	Dns3	1.884	YarGE	Oto3	1.550	KesfGE	Proak	1.000
DinKab	Dns4	1.748	YarGE	Oto4	1.638	KesfGE	RekAgr	1.000
DinKab	Dns5	1.531	Oton	Oto1	1.338	YarGE	Bil	1.226
DinKab	Kvrm1	2.122	Oton	Oto2	1.531	YarGE	Nor	1.518
DinKab	Kvrm2	1.658	Oton	Oto3	1.625	YarGE	Dzn	1.401
DinKab	Kvrm3	1.731	Oton	Oto4	1.544	YarGE	Oton	1.000
DinKab	Kvrm4	1.751	Inov	Inno1	1.814	YarGE	Inov	1.000
DinKab	Kvrm5	1.890						

Tablo 5. 70. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Model Dışı Tahminleme (PLSpredict)

PLSpredict	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict	*LM naive benchmark*	RMSE	MAE	MAPE	Q^2 predict
Inno4	0.932	0.750	28.133	0.233	Inno4	0.941	0.754	28.240	0.219
Inno3	0.999	0.819	30.339	0.189	Inno3	1.010	0.826	30.786	0.171
Inno2	0.964	0.754	28.427	0.224	Inno2	0.975	0.761	28.415	0.206
Inno1	1.006	0.806	31.038	0.219	Inno1	1.013	0.809	30.828	0.208
RekAgr2	1.004	0.813	33.547	0.266	RekAgr2	1.019	0.818	33.560	0.245
Pro3	0.869	0.679	23.370	0.249	Pro3	0.895	0.696	23.966	0.203
RekAgr9	**1.047**	0.831	32.258	0.240	RekAgr9	1.045	0.835	32.284	0.242
RekAgr10	1.069	0.848	34.851	0.238	RekAgr10	1.081	0.863	35.483	0.220
Pro4	0.879	0.702	24.244	0.268	Pro4	0.894	0.711	24.332	0.243
Pro2	0.873	0.684	23.495	0.220	Pro2	0.893	0.698	23.954	0.184
RekAgr3	**0.929**	0.735	29.063	0.355	RekAgr3	0.926	0.723	28.159	0.359
Oto1	0.962	0.787	28.982	0.188	Oto1	0.983	0.793	29.046	0.152
Oto4	1.024	0.828	32.959	0.202	Oto4	1.047	0.841	33.355	0.166
Oto2	1.048	0.850	34.700	0.112	Oto2	1.064	0.867	35.504	0.084
Oto3	0.992	0.811	32.431	0.152	Oto3	1.000	0.810	32.390	0.138
Pro3	0.870	0.678	23.299	0.248	Pro3	0.895	0.696	23.966	0.203
Pro4	0.879	0.702	24.281	0.268	Pro4	0.894	0.711	24.332	0.243
Pro2	0.873	0.685	23.532	0.221	Pro2	0.893	0.698	23.954	0.184
RekAgr3	**0.930**	0.739	29.230	0.354	RekAgr3	0.926	0.723	28.159	0.359
RekAgr2	1.004	0.814	33.593	0.266	RekAgr2	1.019	0.818	33.560	0.245
RekAgr9	**1.047**	0.830	32.151	0.238	RekAgr9	1.045	0.835	32.284	0.242
RekAgr10	1.069	0.847	34.768	0.237	RekAgr10	1.081	0.863	35.483	0.220
Oto4	1.025	0.830	33.080	0.201	Oto4	1.047	0.841	33.355	0.166
Inno2	0.964	0.755	28.500	0.224	Inno2	0.975	0.761	28.415	0.206
Oto3	0.992	0.813	32.628	0.153	Oto3	1.000	0.810	32.390	0.138
Oto2	1.046	0.851	34.818	0.115	Oto2	1.064	0.867	35.504	0.084
Inno3	0.998	0.820	30.408	0.190	Inno3	1.010	0.826	30.786	0.171
Inno4	0.932	0.746	27.871	0.233	Inno4	0.941	0.754	28.240	0.219
Oto1	0.962	0.782	28.659	0.189	Oto1	0.983	0.793	29.046	0.152
Inno1	1.007	0.809	31.170	0.218	Inno1	1.013	0.809	30.828	0.208

Tablo 5. 71. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Normatif Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	KesfGe	Pro2	1.600	Inov	Inno2	2.042
Alg	Alg2	1.687	KesfGE	Pro3	1.464	Inov	Inno3	2.066
Alg	Alg3	1.553	KesfGE	Pro4	1.654	Inov	Inno4	1.720
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	RekAgr10	1.491	Dzn	Dzn1	1.626
Kvrm	Kvrm1	1.455	KesfGE	RekAgr2	1.967	Dzn	Dzn3	1.290

Herkese Açık-Public

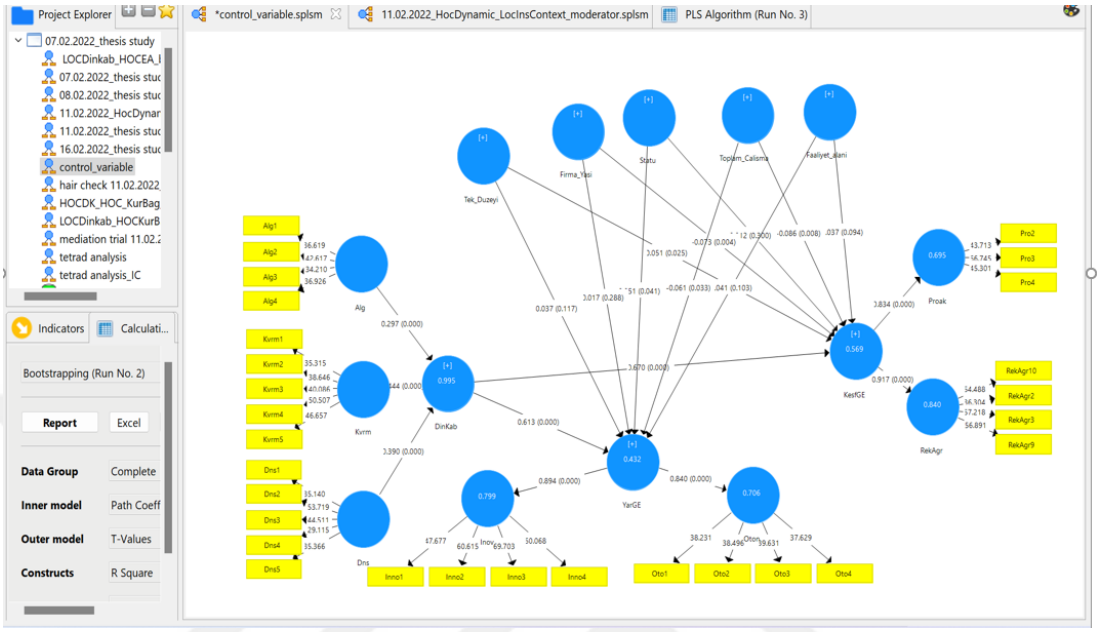
Kvrm	Kvrm2	1.610	KesfGE	RekAgr3	1.626	Dzn	Dzn4	1.589
Kvrm	Kvrm3	1.697	KesfGE	RekAgr9	1.840	Dzn	Dzn5	1.925
Kvrm	Kvrm4	1.732	Proak	Pro2	1.346	Nor	Nor1	1.964
Kvrm	Kvrm5	1.557	Proak	Pro3	1.613	Nor	Nor2	1.641
Dns	Dns1	1.469	Proak	Pro4	1.383	Nor	Nor3	1.770
Dns	Dns2	1.793	RekAgr	RekAgr10	1.930	Bil	Bil1	1.209
Dns	Dns3	1.676	RekAgr	RekAgr2	1.571	Bil	Bil3	1.209
Dns	Dns4	1.463	RekAgr	RekAgr3	1.733	DinKab	Alg	1.957
Dns	Dns5	1.459	RekAgr	RekAgr9	1.938	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Alg1	1.409	YarGE	Inno1	1.689	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Alg2	1.599	YarGE	Inno2	1.848	DinKab	KesfGE	1.060
DinKab	Alg3	1.477	YarGE	Inno3	2.071	DinKab	YarGE	1.060
DinKab	Alg4	1.341	YarGE	Inno4	2.089	KesfGE	Bil	1.226
DinKab	Dns1	1.000	YarGE	Oto1	1.387	KesfGE	Nor	1.495
DinKab	Dns2	1.735	YarGE	Oto2	1.729	KesfGE	Dzn	1.393
DinKab	Dns3	1.884	YarGE	Oto3	1.550	KesfGE	Proak	1.000
DinKab	Dns4	1.748	YarGE	Oto4	1.638	KesfGE	RekAgr	1.000
DinKab	Dns5	1.531	Oton	Oto1	1.338	YarGE	Bil	1.229
DinKab	Kvrm1	2.122	Oton	Oto2	1.531	YarGE	Nor	1.511
DinKab	Kvrm2	1.658	Oton	Oto3	1.625	YarGE	Dzn	1.412
DinKab	Kvrm3	1.731	Oton	Oto4	1.544	YarGE	Oton	1.000
DinKab	Kvrm4	1.751	Inov	Inno1	1.814	YarGE	Inov	1.000
DinKab	Kvrm5	1.890						

Tablo 5. 72. Dinamik Kabiliyetler İle Yaratıcı Girişimsel Eylemler Arasındaki İlişkide Kurumsal Bağlamın Bilişsel Boyutunun Ilımlaştırıcı Etkisi Modeli Tüm Tahminleyici Yapılara Ait VIF Değerleri

Yapı	Gösterge/Yapı	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF	Yapı	Gösterge/Yapı	VIF
Alg	Alg1	1.586	Inov	Inno2	2.071	YarGE	Inno2	2.042
Alg	Alg2	1.687	Inov	Inno3	2.089	YarGE	Inno3	2.066
Alg	Alg3	1.553	Inov	Inno4	2.122	YarGE	Inno4	1.720
Alg	Alg4	1.663	KesfGE	Pro2	1.346	YarGE	Oto1	1.338
Bil	Bil1	1.209	KesfGE	Pro3	1.613	YarGE	Oto2	1.531
Bil	Bil3	1.209	KesfGE	Pro4	1.383	YarGE	Oto3	1.625
DinKab	Alg1	1.409	KesfGE	RekAgr10	1.930	YarGE	Oto4	1.544
DinKab	Alg2	1.599	KesfGE	RekAgr2	1.571	Bil	KesfGE	1.226
DinKab	Alg3	1.477	KesfGE	RekAgr3	1.733	Dzn	KesfGE	1.393
DinKab	Alg4	1.341	KesfGE	RekAgr9	1.938	Nor	KesfGE	1.394
DinKab	Dns1	1.469	Kvrm	Kvrm1	1.658	Bil	YarGE	1.226
DinKab	Dns2	1.793	Kvrm	Kvrm2	1.731	Dzn	YarGE	1.393
DinKab	Dns3	1.676	Kvrm	Kvrm3	1.751	Nor	YarGE	1.495
DinKab	Dns4	1.463	Kvrm	Kvrm4	1.890	DinKab	Alg	1.957
DinKab	Dns5	1.459	Kvrm	Kvrm5	1.964	DinKab	Kvrm	2.484
DinKab	Kvrm1	1.455	Nor	Nor1	1.641	DinKab	Dns	2.044
DinKab	Kvrm2	1.610	Nor	Nor2	1.770	DinKab	KesfGE	1.060
DinKab	Kvrm3	1.697	Nor	Nor3	1.387	DinKab	YarGE	1.061
DinKab	Kvrm4	1.732	Oton	Oto1	1.729			
DinKab	Kvrm5	1.557	Oton	Oto2	1.550			
Dns	Dns1	1.735	Oton	Oto3	1.638			
Dns	Dns2	1.884	Oton	Oto4	1.600			
Dns	Dns3	1.748	Proak	Pro2	1.464			
Dns	Dns4	1.531	Proak	Pro3	1.654			
Dns	Dns5	1.626	Proak	Pro4	1.491			
Dzn	Dzn1	1.290	RekAgr	RekAgr10	1.967			
Dzn	Dzn3	1.589	RekAgr	RekAgr2	1.626			
Dzn	Dzn4	1.925	RekAgr	RekAgr3	1.840			
Dzn	Dzn5	1.689	RekAgr	RekAgr9	1.961			

Herkese Açık-Public

Inov	Inno1	1.848	YarGE	Inno1	1.814



Şekil 5. 31. Kontrol değişkenleri için model tahminleme şekli

Tablo 5. 73. Korelasyon (*Nomolojik Geçerlilik*)

		KesfGE	YarGE	Firma Yaşı	Toplam Çalışma Süresi
KesfGE	Pearson Correlation	1	,613**	,200**	,242**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000
	N	794	794	794	794
YarGE	Pearson Correlation	,613**	1	,126**	,181**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,000	0,000
	N	794	794	794	794
Firma_Yasi	Pearson Correlation	,200**	,126**	1	,360**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000		0,000
	N	794	794	794	794
Toplam_Calisma_Suresi	Pearson Correlation	,242**	,181**	,360**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	
	N	794	794	794	794

**. *Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Herkese Açık-Public

EK VI.

HİPOTEZLER VE KARAR

Hipotez		Karar
H1	Firmanın sahip olduğu dinamik kabiliyetleri ile keşfedici girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H1a	Algılama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H1b	Kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H1c	Dönüştürme kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H2	Firmanın sahip olduğu dinamik kabiliyetleri ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H2a	Algılama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H2b	Kavrama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H2c	Dönüştürme kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasında pozitif bir ilişki vardır.	Desteklendi.
H3	Firmanın dinamik kabiliyetlerinin boyutları ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı (ılımlaştırıcı) bir etkisi vardır.	Desteklendi.
H3a	Kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe algılama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.
H3b	Kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe kavrama kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklendi.
H3c	Kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe dönüştürme kabiliyeti ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklendi.
H4	Firmanın dinamik kabiliyetlerinin boyutları ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın ılımlaştırıcı (ılımlaştırıcı) bir etkisi vardır.	Desteklenmedi.
H4a	Kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe algılama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.
H4b	Kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe kavrama kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.
H4c	Kurumsal bağlama ilişkin pozitif algı güçlendikçe dönüştürme kabiliyeti ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.
H5	Firmanın dinamik kabiliyetleri ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı (ılımlaştırıcı) bir etkisi vardır.	Desteklendi.
H5a	Kurumsal bağlamın düzenleyici boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklendi.
H5b	Kurumsal bağlamın normatif boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklendi.

Herkese Açık-Public

H5c	Kurumsal bağlamın bilişsel boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile keşfedici girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.
H6	Firmanın dinamik kabiliyetleri ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki ilişkide kurumsal bağlamın boyutlarının ılımlaştırıcı (ılımlaştırıcı) bir etkisi vardır.	Desteklenmedi.
H6a	Kurumsal bağlamın düzenleyici boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır	Desteklendi.
H6b	Kurumsal bağlamın normatif boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.
H6c	Kurumsal bağlamın bilişsel boyutuna ilişkin pozitif algı güçlendikçe, dinamik kabiliyetler ile yaratıcı girişimsel eylemleri arasındaki pozitif ilişki daha güçlü olacaktır.	Desteklenmedi.

Herkese Açık-Public

EK VII.

ETİK KURULU KARARI

Tarih ve Sayı: 30.03.2021-155278

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı :E-35980450-663.05-155278
Konu :Serap KORKARER

Sayın Serap KORKARER

İlgi : 01.03.2021 tarihli, 109718 sayılı yazı

Sorumlu araştırıcılığını üstlendiğiniz 2021/68 dosya numaralı "Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler: Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Rolü" başlıklı çalışma, Kurulumuzun 08.03.2021 tarih ve 03 sayılı toplantısında görüşülerek etik yönden uygun bulunmuş olup, karar ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. N. Tolga SARUÇ
Başkan

Ek:Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Kodu :BS4MZE4H7Z Pin Kodu :93082 Belge Takip Adresi : https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-universitesi-ebys
İstanbul Üniversitesi Merkez Kampüsü
34452 Beyazıt/Fatih-İstanbul
Tel : 0212 440 20 89 Faks : 0212 440 20 88
e-posta : sosyalbilimleretikkurul@istanbul.edu.tr Elektronik Ağ : www.istanbul.edu.tr
Kep Adresi: istanbuluniversitesi@hs01.kep.tr
Bilgi için : Süleyman ARIK
Dahili : 10689
Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Herkese Açık-Public

Tarih ve Sayı: 17.03.2021-135034

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

İlgili makama,

İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İşletme Bölümü Doktora Öğrencisi Serap **KORKARER** "Dinamik Kabiliyetler ve Girişimsel Eylemler: Kurumsal Bağlamın Düzenleyici Rolü" başlıklı, **2021/68** dosya numaralı 01.03.2021 tarih ve **109718** sayılı başvurusu ile İ.Ü. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurmuştur. 08.03.2021 tarihinde gerçekleşen inceleme sonucunda, adı geçen çalışmada etik açıdan bir sorun olmadığına oybirliği ile karar verilmiştir. Gereğini bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Unvanı / Adı / Soyadı	Kurumu	Araştırma ile ilişki	Karar	İmza
Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ (Başkan)	İktisat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Doç. Dr. Çiğdem Börke TUNALI (Başkan Yardımcısı)	İktisat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Eray YURTSEVEN (Başkan Yardımcısı)	İstanbul Tıp Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Aydın TOPALOĞLU	İlahiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Yasemin IŞIKTAÇ	Hukuk Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İktisat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Seyhan NİŞEL	İşletme Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Mustafa Hamdi SAYAR	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selim YAZICI	Siyasal Bilgiler Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Rasim İlker GÖKBULUT	Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Enes KABAKCI	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Prof. Dr. Haluk ZÜLFİKAR	İktisat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Doç. Dr. Hanife Özlem SERTEL BERK	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Doç. Dr. Şerife Sema KARAKELLE	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Göklem TEKDEMİR YURTDAŞ	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Bengi PİRİM DÜŞGÖR	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Elif YAVUZ SEVER	Edebiyat Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Güven GÜNVER	İstanbul Tıp Fakültesi	E O H O	O Onay O Katılmadı O Ret O M.Katılmadı	

Herkese Açık-Public

ÖZGEÇMİŞ

Serap Korkarer, 1995 yılında Marmara Üniversitesi Endüstri Mühendisliğini, 2005 yılında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi'nde İşletme yüksek lisansını tamamlamış ve 2012 yılında İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, İşletme Anabilim Dalı'nda doktora eğitimine başlamıştır. Doktora eğitimini, "Girişimsel Eylemler ve Dinamik Kabiliyetler: Kurumsal Bağlamın Ilımlaştırıcı Rolü" başlıklı tezi ile tamamlamıştır. K.Maraş'ta özel bir firmada ve Vakıfbank'ta görev aldıktan sonra Serap Korkarer, farklı rollerde görev aldığı Ford Türkiye'ye 1997 yılında katılmış olup hala Ford Türkiye'de çalışmaya devam etmektedir.

Herkese Açık-Public