

**T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ENTELEKTÜEL SERMAYE, GİRİŞİMSEL
YÖNELİM VE FİRMA PERFORMANSI:
BİLGİ YARATMA SÜRECİNİN ROLÜ**

**Bahar ERENEL YAŞLICA
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI**

GEBZE

2019

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ENTELEKTÜEL SERMAYE, GİRİŞİMSEL
YÖNELİM VE FİRMA PERFORMANSI;
BİLGİ YARATMA SÜRECİNİN ROLÜ

Bahar ERENEL YAŞLICA
YÜKSEK LİSANS TEZİ
STRATEJİ BİLİMİ ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. HÜSEYİN İNCE

GEBZE

2019

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 09/07/2019 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Bahar Erenel YAŞLICA'nın tez çalışması Strateji Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Hüseyin İNCE

ÜYE

: Prof. Dr. Salih Zeki İMAMOĞLU

ÜYE

: Dr. Öğr. Üyesi M. Emre CİVELEK

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

ÖZET

Küreselleşen dünyada bilgiye erişim araçlarının gelişimi ile birlikte hızlı bir değişimin içine girilmiştir. Girişimsel yönelim, entelektüel sermaye ve bilgi yaratma süreci firma performansını etkileyen önemli faktörler haline gelmiştir. Sürdürülebilir olma, elde edilen rekabet avantajı ile varlığını sürdürebilme, karlılık devamı için entelektüel sermaye yaratmak, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma sürecine önem vermek gerekmektedir. Ancak konu ile ilgili çalışmalar genelde bu kavramların her biri ile firma performansı arasındaki ilişkiye odaklanmakla sınırlanmıştır. Kavramların kendi aralarındaki ilişkiler ve oluşan ilişkiler ile firma performansı arasındaki ilişki çok da ele alınmamıştır. Bu çalışmanın amacı entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma sürecinin firma performansı üzerindeki etkisini incelemenin yanı sıra bu üç kavramın birbirleri ile olan ilişkilerini de ortaya koymaktır.

Amaca yönelik veriler Marmara Bölgesinde Ar-Ge departmanı bulunan firmalar evreninden kolayda örnekleme ile seçilen Tuzla ve Gebze Organize Sanayi Bölgesinde yer alan ve Ar-Ge departmanı bulunan firmalardaki 500 yöneticiye e-posta ile yollanan ve 135 dönüş alınan anketler ile elde edilmiştir.

Nedensel araştırma yöntemi kullanılarak test edilen hipotezlerin sonuçlarına göre girişimsel yönelim ile entelektüel sermaye arasında pozitif yönlü ilişki; entelektüel sermaye ve girişimsel yönelim ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif ilişki; son olarak da entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma süreci ile firma performansı arasında pozitif ilişki görülmüştür.

Araştırma sonuçları performanslarını arttırmak isteyen firmaların, entelektüel sermaye oluşumuna, girişimsel yönelimi geliştirebilecek eğilimlere ve bilgi yaratma süreçlerine odaklanması konusunda yol gösterici niteliktedir.

Anahtar Kelimeler: Girişimsel Yönelim, Entelektüel Sermaye, Firma Performansı, Bilgi Yaratma Süreci

SUMMARY

There has been rapid change due to the developments of the means of access to information in a globalizing world. Entrepreneurial orientation, intellectual capital and the process of creating information have become important factors affecting firm performance. It is necessary to give importance to intellectual capital, entrepreneurial orientation and knowledge creation in order to be sustainable, to survive with the competitive advantage obtained and to keep the profitability. However, studies on this area are generally limited to focusing on the relationship between each of these concepts and firm performance. The relationship between the concepts and the effects of these relations on firm performance have not been discussed much. The aim of this study is to examine the effect of intellectual capital, entrepreneurial orientation and knowledge creation process on firm performance, as well as to reveal the relationship between these three concepts.

The purpose-oriented data were obtained from surveys sent by e-mail to 500 executives (with 135 responses) in Tuzla and Gebze Organized Industrial Zones, selected by easy sampling from the research universe consisting of all organizations with R&D department in Marmara Region, and sent 135 responses.

The results of hypotheses tests done by causal research method indicated a positive relationship between entrepreneurial orientation and intellectual capital; a positive relationship between intellectual capital and entrepreneurial orientation and knowledge creation process; and a positive relationship between intellectual capital, entrepreneurial orientation and knowledge creation process and firm performance.

The results of the research give insights to firms that in order to increase their performance they should focus on intellectual capital formation, trends that can improve entrepreneurial orientation and information creation processes.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Intellectual Capital, Firm Performance, Knowledge Creation Process.

TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans sürecinin en başından, bu çalışmanın gerçekleşmesine kadar olan tüm süreçlerde desteğini hiçbir zaman esirgemeyen; bana her konuda yol gösteren başta sayın hocam Prof. Dr. Hüseyin İNCE olmak üzere Strateji Bölümü'nde görevli hocalarıma desteklerinden dolayı teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çok değerli hocam Doç. Dr. Şafak GÜNDÜZ'e katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Beni bugünlere getiren, ben olmamı sağlayan, maddi ve manevi tüm yardımları için anneme, babama ve kardeşlerime, başarımda büyük emeği bulunan, her koşulda yanımda olup bana güç veren sevgili eşim Erdal'a ve hayatımdaki en büyük mutluluk kaynaklarım olan kızım Asya ve oğlum Erdem'e sonsuz teşekkür ederim.

Bahar ERENEL YAŞLICA

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
1. GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR ÖZETİ	3
2.1 Entelektüel Sermaye Kavramı	3
2.1.1 Entelektüel Sermayenin Önemi	6
2.1.2 Entelektüel Sermayenin Bileşenleri	9
2.1.2.1 İnsan Sermayesi	11
2.1.2.2 Müşteri (İlişkisel) Sermayesi	12
2.1.2.3 Yapısal (Organizasyonel) Sermaye	12
2.2 Girişimsel Yönelim	13
2.2.1 Girişimsel Yönelimin Boyutları	15
2.2.1.1 Yenilikçilik	16
2.2.1.2 Risk Almak	17
2.2.1.3 Proaktiflik (Girişkenlik)	17
2.2.1.4 Rekabetçi Agresiflik	18
2.2.1.5 Özerklik	19
2.2.2 Girişimcilik	20
2.2.3 Girişimcilik Teorileri	23
2.2.3.1 Büyük İnsan Teorisi	24
2.2.3.2 Psikolojik Özellikler Teorisi	25
2.2.3.3 Klasik Girişimcilik Teorisi	25
2.2.3.4 Yönetim Teorisi	26
2.2.3.5 Liderlik Teorisi	27
2.2.3.6 İç-Girişimcilik Teorisi	28
2.3 Bilgi Yaratma Süreci	29
2.3.1 Bilginin Türleri	30
2.3.2 Bilginin Yaratılması	32
2.3.3 Bilgi Yaratma Sürecinin Unsurları	34
2.3.3.1 Bilgi Dönüşüm Süreci: Sosyalleştirme-Dışsallaştırma- Birleştirme-İçselleştirme (SDBI)	35
2.3.4 Ortam (<i>Ba</i>) ile Bilgi Yaratılması	37

2.4	Firma Performansı	39
3.	HİPOTEZ VE KAVRAMSAL MODEL GELİŞTİRME	42
3.1	Girişimsel Yönelim ve Entelektüel Sermaye Arasındaki İlişki	43
3.2	Girişimsel Yönelim ile Bilgi Yaratma Süreci Arasındaki İlişki	44
3.3	Entelektüel Sermaye ile Bilgi Yaratma Süreci Arasındaki İlişki	45
3.4	Girişimsel Yönelim ile Firma Performansı Arasındaki İlişki	45
3.5	Entelektüel Sermaye ve Firma Performansı İlişkisi	46
3.6	Bilgi Yaratma Süreci ile Firma Performansı İlişkisi	47
4.	METOD	48
4.1	Araştırmanın Amacı	48
4.2	Araştırmanın Kısıtları	48
4.3	Araştırmanın Yöntemi	48
4.4	Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi	49
4.4.1	Demografik Özelliklerin Değerlendirilmesi	50
4.4.2	Faktör Analizleri	52
4.4.2.1	Entelektüel Sermaye Faktör Analizi	52
4.4.2.2	Girişimsel Yönelim Faktör Analizi	53
4.4.2.3	Bilgi Yaratma Süreci Faktör Analizi	55
4.4.2.4	Firma Performansı Faktör Analizi	56
4.4.3	Korelasyon Analizi	57
4.4.4	Regresyon Analizi	59
5.	SONUÇ	65
	EK 1: Anket Formu Örneği	81

KISALTMALAR DİZİNİ

<u>Kısaltmalar</u>	<u>Açıklamalar</u>
SDBI	: Sosyalleştirme-Dışsallaştırma-Birleştirme-İçselleştirme
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin



ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Entelektüel Sermayenin Çerçevesi: Piyasa Değeri ile İlişkisi	5
2.2: Entelektüel Sermaye Modeli	6
2.3: Entelektüel Sermaye Yönetim Süreci	7
2.4: Bilgi Hiyerarşisi	30
2.5: Bilgi Yaratma Sürecinin İki Boyutu	33
2.6: SDBI Süreci: Bilgi Dönüşümünün Dört Formu	35
2.7: Ortam (Ba) ile Bilgi Yaratılması ve Etkileşim İlişkisi	38
3.1: Araştırma Modeli	42

TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Entelektüel Sermaye Tanımları	4
2.2: Entelektüel Sermaye Bileşenleri ve Başlıca Öğeleri	10
2.3: Entelektüel Sermayeye İlişkin Sınıflandırmalar	10
4.1: Demografik Özellikler	51
4.2: Entelektüel Sermaye Faktör Analizi Sonuçları	52
4.3: Girişimsel Yönelim Faktör Analizi Sonuçları	54
4.4: Bilgi Yaratma Süreci Faktör Analizi Sonuçları	55
4.5: Firma Performansı Faktör Analizi Sonuçları	56
4.6: Korelasyon Analizi	58
4.7: Girişimsel Yönelim ile Entelektüel Sermaye Arasındaki İlişki	60
4.8: Girişimsel Yönelim ve Entelektüel Sermayenin Bilgi Yaratma Sürecine Etkisi	62
4.9: Entelektüel Sermaye, Girişimsel Yönelim ve Bilgi Yaratma Sürecinin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi	63

1. GİRİŞ

Gelecekte pek çok üretim ve hizmetin makinalar ve robotlar eliyle yapılacağını şimdiden görebilmekteyiz. Ancak; akıl, hayal gücü, deneyim, analiz yeteneği ve yaratıcılık gibi insan aklının ürünleri ise robotlar tarafından üretilmeyecek entelektüel varlıklardır. Bu durum gelecekte servetin kaynağının maddi unsurlarda değil, soyut varlıklar dediğimiz entelektüel sermayede olduğunu göstermektedir. Ayrıca mal kapitalizminden akıllı kapitalizme geçiş de entelektüel sermaye ile gerçekleşmektedir (Kaku, 2014). Bilginin, ticari değere dönüşmesi, işletmeler için üstünlük sağlama potansiyelinin oluşmasını sağlamaktadır (Drucker, 1998).

Toplumsal ölçekte ise özellikle gelişmekte olan ülkelerde bilgiye yatırım sonucu refah düzeyini yükseltecek ekonomik gelişmeler yaşanmıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda sürdürülebilir başarı ile ilgili hedefleri olan şirketlerin veya toplumların kültürel yapılarını, entelektüel sermayeyi ortaya çıkaracak ve yönetecek bir örgütsel iklimin sağlanması mümkündür.

Hızla artan rekabet ortamında işletmelerin kendilerini sürdürülebilir kılabilmesi için değişimlere ayak uydurabilmek için proaktif davranması, gerektiğinde risk alabilmesi, yani bir anlamda girişimsel yönelim gösterebilme yeteneklerine sahip olması gerekmektedir.

Bu bağlamda işletmenin risk alma derecesinin bir ölçütü sayılabilecek girişimsel yönelimin bilgi temelli kaynakları arttıracığı, yani entelektüel sermayeyi olumlu yönde etkileyeceği, yine aynı şekilde bilgi yaratma sürecini de ve sonuç olarak firma performansını da arttıracığı yönünde literatürde çalışmalar mevcuttur. Yine aynı şekilde entelektüel sermayenin de bilgi yaratma sürecini ve firma performansını etkilemesi olasıdır. Bilgi yaratma süreci de aynı şekilde başlı başına firma performansı üzerinde etkiye sahip olabilmektedir. İşte tüm bu ilişkileri ikili veya üçlü şekilde ortaya koyan literatürdeki çalışmaları desteklemek amacıyla dört değişkenden oluşan bu çalışma yapılmıştır.

Bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm olan Giriş bölümünün ardından araştırmanın literatür özetine ayrılan ikinci bölümde araştırmanın kavramlarını (construct) oluşturan entelektüel sermaye (intellectual capital), girişimsel yönelim (entrepreneurial orientation), bilgi yaratma süreci (knowledge creation process) ve firma performansı (firm performance) irdelenmiştir. Entelektüel sermaye

kavramı, tanımını, önemi ve en önemli bileşenleri olan insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi ile ilgili kavramlar açıklanmaktadır. Yine bu bölümde girişimsel yönelimin tanımı ve boyutları, girişimcilik ve girişimcilik teorileri ele alınmaktadır. Ayrıca bilgi yaratma sürecini açıklarken bilgi ile ilgili temel kavramlar, bilgi türleri ve bilgi varlıkları irdelenmiştir. Bu bölümde son olarak firma performansını oluşturan unsurlara değinilmiştir.

Araştırmanın hipotez ve kavramsal model geliştirme bölümü olan üçüncü bölümde entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ile bilgi yaratma süreci arasındaki ilişkiler incelenmiş ve bunlarla firma performansı arasındaki etkileşimin yönü ve etki dereceleri ile ilgili hipotezler geliştirilmiştir. Oluşturulan modele bağlı olarak geliştirilen hipotezlerin kavramsal ve kuramsal alt yapılarına yer verilmiştir.

Dördüncü bölüm olan metod bölümünde araştırmanın amacı, kısıtları, araştırmanın yöntemi ve sonrasında da araştırmada elde edilen verilerin çeşitli analizlerle bulguya dönüştürülmesi aşaması yer almaktadır. Yapılan geçerlik, güvenilirlik, faktör analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri bu bölümdedir.

Son ve beşinci bölüm ise elde edilen bulguların sonuca dönüştürülmesi amacıyla yorumlanmasına ayrılmıştır. Bu bölümde gelecekteki araştırmalar için öneriler ve uygulamaya, yani sektöre yönelik öneriler de yer almaktadır.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

2.1 Entelektüel Sermaye Kavramı

Latince “intelligenta” sözcüğünden türeyen, “arasında” anlamına gelen “inter” ön ekinden ve “toplanan bilgi, okuma” anlamına gelen legere” kelimelerinin birleşiminden oluşan (Online Etymology Dictionary) entelektüel sözcüğü bu manada bilgi alışverişi sağlayabilen kişi olarak tanımlanabilir. Türk Dil Kurumuna göre ise entelektüel çeşitli alanlarda özel öğrenim görmüş aydın kimse ve fikir ile ilgili olan anlamlarına gelmektedir. İşletmenin sahip olduğu tüm varlıklar ise sermayeyi ifade etmektedir. 1969’da J. K. Galbraith tarafından kavram olarak ilk kez kullanılan entelektüel sermaye işletmenin çalışanlarının zihinsel kapasitesinin tümü olarak tanımlanabilir. 1990’lardan itibaren Thomas Stewart, entelektüel sermayenin rekabet avantaj yaratmada etkili olan bir tür bilgi olarak ifade etmiş ve bu kavramın daha çok kullanılmasını sağlamıştır. Entelektüel sermayenin bir organizasyonun patentleri, çalışanlarının becerileri, teknolojileri, müşterileri ve tedarikçileri hakkındaki bilgileri ve tecrübelerinin toplamı olduğunu savunmaktadır.

Bir örgütte mevcut bilgi birikimi olarak da ifade edilebilen entelektüel sermaye aynı zamanda bir rekabet üstünlüğü sağlama aracıdır. Her türlü patent, çalışan beceri, bilgi ve yeteneği, kullanılan teknoloji, tecrübe vb. entelektüel sermaye kapsamına girmektedir. Kısaca ekonomik anlamda zenginlik ve varlık üretmek üzere kullanıma sokulabilen her türlü, bilgi, beceri ve deneyim, müşteri ilişkileri, profesyonel düzeyde yetenek, daha da kısa şekliyle “paketlenmiş faydalı bilgi” entelektüel sermayedir (Stewart, 1997, s. 28; Bhartesh ve Bandyopadhyay, 2005, s. 1365-1375).

Entelektüel sermaye değere dönüştürülebilen her türlü bilgi, entelektüel mülkiyet ve altyapı varlığı (Edvinsson ve Sullivan, 1996; Brooking, 1996) olarak tanımlanabilir. Örgütteki tüm içsel ve dışsal yetenekler ve insan yetenekleri toplamı (Brooking, 1996) olarak tanımlanabilecek entelektüel sermaye daha değerli ürünler üretebilmek için kullanılan kaldıraç özelliğindeki bir materyaldir (Stewart, 1997). Görünmeyen kaynaklar olan entelektüel sermayenin (Bontis vd., 1999) görünür unsurları marka, ticari marka, sözleşmeler, veri tabanları vb. varlıklar ve know-how gibi gelecekte de değeri olan ve her türlü rekabet avantajı yaratan yeteneklerdir (Hall,

1992; Lev, 2001; Edvinsson ve Malone, 1997). Entelektüel sermaye ile ilgili yapılan tanımlardan bazıları Tablo 2.1’de özetlenmektedir.

Tablo 2.1 Entelektüel Sermaye Tanımları

Yazar	Entelektüel Sermaye Kavramının Tanımı
Hall (1992)	Marka, ticari marka, sözleşmeler, veri tabanları vb. varlıklar ile örgütün know-how gibi yeteneklerinin toplamı
Edvinsson ve Sullivan (1996)	Değere dönüştürülebilir her türlü bilgi
Brooking (1996)	Entelektüel mülkiyet varlıkları ve altyapı varlıkları
Sveiby (1997)	İçsel yapı, dışsal yapı ve insan yetenekleri toplamı
Roos vd. (1997)	İnsan sermayesi (düşünsel kısım) ve yapısal sermaye (düşünce olmayan kısım) bileşeni
Stewart (1997)	Daha değerli ürünler üretmek için kullanılan kaldıraç özelliği olan entelektüel materyal
Edvinsson ve Malone (1997)	Rekabet avantajı sağlayan insan sermayesi ve yapısal sermayenin toplamı
Bontis vd. (1999)	Görünmeyen kaynaklar ve etkileşimleri
Lev (2001)	Gelecek değeri olan kaynaklar
Marr ve Schiuma (2001)	Örgütsel aktörler (ilişkiler, insan kaynağı) ve altyapı (sanal ve fiziksel) olarak ayrılan bilgi varlıklarının toplamı

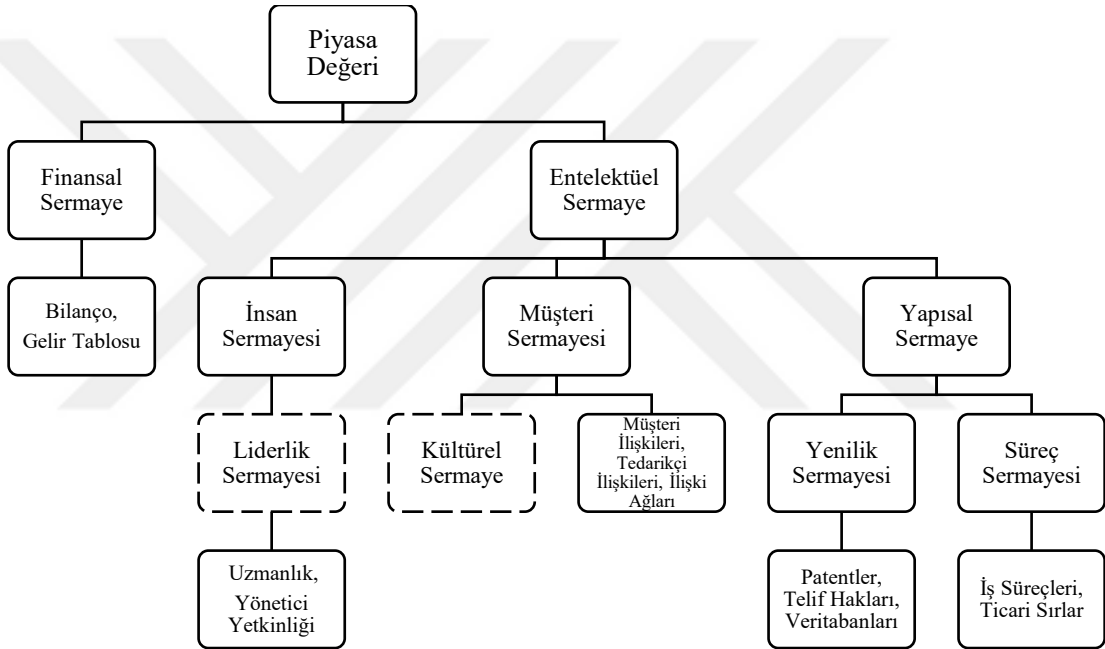
Kaynak: Marr, B., Schiuma, G., Andy, N. (2004). Intellectual Capital- Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets. Journal of Intellectual Capital, 10(5), s. 554.

Günümüz çağdaş işletmeciliğinin bilgiyi önemli bir sermaye unsuru olarak ön plana çıkarması genellikle maddi olmayan (Petty, 2000, s. 158), soyut unsurların bileşimi olan entelektüel sermayeye giderek artan seviyede verilen önemin sebebidir. Rekabet, özellikle sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada önemli bir unsur olan entelektüel sermayeyi bilmek ve yönetmek bilgi ekonomisinin ayrılmaz bir parçasıdır (Alagöz ve Özpeynirci, 2007, s. 167-184; Roos vd., 1997, s. 413-426).

Soyut olması bakımında tam bir tanımının yapılması da güç olan entelektüel sermaye insan kaynağı temelli bilgi ile değer yaratabilen ve böylece rekabet üstünlüğü sağlamada önemli rol üstlenen bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır.

Johnson (1999) entelektüel sermayenin çerçevesini çizerken piyasa değeri ile olan ilişkisi üzerinden hareket etmiştir (Şekil 2.1). Ona göre piyasa değeri finansal

sermaye ve entelektüel sermayeden oluşur. Entelektüel sermayenin de insan, yapısal ve müşteri sermayesi olmak üzere üç bileşeni bulunmaktadır. İnsan sermayesi; fikir sermayesi ve liderlik sermayesi olmak üzere görünmez varlıklardan oluşan iki bileşene sahiptir. Fikir sermayesi bilgi temelli iş gücü, çalışan yetenekleri ve davranışlarından oluşur. Liderlik sermayesi de uzmanlık ve yönetici yetkinliklerinden oluşmaktadır. Yine entelektüel sermayenin bileşeni olan ilişki sermaye bir tür kültürel sermayedir. Yapısal sermayenin bileşenleri ise yenilikçi sermaye (patent, tescil, veri tabanları vb.) ve süreç sermayesinden (iş süreçleri, ticari sırlar) oluşur.

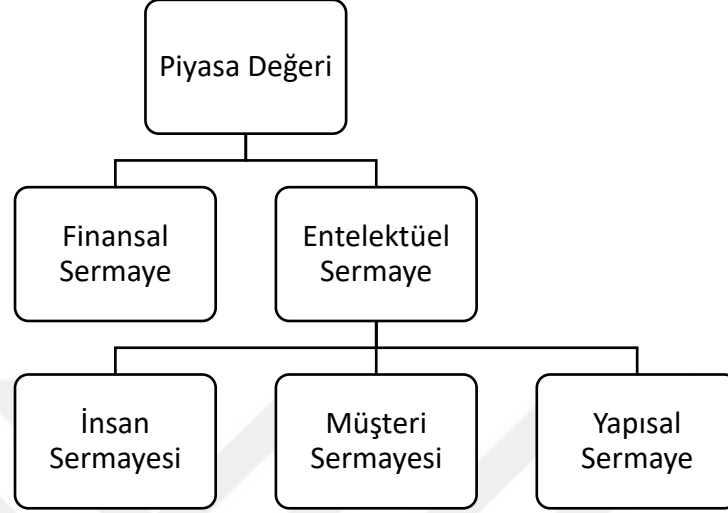


Şekil 2.1 Entelektüel Sermayenin Çerçevesi: Piyasa Değeri ile İlişkisi

Kaynak: Johnson, H. W. (1999). An integrative taxonomy of intellectual capital: Measuring the stock and flow of intellectual capital components in the Firm'. International Journal Technology Management, 565.

İşevi ve Çelme (2005), entelektüel sermayenin “Piyasa Değeri” içindeki konumunu Şekil 2.2’deki gibi Johnson’un modelindeki bir benzeri olarak şekillendirmiştir. İşevi ve Çelme’ye göre de entelektüel sermaye, finansal sermaye ile

birlikte firmanın piyasa değerini belirleyen bir unsurdur. Entelektüel sermaye insan, müşteri ve yapısal sermaye olarak üçe ayrılır.



Şekil 2.2 Entelektüel Sermaye Modeli

Kaynak: İşevi, A. S., Çelme, B. (2005). Bilgi Çağında Yeni Hazine: Entelektüel Sermayeye Rekabeti Yakalamak. Bilgi Dünyası, s. 259.

Günümüz dünyasında firmaların rekabet üstünlüğü, maddi ve mali kaynaklarının dışında, entelektüel sermayelerini nasıl yönettiklerine de bağlıdır. İçinde yaşadığımız dönemde, temel zenginlik kaynakları bilginin ürünüdür ve bilgi üretimin en önemli faktörünü oluşturmaktadır. Bu sebeple entelektüel varlıklarını yönetme, firmaların önemli görevidir (İşevi ve Çelme, 2005).

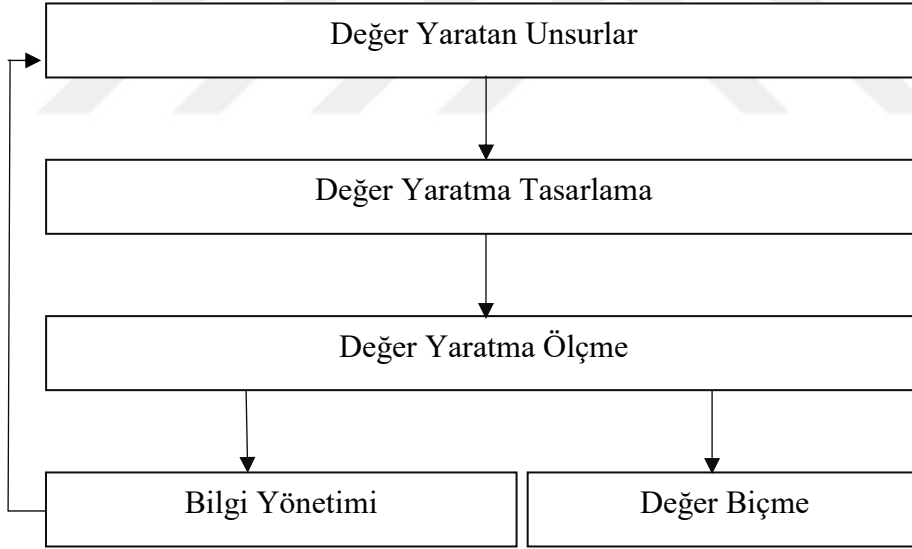
2.1.1 Entelektüel Sermayenin Önemi

Entelektüel sermaye kavramını önemli yapan unsurlardan bir tanesi işletmelere rekabet edebilme gücü katıyor olmasıdır. Bu noktada entelektüel sermayenin sahip olduğu dinamik yapı, rekabet edebilme gücünün oluşması adına belirleyici rollere sahiptir. Aynı zamanda entelektüel sermayenin barındırdığı soyut varlıklar, dinamik yapının yanında rekabet edebilme gücünü artıran unsurlar olarak ortaya çıkmıştır (Görmüş, 2009). Verilen bilgilere ek olarak entelektüel sermayenin soyut unsurlarının açıklanmasının oldukça zor olduğu yorumu yapılabilir. Dolayısıyla entelektüel

sermayenin işletmelere kazandırdığı rekabet gücünün bileşenlerinin açıklanması pek kolay olmamaktadır.

Birçok araştırmacının ortak görüşü olarak entelektüel sermaye ve bilginin, bilinen mevcut üretim faktörleri olan sermaye, emek, girişimcilik, doğal kaynaklar ve hammadde girdilerinden daha önemli ve ayrıcalıklı olduğu kabul edilir. Bilgi; işletme için değer yarattığı zaman, artık o şirketin entelektüel varlığıdır (Ramezan, 2011).

Örgütler için bu denli önemli olan entelektüel sermayenin yönetilmesi de bu bağlamda bir o kadar önem kazanmaktadır. Entelektüel sermayenin çıkış noktası bu sermaye ile değer yaratma olmalıdır. İlk olarak değer yaratan unsurlar belirlenir. Daha sonra değer ne şekilde yaratılacağı tasarlanır. Son aşamada da yaratılan entelektüel sermaye değeri ölçülür. Bu ölçümde bilginin yaratılıp yaratılmadığı ve bir değer elde edilip edilmediği ortaya konmalıdır. Entelektüel sermaye yönetim süreci Şekil 2.3'te şematize edilmiştir.



Şekil 2.3 Entelektüel Sermaye Yönetim Süreci

Kaynak: Marr , B., Gray, D., Neely, A. (2003). Why do Firms Measure their Intellectual Capital? Journal of Intellectual Capital, 4(4), s. 454.

Entelektüel sermaye soyut bir kavram olduğundan üzerinde birçok çalışma olmakla beraber ölçülmesi de oldukça zor olduğundan henüz araştırma aşamasındadır.

Entelektüel sermaye üç açıdan ölçülür (Marr vd., 2003a):

1. Strateji: Stratejik entelektüel sermaye ölçüm yöntemleri şunlardır: Rekabet gücü, kaynak gücü, evrimsel dinamikler
2. Davranış etkileme: Kurumsal karne (balanced scorecard) ile ölçüm yapılır.
3. Dış paydaş iletişimi: Meşruiyet ve paydaş teorisi ile açıklanmaktadır.

Entelektüel sermayenin ölçülme çabasının ardında yönetilebilir kılınma çabası yatmaktadır. Yönetilebilmesi şu açılardan son derece önemlidir (Marr vd., 2003b, s. 772):

- Entelektüel sermayenin örgütün stratejik performansı üzerinde etkisi vardır.
- Entelektüel sermaye değer yaratma sürecinde ektindir.
- Bilgi yönetim sürecinde geliştirici görev üstlenir.
- Performansı (içsel-dışsal) raporlar.

Entelektüel sermaye ölçümünde çok çeşitli yöntemler mevcuttur. Bu yöntemler şunlardır (Akkaya ve Balı, 2018, s. 1152-1159): Bir bütün olarak entelektüel sermaye ölçümü (Piyasa Değeri-Defter Değeri Farkı/Oranı, Tobin'in Q Oranı, Maddi olmayan değer (hesaplanmış)); Unsurlar bazında entelektüel sermaye ölçümü (Alıntı Ağırlıklı Patentler Modeli (Bontis), Skandia Kılavuzu (Edvinsson ve Malone), Dengeli Puan Kartı Yöntemi (Kaplan ve Norton), Teknoloji Simsarı Metodu (Brooking), Entelektüel Katma Değer Katsayısı (Ante Pulic), DATI Projesi ve Danimarka Entelektüel Sermaye Kılavuzu, Maddi Olmayan Varlıklar Göstergesi (Sveiby), OECD Projesi, Bilgi Muhasebesi: Entelektüel Sermaye Hesap Raporu, Entelektüel Sermaye Endeksi (Roos ve Roos), Entelektüel Sermaye - Performans Modeli (Bontis), İnsan Kaynakları Muhasebesi, MERITUM Projesi).

Yine entelektüel sermayenin ölçümüne yönelik maddi olmayan unsurları ölçmede kullanılan şu yöntemler de kullanılmıştır (Akkaya ve Balı, 2018, s. 1159): Topplinjen-İşletme IQ'su, Bilgi Denetimi Döngüsü, Değer Kâşifi, Entelektüel Varlık

Değerlemesi, Bilgi Sermayesi Kazançları, Kapsamlı Değerleme Metodolojisi, Yatırımcının Belirlediği Piyasa Değeri, Görünmeyen Bilanço.

Entelektüel sermaye ölçülüp yönetilebildiği zaman örgüte çeşitli faydalar sağlar. Örgütün yönetim yapısında çeşitli farklılıklar meydana gelir. Bu farklılıklar yönetim/yönetici tarzı, örgüt kültürü ve örgüt yapısında oluşur (Karacan, 2004, s.193-195).

2.1.2 Entelektüel Sermayenin Bileşenleri

Değer dönüştürülebilien her türlü bilgi ve beceri olarak tanımlanabilien entelektüel sermaye genel olarak üçe ayrılmaktadır ve bu entelektüel sermaye bileşenleri ve unsurları aşağıda özetlenmiştir:

- İnsan sermayesi (Beşeri sermaye) (Human capital)
- Müşteri Sermayesi (İlişkisel sermaye) (Relational capital)
- Yapısal sermaye (Organizasyonel sermaye) (Structural capital)

İnsan sermayesi olarak teknik bilgi, eğitim, mesleki yeterlilik, iş ile ilgili bilgi, mesleki değerlendirmeler, psikometrik değerlendirmeler, iş ile ilgili yetenekler, modeller ve yapılar ve kültürel farklılıklar sıralanabilir. Müşteri sermayesi, diğer adıyla ilişkisel sermaye sınıflandırması altında markalar, müşteriler, müşteri sadakati, müşteri genişliği, şirket isimleri, geçmiş birikimler, dağıtım kanalları, uluslararası işbirlikleri, franchising anlaşmaları, leasing anlaşmaları ve olumlu bağlantılar yer alır. Entelektüel sermayenin üçüncü bileşeni olan yapısal sermaye ise entelektüel mülkiyetler ve alt yapı sermayesi olarak ikiye ayrılır. Entelektüel mülkiyetler patentler, telif hakları, tasarım hakları, ticari sırlar, ticari markalar, servis noktaları ve ticari saygınlıktan oluşur. Alt yapı sermayesi ise yönetim felsefesi, işletme kültürü, yönetim süreçleri, bilgi sistemleri, ağ sistemleri, finansal ilişkiler, işletme stratejileri, işletme yöntemleri, satış araçları, bilgi alt yapısı, uzmanlık ağları ve takımları ve işletme değerleridir. Entelektüel sermaye sınıflandırması ve bileşenleri Tablo 2.2'de gösterilmektedir (Demirel ve Demir, 2011).

Tablo 2.2. Entelektüel Sermaye Bileşenleri ve Başlıca Öğeleri

İnsan Sermayesi	Müşteri Sermayesi (İlişkisel sermaye)	Yapısal Sermaye	
		Entelektüel mülkiyetler	Altyapı sermayesi
Teknik bilgi Eğitim Mesleki yeterlilik İş ile ilgili bilgi Mesleki değerlendirmeler Psikometrik değerlendirmeler İş ile ilgili yetenekler, modeller ve yapılar Kültürel farklılıklar	Markalar Müşteriler Müşteri sadakati Müşteri genişliği Şirket isimleri Geçmiş birikimler Dağıtım kanalları Uluslararası işbirlikleri Franchising anlaşmaları Leasing anlaşmaları Olumlu bağlantılar	Patentler Telif hakları Dizayn hakları Ticari sırlar Ticari markalar Servis noktaları Ticari saygınlık	Yönetim felsefesi İşletme kültürü Yönetim süreçleri Bilgi sistemleri Ağ sistemleri Finansal ilişkiler İşletme stratejileri İşletme yöntemleri Satış araçları Bilgi alt yapısı Uzmanlık ağları ve takımları İşletme değerleri

Entelektüel sermaye sınıflandırması bununla sınırlı kalmayıp pek çok yazar tarafından farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur (Tablo 2.3). Genelde insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye temel alınmakla beraber, yenilik sermayesi, süreç sermayesi, çalışan yetkinlikleri, içsel ve dışsal yapı da entelektüel sermaye sınıflandırılmasına dâhil tutulmuştur. Bu sınıflandırmaların ortak noktası entelektüel sermayenin çalışanlar, müşteriler ve işletme uygulamalarının bir bütünü olmasıdır.

Tablo 2.3 Entelektüel Sermayeye İlişkin Sınıflandırmalar

Araştırmacı	Entelektüel Sermaye Sınıflandırma Biçimi
Saint-Onge (1996)	İnsan sermayesi Yapısal sermaye İlişkisel sermaye
Edvinso ve Malone (1997)	İnsan sermayesi Yapısal sermaye
Stewart (1997)	İnsan sermayesi Yapısal sermaye Müşteri sermayesi
Sveiby (1997)	Çalışanlar yetkinlikleri

	İçsel yapı Dışsal yapı
Bontis (1998)	İnsan sermayesi Yapısal sermaye Müşteri sermayesi
Roos vd. (1998)	İnsan sermayesi Yapısal sermaye İlişkisel sermaye
Leana ve Van Buren (1999)	İnsan sermayesi Yenilik sermayesi Süreç sermayesi Müşteri sermayesi
O'Donnell vd., (2000)	Çalışanlar İçsel yapı Dışsal yapı

Kaynak: Tseng, C., Goo, Y. J. (2005). Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers. R&D Management, 35(2), s. 191.

2.1.2.1 İnsan Sermayesi

18. yüzyıl Adam Smith'e kadar dayanan ve entelektüel sermayenin en temelini oluşturan insan sermayesi bir örgütün çalışanlarının her türlü tecrübe, birikim, bilgi, yetenek ve davranışlar bütünü olarak ifade edilebilir. Bir diğer ifadeyle insana ait bilgi stokudur. Bu insana özgü bilginin kapsamında problem çözme becerisi, yaratıcılık, girişimcilik, liderlik, özel beceriler vb. yer almaktadır.

Bir örgüt insan bilgisini kullandığı oranda gelişir ve çalışanlar da çalıştıkları örgüt için kritik olan bilgileri kazandıkça gelişir (Bontis, 1998, s. 64). Ancak burada önemli olan nokta insan sermayesinin örgütlerin mülkiyetinde olmamasıdır. İnsan çok kolay bir örgütten ayrılabilir ve dolayısıyla sermayesini beraberinde götürebilir. Örgüte düşen iş çalışanlarının aidiyet hislerini arttırarak örgütte insan sermayesinin kalmasını sağlamaktır. Ayrıca insanda var olan potansiyeli açığa çıkarmak ve maksimum fayda sağlamak için cesaretlendirici ve teşvik edici mekanizmaların geliştirilmesi de son derece önemlidir. İnsan sermayesine önem vermek bir örgüt kültürü haline getirilmelidir.

İnsan sermayesi teorisine göre bireyler tüm kariyerleri boyunca kendi ruhsal ve ekonomik durumlarını maksimize etme yoluna giderler. Bu tercih sadece bireysel katkı

amaçlı değildir. Örgütün de bundan fayda sağlayacağı inancı hâkimdir. Teoriye göre bireyler iş hayatında insan sermayesini artırıcı şu unsurları ararlar (Kutlu, 2009, s.241):

- Verimliliği Artırıcı Yetenek ve Bilgi Yatırımları: Eğitim-Öğretim, Örgüte Ait Bilgiler
- Kariyer Tercihleri: Çalışma İsteği, Personel Dönüşüm Oranı, Emek Hareketliliği
- Diğer Çalışma Karakteristikleri: Ücret, Prim, Çalışma Saatleri

2.1.2.2 Müşteri (İlişkisel) Sermayesi

Örgütün müşterilerle kurduğu bağlantılar ve ilişkiler aracılığıyla kazanmış olduğu bilgiler müşteri sermayesi olarak sınıflandırılmaktadır. Her türlü müşteri tatmini, sadakati, bağlılığı, müşteri gözünde oluşturulan imaj ve marka değeri müşterilerle iş yapma biçimini (Özer ve Özer, 2012) şekillendirip çevre ilişkilerinde değer yaratması bakımından son derece önemlidir. Müşteri sermayesi entelektüel sermayenin paraya dönüştüğü alandır.

Örgütün oluşturduğu pazarlama kanalları ve kurduğu müşteri ilişkileri ile elde ettiği ve dolayısıyla örgütün tüm iç-dış çevre ilişkilerini oluşturup yöneten bilgiler toplamı müşteri sermayesi olarak adlandırılır (Görmüş, 2009). Müşteri sermayesi müşteri ilişkilerinin haricinde müşteri memnuniyeti ve sadakati, kurum imajı, marka değeri gibi diğer bileşenlerden oluşur (Yıldız, 2010, s. 85).

2.1.2.3 Yapısal (Organizasyonel) Sermaye

İnsan sermayesinde bilgin insan tekelinde olması örgütler için bir sorun olduğundan, örgütler bu bilginin örgüt faaliyetlerinde her daim kullanılabilmesini mümkün kılmak amacıyla bunu destekleyen bir yapı oluşturma eğilimi içindedirler. İnsan bilgisini daha paylaşılabılır ve devamlı kılmaya yapısal sermaye denmektedir (Yücel, 2005).

Yapısal sermayenin unsurları şu şekilde sıralanabilir (Önce, 1999):

- Patent

- Yönetim felsefesi ve süreci
- Telif hakkı
- Örgüt kültürü
- Tasarım hakkı
- Ticari sır
- Bilgi sistemi
- Ticari amblem
- Finansal ilişki

Bu unsurlar sayesinde örgütten ayrılanlar dolayısıyla örgütten bilginin gitmesine veya kaybolmasına izin verilmeyebilmektedir (Büyükozan, 2002, s. 37). Yapısal sermaye sayesinde bilgi örgüt içinde kalabilmekte ve sistematik olarak transferi sağlanabilmektedir.

2.2 Girişimsel Yönelim

Girişimci duruş, girişimcilik yönelimi, girişimci biçim, kurumsal girişimcilik, stratejik duruş, girişimci duruş gibi çeşitli adlarla da anılan ya da zaman zaman karıştırılan girişimsel yönelim Peterson ve Berger'in (1971) bu konuda yaptığı öncü çalışmanın ardından üzerinde durulan konulardan biri haline gelmiştir. Ancak kavramın tanımının yapılması son derece güç olduğundan (Fiş ve Wasti, 2009, s. 131) girişimcilik yönünde belirlenen stratejik duruş olarak tanımlanabilir.

Hangi girişimcilik teorisi ile açıklanmaya çalışılırsa çalışılırsa sonuçta asıl olan girişimcilik yönelimi gösterilmesidir. Günlük yaşamdan iş yaşamına hayatın birçok alanında kendini gösteren girişimsel yönelim (Başar vd., 2013, s. 3) multidisipliner bir kavramdır. Hızla artan rekabet ortamında örgütlerin sürdürülebilir olabilmesi tüm değişimler karşısında proaktif olabilmek, gerekirse risk alabilmek, yani girişimci olma yeteneklerine bağlıdır (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 50).

Girişimsel yönelim bir tür örgütün stratejik yönelimidir ve bir takım karar verme biçimleri, yöntem ve uygulamalar gerektirir. Girişimsel yönelim örgütün ne yaptığından çok nasıl yaptığına odaklanan bir kavramdır (Lumpkin ve Dess, 1996).

Özellikle az finansal ve yönetimsel kaynağa sahip örgütler stratejik yönelimlerini belirlerken daha ihtiyatlı olmak durumundadır. Bu durumda onlar için girişimsel yönelim çok daha hayati bir önem taşımaktadır (Barringer ve Bluedorn, 1999; Ireland, 2003; Wiklund ve Shepherd, 2003).

Girişimcilik yönelimine iten pek çok sebep vardır. Karmaşık yapısının gereği olarak girişimcilik; birçok etmeden etkilenebilmektedir. Bireysel olarak girişimciler pek çok olaydan etkilenebilir, ya da dürtüleri devreye girebilir. Girişimcinin ilk tanımlarında bu bireysel yaklaşımın benimsendiği görülmüştür. Daha sonrasında girişimciyi açıklayabilmek için bireysel özelliklerin yalnız başına yetmediği görülerek çevresel ve örgütsel faktörler de kapsanmaya başlanmıştır. Bu bağlamda girişimsel yönelime iten faktörlerin üç kategoride toplandığı söylenebilir:

- Bireysel yaklaşım
- Çevresel yaklaşım
- Örgütsel yaklaşım

Bireysel yaklaşım: Neden bazı bireysel girişimsel yönelim gösteriyor ya da neden girişimcilikte diğer insanlardan daha başarılı oluyor sorusunun cevabı bu yaklaşımdadır (Littunen, 2000, s. 297). Aile, cinsiyet, eğitim, yaş (Bozkurt, 2006, s. 96) vb. özellikler kişiyi girişimsel yönelime itmede etkili olan bireysel faktörlerdir. Bireysel yaklaşım çerçevesinde girişimsel yönelim oluşması için gerekli kişilik özellikleri şunlardır (Kets De Vries, 1977, s. 41; Korunka vd. 2003, s. 36):

- Yüksek Başarı Odaklılık
- Kendini Gerçekleştirme Arzusu
- Örgüte Bağlılık
- Ürün Odaklılık
- Müşteri Odaklılık
- Yeniliğe Açık Olma
- Vizyon Sahibi Olma
- Esnek Olma

- Sonuç Odaklı Olma
- Belirsizlik Karşısında Karar Verebilme
- Riskleri En Aza İndirgeyebilme
- Deneyimleri İleriye Aktarabilme

Çevresel Yaklaşım: Çevresel faktörler de girişimsel yönelim üzerinde etkilidir (Greenberger ve Sexton, 1988, s. 6) Ekonomi, çevresel koşulları belirleyen en önemli unsurlardan biridir. Örneğin rekabetçi piyasalarda girişimsel yönelim daha yüksek oranda görülebilir (Baumol, 1968). Mali kaynaklar, yerel topluluklar, eşitli alt sosyal sistemler, kültür, pazardaki değişiklikler, hükümet politikaları çevresel faktörler olarak sıralanabilir (Bloodgood vd., 1996; Lee ve Peterson, 2000, s. 402-403).

Organizasyonel Yaklaşım: Üst düzey yönetim felsefesi örgütte girişimsel yönelim oluşup oluşmamasında son derece etkilidir (Covin ve Slevin, 1991, s. 14). Kimi örgüt yapısı girişimciliği destekler niteliktedir. Bunun destek görmediği örgütlerde yöneticiler girişimci kimlik kazanmak yerine bürokratik bir kimlik edinir (Naktıyok, 2004).

Bir başka girişimsel yönelim oluşumu açıklaması da üç farklı teoriden gelir. Girişimsel yönelim; kişilik kuramları, davranış kuramları ve sosyolojik temelli kuramlar üzerinden açıklanmaya çalışılır. Bu üç kuram neden bazı kişilerin daha fazla girişimsel yönelim içinde olduklarının cevabını aramaktadır (Aytaç, 2006, s. 142).

2.2.1 Girişimsel Yönelimin Boyutları

Tanımının yapılması olan girişimcilik kavramının daha netleştirilebilmesi, boyutlarının incelenmesiyle mümkün olabilir. İşletmelerin ve işletme yöneticilerinin her türlü girişimsel faaliyete eğilimini ve yönelimini ölçebilecek her türlü mekanizma ve onun unsurları girişimsel yönelimin boyutlarını oluşturur (Zahra, 1995). Genellikle risk alan, yenilikçi ve ileriye yönelen örgütler girişimci olarak tanımlanır. Az yenilikçi ve risk almayanlar ise muhafazakâr olarak tanımlanır (Fiş ve Wasti., 2009, s. 131). Birçok tanım genelde yenilikçilik ve risk alma üzerinde

yoğunlaşsa da girişimciliğin çok çeşitli boyutları mevcuttur. İleriye etkililik, özerklik, saldırgan rekabetçilik, uyumluluk ve bütünleşme girişimsel yönelimin boyutları arasındadır (Covin ve Slevin 1991; Todorovic vd., 2007). Bu çalışmanın modelinde girişimsel yönelimin ele alınan boyutları şunlardır:

- Yenilikçilik
- Risk almak
- Proaktiflik
- Rekabetçi agresiflik
- Özerklik (Otonomi)

2.2.1.1 Yenilikçilik

İlk olarak Schumpeter (1942), yenilikçiliğin girişimsel yönelim üzerindeki kilit rolüne değinmiştir. Schumpeter (1942) girişimsel yönelim kapsamındaki ekonomik süreç içerisinde “yaratıcı yıkım” kavramını ortaya koymuştur. Yeterli olmayan mevcut pazarların ortadan kaldırılarak yıkılan bu pazarlardan bazı ürün ve hizmetlerin kullanılmasıyla daha elverişli pazarların yaratılarak refah seviyesinin artırılması yaratıcı yıkımdır (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 142).

Yenilikçi bir örgüt kendini sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için yaratıcı çözümler getirmeye odaklar, stratejik duruşunu yenilikçilik üzerine kurgular (Walker, 2004, s. 257).

Rekabet üstünlüğünü koruyarak yaşamını sürdürebilmek amacıyla, yeniliği stratejik bir hedef haline getirecek, yenilikçi fikirleri dinlemeye ve üzerlerinde çalışarak geliştirmeye yönelik süreçlerin geliştirilmesine izin verecek bir örgüt yapı ve kültürünün tasarlanarak sürdürülmesi ve örgüt içi girişimci davranışı etkileyecek kadar bürokratik bir engele dönüşmesinin engellenmesidir. Çünkü yenilikçilik, yaratıcılık gibi bir birey ya da takımın değil, örgütün bir işlevidir (Damanpour, 1991). Bu bağlamda, örgütsel yenilikçilik örgütsel açıdan değer yaratan yeni ve yaratıcı bir düşüncenin uyumlaştırılarak örgütsel eylemleri yönlendiren düşünce biçimi haline getirilmesidir.

2.2.1.2 Risk Almak

Cantillon'un girişimciyi belirsizlikler karşısında aldığı riskler üzerinden tanımlamaya çalışmasından bu yana girişimciliği tanımlamada kullanılan en belirgin unsulardan biri haline gelen risk almak (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 54); bir örgütün stratejik düzeyde başarısız olma ihtimaline karşın karar almasıdır (Walker, 2004, s. 257). Belirsizlik durumlarında dahi yenilikçi eğilim göstermek risk almak girişimsel yönelimin en önemli unsurlarından biri olduğu için bu kapsamda değerlendirilebilir (Fiş ve Wasti, 2009, s. 132).

Risk alma, bilinmeyene bir şeye girişimde bulunma, kaybetme olasılığı, negatif sonuç olasılığı, belirsizlik hissi gibi kavramlarla da tanımlanabilir (Baird ve Thomas, 1985; Lumpkin ve Dess, 1996, s. 14). Risk alma bu anlamda belirsizlik karşısında kazanç ve kayıpları kapsayarak yeni ürün ve süreçlerle ilgili yatırım kararları almanın arka planını oluşturmaktadır (Covin ve Slevin, 1991). Risk alma bu süreçte ileride elde edilebilecek rekabet üstünlüğü için bir takım kayıplara önceden katlanabilmeye razı olmanın bir ifadesidir (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 54). Risk alma kararında korku ve eylemsizlik etkili olabilir (Dickson ve Giglierano, 1986). Öte yandan risk alma eyleminin kendisi örgütleri eylemsizlikten ve ataletten kurtaran unsurların başında gelir. Risk almada fırsatlar hızlı bir şekilde görülür, cesur ve atik davranılır (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 54).

Girişimcilik yöneliminde risk almak esastır. Zira risk alınmazsa fırsatlar kaçabilecek, değişen piyasa koşullarına ayak uydurmak güçleşerek rekabet üstünlüğü elde etmek güçleşebilecektir. Bu nedenle çalışanların da örgütlerde girişimcilik açısından bilinçlendirilmesi son derece önemlidir (Kuratko vd., 2002).

2.2.1.3 Proaktiflik (Girişkenlik)

Latince önce anlamına gelen "pro" ön ekiyle aktif kelimesinin birleşmesiyle oluşan proaktif kelimesi bir olaya olduktan sonra tepki vermek yerine, yani reaktif olmak yerine, o olayı önceden kontrol alma olarak tanımlanabilir. Yine sözlük anlamında iyi bir sonuç üretme adına eyleme geçme anlamına da vurgu yapılmaktadır (Cambridge Dictionary). Girişimciliğin önemli bir unsuru olan proaktiflik, pratik, yani uygulama ile iç içe olan proaktiflik vizyoner bir yaklaşım ile gerekli olan kararları

zamanında alarak eyleme geçme olarak tanımlanabilir (Başar vd, 2013, s. 8). Değişim ve uyumdan farklı olarak belirli hedeflere bağlı olarak yeni bir düzen kurma (Bulut vd., 2008, s. 509), aynı zamanda da bu konuda piyasa ve sektöre öncülük etmektir (Fiş ve Wasti, 2009, s. 132).

“Proaktiflik” öncü olmayı, içinde bulunulan ortamın sunmuş olduğu fırsatları olumlu bir şekilde kullanabilmek, görebilmek maksadıyla inisiyatif kullanabilmeyi ve risk almayı gerekli kılar. Bu bağlamda, “proaktiflik”, firmaların temel ticari faaliyet alanlarında pazarda lider olma girişimlerine yönelik olarak rakiplerine nazaran yeni ürün/hizmetleri, teknolojileri ve yönetim tekniklerini daha önce öngörmesi ve sunması ile ilgili iddialı stratejilerin oluşturulmasıdır. Özetle proaktif olmak yeni fırsatları öngörebilmek, takip etmek, pazara girme konusunda inisiyatif üstlenmeyi kapsar. Yine aynı şekilde proaktiflik; fikir yaratmak, sorumluluk üstlenmek, olası sorunları öngörmek ve önlemek, etkili iletişim becerisi, ve uyumlu olma gibi özellikleri de bünyesinde barındırır (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 55).

2.2.1.4 Rekabetçi Agresiflik

Literatürde saldırgan agresiflik olarak da anılan rekabetçi agresiflik en basit tanımıyla rekabetten hoşlanmaktır. Bazı örgütlerin kendilerini girişimci olarak konumlandırmak adına rekabeti tercih etmeleri ve başarı elde etmek amacıyla çabalamaları rekabetçi agresiflik olarak adlandırılabilir (Kirzner, 1973). Amaç rakipleri geride bırakarak pazardaki durumu başarılı kılmaktır (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 148-149).

Örgütün rakip örgütlere kendi egemenliğini kabul ettirmek amacıyla bilinçli bir biçimde eyleme geçme isteği rekabetçi/saldırgan agresiflik olarak tanımlanabilir (Covin ve Covin, 1990). Temelinde rakipleri düşman gibi görerek onları alt etmek isteği, piyasada barış içinde yaşama isteği duymama yatar. Rakiplerin her hamlesine kontratak yapılarak eylemleri bozulmaya çalışılır ve piyasada zarar görmeleri sağlanır (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 55).

Böylelikle piyasada daha büyük yer edinmek mümkün olabilmektedir. Gelişen dünya şartları rekabetçi davranmayı adeta zorunlu hale getirmiştir. Dinamik pazarlarda sürekli farklılaşan müşteri istek ve beklentilerinin karşılanabilmesi örgütleri rekabetçi

kılmaktadır. Piyasadaki tehditlerle başa çıkabilmek adına örgütler epey cesur davranışlar sergilerler. Bu rekabetçi davranışlardan bazıları yüksek reklam maliyetine katlanma, beklenmedik taktikler geliştirme, satış sonrası hizmete odaklanma, fiyat rekabeti vb.'dir (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 55).

2.2.1.5 Özerklik

Otonom olma olarak da adlandırılan özerklik adından da anlaşılacağı gibi öz denetim içeren bir kavramdır. Girişimcilikten bağımsız, yalnızca sözcük anlamı ile bireysel açıdan incelendiğinde özerkliğin bireyin kendi dışındaki bir güç ile mücadele edebilmesi için kendisini ayırt etme yeteneğine sahip olup, öz denetimiyle tutum, davranış ve eylemlerini yönlendirebilme olduğunu söylemek mümkündür (Steinberg vd. 1993, s. 50). Bireyin, yakın-uzak, dolaylı-dolaysız çevre ayrımı yapmaksızın her türlü psikososyal, sosyokültürel ve sosyopolitik çevre baskılarından kendini kurtarma yetisi kazanarak bunu tüm hayatına uygulayabilmek için içselleştirebilmesi özerkliktir (Noam, 2001, s. 580).

Bireyin özerk, yani otonom olabilmesi için şu özelliklere sahip olması gerekmektedir: bireleşme (individuation), kararlılık (self-determination), kendini organize edebilme (self-organization), kendini düzenleyebilme (self regulation), öz farkındalık (self detachment), kendini denetleme (self-control), bağımsız karar verebilme (self decisionmaking) (Ryan ve Lynch 1989, s. 356).

Girişimcilik açısından özerklik kavramı; çalışanların ya da örgütlerin her türlü baskıdan bağımsız biçimde iş süreçlerini iyi yönetebilmesi, bilişsel seçimlerini hedefleri doğrultusunda yapabilmesi ve ileriye dönük strateji geliştirip özgün olabilmesi şeklinde tanımlanabilir (Armağan, 2013, s. 57). Girişimcilik tarihine bakıldığında pek çok kişinin ve örgütün yeni ve dâhiyane fikirler ürettiğine dair hikâyeler görülür. İşte bu bağlamda ister bireysel, ister grup olarak bağımsız bir şekilde yapılan her türlü iş tamamlama, geliştirme, fayda sağlama çalışması özerklik tanımına girmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996, s. 140).

2.2.2 Girişimcilik

Sözlük anlamı üretim faktörlerinin (emek, sermaye, doğa) bir araya getirilerek mal ve hizmet üretmek amacıyla tüm riskinin üstlenilmesi olarak tanımlanan girişimcilik, aslen bireyin fikri hayata geçirmesindeki yeteneğine işaret eden bir kavramdır. Girişim de bu bağlamda bunun gerçekleştirildiği ekonomik, hukuki ve teknik organizasyonlardır (Yıldırım ve Yelkikayan, 2013, s.25-41).

Kavramın içeriğini risk alma, yaratıcılık, yenilik, amaç odaklı planlama, programlama ve yöneltme oluşturur. Diğer bir ifadeyle girişim; kâr amacı ile mal ve hizmet üretmek için kurulan, hukuki ve finansal kişiliğe sahip bir örgüt olarak ifade edilmektedir (Marangoz, 2012, s.25).

Girişim, kâr ya da herhangi bir başka türde fayda elde etmek amacıyla belirli bir ücret karşılığı satabilmek amacıyla mal veya hizmet üretmek veya fon sağlayabilmek için hukuksal ve finansal kişilikle kurulan, belirli unvanı, sermayesi, yapısı ve sürekliliği olan örgüttür (Tutar ve Küçük, 2003, s. 161; Parıltı ve Aydınant, 2008, s. 21). Girişiminin tanımları incelendiğinde bir takım ortak özelliklerin mevcut olduğu görülmektedir (Bozkurt, 2011, s. 23-25):

- Girişim materyal ve bireyden meydana gelir. Girişiminin amacı fayda ve kazanç elde etmektir.
- Girişimin devamlılığı söz konusudur.
- Tüzel bir kişiliktir. Buna bağlı olarak bağımsızdır, belirli sorumluluk ve haklara sahiptir.
- Ücret, yani gelir karşılığı mal, hizmet üretir ve satar. Ya da sadece fon temin edebilir.
- Ana fonksiyonları üretim, satış ve bunların gerçekleşmesi için fon teminidir. Varlıkları, öz ve yabancı kaynakları mevcuttur.

Virtanen (1997, s. 5), tanımının yapılması son derece zor olan girişimciliğin (Cole, 1969) “girişimci” (piyasadaki bireysel aktör), “girişimsel” (piyasadaki davranış biçimi), “girişimcilik” (piyasada aktör yani girişimci ile davranışı birleştirme) ve

girişimsel süreç (piyasadaki zaman boyutu ve davranışı birleştirme) gibi farklı kavramların bileşiminden oluştuğunu belirtmektedir.

Öte yandan girişimcinin tanımını yapmak gerekirse etimolojik olarak bakıldığında İngilizcede “entrepreneur” olan sözcüğün Fransızca “iş yapan” anlamına gelen “enterprendre” fiilinden geldiği görülür (Online Etymology Dictionary).

Pek çok bilim ve disiplinin odağı olan girişimciliğe duyulan ilginin sebebi ekonomi üzerindeki etkisinin ortaya konduğu çalışmaların mevcudiyetidir. Hatta birçok çalışma girişimcilik arttıkça ekonomik büyümenin de artacağını ileri sürmektedir (Carree ve Thurik, 2003, s. 437-471). Yapılan araştırmalarda ekonomik kalkınmaya katkısı olduğu görülen girişimcilik elbette ilk olarak iktisatçıların ilgi alanına girmiş ve onlar tarafından tanımlanmıştır. Modern iktisadın temellerini atmış olan Adam Smith iktisat teorisi ile girişimcilik teorisini birbiri ile ilişkilendirerek kâr elde amacıyla çeşitli projeler yapan kişileri “öngören” olarak tanımlayarak bir tür girişimciyi tanımlamıştır (Zimmerman, 2008, s. 21). Ona göre girişimci ilerlemeyi sağlar ancak. Ancak Smith gibi iktisatçı tanımlarında girişimcilik, iklim, devlet politikası gibi konuların dışında kalır.

Ekonomi bakış açısıyla girişimciye baktığımızda iktisatçıları tarafından bazı açıklamalar gelmiştir. Adam Smith girişimciyi ilerleme aracı olarak görürken (Tosunoğlu, 2003, s.30) girişimciyi iklim, devlet politikaları gibi faktörlerin dışında bırakmışlardır.

Adam Smith’ten etkilenmesine Fransız iktisatçı J. B. Say’ın Smith’ten etkilendiği halde girişimci tanımı daha farklıdır. Say’a göre girişimci; ileriye görebilmeli, risk alabilmeli ve liderlik özelliklerine sahip olabilmelidir. Değişim ve fırsatları dönüştürerek kâr elde eder (Döm, 2006, s. 5). Örgütün kurulmasının ve üretim faktörlerinin kontrolünün sorumlusudur (Sheehan, 1950, s. 30-34).

Yine girişimciliği ilk olarak tanımlayan bilim adamı olan Cantillon (1755), girişimciyi henüz fiyatına karar verilmemiş mal ve hizmetleri bugünden alan kişi olarak tanımlamaktadır (Çetin, 1996, s. 29). Cantillon, girişimci tanımında girişimcinin bireysel özelliklerine değinmek yerine belirsizlikler karşısında aldığı riskler üzerinden tanımlamaya çalışmıştır. Girişimcilerin faaliyetleri piyasayı denge vaziyetine getiren ekonomik eylemdir.

Ona göre ilk başta belirli olmayan kaynakları planlayan, bu kaynaklara ilişkin maliyetleri belirleyen ve karşılayan, belirsiz olarak bir satış fiyatı üzerinde hem fikri olup hem de en son aşamada mal ve hizmetleri satan kişidir. Bu açıdan baktığımızda Cantillon girişimciyi kişisel özellikleriyle tanımlamaktan ziyade belirsizliklerin sonucunda oluşan risklerde karar verip ekonomiye katkı sağlayan birey nitelikleriyle ön plana çıkarmaktaydı. Risk alma açısından bakıldığında Miller'e (1983) göre girişimcinin özellikleri arasında proaktif davranma, risk alma ve yenilik yapmak vardır.

Schumpeter (1934) girişimciyi mutlaka ürün üretmesi gereken birisi değil de durmadan yeni fikirler deneyen kişi olarak tanımlamayı uygun bulmuştur. Schumpeter'in girişimciyi "yaratıcı yıkım" olarak tanımlamıştır. Bu bağlamda Schumpeter'e göre girişimci öncelikle ve önemli ölçüde yenilikçi (inovatif) olmalıdır. Girişimcilik yeni ürün yönetimi, tedarik, pazar anlamına gelmektedir (Munier, 2013, s. 1571; Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 6).

Drucker'ın (1992, s. 28) ekonominin itici gücü olarak tanımladığı girişimci, gerçekten de faaliyetleri ile ülke ekonomisine ve istihdamına katkı sağlar ve bir yandan da sosyal açıdan bireylere yardımcı olur. Ona göre girişimcilik bir inovasyon sürecidir.

Modern çerçevede girişimci olmak emek ve çabasıyla çevresindeki fırsatları görüp değerlendirebilen ve tüm belirsizlikleri üstlenerek risk iştahına sahip olma ve yenilikçi olma anlamına gelmektedir (Ulukan, 2001, s. 7). Yine de girişimciyi tek bir tanımla sınırlandırmak henüz literatürde pek de söz konusu olmamıştır (Hoffmann vd. 2006). Bunun sebebi girişimciliğin çok kapsamlı ve boyutlu olmasıdır. Araştırmacıların da girişimciliği ele alırken odak noktaları hep farklı konular olmuştur. Kimileri girişimciliğin tanımını yapmaya odaklanmış, kimileri bireysel boyutta davranışa etkileri üzerine yoğunlaşmıştır. Girişimci olmak için ne tür stratejiler izlenmesi gerektiği, ne tür yeni girişimsel faaliyetler olduğu ve girişimcilik sürecini hangi çevre unsurlarının etkilediği de incelenen konular arasındadır (Bull ve Willard, 1993, s. 184). Ayrıca girişimcilik şu bakış açılarıyla da sınıflandırılır (Lundström ve Stevenson, 2001; Lowrey, 2003, s. 4):

- Bireysel davranışlara dayalı girişimcilik
- Toplumsal bir fenomen olarak girişimcilik

- Ekonomik bir fenomen olarak girişimcilik
- Yasal düzenleme ve hükümetin oluşturduğu bir sistem olarak girişimcilik

Literatürde çeşitli girişimcilik tanımlarının bir sentezi yapıldığında girişimcilik ile ilgili önemli kavram ve özelliklerin şunlar olduğu görülür (Howell 1972, s. 50; Gartner, 1988, s. 21):

- Yeni örgüt kurma süreci
- Fırsat kollama ve kullanma
- Dinamik bir süreç
- Vizyon ve değişim süreci
- Yaratma eylemi
- Fırsatları fikre çevirme

2.2.3 Girişimcilik Teorileri

Amacı kârlılık olan işletmeleri için ekonomik gelişim evrelerinde girişimcilik büyük önem kazanmakta ve böylece araştırmacıların da ilgi odağı haline gelmektedir. Girişimcikle ilgili evrensel bir teorinin varlığından söz etmek mümkün değildir. Zira, bireysel özellikler gerektirdiği düşünüldüğünden psikoloji, toplumsal yapı ile ortaya çıkabildiği düşünüldüğünden sosyoloji ve antropoloji, maddi boyutu olduğundan ekonomi ve daha pek çok disiplinin ilgi odağı olan girişimcilik üzerine birçok farklı yaklaşım ve dolayısıyla da farklı teoriler oluşmuştur. Tanımın dahi yapılması güç olan bir kavram ile ilgili oluşturulan teorilerin genelde ortak noktası girişimciliğin tanımlanmasında ekonomik, psikolojik ve sosyoloji temellerinin ağır bastığıdır (Özkul, 2008, s. 66).

Girişimcilik çok farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuş ve farklı tipolojiler ortaya sürülmüştür. Bu sınıflandırmalardan bazıları orijinal girişimcilik, iç girişimcilik, kurumsal girişimcilik, profesyonel girişimcilik, teknik girişimcilik, sosyal girişimcilik, çevreci girişimcilik ve girişimci girişimciliktir (Ballı, 2017, s. 151).

Girişimcilik teorileri ayrıca düşünce okulları üzerinden de açıklanmaya çalışılmıştır. Cunningham ve Lischeron (1991) girişimcilik teorilerini altı düşünce okulu ile sınıflandırmıştır ve teoriler girişimci eğilimin gelişim sürecinde kişilik, değer, tutum, tavır vb. faktörlerinden hangilerinin etkili olduğu üzerine yoğunlaşmaktadır:

- Büyük İnsan Okulu/teorisi
- Psikolojik Özellikler Okulu/teorisi
- Klasik Girişimcilik Okulu/teorisi
- Yönetim Girişimcilik Okulu/teorisi
- Lider Girişimci Okulu/teorisi
- İç Girişimcilik Okulu/teorisi.

2.2.3.1 Büyük İnsan Teorisi

Doğuştan gelen yaratılış özelliklerine göre oluşan ve insana doğuştan bahsedilmiş bir özellik sonucu başarılı bir girişimci olunabileceğini ileri süren Büyük İnsan Teorisine göre girişimci gelecekteki kazanç beklentisi ile şu anki belirsizliği razı kişi olma özel yeteneğine sahip üretken bir kişidir (Cunningham ve Lischeron, 1991; Virtanen, 1997, s. 7).

Büyük insan teorisine göre girişimcileri diğer insanlardan ayıran üstün yetenekler söz konusudur. Birçok araştırmacı tarafından belirlenen girişimci özelliklerinden bazıları şunlardır (Herron, 1992; Drucker, 1998; Geisler, 1993): Bağımsız davranma yeteneği, başarı için motive olma, öngörü, iletişim, liderlik, öz denetim, risk alma ve fırsatları değerlendirebilme, içgüdüleriyle davranabilme, adaptasyon, proaktiflik, duygusal zekâ, kararlılık, yaratıcılık, yenilikçilik, problem çözme.

2.2.3.2 Psikolojik Özellikler Teorisi

Büyük insan teorisiyle benzer şekilde Psikolojik özellikler teorisinin de odak noktası bireydir ve yine aynı şekilde iyi bir girişimci olmanın gelişmiş yeteneklerle mümkün olabileceğini ileri sürer. Büyük insan teorisinden farkı ise bu yeteneklerin doğuştan değil de daha sonra kültürel ve sosyal çevreden elde edildiğini savunur. Bu teoriye göre bireyde mevcut olan motivasyon, tutum, saygı görme ihtiyacı, güç ve iktidar sahibi olma isteği gibi psikolojik etmenler onu girişimci kılar (Cunningham ve Lischeron, 1991).

Girişimcilik literatürünün girişimcinin psikolojik yönleriyle irdelenmesi eğilimi ve ekolü McClelland'da (1961) dayanır. McClelland girişimciliği motive eden psikolojik unsurlar üzerine çalışmalar yaparak ileri sürdüğü ERG (Existence-Relatedness-Growth) motivasyon teorisi ile girişimciliği açıklamaya çalışmıştır. Ona göre girişimciyi motive eden unsurlar başarıma ihtiyacı, sosyal ilişkiler kurma ve güç sahibi olma ihtiyacıdır. Ayrıca özerklik (otonomi), risk yüklenme eğilimi, problem çözme yeteneği, özdenetim ve liderlik özelliği de bunlara eklenebilir (Muzaffar, 2011, s. 16).

Girişimciliğin ortaya çıkışında önemli olan etmenlerin bireysel, dolayısıyla da psikolojik özellikler olduğunu ortaya koyan çalışma sayısı girişimcilik literatüründe en fazladır (Churchhill ve Lewis, 1986). Yine de girişimcilik gibi ekonomi alanında boy gösteren bir kavramın sadece psikoloji disiplini ile açıklanmaya çalışılmasının yetersiz olabileceği görüşü de hâkim olmuş ve diğer girişimcilik okulları/ekolleri ortaya çıkmıştır.

2.2.3.3 Klasik Girişimcilik Teorisi

Temeli Klasik İktisat Okulu kurucusu Adam Smith'e (1776) dayanan klasik girişimcilik teorisi kapitalizmin doğuşunun en klasik anlamıyla girişimcileri ortaya çıkardığını savunmaktadır. Yani bir anlamda Smith, kapitalist ile girişimciyi özdeşleştirmiştir. Smith'in girişimci tanımında girişimci, maceracı, tehlike arayışı içinde olan, sorumluluk sahibi olarak mantıklı riskler alabilen, ileriye görebilen ve bu çerçevede planlar yapabilen kişidir. Emek, sermaye ve doğa olan üretim faktörlerinin yanına dördüncü olarak girişimciliği ekleyen Say (1800'lü yıllar) girişimciyi

sermayedardan ayırmış ve üretim faktörlerini bir araya getirerek harekete geçiren kişi olarak tanımlamıştır (Özkul, 2008, s. 71).

Klasik Girişimcilik Teorisine göre girişimciliği açıklamak ve girişimci olmak için nelerin başarı faktörü olduğunu belirlemek için asıl üzerinde durulması gereken yetenek ve psikolojik özellik sorgulamaktan çok girişimci davranışları belirlemektir. Bir diğer deyişle girişimci olma isteğini belirleyen faktörler yerine üretken davranışları ortaya çıkaran faktörleri belirlemek bu teorinin temelini oluşturmaktadır. Teknik ve geçmişten gelen bilgi birikimi, öngörü, karar verme, kaynaklar, etnik kimlik, coğrafi konum bu teoride üzerinde durulan hususlardır (Izquierdo ve Deschoolmeester, 2008; Haynie ve Shepherd, 2009). Klasik girişimcilik teorisinin özünde ekonomik temel olmakla beraber sosyolojik faktörlerin de girişimcilikte önemli olduğu yine bu teoride vurgulanmıştır.

Klasik girişimcilik teorisinin ardından gelişen ve en önemli öncüsü Marshall olan Neoklasik Okulda ise girişimcilik, girişimciliğin rolünü daha pasife çeken, ekonomik dengelerin piyasada kendiliğinden oturduğu, dolayısıyla girişimciye pek de hareket alanı kalmadığı şeklinde yorumlanmıştır. Neoklasik anlayışla birlikte girişimcinin bireysel özelliklerine, liderlik özelliklerine ve sosyolojik özelliklerine vurgu yapılmaya geçilmiştir (Özkul, 2008, s. 75-77).

2.2.3.4 Yönetim Teorisi

Yukarıda açıklanan Büyük İnsan Teorisi, Psikolojik Özellikler Teorisi ve Klasik Girişimci Teorisinin odak noktası girişimciye özgü özellikler, yetenekler ve yenilikçi davranışlardır. Girişimcilikte Yönetim Teorisi ise girişimciliği bir yönetsel davranış olarak görür ve girişimciliğin ne şekilde oluştuğuna odaklanır. Bu teorinin dayanak noktasına göre örgütü organize eden, yöneten ve kazanç elde etmek amacıyla üstlenilmesi gereken riski göze alan kişi girişimci olarak tanımlanmaktadır (Cunningham ve Lischeron, 1991).

Yönetim bilimi açısından örgütlerin girişimcilik yönelimi göstermesi hem rekabet avantajını elde tutmak hem de sürdürülebilir olmak açısından son derece önemlidir. Yönetimin girişimciliğe yönelmesi ve yöneltmesi ürün ve süreçleri zenginleştireceği gibi piyasa da daha fazla olanaklar yaratacaktır. İş geliştirme, gelir

artışı, kârlılık vb. firma düzeyindeki girişimcilik ile mümkün olabilmektedir (Zahra, 1995). Firmaların girişimciliğe yönelmesinin arka planında giderek artan küresel rekabet ve buna bağlı yöneticilerin aşırı düzeyde kârlılığa odaklanması, hızlı değişim gösteren piyasa şartları ve geleneksel yönetim yöntemlerinin yetersiz kalması yatmaktadır (Morris ve Kuratko, 2002). Girişimcilikteki yönetim teorisinin odak noktası girişimciliğin başarısında firma faktörlerinin önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Firmanın risk alma düzeyi, yenilikçiliğe odaklanması vb. özellikleri ile girişimcilik başarısı arasında doğru orantı vardır (Muzaffar, 2011, s. 18).

2.2.3.5 Liderlik Teorisi

Liderlik teorisinin varsayımı girişimcinin bir takım liderlik özellikleri, davranışları ve yetenekleri sayesinde üretken, yenilikçi ve keşfedici davranışlara önderlik ederek girişimcilikte başarı sağladığıdır (Cunningham ve Lischeron, 1991). Liderler, takipçilerinde oluşturdukları etki ile aktif girişimcilik gerçekleştirebilirler. İyi bir lider vizyon oluşturma, ilham verme, motive etme, çalışanları ve çalışmalarını yönlendirme, kaynak temin etme ve yenilikçi girişimlere geri bildirimde bulunma konularında öncüdür.

Liderler/lider yöneticiler, yenilikçi fikirlerin önündeki engelleri ortadan kaldıracak ve iş yapış biçimlerinde yeni yollar keşfettiren kişiler olmalıdır. Bu amaçla tüm kurumsal kaynakları ödül ve destekler için harekete geçirmelidir (Pearce vd., 1997). Girişimcilik tanımlarının birçoğunda psikolojik, sosyolojik ve ekonomik sebepler girişimciliği ortaya çıkaran güdüler olarak sıralansa da organizasyonlarda karar vericilik, liderlik etme, yönetimde söz sahibi olma gibi kavramlar da göz ardı edilemez. Bu sebeple literatürde girişimci liderlik kavramı yer bulmuştur. Liderlik potansiyelini girişimcilik ruhu ile açığa çıkarma olarak tanımlanabilecek girişimci liderlik; girişimciliğin bir liderlik tarzı olmasından ziyade örgütüm girişimci yöneliminde liderin rolüne vurgu yapmaktadır. Girişimcilikteki liderlik teorisi/okulu, girişimcinin aynı zamanda liderlik vasıflarına da sahip olduğunun altını çizer. Örgütteki lider, girişimcilik niteliklerine sahip olarak fırsatları görür, değerlendirir ve çalışanları da bu yönde motive eder (Zorlu ve Tetik, 2018, s. 298).

2.2.3.6 İç-Girişimcilik Teorisi

Literatürde çok çeşitli şekillerde tanımlanan girişimciliğin bir türü olan (Kışlalı, 2010) ilk kez Pinchot (1985, s. 15) tarafından kullanılan iç girişimcilik sözcüğü herhangi bir iş fikrini uygulama sorumluluğunu işletme içinde üstlenmek olarak tanımlamaktadır. Yani bir işletme içinde girişimci olarak davranmak, dolayısıyla büyük bir işletmede fikrini veya herhangi bir fikri risk alarak ya da yenilik yaparak kârlı bir ürüne dönüştürme sorumluluğu almak iç girişimciliktir. İç girişimcilik, çalışanların çalıştıkları işletmelerde fırsatları fark ederek ve bu fırsatları avantaja dönüştürme sürecidir (Webb vd., 2010, s. 69).

İç girişimci davranış ya da yönelim, tüm hiyerarşik kademelerdeki çalışanların, gerek yönetimin desteğiyle, gerekse kendi istekleriyle gerçekleştirdikleri davranışlardır (Amo, 2010; Rigtering ve Weitzel 2013, s. 338).

Çalışanların tanımlanmış formal görev ve rollerinin yanı sıra kendi istekleri ile üstlendikleri rol ve sorumluluklar örgütün gelişimi ve performansı açısından özellikle taklit edilebilmesi zor olması bakımından (Wunderer, 2001, s. 193) son derece önemli olduğundan (Organ, 1988) bu eylemi güdüleyerek her türlü ortam ve koşul örgütler tarafından hazırlanmalıdır (Valsania vd., 2016).

Cunningham ve Lischeron'un (1991) iç girişimcilik teorisinin temelinde örgütün hedef pazarının geliştirilmesi, yenilikçi hizmet, teknoloji ve yöntemlerin arttırılması amacıyla birbirinden bağımsız bir takım birimler kurulması yatar. İç girişimcilik teorisinin yoğunlaştığı alanlar şunlardır:

- Beşeri sermayenin arttırılması
- Yeni pazarlara girme
- Hizmet ağı genişletme
- Pazardan daha fazla pay alma
- İktisadi kâr elde etme

İç girişimcilerin birçok özelliği girişimciler ile aynıdır (inisiyatif alma, yenilikçilik, proaktiflik, rekabetçilik, iş hakimiyeti, destekçilik) ancak iç girişimciyi girişimciden ayıran en önemli özellik üstlenilen riskin seviyesinin daha düşük olmasıdır. Yine bir diğer ayırt edici unsur girişimcilerin bireysel kazanç ve başarı

motivasyonu ile yenilik yapmasına karşın iç girişimcilerin bunu kariyerlerinde ilerlemek için yapması söz konusudur (Ağca ve Yörük, 2006, s. 164-168).

2.3 Bilgi Yaratma Süreci

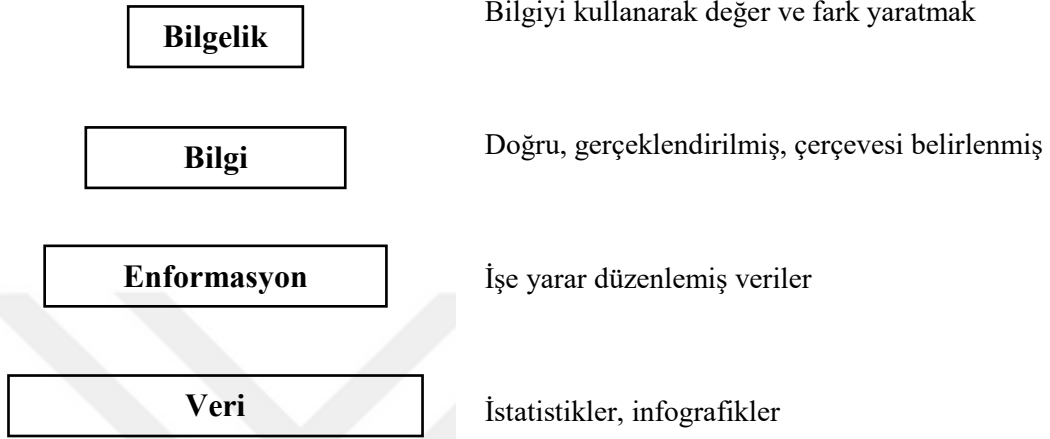
Bilgi yaratma süreci açıklanmadan önce bilgi ile ilişkili diğer kavramlara ve bilgi kavramına yer vermek faydalı olacaktır.

Veri: Bir sonuç elde edebilmek için ihtiyaç duyulan ilk bilgi, bir mana çıkarırken ya da sonuç elde etmeye çalışırken faydalanılan her türlü nicelik, olay, kayıtlar ya da sayı kümeleri veri olarak ifade edilebilir. Tek başına bir anlam ifade etmeyen veri, işlenmemiş gerçekler olarak, olaylar hakkında birbirinden ayrı nesnel gerçekler dizisini oluşturur. Örgütsel boyutta veri ise, örgütte yapılan işlemlerin belirli biçimde tutulan kayıtlarıdır. Her örgütün veriye ihtiyacı vardır; fakat veri, meydana gelen olayın sadece bir kısmını anlatır; eylemin temeline ilişkin bir yargıda bulunma imkânı sağlamaz. Veri, karar almanın temel maddesi olabilir; fakat ne yapılması gerektiğini söyleyen veri değildir. Enformasyonun yaratılmasındaki temel madde olması nedeniyle veri önemlidir.

Enformasyon: Enformasyon, karar alma aşamasında verilerin işlenerek anlamlı bir bütün halinde alıcının kullanımına sunulmasıdır (Earl, 1996, s. 41). Enformasyon, bir mesaj gibidir; mesajda olduğu gibi bir alıcısı ve göndericisi vardır. Enformasyonda amaç, mesajı alanın herhangi bir konu hakkındaki fikirlerini değiştirerek davranışlarında etki ve farklılık oluşturmaktır. İngilizcedeki ifade biçimiyle “inform” kelimesi bir şeye biçim vermek anlamındadır ve enformasyon, bireyin bakış açısında bir değişiklik yaratır. Veriden farklı olarak enformasyonun amacı vardır; hem biçim verir, hem de bir amaç doğrultusunda yeniden düzenlenir.

Bilgi: Düzenlenmiş ve bireysel olarak özümlemiş enformasyon bilgi olarak tanımlanabilir (Lang, 2001). Enformasyon, daha önceden edinilen deneyim ve öğrenme harmanlanarak bilgiye dönüşür (Nonaka, 1999). Bilgi, karar ve davranışlara yön verir (Barutçugil, 2002). Bireysel olma özelliği ile bilgi, düşüncenin temelinde var olur ve iletişim ile açığa çıkar. Düşünce sistematığında de bilgi, paylaştıkça artar.

Veri, enformasyon ve bilgi arasındaki bu hiyerarşik ilişki, yazında farklı modellerle ele alınabilmektedir. Şekil 2.64'ten de izlenebileceği gibi, bilgi aslında bir süreçtir ve bu sürecin iki ana bileşeni veri ve enformasyondur.



Şekil 2.4 Bilgi Hiyerarşisi

Kaynak: Rowley, J. (2007). The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy. *Journal of Information Science* (33), s. 164.

Veri ve enformasyon, geçirdikleri değişim sonucu bilgiyi oluşturmaktadırlar. Burada enformasyon ve bilgi arasında etkileşime dayalı bir ilişkinin olduğu belirtilmelidir. Bilginin yaratılması için enformasyona ihtiyaç duyulmaktadır; fakat aynı paralellikte daha çok enformasyonun yaratılabilmesi için bilginin daha çok yaratılması ve etkin eyleme dönüşmesi gerekir. Bu nedenle bilginin temelini enformasyon; enformasyonun temelini de veri olduğu görüşü yazında bazı araştırmacılar tarafından tam tersi şekilde ele alınmaktadır. Bilgi üretildiği oranda enformasyona; enformasyon üretildiği oranda da veriye ulaşılacağı savunulmaktadır. Geleneksel veri-enformasyon-bilgi zincirinin tersine bu zincirde veri, sadece enformasyon ve bilgi olduğunda üretilir.

2.3.1 Bilginin Türleri

Bilgi türleri konusunda birçok model olmakla birlikte, bu modellerden en temel olanı ve diğer modellerin de gelişimine altyapı hazırlayan model, Polanyi'nin

geliştirmiş olduğu modeldir. Polanyi tarafından kaleme alınan “Kişisel Bilgi (1958)” ve “Örtük Boyut (1969)” adlı eserlerde bilgi ikiye ayrılır: örtük bilgi ve açık bilgi.

Kogut ve Zander (1992, s. 385) örgütün sahip olduğu bilgiyi dâhili ve harici bilgi olarak ayırır. Dâhili, yani örgüt içinde edinilecek bilgi yeniden yapılanma esnasında, hatalarla, deneme yanılma yoluyla elde edilirken, harici bilgi kurulan ortaklıklardan, örgüte yeni bireylerin katılmasından elde edilebilmektedir. Ayrıca bilgiyi daha çok enformasyonu ifade eden boyutuyla *know-what* ve tecrübe, işi yapma becerisi ifadesi olan *know-how* olarak da ayırmışlardır.

Bilgi, niteliği bakımından da sınıflandırmaya tabi tutulmuş ve doğal hayat bilgisi, bilimsel bilgi, felsefi bilgi, sanat bilgisi, din bilgisi, teknik bilgi ve politik bilgi gibi çeşitlere ayrılmıştır (Mengüşoğlu, 1988, s. 74; Aydın, 2004).

Açık Bilgi: Açık bilgi; formel, sistematik bir dile aktarılabilen bilgidir. Bu bilgi, kütüphane, arşiv ve veri tabanlarında bulunan bilgi olarak tanımlanmaktadır. Bir örgütte ise bilgi teknolojilerinde, sistemlerde yer alan açık bilgiye her çalışan kolaylıkla ulaşabilir (Meso ve Smith, s. 2000). Açık Bilgi kolay ulaşılabilme, saklanabilme ve bireyler arasında paylaştırılabilme özelliğine sahip olan açık bilgi, kontrol edilmesi, yönetilmesi ve en önemlisi de işlenmesi en kolay olan bilgi türünü oluşturmaktadır; bu bilgi orijinal bağlamı dışında kullanıldığında da bir anlam ifade etmektedir. Örneğin bir eser açık bilgiye örnek olarak verilebilir; eserde yer alan bilgiye ihtiyaç duyan her insan, istediği an esere sahip olabilir ve bilgi ihtiyacını bu eseri okuyarak giderebilir.

Örtük Bilgi: Örtük bilgi, kişisel tecrübeler, bakış açısına ve bireysel değerlere dayanan içsel bir bilgidir. Örtük bilgi, insanların farkında olduklarından daha fazla şey bildiklerini ifade etmektedir; uzun yıllar tecrübeye dayalı olarak edinilen geniş beceri, enformasyon ve çalışma birikimlerini unutkanlık noktasına varacak şekilde içselleştirilmesi örtük bilgiye işaret etmektedir (Thomas, 1997). Örtük bilgi, bireysel bir kaliteye sahiptir; bu kalite, bilgiyi formalize etmeyi ve iletmeyi zorlaştırır. Örtük bilgi, bilişsel ve teknik unsurları içerir.

Fikir, değer, öznel anlayış, sezgi, duygu gibi bireysel faaliyetlerle açıklanabilen gözle görülmesi ve açıklanması güç bilgi türü örtük bilgidir (Nonaka vd., 2001).

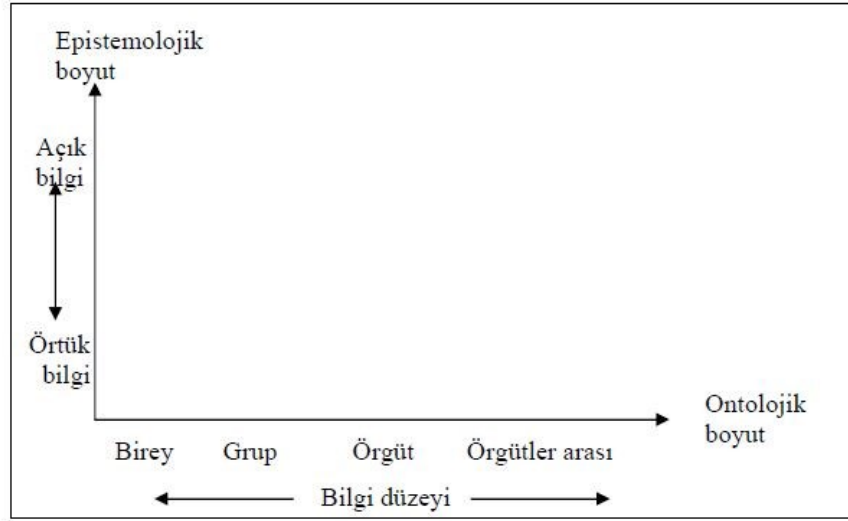
Bireysel olması, formülize edilmesini ve aktarılmasını zor kıldığından örtük bilgi; deneyimle elde edilir.

Örtük bilginin transferi yavaş ve maliyetli iken açık bilginin en önemli özelliği iletişim yoluyla bireylere aktarılabilmesidir. Her iki bilgi türü de birbirinden tamamen farklı olmadığı gibi, iki bilgi türünü her zaman kesin bir şekilde ayırmak mümkün olmayabilir. Örneğin bir makalede yer alan kuramsal bilgi, yazılı ve herkesin ulaşabileceği bir açık bilgidir; fakat her okuyucu, o makaleyi okuyarak, aynı düzeyde bilgi elde etmez. Bireylerin örtük bilgisi, makaleden elde edilen bilgi miktarını farklılaştıracaktır.

Örgütler, hem açık hem de örtük bilgi odaklı stratejilerini dengeledikleri zaman, daha fazla yenilik kapasitesine ulaşacaklardır. Bu sebeple açık ve örtük bilgi arasında bir üstünlük tartışması yaratmak, bilgi yönetimi açısından rasyonel bir hareket olmayacaktır.

2.3.2 Bilginin Yaratılması

Bilgi yönetiminde bilgiyi yaratmak ve bilgiyi kullanmak gibi iki temel faaliyet söz konusudur. Örgütsel bilgi yaratma, bireyler tarafından yaratılan bilgiyi kullanılabilir kılmak, genişletmek ve belirginleştirmek ile organizasyonun bilgi sistemine dâhil etme sürecidir (Nonaka vd., 2006). Bilgi yaratma kavramını açıklayabilmek için; bilginin kuramsal boyutu olan epistemolojik ve bilgiyi yaratan varlığın düzeyi olan ontolojik boyutları üzerinde durmak gerekir.



Şekil 2.5. Bilgi Yaratma Sürecinin İki Boyutu

Kaynak: Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press, s.57.

Bilginin epistemolojik boyutunu açık ve örtük bilgi oluşturur. Ontolojik boyut, sosyal etkileşim düzeyini ifade etmektedir. Temel düzeyde bilgi, bireyler tarafından yaratılır. Fikirler, her ne kadar bireylerin zihinlerinde oluşsa da, bireyler arası etkileşim, bu fikirlerin gelişmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Bir başka deyişle “etkileşim toplulukları”, yeni bilginin yaratılması ve gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bu boyuta bilginin ontolojik boyutu denilmektedir (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Bilgi yaratma faaliyetlerinde şu kavramlar ön plana çıkmaktadır:

- **Örtük Bilginin Paylaşılması:** Örtük bilgi, bilgi yaratmanın temelini oluşturur. O nedenle bilgi yaratma sürecine örtük bilgiye odaklanarak başlamak gerekir. Bu bilginin diğerlerine geçmesi çok kolay değildir; tecrübeyle kazanılan bu bilginin kelimelere dökülmesi zordur. Bu nedenle örgütlerde farklı geçmişlere, yaklaşımlara ve isteklere sahip bireylerin etkileşimlerinin artırılması gerekir. Örgütlerde kendi kendini yöneten takımlar, uygun bir etkileşim alanı yaratabilir; farklı bölümlerden ortak bir amaca ulaşmak için birlikte çalışan bireyler, bilgilerini ve tecrübelerini birbirlerine daha kolay aktarabilirler.

- **Paylaşılan Bilgiyle Yeni Kavramların Yaratılması:** Örtük ve açık bilgi arasındaki en yoğun etkileşim bu süreçte gerçekleşir. Etkileşim sayesinde oluşan ortak zihinsel bir model, kelimelere, cümlelere ve en sonunda açık kavramlara dönüşür.
- **Kavramların Kanıtlanması:** Bireyler ve takımlar tarafından yaratılan bilginin kanıtlanmaya ihtiyacı vardır. Bu aşamada yeni yaratılan kavramların, örgüt ve toplum için yararlı olup olmayacağı konusu saptanır.
- **Model Oluşturulması:** Yeni yaratılan açık bilginin, mevcut açık bilgiyle birleştirilmesi söz konusudur. Bu aşamada, farklı uzmanlıklara sahip bireylerin dinamik işbirliği gerekir.
- **Bilginin Karşılıklı Kullanılması:** Bilgi yaratma süreci, sürekli kendini yenileyen bir süreçtir. Yaratılan, kanıtlanan ve modellenen kavram, farklı ontolojik bir seviyede, yeni bilgi yaratma sürecine dâhil olur. Bu etkileşim hem örgüt içinde hem de örgütler arasında sürer. Bir ürün ile ilgili müşteriden alınan geribildirim, yeni bir ürün geliştirme sürecini başlangıcı olabilir. Özet olarak bu aşamada bilginin yayılması ve farklı düzeylerde kullanılması görülür.

Bilgi yaratmanın temel faaliyetlerinde öncelikle örtük bilginin paylaşılması ve açık ve örtük bilginin etkileşimi ile kavramlara dönüşen açık bilginin kanıtlanması; kanıtlandıktan sonra ise oluşturulan modellerin karşılıklı kullanılması söz konusudur. Bilgiyi paylaşmak ve kullanmak gibi iki önemli faaliyet, sosyal etkileşim kurulmadan gerçekleşmesi çok zor olan faaliyetlerdir. Bu faaliyetlerin bilgi yaratma sürecinde nasıl şekillendiğini görmek üzere bilgi yönetim sürecini incelemek faydalı olacaktır.

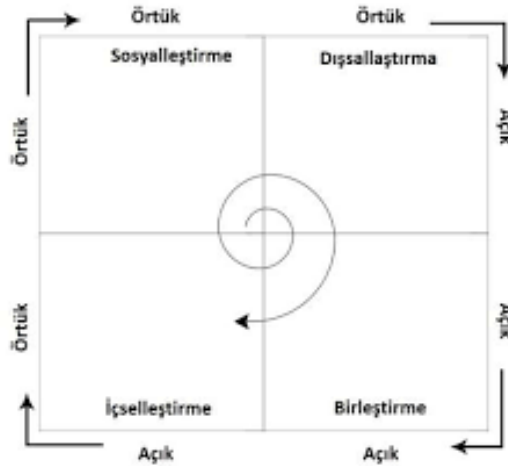
2.3.3 Bilgi Yaratma Sürecinin Unsurları

Örgütsel bilgi yaratmanın temel olarak üç unsuru söz konusudur (Nonaka vd., 2000). Bunlardan ilki Sosyalleşme (Socialisation), Dışsallaşma (Externalisation), Birleşme (Combination) ve İçselleşme (Internalisation) sözcüklerinin baş harfleriyle ifade edilen SDBI (İngilizce olarak SECI) yani bilgi dönüşüm sürecidir. Diğer bilgi

dönüşüm platformu olarak da adlandırılan Ortam (Ba) ile bilgi yaratmadır. Sonuncusu ise örgütsel bir varlık olarak bilgi yaratma, yani bilgi varlıkları oluşturma sürecidir.

2.3.3.1 Bilgi Dönüşüm Süreci: Sosyalleştirme-Dışsallaştırma-Birleştirme-İçselleştirme (SDBI)

Bu süreç, Nonaka ve Takeuchi tarafından 1998 yılında geliştirilmiştir. Bilginin temel yaratıcısı olan bireyin sosyal etkileşimde buldukça bilgi yaratma kapasitesinin arttığıdır. Bilgi, sosyalleştirme, dışsallaştırma, birleştirme ve içselleştirme aşamaları ile dönüştürülür (Şekil 2.6). Bir diğer deyişle bu dört farklı süreçte mevcut bilgi yeni bir bilgiye dönüşebilmektedir. Literatürde sosyalleştirme grup süreçleriyle; birleştirme enformasyon işlemeyle, içselleştirme ise örgütsel öğrenme ile ilişkilendirilir. Dışsallaştırma literatürde ihmal edilmiş durumdadır (Kılıç vd., 2004, s. 6).



Şekil 2.6. SDBI Süreci: Bilgi Dönüşümünün Dört Formu

Kaynak: Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press, s.61.

Sosyalleştirme (Örtük Bilgi-Örtük Bilgi): Dil kullanmadan, gözlem, taklit ve pratik yapma yoluyla örtük bilginin öğrenilmesi söz konusudur. Örtük bilginin kazanılmasında kilit rol tecrübe olduğu için örgütlerde oldukça sık kullanılan yöntemlerden bazıları iş başında eğitim ve usta-çırak ilişkisidir. Ortak tecrübesi

olmayan bireylerin birbirlerinin düşünce biçimlerini paylaşmaları zordur. Paylaşılan ortak tecrübeler sonucu örtük bilginin kazanıldığı bu sürece sosyalleştirme denir.

Sosyalleştirme, paylaşılan deneyimler yoluyla yeni örtük bilgiyi dönüştürme sürecidir. Sosyalleştirme, ortak zihinsel modeller ve teknik bilgiler gibi “ortaklaşa bilgi” üretir. Çoğu bilginin aktarılma yolu budur ve ne yazık ki pek çok bilgi kayda alınamadığı için kaybolup gider. (Nonaka ve Takeuchi, 1995)

Birleştirme (Açık Bilgi-Açık Bilgi): Farklı yapıları birleştirmek için sosyal sürecin kullanılmasını içeren süreç, bireylerin açık bilgilerini dönüştürmeyi amaçlar. Toplantılar, telefon konuşmaları ile bireyler, bilgilerini paylaşır ve birleştirirler.

Yeni edinilen bilginin çeşitli teknolojiler aracılığıyla mevcut bilgiyle birleştirilmesi olan birleştirme boyutu üç alt boyuttan oluşur: Yeni bilgi edinme, yeni bilginin dağıtılması, yeni bilgiyi işleme. (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

Dışsallaştırma (Örtük Bilgi-Açık Bilgi): Örtük bilgi, modeller ve kavramlar biçiminde şekil alarak açık bilgiye dönüşür. Burada metafor büyük rol oynar. Öğrenilen dersler, dışsallaştırmaya örnektir; çünkü öğreten kişi, örtük bilgisini ders anlatarak öğrenciye geçirir. Stenmark, bu süreci zaman ve maliyet açısından kısaltmak için örgüt içinde ağ teknolojisinin kullanımının faydalı olabileceğini belirtmiştir; örgüt içi ağ dokümanları sayesinde örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştürmek mümkün olabilecektir. Dışsallaştırma, “kavramsal bilgi” üretir. Zihnindeki örtük bilginin açığa çıkarılması olan dışsallaştırma için mülakat, form ya da anket gibi araçlardan faydalanabilir. (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

İçselleştirme (Açık Bilgi-Örtük Bilgi): İçselleştirme, açık bilginin örtük bilgiye dönüşme sürecidir. Çalışanların açık bilgiyi paylaşmaları ve bunun sonucunda bu bilgiyi öğrenmeleriyle beraber bunu genişleterek, içselleştirmeleri kendi örtük bilgilerini oluşturmaktadır. Burada eyleme geçmek önemlidir. Makale okuyarak bilgi edinme, içselleştirmeye örnek olabilir; açık bir şekilde yer alan bilgiyi birey öğrenir ve kendi örtük bilgilerine dâhil eder. Yaparken öğrenme, pratik yapma ve geliştirme bu süreçte kullanılacak araçlardır. İçselleştirme; proje yönetimi, üretim süreci, yeni ürün kullanımı gibi “işlevsel bilgi” üretir.

Dışsallaştırma ve içselleştirme, hem açık hem de örtük bilgiyi içerdiğinden sürecin en önemli modellerini oluşturmaktadırlar; her ikisi de bireyin aktif katılımına

dayanmaktadır. Burada geçerli olan düşünce, örtük ve açık bilginin birbirini tamamladığı ve sürekli etkileşim içinde olduğudur. Bilgi yaratma, örtük ve açık bilginin kurulmasına ve daha da önemlisi içselleşme ve dışsallaşma yoluyla bilginin bu iki yönünün değiş tokuşuna bağlıdır. Dışsallaştırma ve içselleştirme birey düzeyinde, sosyalleştirme grup düzeyinde, birleştirme ise örgüt düzeyinde ihtiyaç duyulan bilgiye ulaşmak ve bu bilgiyi kullanmak açısından önemlidir (Nonaka ve Takeuchi, 1995).

2.3.4 Ortam (*Ba*) ile Bilgi Yaratılması

Bilgi yaratılması ortamdaki bağımsız gerçekleşemez. Sosyal, kültürel ve tarihi unsurlar bireyler için çeşitli ortamlar oluşturur ve bilgi bu ortamlarda yorumlanarak hayat bulur. Nishida tarafından ilk olarak kullanılıp, Shimizu (1995) tarafından geliştirilen ve bilginin paylaşıldığı, yaratıldığı ve kullanıldığı bağlam anlamına gelen *Ba* kavramı; bilgi, *Ba*'dan ayrıldığında yalnızca enformasyona dönüştüğünün, bilginin ancak ve ancak bir kişinin kendi tecrübesi ve diğer insanların tecrübelerinin yansımaları sonucu yaratıldığını ifade eder. Bir bakıma *Ba*, yeni bilginin yaratabildiği, özgün, dinamik ve canlı ortamlardır (Nonaka vd., 2000).

Ba ile ilgili önemli kavramlardan biri de iletişimdir. Bilgi yaratılması iletişim ile mümkün olabilmektedir. Etkileşimin türü ve oluştuğu ortam önemlidir. Etkileşim türü bireysel ve kolektif olmak üzere ikiye ayrılırken, etkileşimin oluştuğu ortam da yüz yüze veya sanal (iç yazışma, e-posta, telekonferans, kitap vb.) olabilir. Bu durumda ortaya SDBI matrisiyle de açıklanabilen dörtlü bir matris çıkar (Şekil 2.7).

		ETKİLEŞİM ŞEKLİ		Örtük Bilgi/ Açık Bilgi
		Bireysel	Kolektif	
ETKİLEŞİM ORTAMI	Örtük Bilgi / Örtük Bilgi	Sosyalleştirme	Dışsallaştırma	Açık Bilgi/ Açık Bilgi
	Yüz yüze	I Bilginin kaynağı olarak <i>Ba</i> (Originating <i>Ba</i>)	II Bilginin paylaşıldığı <i>Ba</i> (Interacting/Dialoging <i>Ba</i>)	
Sanal	IV Bilginin kullanıldığı <i>Ba</i> (Exercising <i>Ba</i>)	III Bilginin sistematize edildiği <i>Ba</i> (Cyber/Systemising <i>Ba</i>)		
Açık bilgi / Örtük bilgi	İçselleştirme	Birleştirme	Açık Bilgi/ Açık Bilgi	

Şekil 2.7 Ortam (Ba) ile Bilgi Yaratılması ve Etkileşim İlişkisi

Kaynak: Nonaka, I. Toyoma, R., Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. Long Range Planning, s. 12.

Şekil 2.7’deki matristeki birinci bölge etkileşimin bireysel olarak yüz yüze gerçekleştiği alandır. Bilgi dönüşüm sürecinde sosyalleşmenin olduğu bu bölgede bireyler deneyim, duygu ve düşüncelerini iş arkadaşlarıyla paylaşır. Karşılıklı güven ile oluşan bir ortamda ilk olarak örtük bilgi sahneye çıkar. İkinci bölge örtük bilginin açık bilgiye dönüştüğü, yani bilginin paylaşılarak dışsallaştırıldığı alandır. Çalışanlar bilgi ve tecrübelerinin diğerlerinin de anlayabileceği şekilde kavramlaştırıp kodlayarak aktarırlar. Üçüncü bölgede, yani kolektif ancak sanal iletişim gerçekleştiği bölge bilgiyi birleştirici rol oynar. Açık bilgi diğer kişilere çoğunlukla yazılı bir biçimde aktarılır (online network, groupware, veri tabanları vb.). Dördüncü bölge ise açık bilginin alınarak birey tarafından tekrar örtük hale getirildiği alandır. Örgütler bu noktada kendi farklı Ba’larını yaratabilmekte ve kendilerinde koruyabilmektedir (Kılıç vd., 2004, s. 9).

2.4 Firma Performansı

Kelime anlamı olarak bir kişi, makine vb.'nin bir iş veya faaliyet yapma derecesi olarak tanımlanabilen performans (Cambridge Dictionary, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/performance>) örgüt ile ilişkilendirildiğinde örgütün kaynaklarını optimal düzeyde kullanarak amaçlarına ulaşma yeteneği olarak tanımlanabilir (Boyne, 2003; Rainey, 1997). Firma performansı ile genel performans birbirlerinden çok da farklı sayılmaz. Firma performansı belli bir zaman diliminde örgütsel faaliyetlerin çıktı ve sonuçlarının toplamıdır. Yani girdi ve çıktıların arasındaki ilişkiler ve doğurduğu sonuçlar firma performansını oluşturur (Avcı, 2005, s. 114).

Firma performansı örgütün amaçlarına ulaşma derecesinin ifadesidir. Yani bir diğer deyişle firmanın stratejik amaçlarını gerçekleştirme ölçütüdür (Akın ve Çolak, 2012, s. 87). Cingöz (2011, s. 146) firma performansını örgütün rekabet gücü olarak tanımlar. Örgütün nerede olduğunu, amaçlarına ne derece ulaştığını, rakiplerine oranla ne kadar yol aldığını gösterir. En geniş tanımıyla firma performansı bir firmanın faaliyet gösterdiği sektördeki rekabet koşullarında rekabet avantajı elde edip bunu sürdürülebilir kılmak için uygun yöntemlerin seçilmesi ve uygulanmasıdır (Eren ve Kaplan, 2014, s. 177). Örgütler performanslarını takip edebilmek adına araştırma yapmalı ve daimi olarak geri bildirimler almalıdır. Yani yalnızca finansal verilere bağlı kalınmamalı, paydaşlar tarafından performansın yorumlanmasına da imkân sağlanmalıdır (Altuntaş ve Dönmez, 2010, s. 56).

Firma performansını oluşturan unsurları belirlemek son derece güçtür. Firma performansını ölçmek de bu bağlamda güçtür. Örneğin firmanın kârlılığı mı, piyasa bilinirliği veya piyasa değeri mi, topluma sağladığı katkı mı firmanın performansını belirlemektedir? Bu sebeple firma performansı finansal ve finansal olmayan ölçütler üzerinden değerlendirilmektedir. Firma performansının karmaşık yapısı ve çok boyutluluğu ölçümde bir sistematik oluşturmayı güçleştirmiş, öznel ve nesnel ölçütlerin iç içe geçmiş bir şekilde kullanılmasına yol açmıştır. Örgütsel paydaşların algılarına dayanan öznel firma performansı genelde amaçlara ulaşma üzerine yoğunlaşır. Nesnel firma performans ölçümü ise daha çok finansal veriler (gelir, aktif kârlılık, özkaynak kârlılığı, nakit akışı vb.) (Haber ve Reichel, 2005) üzerinden hesaplanır. Ancak finansal ölçütler yararlarına karşın her zaman yeterli olmamaktadır.

Literatürde sıkça karşılaşılan müşteri memnuniyeti ve sadakati, yetenek yönetimi, süreç yenilikleri, paydaş pazar payı, marka değeri vb. kavramlar performans göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Bu sebeple literatürde de sık sık firma performansını hem öznel hem de nesnel, yani hem finansal hem de finansal olmayan yöntemlerle değerlendirmeye rastlanmaktadır (Altuntaş ve Dönmez, 2010).

Firma performansını ölçmek için kullanılan bir diğer yöntem de içsel ve dışsal performans ölçütleri belirlemektir. İçsel firma performans ölçütleri iç paydaşları ilişkin göstergeler üzerinden belirlenirken dışsal firma performans ölçütleri ise müşteri, tedarikçi ve rakipler gibi dış paydaşlara ilişkindir (Aggarwal ve Gupta, 2006). Sonuçta firma performansını değerlerken ister finansal, ister finansal olmayan, ister öznel, ister nesnel, ya da ister içsel ister dışsal ölçütler kullanılsın esas olan bakış açısında mutlaka performansa doğrudan etkisi olan paydaş görüşlerinin de değerlendirmeye katılmasıdır (Altuntaş ve Dönmez, 2010).

Girişimcilik araştırmaları da girişimcilik ile firma performansı arasındaki ilişkiye odaklanarak firmaların performansını arttırmaya katkıda bulunmayı amaçlamıştır (Murphy vd., 1996). Girişimcilik alanında da performansı tanımlamak oldukça güç olmuştur. Çok geniş bir yelpazede birçok boyutta ele alınan firma performansının değerlendirilmesinde genellikle şu boyutlar ele alınır: Etkililik (effectiveness), Etkinlik (efficiency), Kalite (quality), Verimlilik (productivity) ve Yenilik (innovation) (Ölçen, 2012, s. 11). Bu çalışmada firma performansının boyutları olarak özellikle girişimcilik ile ilişkilendirilebilecek ölçütler olarak şunlar ele alınmıştır:

- Verimlilik
- Büyüme
- Kârlılık

Verimlilik: Kullanım kolaylığı ve basitliği sebebiyle en çok tercih edilen performans ölçütlerinden biri olan verimlilik (Akdeniz ve Durmaz: 1998, s. 85), genel tanımıyla üretime sokulan faktörle (girdi) işe elde edilenler (çıkıtı) arasındaki ilişkidir (Yükçü ve Atağan, 2009, s. 4). Teknik bir terim olarak da çıkıtı ile girdi oranı (girdi/çıkıtı) olarak tanımlanır (Prokopenko, 2005, s. 19). Günümüzde, firmaların sadece ekonomi alanlarıyla sınırlı kalmayıp çok daha farklı konularda mercek altına

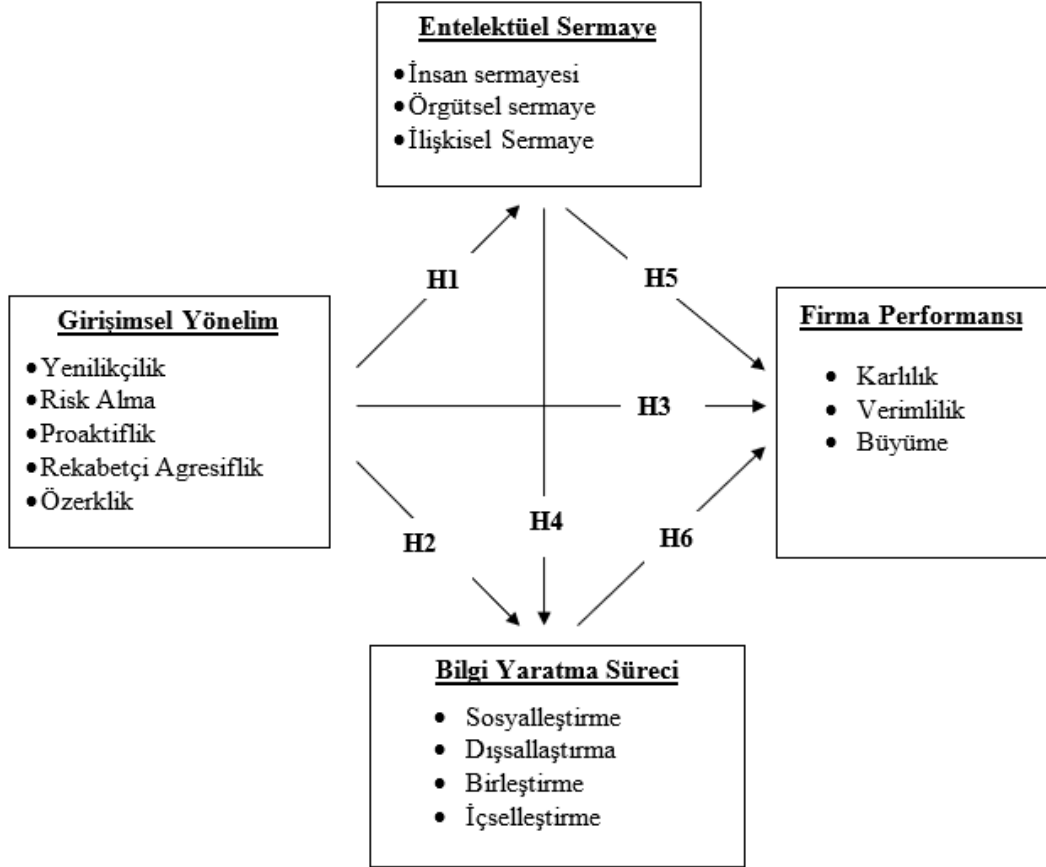
alınmaya başlamasıyla verimlilik tanımı da şekil değiştirmeye başlamıştır. Artık verimlilik denince akla ürün ve hizmet kalitesinde artış, çevre ve doğaya duyulan saygı, çalışanlara iyi çalışma ve yaşam koşulları sınıma vb. de gelmektedir. Yani artık toplam verimlilik anlayışı gelişmiş ve tüm üretim, çevresel, teknolojik, ekonomik ve örgütsel yetenekleri bünyesine almıştır (Yükçü ve Atağan, 2009, s. 4).

Büyüme: Büyüme, belirli bir zaman diliminde firmanın yapısını oluşturan maddi ve maddi olmayan unsurlarda nitel ya da nicel ölçek artışıdır (Koçel, 1993, s. 9). Büyüme, tek boyuta indirgenemeyecek kadar kapsamlı bir olgudur. Çünkü büyüme dendiğinde farklı bakış açıları ile değerlendirme söz konusu olabilmektedir. Örneğin büyümede üretim artışı göz önüne alınabilir, ya da ciro artışı, ya da nakit artışı. Büyümenin ne ile ölçüleceğinden ziyade ne kadar büyümesi gerektiği de ayrı bir konudur. Her firma optimal büyüme kapasitesini belirlemek durumundadır. Büyümedeki bir diğer husus da büyüme hızıdır (Baştürk ve Ödül, 2008, s. 144-145).

Kârlılık: Firmanın belli bir dönemde elde ettiği kârın aynı dönem işletmede firmada kullanılan sermayeye oranını ifade eden kârlılığın (Muhasebe Türk, <https://www.muhasebeturk.org/nedir/karlilik-nedir>) göstergelerinden bazıları şunlardır: net kâr / toplam aktifler; faiz ve vergi öncesi kârın / toplam aktifler; net kâr / özsermaye; vergi öncesi kâr / özsermaye; net kâr / net satışlar; brüt kâr / net satışlar; net faaliyet kârı / net satışlar; net kâr / hisse senedi sayısı (Albayrak ve Akbulut, 2008, s. 62).

3. HİPOTEZ VE KAVRAMSAL MODEL GELİŞTİRME

Girişimsel yönelimin, entelektüel sermaye ve bilgi yaratma sürecinin firma performansı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla altı hipotez geliştirilmiştir ve bu hipotezlere göre oluşturulan model Şekil 3.1’de gösterilmektedir. Modeldeki değişkenler arası ilişkilerin kuramsal alt yapıları literatür incelemesi olarak aşağıda verilmiştir.



Şekil 3.1 Araştırma Modeli

3.1 Girişimsel Yönelim ve Entelektüel Sermaye Arasındaki İlişki

Örgütün bilgisi ve bilme yeteneği şeklinde tanımlanabilen entelektüel sermaye, Bontis'e göre (1998) insan (beşeri) sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermayenin birleşimidir. İnsan sermayesi örgüt çalışanlarının beceri ve yeteneklerini ifade ederken ilişki sermaye uzantısı ile örgütü müşteri, satıcı ve diğer paydaşları ile ilişkilerinde kullandığı tüm kaynakları da kapsar. Müşteri sermayesi, müşteri ve paydaşlardan elde edilen bir değer ifadesidir. Strateji, kullanım kılavuzu, el kitabı, veri tabanı vb. yapısal sermayedir (Bontis vd., 2000).

Örgütün risk alma derecesini, ne denli yenilikçi, rekabetçi ya da agresif olduğunu girişimsel yönelim açıklar. Wiklund ve Shepherd (2003) girişimsel yönelim ve entelektüel sermaye arasındaki pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Yani girişimsel yönelim ile bilgi temelli kaynakların sağladığı faydalar da artmaktadır. Dolayısıyla, girişimsel yönelim seviyesi daha yüksek örgütler entelektüel sermaye oluşturma ve genişletme konusunda daha avantajlıdır ve bu konudaki becerileri de daha yüksektir. Bu doğrultuda H1 hipotezi oluşturulmuştur:

H1: Girişimsel yönelim ile entelektüel sermaye arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.2 Girişimsel Yönelim ile Bilgi Yaratma Süreci Arasındaki İlişki

Girişimsel tutum ve davranışlar, pazar fırsatlarının keşfedilmesindeki yeni ve mevcut bilginin kullanımını kolaylaştırmaya yönelik girişimler için çok önemli bir yer tutmaktadır (Wiklund ve Shepherd, 2003). Nonaka ve Takeuchi (1995) tarafından, örtük ve açık bilgi arasındaki etkileşimi ortaya koyan SDBI (SECI) (sosyalleştirme, dışsallaştırma, içselleştirme ve birleştirme süreçleri) mevcut bilginin ne şekilde yeni bilgiye dönüştürülebileceğinin yolunu göstermektedir. Bilgi yaratma sürecindeki SDBI (SECI) Modeli firmalara bu bilgilerin sürekli ve dinamik olarak bilgi alışverişinde bulunmasını ve bu bilgiyi kendi içinde de dönüştürülebilmesine izin vermektedir. Girişimsel yönelimin gelişmesinde ve yeni girişimlerin oluşturulmasında örgütün üyeleri arasındaki dağınık bilgilerin yaratılması ve paylaşımı aşamasında dinamik SDBI modelinden faydalanılabilir.

Yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirmeyi artırmak için yenilikçiliğe sahip yeni girişimlerin desteklenme eğilimi olabilir. Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi kapsamlı ve yoğun bilgi süreçlerini içermektedirler. Yeni girişimler, bilgi yaratma sürecindeki anahtar rol oynayan girdilerden örgütteki çalışanların bilgi ve becerilerine bağlı olarak gelişmektedir. Bilgi dönüşümünde yeni ürün geliştirme ve pazarlama faaliyetleri sosyalleştirme ile başlar (Nonaka ve Toyama, 2005). Sosyalleştirme süreci etkileşim, beyin fırtınası ve gayri resmi toplantılar yapılarak, çalışanların bilgiyi paylaşmalarını sağlarlar. Dışsallaştırma sayesinde, çalışanlar örtük bilgileri açık bilgilere dönüştürerek, yeni ürün geliştirilmesinde önemli bir rol oynarlar. Birleştirme yeni ürün ve hizmetlerde bilgiyi belirginleştirmek ve yaratıcı fikirleri kullanılabilir hale getirmeyi sağlamaktadır. İçselleştirme süreci ise firmadaki inovasyon ve organizasyonların gelişmesini desteklemektedir.

Yenilikçilik yapmak isteyen girişimciler için bilgi yaratma hayati önem taşımaktadır. Yenilikçilik olmaya çalışılırken yeni ürün ve hizmetin geliştirilmesi çok kapsamlı ve yoğun bilgi gerektirir. Bu durumda da çalışanların bilgi ve tecrübeleri önem kazanır. İşte bu sebeple girişimsel yönelimi yüksek örgütlerin bilgi yaratma sürecine duydukları ihtiyaç çok daha fazladır.

H2: Girişimsel yönelim ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

3.3 Entelektüel Sermaye ile Bilgi Yaratma Süreci Arasındaki İlişki

Entelektüel sermaye bilgi yaratmanın ve yenilik üretmenin sahip olduğu en önemli kaynaklardan biridir.

Bilgi ekonomisi ve bilişim teknolojisinin hızlı gelişimine bağlı olarak örgütsel yapılarda değişimler olmuş, daha esnek ve hızlı, yalın, hiyerarşiden uzak yapıları benimsemek adeta zorunluluk haline gelmiştir. Bu süreçte önemi ortaya çıkan önemli kavramlar bilgi yaratma, sürekli öğrenme ve kararlara katılmadır ve bu kavramların ortak noktası işbirliği ve güvene dayalı sosyal ilişkiler gerektirmesidir. Bu çerçevede entelektüel sermaye önemli bir kaynak haline gelmiştir. Bir entelektüel sermaye türü olan insan sermayesinin örgüt amaçları için kullanmasının örgütün bilgi oluşturma potansiyelini arttırması söz konusudur. Dolayısıyla entelektüel sermayenin bilgi yaratma sürecindeki rolü ve önemi büyüktür.

H3: Entelektüel sermaye ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.4 Girişimsel Yönelim ile Firma Performansı Arasındaki İlişki

Hızla değişen çevre koşulları, ürün üretim zamanının giderek kısalması, şu anda elde edilen kârın gelecekte ne olacağının belirsizliği gibi etmenler iş dünyasını yeni fırsat ve seçenek arayışına itmektir. İşte tam da burada devreye giren girişimsel yönelim, risk iştahı olan ve yenilikçilik arayan örgütler için önem kazanmıştır (Rauch vd., 2011, s. 8).

Girişimsel yönelimin firma performansını arttırdığını ortaya koyan birçok çalışma yapılmıştır (Zahra ve Covin, 1995; Zahra ve Garvis, 2000; Lumpkin ve Dess,

2001). Hatta bu çalışmalar girişimsel yönelimi olan özellikle küçük firmaların rakiplere oranla çok daha fazla başarı gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Girişimsel yönelim ve firma performansı ilişkisi kapsamında kültürel, endüstriyel, firma büyüklüğü vb. kapsamlarda gerek girişimsel yönelimin boyutlarını tek bir yerde toplayıp, gerek boyutları ayrı ayrı değerlendirerek gerekse de boyutların kendi aralarında gruplandırılması yolu ile çok sayıda çalışmalar yapılmıştır. Çalışmalarda, dünyanın farklı ülkelerde, farklı kültür, ekonomi, teknoloji ve çevreye sahip firmalarda yapılan çalışmalar sonucunda girişimsel yönelimin, firma performansına olumlu katkısının olduğu sonucuna varılmıştır.

H4: Girişimsel yönelim ile firma performansı arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

3.5 Entelektüel Sermaye ve Firma Performansı İlişkisi

Günümüzde entelektüel sermayenin önemini artıran bir unsur da bilgi ve teknoloji temelli işletmeler dediğimiz yeni nesil işletmelerin, kârlılıklarını yeniliklerden ve bilgi temelli hizmetlerden elde etmeleridir. Özellikle bu işletmelerin piyasa değerleri defter değerlerin çok daha üstündedir (Kayalı vd., 2007).

İşletmelerin maddi olmayan varlıkları o işletmeyi rakiplerinden farklılaştıran varlıklar olmaları nedeniyle aynı zamanda işletmenin özellikle dış çevrede performansını etkileyen en önemli unsurlardır (İpçioğlu ve Şahin, 2012).

Günümüzün endüstri koşullarında ekonomi ve teknolojiadaki hızlı değişimler sonucu örgütler bir entelektüel sermaye türü olan yenilik sermayesine daha da fazla önem vermek durumundadır. Kurumsal yönetimin tüm uygulamalarının da entelektüel sermaye uygulamalarının da ortak amacı işletmeye değer yaratmak, firma performansına olumlu katkı sağlamaktır. Bu bilgiler doğrultusunda H5 hipotezi aşağıdaki gibi geliştirilmiştir:

H5: Entelektüel sermaye ile firma performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.6 Bilgi Yaratma Süreci ile Firma Performansı İlişkisi

Pazarı daha iyi tanıyıp fırsatları görebilmek adına mevcut bilgiyi kullanmak, bilgi yaratma sürecinden faydalanmak girişimsel yönelimin önemli unsurlarından biridir. Örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştürme olan bilgi yaratma süreci, yenilikçilik ile beslenen girişimsel yönelimde çok önemli bir rol oynar. Zira yeni ürün ve hizmetler keşfederken, çok fazla yeni bilgiye de ihtiyaç duyulmaktadır. Tayvan Menkul Kıymetler Enstitüsüne bağlı işletmeler üzerinde yapılan bir çalışmada girişimsel yönelimin bilgi yaratma sürecine etkisi ölçülmüş ve aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Kaynak avantajı teorisiyle temellendirilip açıklanabilecek bu duruma göre, girişimcilerin kendi bünyesinde ortaya koydukları bilgi, taklit edilmesi güç olduğundan daha fazla rekabet avantajı getirir (Ling vd., 2008, s. 440). Bilgi yaratma rekabet avantajı getirir ve bu da firma performansını olumlu yönde etkiler.

H6: Bilgi yaratma süreci firma performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

4. METOD

4.1 Araştırmanın Amacı

Teknolojinin de gelişmesiyle gün geçtikçe zorlaşan işletme koşulların vazgeçilmez unsurlarından olan insan unsurunun sahip olduğu entelektüel sermayenin hızla artan beklentileri karşılayabilmek adına girişimsel yönelime kanalize olması kaçınılmazdır. İnsan unsurunun varlığı olan entelektüel sermayenin ve girişimsel yönelimin firma performansını etkileyeceği de düşünülmektedir. Ancak bu süreçte önemli olan nokta entelektüel sermayenin çıkış noktası olan bilginin yaratılma süreçlerinin rolünün göz ardı ediliyor olmasıdır.

Firma performansını etkileyen faktörlerin başında girişimsel yönelim, entelektüel sermaye ve bilgi yaratma süreci gelmektedir. Sürdürülebilir olma, elde edilen rekabet avantajı ile varlığını sürdürebilme, karlılık devamı için entelektüel sermaye yaratmak, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma sürecine önem vermek gerekmektedir. Ancak konu ile ilgili çalışmalar genelde bu kavramlarla firma performansı arasındaki ilişkiye odaklanmakla sınırlanmıştır. Kavramların kendi aralarındaki ilişkiler ve oluşan ilişkiler ile firma performansı arasındaki ilişki çok da ele alınmamıştır. Bu çalışmanın amacı, entelektüel sermaye, girişimsel yönelim, bilgi yaratma süreci ile firma performansı arasındaki ilişkiyi irdeleyerek konunun önemine dikkat seçmek ve bu sayede performansını arttırmak isteyen firmalara yol gösterici olmaktır.

4.2 Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın en önemli kısıtlarından biri, Ar-Ge departmanı bulunan firmalarda gerçekleşmiş olmasıdır. Bunun yanı sıra araştırma Kocaeli ili Gebze ilçesinde faaliyet gösteren firmalarda yapılmıştır.

4.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın çalışma evrenini Marmara Bölgesinde ve Ar-Ge departmanı bulunan firmalar oluşturmaktadır. Örneklem çerçevesini Tuzla ve Gebze Organize

Sanayi Bölgesinde yer alan ve Ar-Ge departmanı bulunan firmalar oluşmaktadır. Örneklemeye yöntemi kolayda örneklemedir.

Araştırmada nedensel araştırma yöntemi kullanılarak hipotezler test edilmiştir. Bu çalışma entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma sürecinin işletme amaçlarından biri olan firma performansı üzerindeki etkiyi inceleyecektir. Girişimsel yönelimin entelektüel sermaye ve bilgi yaratma süreci üzerindeki etkisi ve entelektüel sermayenin bilgi yaratma süreci üzerindeki etkisi de yine incelenmektedir.

Amaca yönelik verileri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan girişimsel yönelim, bilgi yaratma süreci ve firma performansı ölçekleri Li vd. (2008) tarafından, entelektüel sermaye ölçeği ise Bontis (1999) ve Efe (2015) tarafından oluşturulmuştur. Katılımcılara uygulanan ankette beş bölüm mevcuttur. İlk bölüm kişisel bilgilere, ikinci bölüm entelektüel sermayeye ait sorulara, üçüncü bölüm girişimsel yönelime ait sorular, dördüncü bölümde bilgi yaratma süreci ve beşinci bölümde ise firma performansına ait sorular yer almaktadır. İkinci bölümde Entelektüel sermayeye yönelik sorular; 1) İnsan sermayesi, 2) Örgütsel Sermaye ve 3) İlişkisel Sermaye olmak üzere 3 alt boyut ve toplam 14 maddeden oluşan Likert ölçeği baz alınarak yapılmıştır. Üçüncü bölümdeki Girişimsel yönelime ait sorular; 1) Yenilikçilik, 2) Risk alma, 3) Proaktiflik/Girişkenlik, 4) Rekabetçi saldırganlık, 5) Özerklik olmak üzere 5 alt boyut ve toplam 15 maddeden oluşan 5'li Likert ölçeğinden uyarlanmıştır. Dördüncü bölümdeki Bilgi Yaratma Sürecine ait sorular ise 1) Sosyalleştirme, 2) Dışsallaştırma, 3) Birleştirme, 4) İçselleştirme olmak üzere toplam dört boyutta incelenmiştir. Bu soruları oluştururken 5'li Likert Ölçeği temel alınmıştır. Beşinci bölümde ise firma performansı 1) Verimlilik, 2) Büyüme, 3) Kârlılık faktörleri ile değerlendirmeye alınmıştır. Likert ölçeğinden faydalanılmıştır.

4.4 Araştırmanın Bulguları ve Değerlendirilmesi

Araştırmada her bir işletmeden minimum iki üst veya orta kademe yetkilinin görüşleri alınmıştır. Bu işletmelerde görev yapan 500 yöneticiye e-posta ile anket gönderilmiş ve 135 adet geri dönüş alınmıştır. Geri dönüş oranı %33 olarak hesaplanmıştır. Araştırma toplam 6 aylık sürede tamamlanmıştır. Ankette 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçek ifadeleri şu şekildedir: 1=kesinlikle katılmıyorum,

2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum ve 5=kesinlikle katılıyorum. Katılımcılara demografik bilgilere ilişkin sorular da yöneltilmiştir. Elde edilen verilerin analizi SPSS 20 programı ile yapılmıştır. Veri giriş sürecinde hata olasılığını minimize etmek için gerekli kontroller yapılmıştır. Ölçeklerin geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Toplanan verilere faktör analizi yöntemi kullanılarak değişkenlerin birbiriyle ilişkileri değerlendirilmiştir. Korelasyon ve güvenilirlik analizi sonucunda bileşenlerin aralarındaki ilişkinin gücü ve yönü test edilmiştir. Son olarak da regresyon analizi yapılarak araştırma modeli test edilmiştir.

Araştırmanın bu bölümü, katılımcıların demografik özelliklerine, ölçeklerin geçerlik-güvenilirliklerine ve elde edilen sonuçların hipotezler doğrultusunda yorumlanmasına ayrılmıştır.

4.4.1 Demografik Özelliklerin Değerlendirilmesi

Ankete katılan katılımcıların demografik özellikleri ile istatistiksel bilgiler Tablo 4.1’de görülmektedir.

Araştırmaya, 56’sı (%41) kadın, 79’u (%59)’u erkek toplam 135 kişi katılmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin çoğunluğu 45 yaş ve altı olarak belirlenmiştir. Anket dolduran yaş aralığı 26-45 olan 54 (%40) kişi, 36-45 olan 72 (%53) kişi, 46-50 olan 6 (%5) kişi ve 50 yaş ve üzeri olan 3 (%2) kişi bulunmaktadır. Katılan kişilerin büyük çoğunluğu üniversite mezunu olarak belirlenmiştir. Araştırmaya Lise mezunu 9 (%7) kişi, Ön lisans mezunu 15 (%11) kişi, Lisans mezunu 69 (%51) kişi ve Lisansüstü mezunu 42 (%31) kişi katılmıştır. Araştırmaya katılan kişilerin unvanı Başkan/Sahip olan 7 (%5) kişi, Genel Müdür olan 19 (%14) kişi, Ar-Ge Müdürü olan 28 (%21) kişi, Üretim Müdürü olan 38 (%28) kişi ve diğer 43 (%32) kişi bulunmaktadır.

Tablo 4.1’de görüldüğü üzere ankete katılan kişilerin çalıştığı firmaların faaliyet süresi 0 -5 yıl aralığında olan 21 (%16) kişi, 6-10 yıl aralığından olan 33 (%24) kişi, 11-20 yıl aralığında olan 15 (%11) kişi ve 20 ve üzeri faaliyet süresi olan 66 (%49) kişi bulunmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin çalıştığı firmalarda çalışan kişi sayısı 0-49 aralığında olan 18 (%13) kişi, 50-100 aralığından olan 12 (%9) kişi, 101-250 aralığında olan 24 (%18) kişi, 251-1000 aralığından olan 65 (%48) kişi ve 1001 ve

üzeri olan 16 (%12) kişi bulunmaktadır. Ankete katılan kişilerin çalıştığı firmaların faaliyet gösterdiği sektör Otomotiv olan 43 (%32) kişi, Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik olan 35 (%26) kişi, Metal olan 38 (%28) kişi ve diğer olan 19 (%14) kişi bulunmaktadır.

Tablo 4.1. Demografik Özellikler

		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	56	41
	Erkek	79	59
	Toplam	135	100
Yaş Aralığı	26-35	54	40
	36-45	72	53
	46-50	6	5
	50 ve üzeri	3	2
	Toplam	135	100
Eğitim Durumu	İlköğretim	0	0
	Lise	9	7
	Ön lisans	15	11
	Lisans	69	51
	Lisansüstü	42	31
	Toplam	135	100
Unvan	Başkan/Sahip	7	5
	Genel Müdür	19	14
	Ar-Ge Müdürü	28	21
	Üretim Müdürü	38	28
	Diğer	43	32
	Toplam	135	100
Firmanın Faaliyet Süresi	0-5 yıl	21	16
	6-10 yıl	33	24
	11-20 yıl	15	11
	20 yıl ve üzeri	66	49
	Toplam	135	100
Firmada Çalışan Sayısı	0-49	18	13
	50-100	12	9
	101-250	24	18
	251-1000	65	48
	1000 ve üzeri	16	12
	Toplam	135	100
Sektör	Otomotiv	43	32
	Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik	35	26
	Metal	38	28
	Diğer	19	14
	Toplam	135	100

4.4.2 Faktör Analizleri

Araştırmada kullanılan anket dört ana bölüm ve toplam 60 sorudan oluşmaktadır. Entelektüel sermaye 14 soru, girişimsel yönelim 21 soru, bilgi yönetim süreci 16 soru ve firma performansı 9 soru ile ölçülmüştür. Ölçek maddeleri faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktörlerin yorumlanarak açıklığa kavuşturulması ve isimlendirilebilmesi için faktörleri temsil eden eksenlerde 90 derece dik döndürmeye dayanan Varimax rotasyon tekniği kullanılmıştır. Faktör analizinin ilk varsayımı olarak verilerin faktör analizi için uygunluğunu değerlendiren ve örneklem uygunluğu analizi olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi yapılmıştır. Örneklem büyüklüğünün uygunluğunu test eden Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testlerinin değeri 0,50'den oldukça büyük bulunması (KMO=0,82) nedeniyle örnek hacmi faktör analizi için uygun bulunmuştur. Verilerin çok değişkenli normal dağılan bir ana kütlede alınmadığını test etmek amacıyla yapılan Bartlett Küresellik Testi sonucu p değerinin 0,05'den daha düşük olmasına bağlı olarak ($p=0,000$) veriler çoklu normal dağılımdan geldiği belirlenmiş olup analiz için uygun olduğu tespit edilmiştir.

4.4.2.1 Entelektüel Sermaye Faktör Analizi

Entelektüel sermaye ölçeğinin faktör analizi sonucunda üç faktörlü yapı bulunmuştur. Bunlar ilişkisel sermaye, örgütsel sermaye ve insan sermayesi eğilimidir. Faktör analizi sonucuna göre elde edilen değerler 0,40'tan (eşik yük değeri) büyük olduğu için tüm sorular analize dâhil edilmiştir. Faktörler varyansın %67,87'sini açıklamaktadır. Entelektüel sermaye faktör analizi sonuçları Tablo 4.2'de görülmektedir.

Tablo 4.2 Entelektüel Sermaye Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER	AÇIKLANAN VARYANS (%)	YÜK DEĞERLERİ		
		1	2	3
Faktör 1: İlişkisel Sermaye	44,90			
Firma çalışanlarımız yeni fikir ve yeni bilgi üretirler.		0,64		
Firma çalışanlarımız, problemleri teşhis etme ve çözmede birbirleriyle işbirliği yapma becerilerine sahiptirler.		0,82		

Firma çalışanlarımız, bilgi paylaşımında bulunurlar ve birbirlerinden öğrenirler.		0,88		
Firma çalışanlarımız, işletmenin ayrı bölümlerinden çalışanlarla etkileşim içinde ve fikir alışverişinde bulunurlar.		0,82		
Firma çalışanlarımız, çözüm üretmek için; müşteriler, tedarikçiler ve ortaklarla işbirliğinde bulunurlar.		0,64		
Firma çalışanlarımız, işletmenin bir alanındaki bilgiyi işletmenin bir başka alanında ortaya çıkan sorun ve fırsatlar için uygularlar.		0,62		
Faktör 2: Örgütsel Sermaye		1	2	3
Firmamız bilgi depolama yöntemi olarak patent ve lisansları kullanır.	13,25		0,66	
Firmamızın sahip olduğu bilginin çoğu veri tabanlarında ve kullanma kılavuzlarında mevcuttur.			0,83	
Firmamızın kültürü, değerli fikirleri ve kendine özgü iş yapış şekillerini bünyesinde bulundurur.			0,83	
Firmamız, bilgi ve enformasyonun büyük çoğunluğunu yapı, sistem ve süreçlerin içerisinde yerleştirir.			0,71	
Faktör 3: İnsan Sermayesi			1	2
Firma çalışanlarımız yüksek derecede yeteneklere sahiptirler.	9,72			0,90
Firma çalışanlarımız sektörde en iyiler olarak nitelendirilirler.				0,79
Firma çalışanlarımız yaratıcı ve zekidirler.				0,72
Firma çalışanlarımız kendi iş ve görevlerinde uzmandırlar.				0,56
Açıklanan Toplam Varyans: %67,87 KMO: 0,77 p: 0,000 (Bartlett Küresellik Testi)				

4.4.2.2 Girişimsel Yönelim Faktör Analizi

Girişimsel yönelim ölçeğinin faktör analizi sonucunda dört faktörlü yapı bulunmuştur. Bunlar özerlik (otonomi) eğilimi, proaktiflik/girişkenlik eğilimi, yenilikçilik eğilimi ve rekabetçi agresiflik eğilimidir. Faktör analizi sonucunda elde edilen değerler eşik yük değeri olan 0,40'dan büyüktür. Faktör analizi sonucunda elde

edilen değerler değerlendirildiğinde faktör yükünün 0,50'ye eşit veya büyük olma kriterini yerine getirmediği, birden fazla faktöre yüklendiği (diğer faktörlerdeki faktör yükü-çapraz yük-, cross-loading) 0,40 veya altında olduğu için 5,6,7,8, 12, 13 ve 19. sorular analizden çıkarılmıştır. Faktörler varyansın %75,17'sini açıklamaktadırlar. Faktör analizi sonuçları Tablo 4.3'te gösterilmiştir.

Tablo 4.3 Girişimsel Yönelim Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER	AÇIKLANAN VARYANS (%)	YÜK DEĞERLERİ			
		1	2	3	4
Faktör 1: Özerklik (Otonomi)	46,62				
Firmamız, bir fikri ya da vizyonu ortaya koyan ve onu tamamlanma aşamasına taşıyan bir bireyin ya da ekibin bağımsız hareket etmelerine izin verir.		0,70			
Firmamız, fırsat arayışında kendi kendini yönetme yeteneğine ve iradesine sahiptir.		0,81			
Firmamız boğucu örgütsel kısıtlamalardan muaf olarak aksiyon alır.		0,69			
Çalışanlar, işlerinin gerektirdiği ölçüde performans sergilerler ve işleri konusunda performans artırıcı yolları denerler.		0,80			
Çalışanların her türlü önemli bilgiye erişimi vardır.		0,68			
Faktör 2: Proaktiflik / Girişkenlik	13,82				
Firmamız her durumda ilk harekete geçen olmaya çalışır.			0,84		
Rakiplerle ilgili olarak; yeni ürün/ hizmet sunumu, yönetim teknikleri, işletim teknolojileri vb. tanıtımlarını genellikle firmamız başlatır.			0,71		
Genel olarak, firmamızın üst düzey yöneticileri, yeni fikirler veya ürünler sunmada diğerlerinin önünde olma yönünde güçlü bir eğilime sahiptir.			0,74		
Faktör 3: Yenilikçilik	7,86				
Firmamızın üst düzey yöneticileri AR-GE, teknolojik liderlik ve inovasyona güçlü destek verirler.				0,82	

Firmamız işlerin yürütülmesinde sürekli olarak yeni yöntemler arayışındadır.				0,81	
Firmamız operasyon yöntemleri açısından yaratıcıdır.				0,70	
Yeni ürün ve hizmet geliştirme konusuna firmamız çok önem verir.				0,79	
Faktör 4: Rekabetçi Agresiflik		1	2	3	4
Firmamız çok saldırgan ve yoğun rekabetçidir.	7,21				0,87
Firmamız rakiplerine karşı olabildiğince üstünlük sağlamaya çalışır.					0,85
Açıklanan Toplam Varyans: %75,17 KMO: 0,84 p: 0,000 (Bartlett Küresellik Testi)					

4.4.2.3 Bilgi Yaratma Süreci Faktör Analizi

Bilgi yaratma süreci ölçeğinin faktör analizi sonucunda dört faktörlü yapı bulunmuştur. Bunlar; sosyalleştirme, dışsallaştırma, birleştirme ve içselleştirme eğilimleridir. Faktör analizi sonucunda elde edilen değerler eşik yük değeri olan 0,40'dan büyüktür. Bu sebeple tüm sorular analize dâhil edilmiştir. Faktörler varyansın %71,64'sini açıklamaktadır. Faktör analizi sonuçları Tablo 4.4'te gösterilmiştir.

Tablo 4.4 Bilgi Yaratma Süreci Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER	AÇIKLANAN VARYANS (%)	YÜK DEĞERLERİ			
		1	2	3	4
Faktör 1: Dışsallaştırma	46,03	1	2	3	4
Firmamız genellikle beyin fırtınası yapar ya da kamp kurar.		0,70			
Firmamız genellikle vaka temelli akıl yürütme gibi bir teknolojiye dayanan bir problem çözme sistemini benimser.		0,78			
Firmamız genellikle uzmanlık için göstergeleri benimser.		0,76			
Firmamız genellikle benzerlik ve metaforlara dayalı bir modelleme benimser.		0,56			
Firmamız genellikle uzmanların bilgilerini yakalar ve transfer eder.		0,61			
Faktör 2: Birleştirme	12,75	1	2	3	4

Firmamız genellikle müdürlükleri arasında işbirlikçi projeleri kabul eder.			0,72		
Firmamız genellikle grup yazılımı ve diğer öğrenim araçları kullanmaktadır.			0,57		
Firmamız genellikle verilere web taban üzerinden ulaşır.			0,81		
Firmamız genellikle web sayfalarını kullanır.			0,87		
Faktör 3: İçselleştirme		1	2	3	4
Firmamız genellikle iş başında eğitimi destekler.	7,14			0,73	
Firmamız genellikle gözlem yoluyla öğrenmeyi destekler.				0,90	
Firmamız genellikle yaparak öğrenmeyi destekler.				0,74	
Faktör 4: Sosyalleştirme		1	2	3	4
Firmamız genellikle bilgi aktarımı için çırakları ve mentörleri kullanır.	5,73				0,51
Firmamız genellikle bölgeler arası çalışan rotasyonunu benimser.					0,54
Firmamız genellikle veri tabanlarını kullanır.					0,63
Firmamız genellikle bilgi depolarını, en iyi uygulamaları ve öğrenilen dersleri kullanır.					0,77
Açıklanan Toplam Varyans: %71,64 KMO: 0,77 p: 0,000 (Bartlett Küresellik Testi)					

4.4.2.4 Firma Performansı Faktör Analizi

Firma Performansına ait ölçeğin faktör analizi sonucunda iki faktörlü yapı bulunmuştur. Bunlar karlılık ve verimlilik faktörleridir. Faktör analizi sonucunda elde edilen değerler değerlendirildiğinde tüm sorular analize dâhil edilmiştir. Faktörler varyansın %67,87'sini açıklamaktadır. Faktör analizi sonuçları Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4.5 Firma Performansı Faktör Analizi Sonuçları

FAKTÖRLER	AÇIKLANAN VARYANS (%)	YÜK DEĞERLERİ	
Faktör 1: Karlılık ve Büyüme	67,53	1	2

Firmamız genel olarak satışların yükselmesinden kaynaklı büyümesinden memnundur.		0,84	
Firmamız genel olarak Pazar payının yükselmesinden kaynaklı büyümesinden memnundur.		0,87	
Firmamız genellikle satış kaynaklı geri getirisinden memnundur.		0,81	
Firmamız genellikle net kâr marjı geri getirisinden memnundur.		0,79	
Firmamız genellikle brüt kâr marjı geri getirisinden memnundur.		0,82	
Faktör 2: Verimlilik		1	2
Firmamız genel olarak yatırım getirisinden memnundur.			0,87
Firmamız genel olarak öz kaynak karlılığından memnundur.			0,85
Firmamız genel olarak varlık kaynaklarının getirisinden memnundur.	10,71		0,79
Firmamız genel olarak işgücünün yükselmesinden kaynaklı büyümesinden memnundur.			0,60
Açıklanan Toplam Varyans: %78,24 KMO: 0,88 p: 0,000 (Bartlett Küresellik Testi)			

4.4.3 Korelasyon Analizi

Güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonrasında entelektüel sermaye ölçeği, girişimsel yönelim ölçeği, bilgi yaratma süreci ölçeği ve firma performansı ölçeği arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmanın dört ana değişkenin ve değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.6'da gösterilmiştir. Ayrıca aynı tabloda, aynı boyutu ölçen ifadelerle ilgili tutarlılık ve güvenilirlik ilişkisini gösteren güvenilirlik katsayıları değerleri de yer almaktadır.

Tablo 4.6 Korelasyon Analizi

Faktör	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
İlişkisel Sermaye	3,89	0,68	1,00												
Örgütsel Sermaye	3,86	0,79	0,55**	1,00											
İnsan Sermayesi	3,63	0,62	0,41**	0,42**	1,00										
Özerklik(Otonomi)	3,68	0,75	0,1	0,30**	0,34**	1,00									
Proaktiflik/Girişkenlik	3,95	0,65	0,20*	0,14	0,17*	0,57**	1,00								
Yenilikçilik	4,07	0,69	0,00	0,22**	0,14	0,52**	0,26**	1,00							
Rekabetçi Agresiflik	3,74	0,79	0,00	0,17*	0,01	0,71**	0,61**	0,56**	1,00						
Dışsallaştırma	3,94	0,72	0,06	0,17*	-0,01	0,54**	0,31**	0,48**	0,49**	1,00					
Birleştirme	3,81	0,69	0,04	0,15	0,18*	0,60**	0,13	0,41**	0,38**	0,72**	1,00				
İçselleştirme	3,52	0,81	0,15	0,24**	0,25**	0,60**	0,16	0,14	0,37**	0,35**	0,54**	1,00			
Sosyalleştirme	3,30	0,91	0,20*	0,44**	0,38**	0,42**	0,13	0,16	0,30**	0,03	0,32**	0,67**	1,00		
Karlılık	3,69	0,69	0,52**	0,50**	0,29**	0,45**	0,45**	0,08	0,30**	0,17*	0,21*	0,43**	0,49**	1,00	
Verimlilik	3,17	0,94	-0,05	0,07	0,23**	0,50**	0,37**	0,29**	0,52**	0,22*	0,24**	0,53**	0,53**	0,26**	1,00
Güvenirlilik Katsayısı (Cronbach Alpha)			0,89	0,83	0,80	0,88	0,87	0,84	0,83	0,83	0,85	0,85	0,84	0,85	0,85

*. $p < 0.05$ düzeyinde korelasyon anlamlıdır.

** . $p < 0.01$ düzeyinde korelasyon anlamlıdır.

Faktör analizi neticesinde elde edilen alt ölçeklere uygulanan korelasyon analizi sonucunda bulunan Pearson korelasyon katsayıları ile her bir faktöre ilişkin standart sapma ve ortalama değerleri Tablo 4.6'da gösterilmiştir. Korelasyon katsayılarının anlamlılık değeri $p < 0,00$ olduğundan elde edilen katsayıların istatistiki açıdan anlamlı ve yorumlanabilir olduğu söylenebilir.

Korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde araştırmaya dâhil olan tüm değişkenler arasında pozitif bir ilişkinin mevcut olduğu görülmektedir.

4.4.4 Regresyon Analizi

İki veya fazla değişkenin arasındaki ilişkiyi matematiksel bir denklem ile açıklayan regresyon analizi; bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerine etkisinin ne kadar olduğunu göstermektedir. Araştırmada girişimsel yönelim, entelektüel sermaye, bilgi yaratma süreci ile firma performansı arasındaki ilişkiyi test etmek çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizleri SPSS 20 istatistik paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analizler neticesinde ulaşılan sonuçlar ile hipotez testleri aşağıdaki tablolarda gösterilerek açıklanmıştır.

Tablolarda gösterilen değerlerden belirlilik katsayısı R^2 , bağımlı değişkendeki değişimlerin, bağımsız değişkenler tarafından hangi oranda açıklandığını göstermektedir. Bağımsız değişken katsayısı β , bağımsız değişkenin bir birim değişmesi karşısında, bağımlı değişkende oluşacak değişim miktarını açıklamaktadır. Anlam seviyesi p değeri, hipotezin kabulü için belirlenen hata değeridir ve bu değer $0,05$ 'ten büyük ise hipotez reddedilir. t testi katsayıların anlamlılığını ve herhangi bir katsayının varsayılan veya ileri sürülen bir değere eşit olup olmadığını test etmektedir. F testi ise, tüm bağımsız değişken katsayılarının istatistiksel anlamlılığını birlikte test etmektedir.

Tablo 4.7. Girişimsel Yönelim ile Entelektüel Sermaye Arasındaki İlişki

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler								
	İlişkisel Sermaye			Örgütsel Sermaye			İnsan Sermayesi		
	Standart			Standart			Standart		
	β katsayısı	t-değeri	p değeri	β katsayısı	t-değeri	p değeri	β katsayısı	t-değeri	p değeri
Özerklik	-0,02	-0,19	0,85	-0,07	-0,65	0,52	-0,01	-0,11	0,91
Proaktiflik / Girişkenlik	0,06	0,62	0,54	0,27	2,46	0,01	0,19	1,91	0,06
Yenilikçilik	0,53	5,72	0,00	0,51	4,83	0,00	0,12	1,33	0,19
Rekabetçi Agresiflik	-0,17	-2,65	0,01	-0,15	-1,94	0,05	0,05	0,73	0,46
	R²=0,273			R²=0,295			R²=0,134		
	F=12,22			F=13,59			F=5,04		
	p=0,000			p=0,000			p=0,001		

Girişimsel yönelim ve entelektüel sermaye arasındaki ilişkinin ölçüldüğü regresyon modelinde t ve F test istatistikleri ile bağımsız değişken katsayıları (β) ve p değerleri Tablo 4.7’de gösterilmiş olup model istatistiksel ve genel olarak anlamlıdır. Regresyon modelinde belirlilik katsayıları: $R^2=0,27$, $R^2=0,29$ ve $R^2=0,13$ ’tür. Yani regresyona giren bağımsız değişkenler; ilişki sermayenin % 27,3’ünü, örgütsel sermayenin % 29,5’ini ve insan sermayesinin % 13,4’ünü açıklamaktadır. Bu analiz sonuçlarına göre girişimsel yönelim ile entelektüel sermaye arasında pozitif yönlü ilişki görülmektedir. Bu bulguya dayanarak “*H1:Girişimsel yönelim ile entelektüel sermayeye arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır*” hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.7’de bulunan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; girişimsel yönelim ile entelektüel sermaye arasında istatistiksel olarak pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu ilişkide proaktiflik/girişkenlik, yenilikçilik ve rekabetçi agresiflik eğilimlerinin entelektüel sermayenin tüm alt bileşenleri üzerinde pozitif, anlamlı ve yüksek düzeyde etkisi bulunmaktadır. Ayrıca, girişimsel yönelimin özerklik eğilimi alt bileşeninin entelektüel sermaye üzerindeki etkisinin pozitif, ancak yok denecek kadar az olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda; entelektüel sermayenin artırılabilmesi için, Proaktiflik/girişkenlik, yenilikçilik ve rekabetçi agresiflik eğilimi davranışlarının teşvik edilmesinde yarar görülmektedir.

Tablo 4.8. Girişimsel Yönelim ve Entelektüel Sermayenin Bilgi Yaratma Sürecine Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler											
	Dışsallaştırma			Birleştirme			İçselleştirme			Sosyalleştirme		
	Standart β katsayısı	t- değeri	p değeri	Standart β katsayısı	t- değeri	p değeri	Standart β katsayısı	t- değeri	p değeri	Standart β katsayısı	t- değeri	p değeri
Özerklik	0,46	5,50	0,00	-0,05	-0,61	0,54	-0,03	-0,27	0,79	0,16	1,64	0,10
Proaktiflik	-0,30	-3,25	0,00	-0,34	-3,72	0,00	-0,08	-0,75	0,46	-0,23	-2,06	0,04
Girişkenlik	0,29	2,98	0,00	0,48	4,99	0,00	-0,02	-0,15	0,88	0,21	1,80	0,07
Yenilikçilik	0,21	3,28	0,00	0,32	5,09	0,00	0,25	3,22	0,00	0,45	5,89	0,00
Rekabetçi Agresiflik	-0,14	-1,48	0,14	0,09	1,03	0,31	-0,10	-0,91	0,36	-0,01	-0,08	0,94
İlişkisel Sermaye	0,14	1,84	0,07	-0,04	-0,49	0,63	0,26	2,74	0,00	0,19	1,99	0,05
Örgütsel Sermaye	0,21	2,41	0,02	0,06	0,69	0,49	0,02	0,20	0,84	-0,26	-2,46	0,01
	R²=0,518			R²=0,362			R²=0,147			R²=0,372		
	F=19,46			F=10,30			F=3,12			F=10,73		
	p=0,000			p=0,000			p=0,004			p=0,000		

Girişimsel yönelim ve entelektüel sermayenin bilgi yaratma süreci arasındaki ilişkinin ölçüldüğü regresyon modelinde t ve F test istatistikleri ile bağımsız değişken katsayıları (β) ve p değerleri Tablo 4.8’de gösterilmiş olup model istatistiksel ve genel olarak anlamlıdır. Regresyon modelinde belirlilik katsayıları: $R^2=0,52$, $R^2=0,36$, $R^2=0,14$ ve $R^2=0,37$ ’dir. Yani regresyona giren bağımsız değişkenler; dışsallaştırma boyutunun % 51,8’ini, birleştirme boyutunun % 36,2’sini, içselleştirme boyutunun %14,7’sini ve sosyalleştirme boyutunun %37,2’sini açıklamaktadır. Bu analiz sonuçlarına göre girişimsel yönelim ve entelektüel sermaye ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sebeple “H2: Girişimsel yönelim ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif yönlü ilişki vardır.” ve “H3: Entelektüel sermaye ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 4.9’daki regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; girişimsel yönelim ve entelektüel sermaye ile bilgi yaratma süreci arasında pozitif bir ilişki olduğu, bu ilişkide Proaktiflik/girişkenlik eğilimi, yenilikçilik ve rekabetçi agresiflik ile örgütsel sermayenin, bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleri üzerinde pozitif, anlamlı ve yüksek düzeyde etkisi bulunmaktadır. Girişimsel yönelim ve entelektüel sermayenin diğer alt bileşenlerinin bilgi yaratma süreci üzerindeki etkisinin pozitif ancak oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre firmalar için yaşamsal öneme sahip olan bilgi yaratma sürecinin firma içerisinde benimsenerek artırılabilmesi için; proaktif/girişken davranışların teşvik edilmesi, rekabet avantajı sağlamak için yenilikçi stratejiler oluşturmak, fırsatları olumlu bir şekilde kullanabilmek amacıyla inisiyatif kullanma ve risk almanın yararlı olacağı söylenebilir.

Tablo 4.9. Entelektüel Sermaye, Girişimsel Yönelim ve Bilgi Yaratma Sürecinin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler					
	Karlılık ve Büyüme			Verimlilik		
	Standart β katsayısı	t- değeri	p değeri	Standart β katsayısı	t- değeri	p değeri
Özerklik	0,40	3,90	0,00	0,31	3,22	0,02
Proaktiflik / Girişkenlik	-0,36	-3,70	0,00	0,02	0,25	0,81
Yenilikçilik	-0,06	-0,56	0,58	0-,04	-,397	0,69
Rekabetçi Agresiflik	-0,02	-0,25	0,80	-0,15	-2,113	0,04

İlişkisel Sermaye	0,06	0,60	0,55	-0,01	-,120	0,90
Örgütsel Sermaye	0,12	1,50	0,13	-0,08	-1,006	0,32
İnsan Sermayesi	-0,22	-2,23	0,03	0,01	,070	0,94
Dışsallaştırma	0,25	1,93	0,06	0,45	3,65	0,00
Birleştirme	0,05	0,45	0,65	-0,18	-1,66	0,10
İçselleştirme	0,32	3,58	0,00	0,23	2,65	0,01
Sosyalleştirme	0,05	0,44	0,66	-0,01	-0,01	0,99
	R²=0,50			R²=0,51		
	F=10,91			F=11,44		
	p=0,000			p=0,000		

Bağımsız değişkenler olan entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma sürecinin firma performansı arasındaki ilişkinin ölçüldüğü regresyon modelinde t ve F test istatistikleri ile bağımsız değişken katsayıları (β) ve p değerleri Tablo 4.9’da gösterilmiş olup model istatistiksel ve genel olarak anlamlıdır. Regresyon modelinde belirlilik katsayıları: $R^2=0,50$ ve $R^2=0,51$ olarak bulunmuştur. Yani regresyona giren bağımsız değişkenler; karlılık boyutunun %50’sini, verimlilik boyutunun %51’ini açıklamaktadır. Bu analiz sonuçlarına göre entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma süreci ile firma performansı arasında pozitif ilişki görülmektedir. Bu sebeple “H4: Girişimsel yönelim ile firma performansı arasında pozitif yönlü ilişki vardır.”, “H5: Entelektüel sermaye ile firma performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” ve “H6: Bilgi yaratma süreci firma performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.” hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 4.9’daki regresyon analizi sonuçları incelendiğinde; girişimsel yönelim, entelektüel sermaye ve bilgi yaratma süreci ile firma performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu, bu ilişkide özerklik, proaktiflik/girişkenlik eğilimi, insan sermayesi, dışsallaştırma ve içselleştirme alt bileşenlerinin karlılık ve büyüme üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi bulunmaktadır. Özerklik eğilimi, rekabetçi agresiflik, dışsallaştırma ve içselleştirme alt bileşenlerinin ise verimlilik üzerinde pozitif, anlamlı ve yüksek düzeyde etkisi bulunurken, diğer bağımsız değişkenlerin firma performansı üzerindeki etkisinin pozitif ancak oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre; karlılık ve büyümenin artırılması için özerklik, proaktiflik/girişkenlik eğilimi, insan sermayesi, dışsallaştırma ve içselleştirme kavramlarına yatırım yapmak gerekirken, verimliliğin artırılması için ise özerklik, rekabetçi agresiflik, dışsallaştırma ve içselleştirme kavramlarına yatırım yapmak gerekmektedir.

5. SONUÇ

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarının literatüre genel katkısını değerlendirme, yeni araştırmalara ve uygulamaya ilişkin öneriler sunulmuştur.

Bu araştırmanın amacı entelektüel sermaye ve girişimsel yönelim ile firma performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek ve bu ilişkide bilgi yaratma sürecinin etkisini ortaya koymaya çalışmaktır.

Araştırmanın bulgularına göre, entelektüel sermayenin alt bileşenleri olan ilişkiyel, insan ve yapısal sermaye boyutlarının firma performansını olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Entelektüel sermaye ve alt bileşenlerinin firma performansının alt bileşenleri arasındaki olumlu ilişkiye dayanarak firmalar yönetim stratejilerini entelektüel sermaye düzeylerini ve buna bağılı olarak performanslarını arttıracak şekilde kurgulamaları ve bu yönde eğilim göstermeleri gerekir. Firmalar; ilişkilere, insan kaynaklarına ve yapılarına olumsuz etki edecek kararlardan kaçınmaları gerekmektedir.

Girişimsel yönelimin alt bileşenleri olan özerklik, proaktiflik, yenilikçilik ve rekabetçi agresiflik ile firma performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç önceki araştırmalarla (Zahra ve Covin, 1995; Zahra ve Garvis, 2000; Lumpkin ve Dess, 2001) paralellik göstermektedir. Girişimsel yönelimin alt bileşenleri ile firma performansının alt bileşenleri arasındaki olumlu ilişkiye dayanarak firmalar organizasyon yapılarında özerk bir yönetim sistemini benimsemeli, çalışanlara karar alma süreçlerinde etkin bir rol vermelidir. Firma değışen şartlara karşı hemen harekete geçmeli, riski azaltacak kararlar almalı ve fırsatları kaçırmamak için hızlı bir şekilde eylemler planlarını uygulamalıdır. Firma güncelliğini korumak için yenilikçi adımlar atmalıdır. Ayrıca diğler firmalarla sürekli rekabet içinde olmalı, rakiplerini takip etmelidir.

Bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleri olan dışsallaştırma, birleştirme, içselleştirme ve sosyalleştirme ile firma performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuç Ling vd., (2008) tarafından yapılan araştırma sonucu ile paralellik göstermektedir. Bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleri ile firma performansının alt bileşenleri arasındaki olumlu ilişkiye dayanarak firmalar çalışanlarında bulunan örtük bilgiyi açığa çıkartarak tüm çalışanlarına faydalanmasını

sağlamalıdır. Çalışanlara mülakat yapmak, anket veya form doldurtmak bu bilgiyi ortaya çıkarabilir. Açık olan bilgi dokümanite edilerek genelleştirilmesi sağlanabilir. Çalışanlar arasında sağlıklı iletişim kurulması sağlanarak tecrübeli kişiler örtük bilgileri diğer çalışana gözlem veya deneme yoluyla aktarabilmelidir. Çalışanlar edindikleri bilgileri bir diğer çalışanlarla birleştirerek yeni bilgiler elde etmelidir. Ayrıca diğer bileşenlerde belirtildiği üzere açık olan bilgiyi öğrenerek kendi bilgisine katmalıdır. Bunu gözlem yoluyla veya dokümanite edilmiş bir bilgiyi okuyarak gerçekleştirebilir.

Bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleri olan dışsallaştırma, birleştirme, içselleştirme ve sosyalleştirme ile entelektüel sermaye arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleriyle entelektüel sermayenin alt bileşenleri arasındaki olumlu ilişkiye dayanarak; firmalar katma değeri olan bilgiyi üretirken çalışanlarına özgür karar alma yetkisi vermeli, hızlı kararlar alabilmeli, yenilikçi fikirleri desteklemeli ve rekabet ortamı sağlamalıdır. Bu sayede firma kendi bilgi yaratma süreçlerini sağlıklı bir şekilde yürütebilecek ve etkili bilgiler oluşturabilecektir. Ayrıca insan kaynağına gerekli önemi vermeli ve çalışanlarının yetkinliklerini sürekli güncel tutmalıdır. Kurum içi etkili iletişim ortamı kurularak yeni bilgilerin açık olmasını sağlamalıdır.

Bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleri olan dışsallaştırma, birleştirme, içselleştirme ve sosyalleştirme ile girişimsel yönelim arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bilgi yaratma sürecinin alt bileşenleriyle girişimsel yönelimin alt bileşenleri arasındaki olumlu ilişkiye dayanarak; çalışanlar arasında bilgi paylaşımına olanak sağlayan ortamlar oluşturulmalı ve mevcut örtük bilgilerin açık bilgiye dönüşmesi sağlanarak yeni ürün ve fikirlerin oluşmasına zemin hazırlanmalıdır.

Girişimsel yönelimin alt bileşenleri ile entelektüel sermayenin alt bileşenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunmuştur. Bu sonuç Wiklund ve Shepherd (2003) tarafından yapılan araştırmanın bulgusu ile paralellik göstermektedir. Firmalar değişen şartlar karşısında ayakta kalabilmek için girişimci olmalı gerekmektedir. Araştırmanın bulgularına göre girişimsel yönelim gösterebilmek için entelektüel sermayenin alt bileşenleri olan insan kaynağı, ilişkisel sermaye ve yapısal sermayeye önem verilmelidir. Çalışanların nitelikleri, sahip olduğu bilgiler ve kültürel farklılıkları

gibi özellikleri mutlaka değerlendirilmeli, müşteriler, rakipler gibi dış paydaşlarla olan ilişkiler her zaman izlenmeli ve firmanın sahip olduğu patent, telif hakkı gibi mülkiyetler zenginleştirilmeli, altyapı olarak tanımlanan bilgi sistemleri, ağ sistemleri, yönetim süreçleri gibi sermayeler de güncel tutulmalıdır.

Bu çalışmanın sonuçlarının yöneticiler için karar aşamalarında kılavuz niteliği taşıyacağı düşünülmektedir. Araştırmanın sonuçlarına göre; ilk olarak, proaktif / girişken davranmayı ve bağımsız iş yönetimini destekleyen bir organizasyon yapısı oluşturularak firmanın girişimsel yönelime daha fazla önem vermesi sağlanmalıdır. Bununla birlikte inisiyatif kullanabilmeyi ve risk almayı, pazarda lider olmayı, rakiplerine karşı yeni ürün/hizmetleri, teknolojileri ve yönetim tekniklerini ilk olarak harekete geçerek sunmayı ve çalışanların bireysel gelişimlerini sağlayacak eğitimleri almalarını sağlayarak ayrıca yenilikçi ve yaratıcı fikir üreten insan sermayesini artırıcı stratejiler geliştirmelidir.

Gelecekte yapılacak olan araştırmalarda; farklı alanlardaki işletme ve kurumlarda benzer sonuçlar çıkıp çıkmayacağını ortaya koymak açısından araştırmanın farklı bölgeler ve sektörlerde yapılması yararlı olabilir. Bunun yanında girişimsel yönelim, entelektüel sermaye, bilgi yaratma süreci ve firma performansı arasındaki ilişki farklı büyüklükteki firmalar üzerinde karşılaştırmalı olarak incelenebilir. Ayrıca bu araştırmada veriler anket yoluyla toplanmıştır. Verilerin daha sağlıklı olması ve güvenilirliğinin yüksek olması açısından yüz yüze görüşme yöntemine veya odak grup çalışmalarına da yer verilebilir.

Araştırmanın sonuçlarına göre entelektüel sermaye, girişimsel yönelim ve bilgi yaratma süreci firma performansına olumlu yönde katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle performanslarını arttırmak isteyen firmalar, entelektüel sermaye oluşumuna, girişimsel yönelimi geliştirebilecek eğilimlere ve bilgi yaratma süreçlerine odaklanmalıdır.

Firmalar, kurum içi ilişkileri güçlendirerek takım çalışmasını destekleyen projeler ve etkinlikler düzenleyerek sağlıklı bir iletişim ortamı kurmalıdır. Böyle bir çalışma ortamında bilgiler kişilerde saklanmayacak tüm kişiler ile paylaşılacaktır. Böylece ortaya çıkan bilgiler artarak yeni bilgiyi meydana getireceği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Aggarwal, N., Gupta, M. (2006). Marketing Performance Measures: Current Status in Indian Companies. *Decision*, 33(1), 47-74.

Ağca, V., Yörük, M. (2006). Bağımsız Girişimcilik ve İç girişimcilik Arasındaki Farklar. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 155-173.

Akdeniz, A., Durmaz, F. (1998). Verimliliğin Genel Performans Üzerindeki Yansımalarının Uygulanması. *DEÜ İİBF Dergisi*, 13(2), 85-99.

Akın, Ö., Çolak, E. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2, 85-114.

Akkaya, B., Balı, S. (2018). Entelektüel Sermaye ve Ölçümüne Yönelik Bazı Yaklaşımlar. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(55), 1145-1161.

Alagöz, A., Özpeynirci, R. (2007). Bilgi Toplumunda Entelektüel Varlıklar ve. *Selçuk Üniversitesi Karaman İktisadi ve İdari Bilimler*, 167-184.

Albayrak, A. S., Akbulut, R. (2008). Kârlılığı Etkileyen Faktörler: İMKB Sanayi ve Hizmet Sektörlerinde İşlem Gören İşletmeler Üzerine Bir İnceleme *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 55-83.

Altuntaş, G., Dönmez, D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 39(1), 50-74.

Amo, B. W. (2010). Corporate Entrepreneurship and Intrapreneurship Related to Innovation Behaviour among Employees. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 2(2), 144-158.

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

Armağan, A. (2013). Girişimcilik ve Otonomi (Özerklik) İlişkisi: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *İzmir: Turkish Studies*.

Avcı, U. (2015). İşletmelerde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme-Örgütsel Performans İlişkisine Yönelik İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*.

Aydın, M. (2004). Bilgi Sosyolojisi. İstanbul: Açılım Kitap.

Aytaç, Ö. (2006). Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(15), 139-160.

Baird, I. S., Thomas, H. (1985). Toward a Contingency Model of Strategic Risk Taking. Academy of Management Review, 230-243.

Ballı, A. (2017). Girişimcilik ve Girişimcilik Tipolojileri. . Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 4(29), 143-166.

Barringer, B. R., Bluedorn, A. C. (1999). The Relationship Between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management. Strategic Management Journal, 20(5), 421-444.

Barutçugil, İ. (2002), Bilgi Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.

Başar, M., Ürper, Y., Tosunoğlu, B. T. (2013). Girişimcilik. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Baştürk, F. H., Ödül, Y. (2008). Firma Büyüklüğü ile Firma Büyümesi Arasındaki İlişkinin Gibrat Yasası Çerçevesinde Ele Alınması, Muhasebe ve Finansman Dergisi, 39, 142-154.

Baumol, W. (1968). Entrepreneurship in Economic Theory. The American Economic Review. <http://www.jstor.org/stable/1831798> adresinden alındı

Bhartesh, K. R., Bandyopadhyay, A. K. (2005). Intellectual Capital: Concept and its Measurement. Finance India, 19(4), 1365-1374.

Bloodgood, J. M., Sapienza, H. J., Almeida, J. G. (1986). The Internationalization of New High-Potential U. S. Ventures: Antecedents and Outcomes. Entrepreneurship Theory & Practice, 20(4), 61-76.

Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. Management Decision, 63-76.

Bontis, N. D., Jacobsen, K., Roos, G. (1999). The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources. European Management Journal, 17(4), 391-402.

Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jacobsen, K., Roos, G. (1999). The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources. European Management Journal, 17(4), 391-402.

Boyne, G. A. (2003). Sources of Public Service Improvement: A Critical Review and Research Agenda. *Journal of Public Administration Research and Theory* 13(3), 367-394.

Bozkurt, Ö. (2006). Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerin Önemi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 93-111.

Bozkurt, Ö. Ç. (2011). Dünyada Ve Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi: Başarılı Girişimciler Ve Öğretim Üyelerinden Öneriler. Ankara: Detay Yayıncılık.

Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital, Core Asset for the Third Millennium Enterprise*. USA: International Thomson Business Press.

Bull, I., Willard, G. E. (1993). Towards a Theory of Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 183-195.

Bulut, Ç., Fiş, A. M., Aktan, B., Yılmaz, S. (2008). Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma. *Journal of Yaşar University*, 3(10), 1389-1416.

Büyükozan, G. (2002). Entellektüel Sermaye Yönetimi. *KalDer Forum Dergisi*, 35-44.

Cambridge Dictionary, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/proactive>.

Cambridge Dictionary, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/performance>.

Carree, M. A., T. A. (2003). The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth. In *Handbook of Entrepreneurship Research*, 437-471.

Churchhill, N. C., Lewis, V. (1986). Entrepreneurial Research Directions and Methods. *The Art and Science of Entrepreneurship* (s. 333–359). içinde Cambridge: Ballinger.

Cingöz, A. (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Performans ve İç Girişimcilik Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yayımlanmış Doktora Tezi.

Cole, A. H. (1969). Definition of Entrepreneurship. *Bostrom Seminar in the Study of Enterprise*, (s. 10-22).

Covin, G. J., Miles, M. P. (1999). Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage. *Entrepreneurship: Theory and Practice*(23), 47-63.

Covin, J. G., Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 7-26.

Cunningham, B. J., Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*(29), 45-61.

Çetin, C. (1996). *Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi*. İstanbul: Der Yayınları.

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.

Demirel, E. T., Demir, Y. (2011). Rekabet Avantajı Yaratmada Entelektüel Sermayenin Önemi. *İş Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 81-104.

Dickson, P. R., Giglierano, J. J. (1986). Missing the Boat and Sinking the Boat: A Conceptual Model of Entrepreneurial Risk. *Journal of Marketing*, 58-70.

Dictionary, O. E. (2019, 04 04). <https://www.etymonline.com/word/entrepreneur> adresinden alındı

Dictionary, O. E. (2019, 04 04). <https://www.etymonline.com/word/intelligence> adresinden alındı

Döm, S. (2006). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship Practise and Principles*. United States: Harper & Row.

Drucker, P. F. (1998). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*, 76(6), 149-160.

Earl, M. J. (1996). *Information Management*. Oxford: Oxford University Press.

Edvinsson, L., Malone, M. (1997). *Intellectual Capital*. New York: Harper Business.

Edvinsson, L., Sullivan, P. (1996). Developing a Model for Managing Intellectual Capital. *European Management Journal*, 356-364.

Efe, M. N. (2015). Girişimsel Yönelim, Entelektüel Sermaye Ve Örgütsel Öğrenme Yeteneklerinin Firma Performansı Üzerine Etkileri.

Fiş, A. M., Wasti, S. A. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. *ODTÜ Gelişme Dergisi*(35), 127-164.

Gartner, W. B. (1988). Who is an Entrepreneur? is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, 11-32.

Geisler, E. (1993). Middle Managers as Internal Corporate Entrepreneurs. *An Unfolding Agenda, Interfaces*, 23(6), 52-63.

Görmüş, A. Ş. (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan kaynakları Yönetiminin Artan Önemi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 5(1), 57-75.

Greenberger, D. B., Sexton, D. L. (1988). An Interactive Model of New Venture Initiation. *Journal of Small Business Management*, 26(3), 1-7.

Haber, S., Reichel, A. (2005). Identifying Performance Measures of Small Ventures-The Case of the Tourism Industry. *Journal of Small Business Management*, 43(39), 257-286.

Haynie, M., Shepherd, D. A. (2009). A Measure of Adaptive Cognition For Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*(33), 695-714.

Herron, L. (1992). Cultivating Corporate Entrepreneurs. *Human Resource Planning*, 15(4), 3-14.

Hoffmann, A., Larsen, M., Oxholm, A. S. (2006). Quality Assessment Of Entrepreneurship İndicators. National Agency for Enterprise and Construction's Division for Research and Analysis (FORA). Copenhagen.

Howell, R. P. (1972). Comparative Profiles Entrepreneurs Versus the Hired Executive: San Francisco Peninsula Semiconductor Industry. in *Technical Entrepreneurship: A Symposium, Center For Venture Management* , (s. 47-62). Milwaukee.

Ireland, R. D. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions. *Journal of Management*, 963-989.

İşevi, A. S., Çelme, B. (2005). Bilgi Çağında Yeni Hazine: Entelektüel Sermayeye Rekabeti Yakalamak. *Bilgi Dünyası*, 251-267.

Izquierdo, E., Deschoolmeester, D. (2008). What Entrepreneurial Competencies should be Emphasized in Entrepreneurship and Innovation Education at the Undergraduate Level? *Handbook of Research in Entrepreneurship Education*, 194-208.

Johnson, H. W. (1999). An integrative taxonomy of intellectual capital: Measuring the stock and flow of intellectual capital components in the Firm'. *International Journal Technology Management*, 562-575.

Kaku, M. (2014), *Bugünden Geleceğe Bakış Turkcell*, 2014, İstanbul.

- Karacan, S. (2004). Entelektüel Sermaye ve Yönetimi. *Mali Çözüm Dergisi*, 177-199.
- Karasar, N. (2007). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar - İlkeler - Teknikler* (17 basım.). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel.
- Kets de Vries, M. (1977). The entrepreneurial personality: A person at the crossroads. *Journal of Management Studies*, 34-57.
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University Press.
- Kılıç, K. C., Özgen, H., Karademir, B. (2004). Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünün Sağlanmasında Bilgiye Bakış Açısının Rolü: Kapalı Bilginin Yeni Ürünler Dönüşümü. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), 1-19.
- Kışlalı, I., Artan, I. E. (2016). İş ve Kontrol Özelliklerinin Çalışan Girişimciliği Yönelimine Etkisinde Kontrol Mekanizmalarının Rolü. *Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences Journal*, 519.
- Koçel, T. (1993). Büyüyen İşletmelerde Karşılaşılan Yönetim ve Organizasyon Sorunları. *İstanbul Ticaret Odası*, 32.
- Kogut, B., Zander, U. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Korunka, C., Frank, H., Lueger, M., Mugler, J. (2003). The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment, And The Startup Process – A Configurational Approach. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 28(1), 23-42.
- Kuratko, D. F., Hodgetts, R. M. (2007). *Entrepreneurship: Theory, Process and Practice*. Thomson South-Western.
- Kutlu, H. A. (2009). Entelektüel Sermaye: Türkiye Muhasebe Sisteminde Raporlanabilir mi? *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35-257.
- Lang, J. (2001), "Managerial concerns in knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 43-59.
- Leana, C., Buren, H. (1999). Organizational Social Capital and Employment Practices. *Academy of Management Review*, 538-555.
- Lee, S. M., Peterson, S. J. (2000). Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness. *Journal of World Business*, 401-416.

Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*. Washington DC: Brookings Institution Press.

Li, Y., Huang, J., Tsai, M. (2008). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Knowledge Creation Process. *Industrial Marketing Management*, 440-449.

Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the Characteristics of the Entrepreneurial Personality. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 295-310.

Lowrey, Y. (2003). *The Entrepreneur and Entrepreneurship: A Neoclassical Approach*. ASSA Annual meeting. Washington DC: Office of Advocacy Small Business Administration.

Lumpkin, G. T., Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *The Academy of Management Review*, 135-172.

Lumpkin, G. T., Dess, G. G. (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.

Marangoz, M. (2012). *Girişimcilik*. İstanbul: Beta Yayınları.

Marr, B., Gray, D., Neely, A. (2003). Why do Firms Measure their Intellectual Capital? *Journal of Intellectual Capital*, 4(4), 441-464.

Marr, B., Gupta, O., Pike, S., Ross, G. (2003). Intellectual Capital and Knowledge Management Effectiveness. *Management Decision*, 41(8), 771-781.

Marr, B., Schiuma, G., Andy, N. (2004). Intellectual Capital- Defining Key Performance Indicators for Organizational Knowledge Assets. *Journal of Intellectual Capital*, 10(5), 551-569.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ.

Mengüşoğlu, T. (1988). *İnsan Felsefesi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Meso, P., Smith, R. (2000). A Resource Based View of Organizational Knowledge Management Systems. *Journal of Knowledge Management*, 4(3), 224-234.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.

Munier, F. (2013). Schumpeterian Entrepreneur. *Encyclopedia Of Creativity, Invention, Innovation, and Entrepreneurship*, 1571-1574.

Murphy, G. B., Trailer, J. W., Hill, R. C. (1996). Measuring Performance in Entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 36(1), 15-23.

Muzaffar, H. (2011). *Dinamik Çevrede Girişimci Odaklılık, Dinamik Kabiliyetler ve İşletme Performansı Arasındaki İlişki*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.

Müftüoğlu, M., Durukan, T. (2004). *Girişimcilik ve Kobiler*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Naktıyok, A. (2004). *İç Girişimcilik*. İstanbul: Beta Yayınları.

Noam, J. M. (2001). *Adolescent Autonomy Characteristics and Correlates*. . Delft.

Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, 57-65.

Nonaka, I., Von Krogh, G., Volpel, S. (2006). Organizational Knowledge Creation Theory: Evolutionary Paths and Future Advances. *Organizational Studies*, 27(8), 1179-1208.

Nonaka, I. Toyoma, R., Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 5-34.

O'Donnell, D., O'Regan, P., O'Regan, V. (2000). Recognition and Measurement of Intellectual Resources: The Accounting-Relating Challenges of Intellectual Capital. *Third International Conference on Practical Aspects of Knowledge Management*.

Organ, D. W. (1998). Personality and Organizational Citizenship Behaviour. *Group Organization Management*, 23(2), 189-216.

Ölçen, O. (2012). *Örgütlerde Performans Ölçümü ve Uluslararası Faaliyet Gösteren Bir İşletmenin Balanced Scorecard ile Performans Ölçüm Süreci*. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi.

Önce, S. (1999). *Muhasebe Bakış Açısı İle Entelektüel Sermaye*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları(1100).

Özer, A., Özer, N. (2014). Kaynak Temelli Yaklaşım ve Paydaş Yaklaşımı Açısından Entelektüel Sermayenin BIST'teki Çokuluslu İşletmelerin Finansal Performansına Etkisi. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar*, 8(2), 119-149.

Özkul, G. (2008). *Girişimcilik Teorileri ve Girişimci Tipleri: Antalya-Burdur-Isparta İllerinde (İBBS Düzey 2 TR61 Bölgesinde) İmalat Sanayi KOBİ'lerindeki Girişimciler Üzerine Bir İnceleme*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.

- Palmer, M. (1971). The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potential. *California Management Review*, 32-38.
- Parlıt, N., Aydıntan, B. (2008). İşletmecilikle İlgili Genel Bilgiler. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Pearce, J. A., K. T., Robbins, D. K. (1997). Effects of Managers' Entrepreneurial Behavior on Subordinates. *Journal of Business Venturing*(12), 147-160.
- Petty, R., Guthrie, J. (2000). Intellectual Capital Literature Review Measurement, Reporting and Management. *Journal of Intellectual Capital*, 155-176.
- Pinchot, G. (1985). Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur. Illinois: University Of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research.
- Prokopenko, J. (2005). Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, No:476, Çev: Olcay Baykal vd.
- Polanyi, M. (1958). Personal Knowledge: "Towards a Post-Critical Philosophy. University of Chicago Press, Chicago
- Rainey, H. G. (1997). Understanding and Managing Public Organizations. 2nd Edition, San Francisco: Jossey-Bass.
- Ramezan, M. (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*(31), 88-95.
- Rauch, A., Frese, M. (2007). Let's Put the Person Back into Entrepreneurship Research: A Meta-Analysis on the Relationship Betweenbusiness Owners' Personality Traits, Business Creation, and Success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 353-385.
- Rigtering, J. P., Weitzel, U. (2013). Work Context and Employee Behaviour as Antecedents for Intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), , 337-360.
- Roos, J., Roos, G., Dragonetti, N. C., Edvinsson, L. (1997). Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape. New York: Macmillan Publications.
- Ross, J. E., Unwalla, D. (1986). Who is an Intrapreneur. *Personnel*, 45-49.
- Rowley, J. (2007). The wisdom hierarchy: representations of the DIKW hierarchy. *Journal of Information Science* (33), 163–180.

- Ryan, R. M., Lynch, J. H. (1989). Emotional Autonomy Versus Detachment: Revisiting Vici Studies of Adolescence and Young Adulthood. LX.
- Saint-Onge, H. (1996). Tacit knowledge the key to the strategic alignment of intellectual capital. *Planning Review*, 10-16.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper Row.
- Sheehan, J. H. (1950). What is the Function of the Entrepreneur? *Review of Social Economy*, 30-34.
- Shimizu, H. (1995). Ba-principle: new logic for the real-time emergence of information. *Holonics*, 5(1), 67-79.
- Steinberg, L. (1993). *Adolescence*. New York: McGraw-Hill.Inc.
- Stevenson, H. H., Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 17-27.
- Stevenson, L., Lundström, A. (2001). *Entrepreneurship Policy for the Future*. Swedish Foundation for Entrepreneurship and Small Business Research.
- Stewart, T. A. (1991). Brainpower: Intellectual Capital is Becoming Corporate America's Most Valuable Asset and can be its Sharpest Competitive Weapon; The Challenge is to Find What You have - and Use it. *Fortune*, 123(11), 44-60.
- Stewart, T. A. (1997). *Entelektüel Sermaye*. (N. Elhüseyni, Çev.) İstanbul: MESS Yayınları.
- Sveiby, K. (1997). "The intangible assets monitor". *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 24-36.
- Tosunoğlu, B. T. (2003). *Girişimcilik ve Türkiye'nin Ekonomik Gelişim Sürecinde Girişimciliğin Yeri*. Yayınlanmamış doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Tseng, C., Goo, Y. J. (2005). Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers. *R&D Management*, 35(2), 187-201.
- Tutar, H., Küçük, O. (2003). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ulukan, C. (2001). *Aile İşletmelerinde Büyüme Süreci*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Valsania, S. E., Moriano, J. A., Molero, F. (2016). Authentic Leadership and Intrapreneurial Behavior: Cross-Level Analysis of the Mediator Effect of Organizational Identification and Empowerment. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), 131-152.

Virtanen, M. (1997). The Role of Different Theories in Explaining Entrepreneurship. Helsinki School of Economics and Business Administration. 42nd ICSB World Conference. San Francisco.

Walker, R. M. (2004). Innovation and Organisational Performance: Evidence and a Research Agenda. Advanced Institute of Management Research Paper.

Webb, J. W., Ketchen Jr, D. J., Ireland, R. D. (2010). Strategic Entrepreneurship within Family-Controlled Firms: Opportunities and Challenges. *Journal of Family Business Strategy*, 1(2), , 67-77.

Wiklund, J., Shepherd, D. (2003). Knowledge-based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.

Wunderer, R. (2001). Employees as “Co-intrapreneurs”—A Transformation Concept. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(5), 193-211.

Yıldırım, Y. T., Yelkikayan, N. (2013). Girişim, Girişimci, Girişimcilik ve Risk Yönetimi Kavramları, Girişimcilik. (N. Yelkikalan, Dü.) İstanbul: Beta Yayınevi.

Yıldız, S. (2010). Entelektüel Sermayenin İşletme Performansına Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul: Yayımlanmamış Doktora Tezi.

Yücel, R. (2005). Bilgi Dönüşümleri ve Entelektüel Sermaye Açısından Önemi. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler e-Dergisi*(7), 1-18.

Yükçü, S., Atağan, G. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 1-13.

Zahra, S. A., Covin, J. G. (1995). Contextual Influences on the Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.

Zahra, S. A., Garvis, D. M. (2000). Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 469-492.

Zimmerman, J. (2008). Refining Definition of Entrepreneurship. Michigan: Proquest Information and Learning Company.

Zorlu, K., Tetik, F. (2018). Girişimci Liderlik Davranışının alışan Yaratıcılığına Etkisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 39, 297-307.



ÖZGEÇMİŞ

10.02.1983 tarihinde İstanbul/Üsküdar ilçesinde doğdu. Lise eğitimimi 2001 yılında Haydarpaşa Lisesi'nde tamamladı. 2005'te Kocaeli Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstri Mühendisliği Bölümünden mezun oldu. 2006-2009 arası Friterm Termik Cihazlar A.Ş.'de Planlama mühendisi ve 2010-2017 yıllarında Autoliv Cankor Emniyet Sistemleri A.Ş.'de Tedarik Zinciri ve Lojistik mühendisi olarak görev aldı. 2018 yılından beri Maltepe Üniversitesi Kalite Yönetim Koordinatörlüğünde Kalite Uzmanı olarak çalışmaktadır.

Özel ilgi alanları fotoğrafçılık, seyahat ve polisiye kitapları ile çocuk gelişimi ve psikolojisi kitaplarıdır.

Yabancı dili İngilizce olup, evli ve iki çocuk annesidir.