



**STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI
ÜZERİNE ETKİSİ: BİLİŞİM 500 ŞİRKETLERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

İbrahim TÜRKMEN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman: Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ

Uşak

Haziran, 2016

**STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI
ÜZERİNE ETKİSİ: BİLİŞİM 500 ŞİRKETLERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

İbrahim TÜRKMEN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ

Uşak

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran, 2016

ÖZET

STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: BİLİŞİM 500 ŞİRKETLERİNDE BİR ARAŞTIRMA

İbrahim TÜRKMEN

İşletme Anabilim Dalı

Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran 2016

Danışman: Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ

Günümüzün küresel rekabet ortamında işletmeler sahip oldukları sınırlı kaynaklarıyla fırsat arama ve rekabet avantajı arama davranışlarını birleştirerek, sentezleyerek ve aralarında bir denge sağlayarak paydaşları için maksimum değer yaratmak zorundadırlar. Bu zorunluluk 2000’li yıllara kadar birbirinden bağımsız olarak gelişen girişimcilik ve stratejik yönetim alanlarının bütünleştirilmesi sonucu stratejik girişimcilik kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Stratejik girişimcilik, stratejik bir bakış açısıyla girişimci eylemlerde bulunmaktadır.

Belirsizliğin kesin olduğu bir ekonomide fırsat arama ve rekabet üstünlüğü elde etmenin tek yolu bilgidir. Piyasaların hızla değişmesi, teknolojilerin gelişmesi, rakiplerin giderek fazlalaşması, müşteri taleplerinin değişerek artması ve ürünlerin taklit edilerek hızla eskimesi nedeniyle başarılı olmak isteyen işletmelerin istikrarlı bir şekilde stratejik girişimciliği ve bilgi yönetimini kullanması zorunluluk olmuştur.

Bu çalışmada stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı üzerindeki etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Çalışmada stratejik girişimcilik ve bilgi yönetimi hakkında açıklayıcı bilgiler yer almaktadır. Uygulama stratejik öneme sahip bilgi yoğun bir sektör olan Bilişim 500 şirketlerinde yapılmış ve elde edilen sonuçlar istatistik programında analiz edilip yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Girişimcilik, Stratejik Yönetim, Stratejik Girişimcilik, Bilgi Yönetimi, Bilgi Yönetimi Performansı*

ABSTRACT

THE EFFECT OF STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP ON KNOWLEDGE MANAGEMENT PERFORMANCE: A RESEARCH ON TOP 500 INFORMATION COMPANIES

İbrahim TÜRKMEN

Department of Business Administration

Social Sciences Institutes of Uşak University, June 2016

Advisor: Assoc. Prof. Dr. Hüseyin YILMAZ

Today's global competitive environment, the firms, with their limited resources, have to create maximum value for shareholders by combining, analyzing the behaviors of competition advantage-seeking and opportunity-seeking as well as by providing balance between each other. This obligation caused strategic entrepreneurship concept to emerge as a result of integration of entrepreneurship and strategic management fields which develop independently from each other by the year 2000s. Strategic entrepreneurship is involved in entrepreneurial activities from the strategic point of view.

In an economy where the only thing that is certain is uncertainly, the only reliable resource of gaining continuous opportunity-seeking and competition superiority is knowledge. When markets change, technologies proliferate, rivals increase and rapidly aging imitation products, the firms which manage to survive are the ones using strategic Entrepreneurship and knowledge management consistently.

This study aims to determine effect of strategic entrepreneurship on knowledge management performance. This study includes explanatory knowledge about strategic entrepreneurship and knowledge management. The practice has been performed in top 500 information companies and the results are analyzed and interpreted via SPSS statistic program.

Key Words: *Entrepreneurship, Strategic Management, Strategic Entrepreneurship, Knowledge Management, Knowledge Management Performance*



UŞAK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı 124005044 No' lu öğrencisi İbrahim TÜRKMEN' in "*Stratejik Girişimcilğin Bilgi Yönetimi Performansı Üzerine Etkisi: Bilişim 500 Şirketlerinde Bir Araştırma*" adlı tezi 02 /06 /2016. tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ

Üye (Tez Danışmanı)	: Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ
Üye	: Prof. Dr. Cemil ERTUĞRUL
Üye	: Doç. Dr. Alparslan Şahin GÖRMÜŞ
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Serdar AYDIN
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Mesut ATASEVER

İmza

Doç. Dr. Asım ARI
Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu tezin her aşamasında ilgi gösteren, destek veren ve bana rol model olarak yol gösteren saygıdeğer danışmanım, değerli bilim adamı Doç. Dr. Hüseyin YILMAZ' a sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca tez jürimde yer almayı kabul ederek beni onurlandıran değerli hocalarım; Prof. Dr. Cemil ERTUĞRUL'a, Doç. Dr. Alparslan Şahin GÖRMÜŞ'e, Yrd. Doç. Dr. Serdar AYDIN'a ve Yrd. Doç. Dr. Mesut ATASEVER'e teşekkür ederim. Çalışma azmiyle bana örnek olan ve her aşamada yardımcı olmak için elinden geleni yapan Yrd. Doç. Dr. Selahattin BOZKURT'a, tecrübeleriyle destek olan Öğr. Gör. Emine ÇETİN'e, yazım yanlışları konusunda yardımcı olan değerli arkadaşım Şube Müdürü Mehmet KAYA'ya teşekkür ederim.

Çalışmaya değerli vakitlerini ayırarak anketlere gönüllü olarak cevap veren 2014 yılı Bilişim 500 Şirketlerine ve yöneticilerine teşekkür ederim.

Hayatım boyunca onları ihmal etmeme rağmen bana destek olan, hep yanımda olan ve sabır gösteren değerli anneme, babama, kardeşlerime bana her zaman uğur getiren, yaşamıma anlam katan eşim Hörü'ye, kızım Duygu'ya ve oğlum Yakup Emre'ye hoşgörülerinden dolayı teşekkür ederim.

İbrahim TÜRKMEN

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: İbrahim TÜRKMEN

Doğum Yeri ve Tarihi: Gediz – 01.10.1986

Lisans Öğrenimi: Dumlupınar Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

Yüksek Lisans Öğrenimi: Uşak Üniversitesi SBE İşletme Anabilim Dalı

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

İş Denevimi

Çalıştığı Kurumlar: Uşak Üniversitesi

İletişim

e-posta adresi: ibrahim.turkmen@usak.edu.tr

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ÖNSÖZ	vi
ÖZGEÇMİŞ	vii
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xii
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM: STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK

1.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARI	3
1.1.1. Girişimci	4
1.1.2. Girişimcilik	6
1.2. GİRİŞİMCİLİĞİN TARİHİ GELİŞİMİ	7
1.2.1. Dünyada Girişimciliğin Gelişimi	7
1.2.2. Türkiye’de Girişimciliğin Tarihi Gelişimi.....	10
1.3. GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ	11
1.4. GİRİŞİMCİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	13
1.4.1. Genel Ülke Altyapısı	14
1.4.1.1. Ekonomik Altyapı	14
1.4.1.2. Teknolojik Altyapı	15
1.4.2. Girişimcilik Altyapısı	15
1.4.2.1. İnsan Kaynakları.....	15
1.4.2.2. Finans	16

1.4.2.3.	Yasal Düzenlemeler	16
1.4.2.4.	Sosyal, Kültürel, Politik Altyapı	17
1.4.2.5.	Girişimci Teşvikleri ve Destek Mekanizmaları.....	17
1.5.	GİRİŞİMCİLİK ÖZELLİKLERİ	18
1.6.	STRATEJİ VE STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMLARI	20
1.6.1.	Stratejik Yönetimin Temel Kavramları	20
1.6.1.1.	Misyon.....	20
1.6.1.2.	Vizyon	21
1.6.1.3.	Strateji	21
1.6.1.4.	Politika.....	22
1.6.2.	Stratejik Yönetim Kavramı.....	23
1.7.	STRATEJİK YÖNETİMİN EVRELERİ	24
1.8.	GİRİŞİMCİLİK VE STRATEJİK YÖNETİM ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	26
1.8.1.	İnovasyon.....	28
1.8.2.	Networks (Şebekeler)	30
1.8.3.	Uluslararasılaşma.....	32
1.8.4.	Örgütsel Öğrenme.....	33
1.8.5.	Üst Yönetim ve Yönetişim	33
1.8.6.	Büyüme.....	34
1.9.	STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN ORTAYA ÇIKIŞ SÜRECİ.....	35
1.10.	STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI	41
1.11.	STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK ALANININ ÖZELLİKLERİ	43
1.12.	STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ	45
1.13.	STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BOYUTLARI	46
1.13.1.	Girişimci Zihniyet.....	47
1.13.2.	Girişimci Kültür	48
1.13.3.	Girişimci Liderlik.....	49
1.13.4.	Kaynakların Stratejik Yönetimi	51
1.14.	STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN UYGULANMASI.....	52

2. BÖLÜM: BİLGİ YÖNETİMİ

2.1. BİLGİ KAVRAMI	54
2.1.1. Bilgi Hiyerarşisi	55
2.1.2. Bilgi Çeşitleri	57
2.1.2.1. Açık Bilgi-Örtülü (Örtük) Bilgi.....	57
2.1.2.2. Bireysel Bilgi - Örgütsel Bilgi.....	59
2.1.2.3. Bilimsel Bilgi ve Stratejik Bilgi	59
2.2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI	60
2.3. BİLGİ YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ	61
2.4. BİLGİ YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL AÇIDAN ÖNEMİ.....	63
2.5. BİLGİ YÖNETİMİNİN ALT YAPISI	64
2.5.1. Entelektüel Sermaye	65
2.5.2. Organizasyon Yapısı.....	65
2.5.3. Örgüt Kültürü.....	66
2.5.4. Teknoloji.....	67
2.6. BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ	67
2.6.1. Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi.....	68
2.6.2. Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması.....	69
2.6.3. Bilginin Transfer Edilmesi ve Paylaşılması.....	69
2.6.4. Bilginin Kullanılması ve Değerlendirilmesi	70
2.7. BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI.....	71

3. BÖLÜM: STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	76
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ	77
3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI	78
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	78
3.4.1. Bilişim Sektörü	78
3.4.2. Anakütle ve Örneklem Seçimi.....	79

3.4.3. Araştırmaya İlişkin Hipotezler.....	80
3.4.4. Verileri Toplama Aracı.....	82
3.4.5. Veri Analizi ve Kullanılan Yöntemler.....	82
3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI.....	83
3.5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	84
3.5.2. Faktör Analizi	86
3.5.2.1. Stratejik Girişimcilik Ölçeği Faktör Analizi	87
3.5.2.2. Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Faktör Analizi	89
3.5.3. Güvenilirlik Analizi	91
3.5.4. Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri	94
3.5.4.1. Bağımsız Gruplar T-testine (Independent T-testine) Göre Bulgular ve Yorumlar.....	94
3.5.4.2. Tek Yönlü Varyans Analizine (ANOVA) Göre Bulgular ve Yorumlar.....	99
3.5.5. Stratejik Girişimcilik ile Bilgi Yönetimi Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.....	115
3.5.5.1. Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutları ile Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin Korelasyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi.....	115
3.5.5.2. Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutları ile Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi.....	118
3.5.5.3. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve Şematik Gösterimi. 131	
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	132
KAYNAKÇA	137

KISALTMALAR

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AMOS: Analysis of Moment Structures

ANOVA: Analysis of Variance (Varyans Analizi)

BT: Bilgi Teknolojileri

CFI: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

DPT: Devlet Planlama Teşkilatı

GFI: Uyum İyiliği Endeksi

KKTC: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

KMO: Kaiser Meyer Olkin

RMSEA: Yaklaşık Hataların Ortalama Karakökü

s. : Sayfa

SECI: Socialization, Externalization, Combination, Internalization

SPSS: Statistical Packet for Social Science

SRMR: Standartlaştırılmış Hata Kareleri Ortalamasının Karakökü

TL: Türk Lirası

TÜBİSAD: Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği

vb.: ve benzeri

vd.: ve diğerleri

& : ve

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. 1. Girişimcilik Literatürü İçindeki Farklı Bakış Açıları.....	9
Tablo 1. 2. Dünyadaki ve Türkiye’deki Değişik Araştırmacıların Belirlemiş Olduğu Girişimcilik Özellikleri.....	19
Tablo 1. 3. Stratejik Yönetimin Geçirdiği Bilimsel Evreler.....	25
Tablo 1. 4. Strateji Disiplini İçinde Girişimcilik Teorisinin Gelişimi.....	36
Tablo 1. 5. Stratejik Girişimciliğin Evrimi.....	40
Tablo 1. 6. Girişimci Liderlik Tanımları.....	50
Tablo 2. 1. Bilgi Dönüşümünün Dört Türü.....	58
Tablo 2. 2. Farklı Kaynaklara Göre Bilgi Yönetimi Tanımları.....	61
Tablo 2. 3. Bilgi Kavramının Zamanla Değişen Anlamı.....	62
Tablo 2. 4. Bilgi Paylaşımını Mümkün Kılanlar ve Engeller.....	70
Tablo 3. 1. 2014 Yılı Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörünün Pazar Büyüklüğü.....	79
Tablo 3. 2. Demografik Değişkenlere Yönelik Frekans Analizi.....	84
Tablo 3. 3. Standart İyi Uyum Ölçütleri ve Model İçin Hesaplanan Uyum Değerleri.....	98
Tablo 3. 4. Kaiser-Meyer-Olkin Değerleri İçin Bir Sınıflama.....	89
Tablo 3. 5. Bilgi Yönetim Performansı Faktör Analizi Özet Tablosu.....	90
Tablo 3. 6. Cronbach’s Alpha Değerleri İçin Bir Sınıflama.....	92
Tablo 3. 7. Stratejik Girişimcilik Ölçeği Güvenilirlik Değerleri Tablosu.....	92
Tablo 3. 8. Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Güvenilirlik Değerleri Tablosu.....	93
Tablo 3. 9. Cinsiyete Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu.....	95
Tablo 3. 10. Medeni Duruma Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu.....	97
Tablo 3. 11. Yaşa Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	100

Tablo 3. 12. Yaşa Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	101
Tablo 3. 13. Yaş Gruplarına Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu.....	102
Tablo 3. 14. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetim Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	103
Tablo 3. 15. Eğitim Durumuna Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	104
Tablo 3. 16. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu.....	105
Tablo 3. 17. Şirketteki Pozisyonlarına Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	107
Tablo 3. 18. Şirketteki Pozisyonlarına Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	108
Tablo 3. 19. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	109
Tablo 3. 20. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	110
Tablo 3. 21. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu.....	111
Tablo 3. 22. Mesleki Tecrübelerine Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	113
Tablo 3. 23. Mesleki Tecrübelerine Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu.....	114
Tablo 3. 24. Mesleki Tecrübelerine Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu.....	115
Tablo 3. 25. Korelasyon Değerleri İçin Bir Sınıflama.....	116
Tablo 3. 26. Stratejik Girişimcilik Ölçeği İle Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Korelasyon Analizi.....	117

Tablo 3. 27. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	119
Tablo 3. 28. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Bilgi Yönetim Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	120
Tablo 3. 29. Stratejik Girişimciliğin Süreç Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	122
Tablo 3. 30. Stratejik Girişimciliğin Çalışan Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	123
Tablo 3. 31. Stratejik Girişimciliğin Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	124
Tablo 3. 32. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Süreç Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	125
Tablo 3. 33. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Çalışan Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	127
Tablo 3. 34. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi.....	129
Tablo 3. 35. Hipotezler ve Analiz Sonuçları.....	131

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1. Girişimciliği Etkileyen Faktörler.....	14
Şekil 1. 2. Stratejik Yönetim ve Girişimciliğin Zenginlik Yaratmak Amaçlı Olarak Bütünleştirilmesine Yönelik Altı Temel Çalışma Alanı.....	28
Şekil 1. 3. Stratejik Girişimciliğin Başlangıç Modeli	37
Şekil 1. 4. Stratejik Girişimcilik: Strateji ve Girişimcilik Arasında Değer Yaratan Kesişim Kümesi.....	38
Şekil 2. 1. Bilgi Hiyerarşisi.....	55
Şekil 2. 2. Bilgi Yönetiminin Alt Yapı Unsurları.....	64
Şekil 2. 3. Bilgi Yönetimi Süreçleri.....	68
Şekil 2. 4. Bilgi Yönetimi Performansının Göstergelerinin Odak Alanları.....	74
Şekil 3. 1. Araştırma Modeli.....	77
Şekil 3. 2. Stratejik Girişimcilik Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	88
Şekil 3. 3. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi.....	119
Şekil 3. 4. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Bilgi Yönetimi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi.....	120
Şekil 3. 5. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi	122
Şekil 3. 6. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Süreç Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi	125
Şekil 3. 7. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Çalışan Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi.....	127
Şekil 3. 8. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi.....	129

GİRİŞ

20. yüzyıldan itibaren küreselleşmeyle birlikte ülkeler arasındaki ekonomik sınırlar ortadan kalkmış ve işletmeler arası rekabet acımasız bir hal almıştır. Piyasaların değiştiği, teknolojilerin geliştiği, rakiplerin çoğaldığı ve ürünlerin hızlı bir şekilde taklit edildiği günümüzde işletmeler kendilerine rekabet avantajı sağlayacak fırsatlar aramak ve bu fırsatları rekabet avantajına dönüştürmek zorundadır.

İşletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken rekabet üstünlüğünü rakiplerinden farklılaşarak sağlayabilmektedirler. Bu nedenle günümüzün küresel rekabet ortamında işletmeler sahip oldukları sınırlı kaynaklarıyla fırsat arama (girişimcilik) ve rekabet avantajı arama (stratejik yönetim) davranışlarını birleştirerek, sentezleyerek ve aralarında bir denge sağlayarak paydaşları için maksimum değer yaratmak zorundadırlar. Bu zorunluluk 2000'li yıllara kadar birbirinden bağımsız olarak gelişen girişimcilik ve stratejik yönetim alanlarının bütünleştirilmesi sonucu stratejik girişimcilik kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Stratejik girişimcilik, stratejik bir bakış açısıyla girişimci eylemlerde bulunmaktadır.

Bilgiye dayalı hale gelen ekonomi nedeniyle işletmelerin stratejik girişimciliği etkili bir şekilde uygulayarak değer yaratabilmesi için bilgiyi etkili bir şekilde yönetmelidirler. Günümüzün rekabet ve değişim ortamında başarılı olan işletmeler istikrarlı bir biçimde stratejik girişimciliği ve bilgi yönetimini kullanan işletmelerdir.

Bilgi çağı ve bilgi toplumu olarak adlandırılan günümüzde, bilgiye dayalı olarak hızlı bir teknolojik gelişme yaşanmaktadır. Bu nedenle bilgi, işletmenin gelecekteki değer yaratacak fırsatları ve rekabet üstünlüğü yakalamanın başlıca gücü olmuştur ve olmaya devam etmektedir. Hem stratejiler belirlemek ve belirlenen stratejileri yönetmek hem de bilgi elde etmek ve elde edilen bilgileri yönetmek, girişimciliğin esas hedefi olan eldeki sınırlı kaynaklarını etkili ve verimli kullanarak girişimin yaşamını devam ettirebilmesi, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve kar sağlayabilmesi için önemlidir. Dolayısıyla bilgi yönetimi ile fırsat arama ve avantaj

arama davranışları arasındaki ilişki açık olarak oluşturulursa, bilgi yönetimi sistemi işletmelere uzun süreli ve kalıcı rekabet avantajları sağlayacaktır.

Çalışma, üç bölüm olarak kurgulanmıştır. Birinci bölümde stratejik girişimcilik, ikinci bölümde bilgi yönetimi konularının kavramsal çerçevesi yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise çalışmanın uygulama kısmına yer verilmiş ve 2014 yılı Bilişim 500 Şirketlerinde stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı üzerine etkisi araştırılmıştır.

Yeni bir alanı tanıyabilmenin, uygulayabilmenin en etkili yollarından biri, o alanın temelini oluşturan kavramları anlamayı gerektirir. Bu nedenle çalışmanın birinci bölümünde 2000' li yıllara kadar birbirinden bağımsız bir şekilde gelişen stratejik yönetim ve girişimcilik kavramlarının bütünleştirilmesiyle yeni bir alan olarak ortaya çıkan stratejik girişimcilik kavramını açıklayabilmek için girişimcilik ve stratejik yönetim kavramlarını ve ilgili kavramları, özelliklerini, önemini, tarihi gelişimini ayrıntılı bir şekilde yer verilerek stratejik girişimciliğin kavramsal temelleri oluşturulmaya çalışılmıştır. Stratejik girişimcilik kavramının tanımı, ortaya çıkış süreci, özellikleri, önemi, boyutları, uygulanması ve değer yaratması konularına ilişkin açıklamalar bulunmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümde; bilgi ve bilgi yönetimi kavramları, gelişim süreci, önemi, özellikleri, bilgi yönetiminin alt yapısı ve süreci, bilgi yönetim performansının kavramsal çerçevesi açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde stratejik girişimciliğin bilgi yönetim performansı üzerine etkisinin bir uygulaması yer almaktadır. Bilişim sektörüne yönelik İnterpromedya A.Ş. tarafından 2014'e kadar 15. kez net satış gelirlerine göre yapılan "Bilişim 500 Araştırması" 2014 yılında 16. kez BThaber Yayıncılık ve Etkinlik Hizmetleri A.Ş. tarafından yapılmıştır. Uygulama "2014 yılı Türkiye Bilişim Sektörü ilk 500 Şirketlerinde" yönetici pozisyonunda bulunan yöneticiler üzerinde yapılmış ve elde edilen sonuçlar IBM SPSS Statistics 22.0 istatistik programında analiz edilip yorumlanmıştır.

1. BÖLÜM: STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK

Çalışmamın birinci bölümünde 2000’li yıllardan itibaren daha çok yurt dışında araştırmaların yoğunlaştığı Türkiye’de ise yeterince araştırılmamış olan stratejik girişimcilik araştırma alanına temel oluşturması açısından girişimci ve girişimcilik kavramları ile strateji ve stratejik yönetim kavramları geniş bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Yakın zamana kadar birbirinden bağımsız olarak incelenen girişimcilik ve stratejik yönetimin arasındaki ilişki açıklanacak ve bu iki alanın birleştirilmesi sayesinde geliştirilen stratejik girişimciliğin kavramsal çerçevesi irdelenecektir.

1.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARI

Ekonomideki kilit rolünün farkına varıldığı ve ekonomik gelişmenin en önemli faktörü olarak görüldüğü tarihten bugüne kadar girişim, girişimci ve girişimcilik konuları hep ilgi odağı olmuştur (Ocak, 2014, s. 1). Girişim, girişimcilerin kar elde etmek için kurdukları; yasal, finansal, örgütsel, sosyal, teknik ve ekonomik birimlerdir. Girişimci ise toplumun ihtiyaçlarını; üretim faktörlerini bir araya getirerek üreten birey/örgüt olarak ön plana çıkmaktadır (Öztürk, 2008, s. 20). Girişimciliğe ilişkin en klasik tanımlardan biri, kişinin ekonomik değer yaratmak amacıyla riskleri üstlenerek bir girişim eyleminde bulunmasıdır. Girişimciliğin en belirgin formu ise yeni bir işletme kurmak şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Öncer, 2016, s. 253). Bunlara ilave olarak günümüzde girişimcilik daha çok risk alma, yenilik yapma, fırsatları yakalama, rekabet avantajı sağlama ve girişimin gerçekleştirilme süreci olarak anlaşılmıştır. Bu nedenle hem işletme kurma süreci, hem de yenilikler yapma süreci girişimcilik kapsamına dâhil edilmiştir (Çetindamar, 2002, s. 17).

Ülkemizin kuruluşundan 1980’li yıllara kadar kamu yatırımlarının ağırlıkta olduğu (Okur, 2002, s. 3) ve 1980 sonrasında ekonominin dışa açık hale getirilmesi, girişimciliği geliştirmek için uygulanan politikalar ile yoğun piyasa ekonomisinin katkılarıyla birlikte, girişimciliğe ilişkin çalışmalarda önemli gelişmeler

kaydedilmiştir (Küçük, 2013, s. 38). Ancak günümüz Türkiye’indeki girişimciliğin kalitesinin yenilikçilik, patent başvurusu, ar-ge çalışmaları ve harcamaları, rekabetçilik endeksindeki sıra, ithalat-ihracat dengesi, işletmelerin yaşama süreleri gibi birçok parametre açısından incelendiğinde benzer ve önde giden birçok ülkenin gerisinde kalmıştır (Öztürk, 2008, s. 16).

Girişimcilik geri kalmış ve gelişmekte olan ülke ekonomilerinin kalkınmasına ve gelişmesine, ileri ekonomilerin ise değer yaratmasına sağlayacağı katkıyı ikame edecek başka bir faktör, kurum yoktur (Akın, 2010, s. 79). Bu nedenle hemen her dönemde ekonomistler girişimciliğe ilgi duymuşlardır (Soyşekerci, 2012, s. 11).

1.1.1. Girişimci

Günümüzde disiplinler arası bir alan haline gelen girişimci ve girişimcilik kavramlarını her disiplin kendi açısından incelediği için oldukça muğlak ve çok çeşitli şekillerde tanımlanmıştır.

Girişimci kelime anlamına bakıldığında, Fransızca kökenli bir sözcükten “entreprendre”den alınarak, İngilizceye girişmek, üstlenmek karşılığında “entrepreneur” olarak geçtiği bilinmektedir (Karabulut, 2009, s. 12). “Entrepreneur” sözcüğünün karşılığı olarak eski Türkçe’de iki kavram söz konusudur; müessis ve müteşebbis. Müessis, müessese kuran kişiyi ifade ederken, müteşebbis, teşebbüs eden, girişim yapan kişi olarak sözlüklerde tanımlanmaktadır. Bununla birlikte günümüz yazımında daha çok girişimci sözcüğü tercih edilmektedir (Altuntaş, 2010, s. 5).

İktisat teorisinde girişimci, *“diğer üretim faktörlerini bir araya getiren (kiralayarak veya satın alarak) ve bu üretim faktörlerini kullanarak yeni bir mal ve hizmet üreten ve bu işlemi yaparken de kar amacı güden, üretim ve sonraki aşamalarda riski üzerine alan üretim faktörü olarak ele alınır”* (Tiryaki, 2012, s. 10). Kısaca, bir Türk deyişiyle ifade edilirse, girişimci *“un, yağ ve şekeri tedarik edip helvayı yapan kişidir”* (Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 15).

Yeni fırsatları belirlemek girişimcilerin en önemli görevlerinden biridir. Fırsat, daha iyi bir şeyler yapmak ve değer yaratmak için potansiyeli olan pazardaki

bir boşluktur. Girişimcilerin sürekli iş alanlarında pazarda mevcut işletmeler tarafından bırakılan boşlukları izlemeleri gerekir (Wickham, 2001, s. 9). Bu anlamda girişimci, fırsatları algılayan, bulan, takip eden ve başarının mümkün olduğuna inanan kişi ve örgütlerdir. Girişimcinin fırsat algılama yeteneği ürünlerin ve piyasaların bilgileri üzerine kurulmuştur. Fırsatı sürdürme arzusu risk ve ödül arasındaki kompleks bir dengeye dayanmaktadır (Stevenson ve Sahlman, 1986, s. 24).

Girişimci, *“potansiyel olarak kazançlı bir fırsatı gören ve sonra pazarda başarıya nasıl ulaşacağını ve kar elde edeceğini planlayan kişidir”*. Bu nedenle girişimci insan ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmet üreterek fayda sağlamak için işgücü, teknoloji ve bilgi gibi unsurları bir araya getirerek risk alır (Boone ve Kurtz, 2013, s. 5-9).

Girişimci, *“pazarda mevcut bulunan fırsatları gözlemleyen ve saptayan, bu fırsatları ve tüketicide var olan talebi iş fikrine dönüştüren, kaynakları bir araya getirerek işletme kuran, sonuçta risk alan kişidir”* (Can ve Güney, 2011, s. 22). Benzer bir tanımla girişimci, *“önemli fırsatları belirleyerek değerlendiren ve bu fırsatlardan yararlanmak için gerekli kaynakları toplayan, kar ve büyüme elde etmek amacıyla risk ve belirsizliği göze alarak yeni bir iş kuran kişidir”* (Scarborough, 2014, s. 4).

Girişimci; *“sürekli yenilik yapan, yaptığı yeniliği sürekli olarak iş dünyasında ticari ürünlere dönüştüren, pazardaki taleplere cevap veren kişi”* olarak tanımlanmaktadır (Kaya, 2007, s. 45). Bu anlamda girişimciler, yeni bir girişim oluşturan veya yenilik yapan bağımsız bireyler olduğu gibi aynı zamanda bir kuruluşun parçası gibi davranan bireylerde olabilir. Dolayısıyla, üst düzey yöneticileri, orta ve birinci düzey yöneticileri, personeli ve şirketin ürün veya hizmetini üretenlerinin tamamı girişimci olabilir (Djordjevic, 2013, s. 157).

Yukarıda verilen tanımları kapsayacak bir şekilde girişimci, diğer üretim faktörlerini bir araya getiren ve kendisi de üretim faktörü olarak kabul edilen, maddi ve manevi riskleri alarak fırsat arayan ve bunun karşılığında maddi ve manevi kazançlar elde eden, paydaşları için değer üreten birey ve/veya örgüt olarak tanımlanabilir.

1.1.2. Girişimcilik

Literatür incelendiğinde her ne kadar girişimciliğin temelde insanlık tarihi kadar eski olduğu ve girişimcilik tarihinin, aslında piyasa ekonomisinin tarihi olarak kabul edilmesine rağmen iktisat teorisinde yıllarca önemsenmemiş, toplum içinde de çok fazla kabul görmemiştir

İlk kez 1730’lu yıllarda Cantillon tarafından kullanılan girişimcilik kavramı, İngiliz literatüründe 19. Yüzyılda John Stuart Mill tarafından kullanılmıştır (Güner, 2010, s. 10). Kelime olarak incelendiğinde; Fransızca bir kelime olan “entreprendre” den gelmekte ve anlamı Türkçe’ de “üstlenmek, bir şey yapmak” anlamlarına gelmektedir (Can ve Güney, 2011, s. 22). Akademik olarak “entreprendre” sözcüğü J.B. Say tarafından literatürlere girmesi sağlanmış, İngilizce ve batı dillerinde “entrepreneur” terimi ile ifade edilmekte ve Türkçe karşılığı olarak da literatürde “girişimcilik” olarak kullanılmıştır (Taşkın, 2012, s. 26).

Çalışmanın bu kısmında bir ülkede ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasi gelişmesinde önemli bir faktör olan girişimcilik ile ilgili yazında yapılmış olan çeşitli tanımlara yer verilecektir.

Girişimcilik başlangıçta, “*kişilerin kendi sermayeleri ile iş kurması*” olarak anılandırılıyordu ve Adam Smith ile birlikte erken dönem klasik iktisatçıları, girişimciye çok fazla önem vermemişlerdir (Küçük, 2013, s. 34). Girişimcilik geçmişte bir kişinin risk üstlenerek, üretim faktörlerini temin ederek kendi işini kurması olarak düşünülürken, günümüzde anlamı ve boyutları genişleyen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde girişimciliğin özü, fark yaratarak rekabet üstünlüğü yakalamaya ve bunu sürdürmeye dayanmaktadır. Girişimcilik günümüzde, gelişmiş ülkelerde yeniden önem kazanan, gelişmekte olan ülkelerde ise gelişmenin kaynağı olarak ele alınan bir kavramdır (Karabulut, 2009, s. 11).

Girişimcilik, “*bir işi oluşturmak ve işletmek için risk alma istekliliğidir*” (Boone ve Kurtz, 2013, s. 5). Başka bir tanımla girişimcilik “*bir iş fikrine sahip olarak pazardaki fırsatları değerlendirerek mal ve hizmet üretmek amacıyla sermaye, doğal kaynak, emek gibi üretim faktörlerinin bir araya getirilerek işletilmesiyle ilgili faaliyetlerdir*” (Tekin, 2015, s. 3)

Girişimciliği süreç olarak tanımlamak gerekirse; *“gerekli zaman ve çaba harçayarak ekonomik, fiziksel ve sosyal riskler alınması sonucunda, bireysel tatmin ve ekonomik ödüller elde etmeyi içeren farklı bir değer yaratma sürecidir”* (Hisrich ve Brush, 1989, s. 4)

Literatürdeki girişimcilik tanımları incelenerek bir genelleme yapılırsa girişimcilik *“iş dünyasındaki fırsatları tespit ederek, fırsatların hedeflere, imkanlara ve değerlere uygun olduğunun anlaşıldığı anda kâr, prestij, büyüme, yeniliklere öncü olma vs. amaçları ile riskleri de göze alarak insanlığa faydalı ürün ve hizmetleri üreten aktif, esnek, yaratıcı, hızlı işletmelerin var olması için diğer üretim faktörlerini belirli bir düzen içinde bir araya getirme sürecidir”* (Demirel ve Tikici, 2004, s. 52).

1.2. GİRİŞİMCİLİĞİN TARİHİ GELİŞİMİ

Bir ülkenin sosyal ve ekonomik olarak gelişmesinde önemli bir rolü olan girişimciliğin tarihsel gelişimine bakıldığında zaman, çeşitli evrelerden geçerek günümüze kadar geldiği görülmektedir. Uzun bir tarihi geçmişe sahip olmasına karşın 1980’li yıllara kadar hem bilimsel camiada hem de toplumda hak ettiği ilgiyi görmeyen girişimcilik kavramının ilk önce dünyadaki gelişimine sonra da Türkiye’deki gelişimine değinilecektir.

1.2.1. Dünyada Girişimciliğin Gelişimi

Girişimcilik temelde bakıldığında insanlık tarihi kadar eski olsa da girişimciliğin tarihi aslında piyasa ekonomisinin tarihi demektir (Öztürk, 2008, s. 6). Girişimciliğin ekonomik fonksiyonel analizi girişimci bireylerden daha ziyade oynamış oldukları ekonomik rolü üzerinde odaklanmıştır. Girişimcinin ekonomik rolü üzerindeki bu vurgu girişimciliğe olan ilginin tarihi kökeni olmuştur (Stevenson ve Sahlman, 1986, s. 16). Ancak modern anlamda girişimciliğin ve özel teşebbüsün başlangıç noktası olarak Sanayi Devrimi kabul edilmektedir (Erdoğan, 2012, s. 2).

J.B. Say' a göre girişimci, üretim için emek ile birlikte doğal kaynakları ve sermaye gibi faktörleri birleştirir; organize eder, üretim riskine katlanır (Adaçay ve İslatince, 2009, s. 71-72). Bu nedenle J.B. Say girişimciliği dördüncü üretim faktörü olarak kabul etmiş ve Say'dan itibaren iktisat literatüründe kullanılmıştır (Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 6).

1911 yılında yayımladığı Ekonomik Gelişme Teorisi kitabında ekonomist Joseph Alois Schumpeter, girişimcilerin iş kurmaktan daha fazlasını yaptığını, yeni fikirler ve işler yarattıklarını ve böylece eski işlerin geçersiz hale getirerek yaratıcı yıkımı meydana getirdiklerini belirtmiştir (Scarborough, 2014, s. 4). Shumpeter'in anlayışına göre, girişimci yaratıcı gücünü kullanarak yenilikler yaptığı zaman "girişimci" adını almaya hak kazanacaktır (Adaçay ve İslatince, 2009, s. 159).

Girişimcilik literatürü içindeki farklı bakış açılarının tarihi gelişimi incelendiğinde zaman, çelişkili bakış açıları ve spesifik farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Ancak, aynı zamanda, çeşitli araştırma disiplinleri, perspektifler ve girişimcilik düzeylerinde, fikir birliğine varılan temalar da vardır. Bu temalar; yenilik (Schumpeter, 1934), fırsat tanıma (Shane 2003 Kirzner, 1997), riskin kabulü (Busenitz & Barney, 1997), esneklik (Bhide, 1994), vizyon (Prahalad & Hamel, 1990), büyüme (Drucker, 1985; McClelland, 1961) olarak özetlenebilir. Bu temel ilkeler, belirli bir ortam veya bağlamda girişimcilikten ziyade girişimcilik sürecine odaklanmaktadır. Böylece, girişimciliğin dinamik ve değişken yapısı ortaya çıkar (Luke, 2009, s. 14-15).

Tablo1.1 incelendiğinde, girişimcilik ile ilgili başlangıç dönemindeki çalışmalarda girişimci ile ilgili diğer üretim faktörlerini bir araya getiren ve kendisi de üretim faktörü olarak kabul edilen bireyler üzerinde odaklanmaktadır. Daha sonraki çalışmalar incelendiğinde örgütlerin de girişimci olduğu vurgulanarak girişimcilik faaliyetlerini sadece bireylerin değil aynı zamanda örgüt içinde de meydana gelebileceği üzerinde durulmaktadır. Son dönem çalışmalar incelendiğinde ise, girişimcilik dinamik ve değişken bir süreç olarak ele alınmaktadır. İşletmelerin fırsat aramak ve bu fırsatları rekabet avantajına dönüştürmek için yapmış olduğu faaliyetler süreklilik arz etmektedir. Dolayısıyla girişimcilik, bireyler ve örgütler tarafından değer yaratmak amacıyla gerçekleştirilen dinamik ve değişken bir süreçtir denilebilir.

Tablo 1. 1. Girişimcilik Literatürü İçindeki Farklı Bakış Açıları

Finansal riskin en yüksek olduğunda firmalar tarafından en iyi üstlenilebilen süreç (Alvarez & Barney, 2007)
Olaya dayalı ya da sonua dayalı odaklanma süreci (Van de Ven & Engleman, 2007)
Fırsat belirlenmesi ve kullanma süreci (McMullen & Shepherd, 2006)
Piyasa sürecini yönlendiren rekabetçi davranış (Davidsson, 2006)
Kurumsal girişimciliği etkileyen girişimci yönelim (Dess & Lumpkin, 2005)
Kurumsal girişimcilik: girişimci yoğunluğu (Morris & Kuratko, 2002)
Örgütlerde girişimcilik ve stratejik yönetim kesişimi (Hitt et al., 2001) (Ireland et al., 2001)
Bir süreç olarak girişim (Gartner, 2001) (Venkataraman & Sarasvathy, 2001)
Girişimcilik üstünlüğü: Bir girişimci firma içinde stratejik yönetim (Eisenhardt et al., 2000)
Keşif, değerlendirme ve kullanma fırsatının süreci (Shane & Venkataraman, 2000)
Küçük işletmelerde girişimcilik (Sonfield & Lussier, 1997)
Bireysel olarak girişimci: yaratıcılık ve güçlü uygulama becerileri (Bhide, 1994)
Üç biçimde bir süreç olarak kurumsal girişimcilik (Stopford & Baden-Fuller, 1994)
Fırsat arayışı (Stevenson & Jarillo, 1990)
Yeni iş yaratılması olarak girişimcilik (Gartner, 1990)
Küçük işletmelerde girişimcilik: girişimci stratejik duruş (Covin & Slevin, 1989)
Her türlü ve büyüklükteki işletmeler (Drucker, 1985)
Farklı firmalarda girişim süreci (Miller, 1983)
Girişimci eylemin stratejik süreç modeli (Burgelman, 1983)
Geleneksel firmalara karşı girişimci firma örgüt (Miller & Friesen, 1982)
Bir girişimci firma stratejisi izlemek (Mintzberg & Waters, 1982)
10 firma modeli içinde yenilikçi ve girişimci firma (Miller & Friesen, 1977, 1978)
Fırsatları belirlemek ve kullanmak için hızlı bir şekilde davranan bireyler (Kirzner, 1979)
Bireyler: kontrolün yüksek iç odağı (Shapiro, 1975)
Risk alan cesur bireyler (Mintzberg, 1973)
Bireyler: başarı için yüksek bir ihtiyaç (McClelland, 1961, 1962)
Bireyler: Yenilikçi, mevcut durumu bozan (Schumpeter, 1934)
Risk ve belirsizlik taşıyan istekli bireyler (Knight, 1921)
Yatırım ve risk sermayesi için bir ödül olarak kar arayan bireyler (Hawley, 1901)

Kaynak: Luke, B. (2009). Strategic entrepreneurship in New Zealand's state-owned enterprises: Underlying elements and financial implications s.14

1.2.2. Türkiye’de Girişimciliğin Tarihi Gelişimi

Cumhuriyet öncesi dönem olarak Osmanlı İmparatorluğu ve Selçuklu Devleti dönemindeki girişimcilik faaliyetlerinden söz edilebilir (Küçük, 2013, s. 36). Türklerin Anadolu’ya gelerek göçebelikten yerleşik düzene geçmesiyle ticaret ve özellikle zanaatkârlık konularında aktif olduklarını ve bu kapsamda ahilik teşkilatının önemli roller oynadığını görüyoruz. Fakat İmparatorluk döneminde Osmanlıları oluşturan gruplar arasında Türkler, ticaret dışında bırakılarak daha çok asker olarak kullanılmışlardır. Ticaret işini daha ziyade Rum, Yahudi ve Ermeniler gibi gayri Müslimler üstlenirken, Türkler askerlik, bürokratik, ulemalık, tarım ve hayvancılık gibi işlere yönlendirilmişlerdir. Dolayısıyla çok uzun yıllar ticaretin dışında kalan Türk toplumunda, arzu edilen ölçüde girişimcilik altyapısı ve girişimcilik kültürü oluşturulamamıştır (Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 9).

İngiltere’de yapılan ekonomik devrimle (1760 sonrası); Fransa’da gerçekleşen politik devrimin (1789) sonucu olarak doğan sanayi toplumuna zamanla Avrupa ülkeleri ve ABD katılırken, Türkiye sanayileşme sürecine yoğun katılımı Cumhuriyet Döneminde başlamış olup, 150 yılı aşan bir gecikme göstermiştir. Türkiye sanayileşme sürecine oldukça geç başlamasına rağmen sanayileşmenin Batı toplumunda yarattığı gelişme ve değişimlerden yoğun olarak etkilenmiştir (Aykan, 2002, s. 17).

Cumhuriyetin ilk döneminde kazanılan askeri zaferin ekonomik zaferle taçlandırılması için ekonomik bağımsızlığın kazanılması ve özel sektör güçlendirilmeye ve girişimcilik özendirilmeye çalışılmıştır (Küçük, 2013, s. 37). Cumhuriyet döneminde toplanan 1. İktisat Kongresinde hızlı kalkınmanın ve ekonomik gelişmenin girişimcilik ile sağlanabileceği konusunda fikir birliğine varılmıştır. Dolayısıyla Türkiye’de özel girişimciliğin başlangıç noktası olarak 1. İktisat Kongresi kabul edilebilir ancak yeterli sermaye ve girişimci olmadığı için bu dönemde kamu yatırımları ağırlıkta olmuştur (Aykan, 2002, s. 20). Birinci İktisat Kongresi’nde, girişimcilik kültürü oluşturulması ve güçlendirilmesi kararları alınmış ve bu politika 1930’lu yıllara kadar sürdürülmüştür (Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 11).

1929 yılındaki Dünya Ekonomik Krizi diğer adıyla Büyük Buhran nedeniyle Türkiye’de zaten yeterince güçlenmemiş olan klasik piyasa ekonomisi çöktüğü için devletin piyasaya müdahalesi zorunlu hale gelmiş ve “devletçilik” anlayışı uygulanmıştır. 1946 yılından itibaren çok partili siyasi hayata geçiş sancıları, ekonomideki serbest piyasa uygulamalarına geçiş çabalarının yoğunlaştığı bu dönemde liberal ekonomiye geçiş çalışmaları yapılmıştır. Tüm bu çalışmalara rağmen devlet müdahaleleri devam etmiş ve bu durumdan piyasalar ve iş dünyası olumsuz etkilenmiştir. 1960-1980 döneminde ise ekonomi planlanmaya çalışılmış ve bu anlamda Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) kurulmuştur. Ancak 70’li yıllardaki siyasi, ekonomik ve askeri sorunlar, petrol krizleri, Kıbrıs Çıkartması sonunda gelen ekonomik ambargo gibi nedenlerle ekonomik yapı bozulmuş, iş dünyasının performansını düşürmüştür ve yapılan planlar uygulanamamıştır (Öztürk, 2008, s. 9-30).

1980 başında 24 Ocak Kararlarıyla Türkiye ekonomi politikası dışa açık liberal ekonomi olarak belirlenmiştir (Öztürk, 2008, s. 9). 1980 sonrası girişimciliği geliştirmeye yönelik çalışmalar ve destekleyen politikalar ile ilk kez yoğun piyasa ekonomisi içinde Türk insanının girişimci olarak başarılı olabileceği kabul edilmeye başlanmıştır (Küçük, 2013, s. 38).

Özetle, 1980’li yıllardan itibaren ülke genelinde girişimciliğin gelişmesi için çalışmalar başlanmış, 1990’lı yıllarda hızlanarak devam etmiş, 2000’li yıllarda ise girişimcileri verilen desteklerin ve destek sağlayan kurumların sayısında artışlar yaşanmıştır (Sönmez ve Toksoy, 2014, s. 47). Ülkemizde cumhuriyet ile birlikte ağırlıklı olarak kamu yatırımları olmak üzere girişimcilik çalışmaları desteklenmeye çalışılmış 1980’li yıllardan itibaren özel girişimciliğin giderek ağırlık kazanmıştır (Okur, 2002, s. 3).

1.3. GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ

Tarih boyunca bir yapının önemini, sağladığı fayda belirlemiştir. Hiçbir ekonomik yapıda girişimcilerin sağlayacağı gelişmeyi ikame edebilecek başka bir

aktör bulunmamaktadır (Erdoğan, 2012, s. 2). Bu nedenle günümüzde yaşanan büyük değişim, hiçbir dönemde olmadığı kadar girişimciliğin önemini artırmıştır.

Girişimciliği, ekonomik ve sosyal olarak önemli kılan unsurlar şunlardır:

İstihdam hacminin genişletilerek işsizliğin önlenmesi; Girişimcilik yeni iş olanakları yarattığı için işsizlik sorununa çözüm sağlamaktadır. Türkiye gibi işsizliğin özellikle genç işsizlik oranının yüksek olduğu ülkelerde yeni iş alanlarının yaratılması ve istihdam olanaklarının geliştirilmesi için girişimciliğin desteklenmesi ve teşvik edilmesi için devlet politikaları geliştirilmelidir (Döm, 2012, s. 33).

Ekonomik büyümenin ve kalkınmanın hızlandırılması; Bir ülkenin girişimcilik performansı ile ekonomik ve toplumsal kalkınma düzeyi arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Bu nedenle girişimcilik, ekonomik büyüme ve kalkınmanın baş aktörü olarak nitelendirilebilir (Akpınar, 2011, s. 13-19).

Ülkelere rekabet gücü sağlama; Ekonomisi gelişmiş, rekabet gücü yüksek olan ülkeler incelendiğinde girişimci sayısının oldukça çok olduğu görülecektir (Demirel ve Tikici, 2004, s. 50) Geri kalmış ülkelerin en önemli sorunlarından biri de yeterince girişimcinin olmaması ya da girişimcilere verilen teşvik ve desteklerin yeterli olmamasıdır. Dolayısıyla bir ülkenin rekabet gücünü artırmasına en önemli katkıyı sahip oldukları girişimciler yapar (Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 16).

Yeni endüstrilerin doğması; Günümüzdeki ekonomik yapı rekabete, bilgiye ve yeniliklere dayalı hale geldikçe girişimcilerin yapmış olduğu faaliyetler yeni iş alanlarının açılmasını sağlamaktadırlar (Akpınar, 2011, s. 16).

Rekabeti arttırması; Bir ülkede girişimciliğin nicelik ve nitelik olarak artması rekabetin artmasına da sebep olur. Rekabetin artması ise işletmelerin daha üretken ve etkin olmasını zorunlu kılacaktır. Bu durum işletmeler için iş koşullarını zorlaştırırken, tüketiciler lehine bir ortam oluşturacaktır. Tüketicilerin mal ve hizmetleri daha kaliteli ve daha ucuza elde etmesine neden olacaktır (Döm, 2012, s. 33).

Refah düzeyinin yükseltilmesi; Bir ülkede özel girişimciliğin gelişmesi ve girişimci sayısının artması o ülkenin refah düzeyinin artmasına önemli ölçüde katkı yapmaktadır (Akpınar, 2011, s. 14).

Buluşların ticari ürünlere dönüştürülmesi; Bilimsel alanlarda yapılan buluşlar girişimciler sayesinde piyasaya yeni iş yaratmakta ve yeni ürünler sunulmaktadır. Yani girişimcilik; bilim ve piyasa arasında köprü vazifesi görerek boşluğu kapatmaktadır (Yurtseven, 2007, s. 63). Dolayısıyla bilim ve teknolojinin gelişmesi girişimcilerin başarısına bağlıdır. Girişimciler bilim ve piyasa arasındaki boşluğu kapatarak dünya genelinde rakipleriyle kolaylıkla rekabet edebilecektir (Tekin, 2015, s. 6).

Toplumsal yapıya katkı sağlaması; Girişimcilerin yaratıcı düşünceleri ve yaptıkları yenilikler toplumsal yapının da gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bir bakıma toplumun gelişmesi yaptığı katkılardan dolayı girişimciliğin gelişmesine bağlıdır (Demirel ve Tikici, 2004, s. 56).

Değer yaratması; Girişimcilik birçok anlamda önemli bir değer yaratma faaliyetidir (Akpınar, 2011, s. 13).

Özelleştirmenin teşviki; Özelleştirme girişimciliğin başarısına bağlı olarak teşvik edilmektedir. Özelleştirme yoluyla devlet asli görevlerini daha iyi yapacaktır. Aynı zamanda özelleştirme rekabeti ve kaliteyi artırırken fiyatları düşürerek müşterilere olumlu bir şekilde etkileyecektir (Tekin, 2015, s. 5).

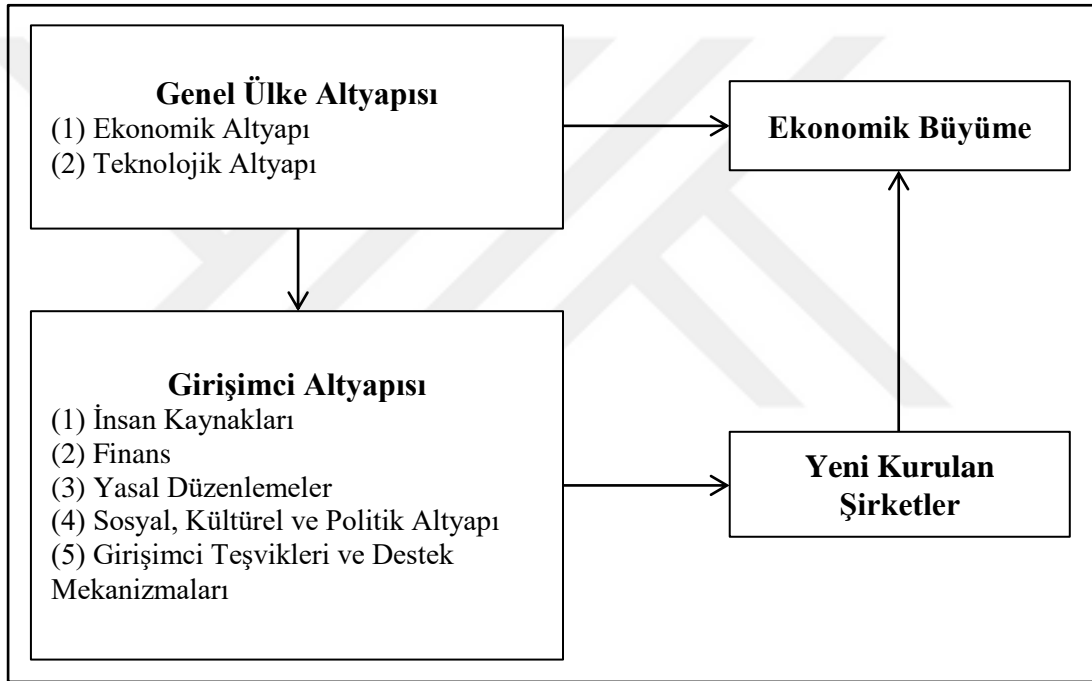
Bireysel menfaatlerin sağlanması; Girişimciliğin belki de en önemli faydası girişimcinin kendisine olan faydalarıdır. Girişimcilik bireylere kendi potansiyelini kullanabilme, ekonomik özgürlük, kendi kararlarını kendisinin alması, patron olma ve yapmak istediklerini yapma imkânı vermesidir (Döm, 2012, s. 34).

1.4. GİRİŞİMCİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Girişimcilik, ülkenin ekonomik, sosyal, toplumsal ve diğer alanlarda yaptığı katkılar nedeniyle önemli bir yapı haline gelmiştir. Dolayısıyla girişimcilik yeteneklerine sahip bireyler önemli hale gelmiştir. Girişimcilerin desteklenmesi, toplumda girişimcilik ruhunun ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi tamamen içinde bulunduğu toplumun özelliklerine ve bireyin sahip olduğu kişilik özelliklerine bağlıdır (Bozkurt vd., 2012, s. 230-231).

Girişimcilik ruhunu ve becerilerini aile, yaşadığı toplum, bireyin kişilik özellikleri, aldığı eğitim, ülkenin ve kişinin ekonomik şartları olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. Bu bağlamda uygun şartlarda ve ortamlarda girişimcilik ruhunun geliştiğini, diğer ortamlarda ise köreltiğini söylemek mümkündür. Görüldüğü üzere, girişimciliğin oluşumuna ve gelişimine etki eden çeşitli etkenler bulunmaktadır (İlter, 2008, s. 59).

Girişimciliğin ortaya çıkarılmasına ve geliştirilmesine etki eden faktörler genel ülke altyapısı ve girişimci alt yapısı olarak ikiye ayrılmaktadır ve aşağıdaki gibi gösterilebilir (Çetindamar, 2002,s.48):



Şekil 1.1. Girişimciliği Etkileyen Faktörler (Çetindamar, 2002, s. 48)

1.4.1. Genel Ülke Altyapısı

Şekil 1.1' de görüldüğü gibi girişimciliği etkileyen ülkenin genel altyapısı olarak ekonomik ve teknolojik altyapı olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.4.1.1. Ekonomik Altyapı

Bir ülkenin ekonomik altyapısının istikrarlı ve rekabetçi bir ortamın olması girişimciliği destekler (Karagöz, 2009, s. 56). Makroekonomik dengenin istikrarlı bir

şekilde korunduğu ülkelerde girişimciliğin geliştiği gözlenmektedir (Öztürk, 2008, s. 17).

Ekonomik ortamı girişimci için çekici yapan ülkedeki sosyal, ekonomik ve politik anlamda gösterilen istikrar, kamunun ekonomi üzerindeki etkisi, enflasyon oranları, faiz oranlarıdır. Bir ülkedeki ekonomik istikrarsızlık ve belirsizlik ortamı yatırımcıları olumsuz etkilerken yolsuzluk sorunu hem yabancı yatırımcılar, hem de yerli yatırımcılar için engelleyici rol oynar (Çetindamar, 2002, s. 56-66).

1.4.1.2. Teknolojik Altyapı

Girişimcilik ve teknolojik ilerleme arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Teknolojik gelişmeler, girişimcilik için fırsatlar yaratırken aynı zamanda yenilikçiliğin, teknolojinin, buluşların gelişiminde ve yayılmasında girişimciler önemli bir rol oynamaktadır (Topkaya, 2013, s. 61).

1.4.2. Girişimcilik Altyapısı

Çetindamar (2002)'a göre, girişimcilik altyapısını oluşturan faktörler; sahip oldukları insan kaynakları, finansal yapıları, ülkedeki yasal düzenlemeler, ülkenin sosyal, kültürel, politik altyapısı ve girişimciye yapılan teşvikler ve desteklerdir.

1.4.2.1. İnsan Kaynakları

Girişimciliğin temel taşlarından birisi insan kaynaklarıdır. Bir toplumun yapısal özellikleri o toplumun girişimci potansiyelini gösterir. (Çetindamar, 2002, s. 50). Türkiye'de girişimcilik nüfusun hızlı bir şekilde artmasına paralellik göstererek artmaktadır. Genç ve dinamik bir nüfus; eğitim, sağlık, ulaşım, konaklama vb. hizmetler ile gıda, giyim, teknoloji gibi iktisadi mallara olan talep artışıyla birlikte hemen her gün ülkemizde yeni girişim alanları ve yeni girişimler ortaya çıkmaktadır (Tekin, 2015, s. 4).

Girişimciliğin temel taşlarından olan insan kaynaklarının niceliğinin yanısıra niteliği de önem arz etmektedir. Eğitim ve bilgi düzeyi yüksek olan girişimcilerin daha çok rekabet gücü yüksek, bilgi ve teknoloji yoğun işlerde faaliyet gösterirken

eğitimsiz ve gelenekten gelen girişimcilerin daha çok emek yoğun, geleneksel işlerde, daha az bilgi ve teknoloji gerektiren işlerde yoğunlaşmaktadır (Ersoy, 2010, s. 73).

1.4.2.2. Finans

Girişimcilerin faaliyetlerini başlatabilmesi ve sürdürebilmesi için ihtiyaç duyduğu girdilerden birisi de finansmandır. Dolayısıyla girişimcilerin sahip olduğu finansman girişimciliği etkileyen faktörlerden birisidir (Çetindamar, 2002, s. 50).

Girişimciliğin finansman kaynakları, kendisinin sahip olduğu finansman kaynaklarına öz kaynaklardan finansman ve kredi yolu, hibe alınması ile ya da hisse devriyle sağladıkları finansmana ise dış kaynaklardan finansman olarak adlandırılmaktadır (Topkaya, 2013, s. 65).

Ülkemizde girişimcilik niteliğine sahip birçok vatandaşımız yeterli olanaklara sahip olmadığı veya yeterli finansman bulamadığı için sahip oldukları yetenekleri atıl vaziyette beklemektedir. Ancak, hem girişimci niteliklere hem de finansman olanaklarına sahip olan kişiler girişimlerinde başarılı olmaktadır. Fakat hem girişimci niteliklere hem de yeterli finansmana sahip olmak çok nadir rastlanmaktadır. Bu nedenle gelişmiş ülkeler finansal olanaklara sahip olanlarla girişimci niteliklere sahip olanların buluşmasını sağlayarak her anlamda avantajlı konuma geçmektedirler. Böylece girişimcilik olgusunu genişleterek ekonomik kalkınmaya destek olmaktadır (Çelik ve Akgemci, 2010, s. 25).

Finansman olanakları, faaliyetlerin devam etmesi ve büyümenin olmazsa olmaz koşuludur. Bu nedenle girişimcilerin finansman kaynaklarına ulaşımı kolaylaştırılmalı ve finansman maliyetleri azaltılmalıdır (Öztürk, 2008, s. 22).

1.4.2.3. Yasal Düzenlemeler

İşletme kuruluşuna yönelik bürokratik engeller, vergilerin yüksekliği ve maliyetler girişimciler üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Dolayısıyla bu olumsuz etkilerin kaldırılması ve girişimcilerin cesaretlendirilmesi açısından yasal düzenlemelerle vergi oranlarının düşürülmesi ve vergi muafiyeti gibi uygulamaların yapılması gerekmektedir (İlter, 2008, s. 58).

1.4.2.4. Sosyal, Kültürel, Politik Altyapı

Bazı topluluklarda özellikle gelişmiş topluluklarda girişimcilerin sayısının oldukça fazla olurken bazı geri kalmış toplumlarda da girişimcilerin az olması girişimcilik alanında çalışan bilim adamlarının sosyal, kültür ve politik yapıyla ilgilenmelerine neden olmuştur (Aytaç, 2006, s. 147- 153).

Her toplumun kendine has olan kültürünün ve toplumun değerler sisteminin bir ürünü olan girişimcilik sosyal, kültürel yapıdan etkilenmektedir. Toplumların girişimciye bakış açıları girişimcileri ve potansiyel girişimci adaylarını olumlu ya da olumsuz etkilemektedir (Aykan, 2002, s. 40). Toplumun girişimciliği destekleyen kültürel ortam, güç aralığının ve belirsizlikten kaçınmanın düşük olması, erillik ve bireycilik değerlerinin baskın olması, uzun döneme yönelme eğiliminin yüksek olması gibi özellikler taşımaktadır (Demirel ve Tikici, 2004, s. 57).

1.4.2.5. Girişimci Teşvikleri ve Destek Mekanizmaları

Girişimciliğin istenilen düzeye ulaşabilmesi için kamuya da önemli görevler düşmektedir. Özellikle bürokratik engellerin kaldırılması, yasal düzenlemeler, teşvikler ve destekler bunlardan bazılarıdır (Okur, 2002, s. 3). Ülkemizde üniversitelerin ve sivil toplum kuruluşlarının katılımı ve desteğiyle girişimcilik politikasının oluşturulması, istikrarlı bir şekilde uygulanacak ve sürekliliği olacak bir yol haritasının çizilmesi gerekmektedir (Öneren, 2012, s. 15).

Dünyanın en yüksek girişimcilik eğilimi ve yeteneğine sahip milletleri arasında Türkler ilk sıralarda yer almasına rağmen ülkemizde bu potansiyelden yeterince yararlanamadığımız görülmektedir. Bu potansiyeli en iyi şekilde değerlendirebilmek için; ekonomide enflasyonun belirli bir düzeye indirilmesi, girişimcilik teşvik, destek ve kredilerinin artırılması, girişimcilik önündeki engel ve kısıtlamaların kaldırılması, girişimcilik mevzuat ve düzenlemelerinin yapılması, girişimcilik ödül sisteminin kurulması gibi düzenlemeler yapılmalıdır (Tekin, 2015, s. 7).

Ülkemizde girişimciliğin desteklenmesi ve gelişmesi için çalışmalar her ne kadar 1980'lerde başlansa bile ancak 2000'li yıllarla birlikte desteklerin çeşitliliği ve

miktarında dolayısıyla da destek sağlayan kuruluşların sayısında önemli artışlar sağlanabilmiştir (Sönmez ve Toksoy, 2014, s. 47-48).

1.5. GİRİŞİMCİLİK ÖZELLİKLERİ

Ülkelerin girişimciliği geliştirmeye ve yetiştirmeye dair politikaları ve girişimci eğitimleri konusunda göstermiş oldukları çabalar girişimcilerin kişilik özellikleri ve yapılarının belirlenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Girişimcilerin kişilik özellikleri ve yapılarının belirlenmesi, girişimci politikaların etkinliğinin artırılmasına, geleceğin girişimcilerinin yetiştirilmesine ve mevcut girişimcilerin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015, s. 81).

Girişimciliğin özelliklerine ve davranışlarına yönelik “beşeri” kısmına yönelimler henüz yenidir. Girişimciliğin bir iş kurma, iş planı hazırlama, risk alma, yenilik ve değişimin öncüsü olma gibi özellikleri girişimcilerin beşeri tarafına vurgu yapmaktadır. Dolayısıyla bu alana olan ilgi de popüler hale gelmiştir (Soyşekerci, 2012, s. 7).

Girişimcilik; insanın doğuştan sahip olduğu bir takım kişisel özelliklerine ve aldığı eğitime (aile içinde, okulda aldığı eğitim vb.) bağlı olarak şekillenen bir kavramdır. Ancak bu iki unsurun yeterli olmadığı, girişimciliğin niteliğini ve boyutunu daha çok toplumsal ortamın belirlediği de bir gerçektir (Müftüoğlu ve Durukan, 2004, s. 35).

Girişimcinin çok çeşitli tanımları olmakla beraber hemen tümünde ortak özelliği girişimcilerin “başkalarının baktığı ama göremediği fırsatları görüp, bunları birer iş fikrine dönüştürebilmesi ve risk almaya yatkınlığı” olduğu görülmektedir (Tekin, 2015, s. 3). Girişimci zihniyete sahip olan kişilerin en ayırt edici özellikleri; başarı arzularının yüksek olması, öz güvene sahip olmaları, rutin işlerden hoşlanmamaları, risk alabilmeleri ve bu riskleri yönetebilmeleridir. Bu özelliklerin yanısıra yaratıcılık, yenilikçilik, öngörü yeteneği, analiz yapabilme yetenekleri fırsatların tespit edilmesi açısından önemlidir (Çelik ve Akgemci, 2010, s. 19).

Tablo 1. 2. Dünyadaki ve Türkiye’deki Değişik Araştırmacıların Belirlemiş Olduğu Girişimcilik Özellikleri

Dünyadaki değişik araştırmacıların belirlemiş olduğu girişimcilik özellikleri	
Girişimcilik Özellikleri	Araştırmacılar
“Yenilikçi”	Herron, 1992; Geisler, 1993; Drucker, 1998; Daft, 2005; Hisrich vd., 2005; Hitt vd., 2005,
“Risk alan”	Geisler, 1993; Johnson ve Hayes, 1996; Drucker, 1998; Hisrich vd., 2005; Hitt vd., 2005; Zhao vd., 2005; Hewison ve Badger, 2006,
“Değişim odaklı”	Luchsinger ve Bagby, 1987; Herron, 1992; Hisrich vd., 2005; Hitt vd., 2005,
“Fırsatlara odaklanmış”	Corbett ve Hmieleski, 2005; Hitt vd., 2005, Thompson, 1999
“Yaratıcı”	Daft, 2005; Hitt vd., 2005; Hewison ve Badger, 2006, Hull vd., 1980
“Gelişmiş iletişim becerisi”	Hitt vd., 2005,
“Proaktiflik”	Hisrich vd., 2005,
“Yüksek başarı güdüsü”	Daft, 2005,
“Duygusal zekâ”	Zakarevičius ve Župerka, 2010; Chuluunbaatar ve Luh, 2010
“Kararlarında ısrarcı olma”	Hitt vd., 2005
Türkiye’deki değişik araştırmacıların belirlemiş olduğu girişimcilik özellikleri	
Girişimcilik Özellikleri	Araştırmacılar
“Risk alma”	Sosyal, 2010; Akın 2010, Özkul ve Dulupçu, 2007; Şahin, 2009; Kutanis, 2006; Başar, 2004; İrmiş vd., 2010
“Kendine güven”	Sosyal, 2010; Akın 2010, Okay ve Karahan, 2010; Şahin, 2009; Çelik ve Akgemci, 1998; Ceylan ve Demircan, 2001; İrmiş vd., 2010
“Başarma ihtiyacı”	Bozkurt, 2007; Kutanis, 2006; İrmiş vd., 2010
“Yenilikçi”	Sosyal, 2010; Özkul ve Dulupçu, 2007; Arıkan, 2002
“Yaratıcılık”	Sosyal, 2010; Başar, 2004; Çelik ve Akgemci, 1998
“İyi iletişim kurma”	Sosyal, 2010; Şahin, 2009; Ceylan ve Demircan, 2001
“Problemleri çözebilme”	Sosyal, 2010; Ceylan ve Demircan, 2001
“Duygusal zekâ”	Yelkikalan, 2007

Kaynak: Bozkurt & Alparlan (2013), Girişimcilerde Bulunması Gereken Özellikler ile Girişimcilik Eğitimi: Girişimci ve Öğrenci Görüşleri s.10-11.

Literatür incelendiğinde girişimcilerin hemen hemen bütün olumlu özelliklere sahip olması beklenmektedir (Cansız, 2007, s. 68). Dolayısıyla çoğu çalışmada girişimcinin özellikleri incelenmesine belirlenmeye çalışılmasına rağmen, literatürde genel kabul gören bir listesi oluşturmak mümkün görülmemektedir (Bozkurt ve Alparslan, 2013, s. 9-10).

1.6. STRATEJİ VE STRATEJİK YÖNETİM KAVRAMLARI

Sürekli ve hızlı bir şekilde değişen ve gelişen günümüz dünyasında işletmeler, hem bu değişime ayak uydurmaya hem de istikrarlı bir şekilde yenilik yapmaya zorlarken; aynı zamanda da acımasız bir rekabetle karşı karşıyadır. Bu bölümde, sürekli yenilik yapmak ve rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlama çabasındaki işletmelere rehberlik edecek olan strateji, stratejik yönetim ve stratejik yönetimin temel kavramları açıklanacaktır.

1.6.1. Stratejik Yönetimin Temel Kavramları

Her bir işletmenin gerçekleştirmeye çalıştığı, var oluşunu açıklayan bir misyonu, faaliyetlerine rehberlik eden bir vizyonu, iyi tanımlanmış kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri, bu hedeflere yönelten stratejileri ve politikaları olması gerekir. Bir zincirin halkası gibi olan misyon, vizyon, strateji ve politikaları saptayarak uygulamaya “stratejik yönetim” denir. Stratejik yönetimin başarısı, tüm bu halkaların güçlü olmasına bağlıdır (Ertuna, 2008, s. 11-12).

Çalışmanın bu kısmında birbirleriyle sıklıkla karıştırılan ve aralarında kesin ayrımın yapılması zor olan stratejik yönetimin temel kavramları; misyon, vizyon, strateji ve politika kavramları açıklanacaktır.

1.6.1.1. Misyon

Misyon, işletmenin uzun dönemde başarısını artıran stratejik yönetimin başlangıç noktasını oluşturan en önemli kavramdır (Dinçer, 2013, s. 9). Misyon kelimesinin Redhouse Sözlüğündeki anlamı, “*bir kişi veya topluluğun üstlendiği özel*

görev, en büyük arzu, temel hedef, amaç” olarak ifade edilmektedir. İşletme yönetimi açısından ise misyon, *“bir işletme veya örgütün kuruluş ve varoluş nedenini açıklayan, temel amaç ve hedefini net bir şekilde ortaya koyan bir ifadedir”* (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 173-174).

Misyon, kuruluşun nasıl rekabet edeceğini ve müşterilerine nasıl değer sunacağını tanımlamalıdır (Kaplan ve Norton, 2010, s. 36). Dolayısıyla misyon, *“biz niçin varız?”* sorusunun yanıtıdır (Aktan, 2008, s. 5).

Genel bir ifadeyle tanımlanacak olursa misyon, *“bir kuruluşun planında yer alan, uzun dönemli amaçların, birbirini izleyen hedefler arasındaki amaç bütünlüğünün tanımıdır.”* Bu anlamda bir işletmede misyon ifadesi şirketin yapmakta olduğu işin niteliğini belirtir (Betz, 2010, s. 254).

1.6.1.2. Vizyon

Başarılı işletmelerin ortak noktası, değişen çevre koşullarına stratejilerini uyarlayabilmelerinin yanı sıra belirli bir vizyona sahip olmalarıdır. Vizyon bir işletmenin hedeflerine odaklanmasını ve gelecekte karşılaşılan durumlara hazırlıklı olmasını sağlar. Bu bağlamda vizyon, *“bir işletme veya kurumun gelecekte ulaşmak istediği yeri, varmak istediği durumu”* ifade etmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 177). Bir başka ifadeyle, vizyon, *“geleceğe yönelik gerçekleştirilebilir amaç ve hedefleri”* ifade etmektedir (Aktan, 2008, s. 5).

Misyon ve vizyon ifadeleri, işletmenin genel hedeflerini belirlediği için günlük faaliyetlere ve kaynak tahsisi konusunda alınan kararlara yol gösteremeyecek kadar muğlaktır. İşletmeler ancak misyon ve vizyonun nasıl hayata geçirileceğine dair bir strateji tanımladıkları zaman misyon ve vizyon bildirimlerini işlevsel hale getirebilirler (Kaplan ve Norton, 2010, s. 37).

1.6.1.3. Strateji

Askeri bir kavram olan strateji, işletme bilimlerine 20. yüzyılın başlarında *“düşmanın ne yapabileceğini veya ne yapamayacağını belirleyerek, buna göre genel bir plan yapmak, kendi güçlerini yerleştirerek gerektiğinde harekete geçirmek”* olarak literatürümüze girmiştir (Dinçer, 2013, s. 17). Bir başka deyişle, strateji kelimesi askeri alandan borç alınmış bir kavramdır (Ertuna, 2008, s. 17).

Strateji kelimesi köken açısından incelendiğinde bazı yazarlar Eski Yunanca “*stratos*” (*ordu*) ve “*ago*” (*yönetmek, yön vermek*) kelimelerinin birleştirilmesiyle oluşturulduğunu ifade ederken bazı yazarlar ise Latince “*yol, çizgi, nehir yatağı*” anlamına gelen “*stratum*” kelimesinden geldiğini ifade etmektedirler. Sözlük anlamı olarak strateji kelimesi “*bir amaca varmak için eylem birliği sağlama ve düzenleme sanatı*” olarak ifade edilebilir (Aktan, 2008, s. 6).

Strateji, “*rakiplerin faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara varmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu*” olarak ifade edilebilir (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 35). Dolayısıyla strateji “*bir şirketin oyun planıdır*” (Pearce ve Robinson, 2015, s. 4).

Strateji kelimesini bütüncül bir yaklaşımla tanımlamak gerekirse; “*İşletmeye istikamet vermek ve rekabet üstünlüğü sağlamak maksadıyla, işletme ve çevresini sürekli analiz ederek uyum sağlayacak amaçların belirlenmesi, faaliyetlerin planlanması ve gerekli araç ve kaynakların yeniden düzenlenmesi süreci*” olarak tanımlanmıştır (Dinçer, 2013, s. 18-21). Bu tanımda görüldüğü gibi strateji geliştirme, esnek ve sürekli gözden geçirilmesi gereken süreçlere dönüşmüştür. Yani artık strateji bir kere belirlenen anlık bir ifadeden ziyade bir süreci tanımlamaktadır (Burmaoğlu, 2014, s. 353).

Vizyon, kaynak ve araçlardan bağımsız olarak geleceğe dair yön belirlerken, strateji kaynak ve araçlara bağımlı olarak hareket eder. Vizyon gibi işletmenin geleceğiyle ilgili olan strateji kelimesi vizyona göre daha somut ve daha gerçekçidir (Dinçer, 2013, s. 16).

1.6.1.4. Politika

Politikalar; işletmenin vizyonuna ulaşabilmesi için stratejilerin uygulanmasının yanısıra diğer faaliyetlerin ve kararların yerine getirilirken uyulması gereken genel kuralları ortaya koyan bir rehberdir (Dinçer, 2013, s. 29-31). Başka bir deyişle politikalar, hedeflere ulaşmak için izleyebileceğimiz yolu tanımlar (Ertuna, 2008, s. 14).

Politika, “*stratejilerin uygulanması sürecinde çalışanların faaliyetlerine ve kararlarına yol gösteren bir rehber, bir pusula*” olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla

politika, genellikle tekrar eden ve sıklıkla değişmeyen konular ve uygulamalarla ilgili olarak hazırlanır. Çalışanlar, yapmış olduğu işlemlerde politikalar dâhilinde kendi takdir haklarını kullanabilirler (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 37).

1.6.2. Stratejik Yönetim Kavramı

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren işletme ve yönetim alanlarında stratejik yönetim kavramı kullanılmaya başlanmıştır (Güçlü, 2003, s. 70). Çevreye ve çevredeki değişimlere uyum sağlayamayan canlıların yaşadıkları zorluklar ve yok olmaları yönetim bilimcilerinin dikkatini çekmiş ve işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için çevreye uyumlu olarak değişimler göstermeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Bu sebeple işletmeler sürekli değişim ve uyum içinde olmak için stratejik yönetimi başarıyla uygulamak zorundadır (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 31-57).

Stratejik yönetim, üst kademedeki yöneticiler tarafından temel fonksiyonların dış çevre üzerinde odaklanarak uygulanmaktadır. Bu yaklaşımla temel işletme fonksiyonlarını da kapsayacak şekilde stratejik yönetim, *“işletmenin çevresiyle olan ilişkilerinin düzenlenmesi ve istikametinin belirlenmesi için yapılacak faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, uygulanması, koordinasyonu ve kontrol edilmesi süreci”* olarak ifade edilebilir (Dinçer, 2013, s. 35-52).

Başka bir tanım olarak stratejik yönetim, *“şirketin amaçlarına ulaşması için tasarlanan planların oluşturulması ve uygulanmasıyla sonuçlanan kararlar ve eylemler”* olarak tanımlanmaktadır (Pearce ve Robinson, 2015, s. 3).

Stratejik yönetim, rekabet avantajı aramak için yönlendirilmiş olan sürekli öğrenmeye ve çevreye adaptasyon yeteneği sağlamasına ve yaratıcılığa dayanmaktadır (Andriuscenka, 2003, s. 11).

Modern anlamda ise stratejik yönetim *“işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek, ona sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısı ile ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla, eldeki üretim kaynaklarının (doğal kaynaklar, insan kaynakları, sermaye, hammadde, makineler, vb.) etkili ve verimli kullanılması”* olarak tanımlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 28).

İlgili literatür incelendiğinde stratejik yönetimin özellikleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir (Ertuna, 2008, s. 35-36):

- *Stratejik yönetim proaktiftir.* Olaylara tepki gösteren (reaktif) yöntemden ziyade geleceği inşa etme açısından şartları kendi lehine değiştiren proaktif bir yöntemdir.
- *Stratejik yönetim amaca yöneliktir.* Stratejik yönetimde kuruluş misyon ve vizyona bağlı olarak belirlemiş olduğu amaçları ölçülebilir hedefler haline getirerek amaçlara odaklanmayı sağlar.
- *Stratejik yönetim plana dayalıdır.* Stratejik yönetim hedeflere ulaşabilmek için stratejik planlar yapar.
- *Stratejik yönetim katılımcı bir yönetimdir.*
- *Stratejik yönetim yetkilendirmeli (empowerment-güçlendirme) yönetimdir.*

1.7. STRATEJİK YÖNETİMİN EVRELERİ

Her ne kadar strateji sözcüğünün bazı bilim adamlarına göre eski Yunancada “strategos” kelimesinden, diğer bazı bilim adamlarına göre de Latince “stratum” kelimesinden geldiği ifade edilse de stratejik yönetimin işletmelerde kullanılması çok eski tarihlere dayanmamaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 38).

Tarihsel incelemeleri dönemselleştirme, zor olduğu gibi aynı zamanda da zorunludur. Bu nedenle stratejik yönetimi belirli evreler içinde gelişimi incelemek gerekmektedir. Stratejik yönetim ile ilgili söz konusu evrelerdeki anlayışlar birbirine alternatif değil, birbirini tamamlayan anlayışlardır (Barca, 2009, s. 35).

1950’ li yılların sonuna kadar arzın talebi karşılamadaki yetersizliği nedeniyle işletmelerin iş planları yapmaları ve uygulamaları yeterli olmaktaydı (Barca, 2009, s. 36). 1950-1965 yılları arasında kısa, orta ve uzun vadeli planlamanın yapıldığı dönemdir. Bu dönem stratejik planlama faaliyetlerine geçişin başlangıç dönemi olarak da ifade edilebilir (Akgemci, 2007, s. 13). 1965’li yıllardan itibaren işletme faaliyetleri bir bütün olarak planlanmaya başlanmış ve planlamadaki yetersizlikler giderilmiştir (Güçlü, 2003, s. 72).

Tablo 1. 3. Stratejik Yönetimin Geçirdiği Bilimsel Evreler

1880 Öncesi	Bilimsel Olmayan Yönetim Dönemi	
1880	Bilimsel Yönetim Döneminin başlangıcı	
1950	Planlama	Görünür gelecek, ulaşılabilecek nokta, kapalı örgüt
1960	Uzun Vadeli Planlama	Uzun gelecek
1965	Kurumsal Planlama	Sistem görüşü, bütüncül yaklaşım, iç etkileşim
1970	Stratejik Planlama	Yön belirleme, yol çizme
1980	Stratejik Yönetim	Açık Örgüt, çevre ile etkileşim, geribildirim
1985	Stratejik Senaryolar	Alternatif yönler, alternatif yollar, senaryolar
1990	Stratejik Görüş	Öngörülmeleyen gelecek, bilinmeyen çevre, stratejik değerler, kültür

Kaynak: Erkut, H. (1997) Stratejik Yönetim Felsefesi G. Pamuk içinde, Stratejik Yönetim ve Senaryo Tekniği s. 16-18, İstanbul: İrfan Yayıncılık, Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt 23, Sayı 2, s. 72.

1970’li yıllardan önce yapılan planlar gelecekte ulaşılabilmek istenen noktaları belirleme ve uygulama olarak yapılırken 1970’li yıllardan itibaren ulaşılabilmek istenen amaçla birlikte bu amaca giderken izlenecek olan yolun da belirlenmesi gerektiği anlaşılmış olup planlama sürecine strateji kavramını da katarak stratejik planlama sürecine girilmiştir (Erkut, 1997, s. 17). Stratejik planlama, “uzun süreli işletme amaçlarının kesin olarak saptandığı ve bunlara erişmek için gerekli kaynakların, araç ve usullerin belirlendiği süreçtir”. Bu süreç, üst düzeydeki yöneticilerin işletmenin dış çevredeki gelişmeleri ve değişimleri izleyerek, işletmenin güçlü ve zayıf sistematik biçimde değerlendirilmesine dayanır (Hinterhuber, 1980, s. 11).

Yönetim sürecinin bir parçası haline gelen stratejik planlama, işletmelerin çoğunda uygulamaya geçirilmediği için yetersiz olduğu yapılan stratejik planların uygulanabilmesi için tüm sürecin yönetilmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır (Barutçugil, 2013, s. 62). Stratejik yönetim, stratejik planlamanın eksik bıraktığı uygulanma sürecinin yönetilmesi, işletmenin içindeki yönetim tarzı, örgüt kültürü ve davranışı gibi unsurları da tamamlamıştır (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 39). İşletmenin çevresine uyumunu sağlayan stratejik yönetim yaklaşımı, işletmelere rekabet avantajı kazandıracak bir yönetim uygulamasıdır (Akgemci, 2007, s. 1).

1985’li yıllarda stratejik senaryolar yaklaşımı gündeme gelmiştir. Stratejik senaryo yaklaşımı, gelecekteki karşılaşılması muhtemel olan farklı durumlarda nasıl davranılacağını, neler yapılacağını ve bugünden nasıl hazırlıklar yapılacağını göstermektedir (Güçlü, 2003, s. 73). Söz konusu olan bu senaryolar hiçbir zaman gerçekleşme bile nelerin olabileceğini daha iyi tahmin etmeye ve böylece daha iyi kararlar almamıza yardımcı olurlar (Ülengin ve Ülengin, 1997, s. 210).

1990’lı yıllardan itibaren ise değişim ve dönüşüme ayak uydurmaya yardımcı olacak ve avantaj sağlayacak değerler, kültür, bir ortak görüş olarak stratejik görüş dönemi başlamıştır (Erkut, 1997, s. 18).

1.8. GİRİŞİMCİLİK VE STRATEJİK YÖNETİM ARASINDAKİ İLİŞKİ

Rekabetin küreselleştiği günümüzde, stratejik olarak düşünmeyen ve hareket etmeyen her işletme son derece kırılgan yapıdadır (Scarborough, 2014, s. 87). Bu kırılganlığı ortadan kaldırmak; girişimcinin fırsatları fark edebilmesi, amaçlarına ulaşabilmesi, çevresindeki değişimleri kendi lehine çevirebilmesi ve rekabet üstünlüğü yaratabilmesi dolayısıyla stratejik yönetimin uygulanmasıyla mümkün olacaktır (Uzkurt, 2012, s. 44).

Profesör Arnold C. Cooper’a göre, stratejik yönetim, strateji ve çevreyi içeren sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağı ve işletme performansı üzerine etkilerini incelediğini, girişimciliğin ise risk yaratan süreçleri vurguladığını belirterek hem stratejik yönetim hem de girişimcilik, tüm işletmeden sorumlu olan yöneticiler tarafından alınan kararlarla ilişkilidir (Ireland vd., 2001, s. 49).

Strateji ve girişimcilik arasındaki bağlantılar çeşitli şekillerde anlaşılabilir. İlk olarak, girişimciler, konumlandırma, yetenek geliştirme, gerçek seçeneklerin oluşturulması, yeni ürünler, işletmeler ve endüstrilerin ortaya çıkması, kaynak edinimi yoluyla değer oluşturulması, ürün ve işletme yaşam döngülerinin tüm aşamalarında stratejiye ihtiyaç duyar. İkinci olarak, stratejik yönetim teorisi rekabet avantajının kökeni düşünülerek geliştirilebilir (Klein vd., 2012, s. 2).

Stratejik yönetim bir işletme için rekabet avantajı oluşturarak değer ve zenginlik yaratma çabalarına katkı yapar. Girişimcilik ise, öncelikle pazarda

kullanılabilecek fırsatları belirler ve daha sonra da değer ve zenginlik yaratmak için işletmenin çabalarına katkı yapar (Hitt vd., 2011, s. 59). Bu nedenle girişimcilik ve stratejik yönetim hem işletme performansı hem de işletme davranışı ile ilgili dinamik süreçlerdir (Ireland vd., 2001, s. 53).

Girişimcilik, fırsatlar belirlemeyi ve kullanmayı içerir. Ancak, girişimci işletmeler de en fazla değeri yaratmak için stratejik hareket etmesi gerekir (Hitt vd., 2001, s. 479). Daha açık bir ifadeyle girişimcilik, stratejik bir faaliyettir (Karadal, 2013, s. 15). Aynı zamanda da girişimciler, stratejilerin uygulayıcısıdır (Kimuli, 2011, s. 29).

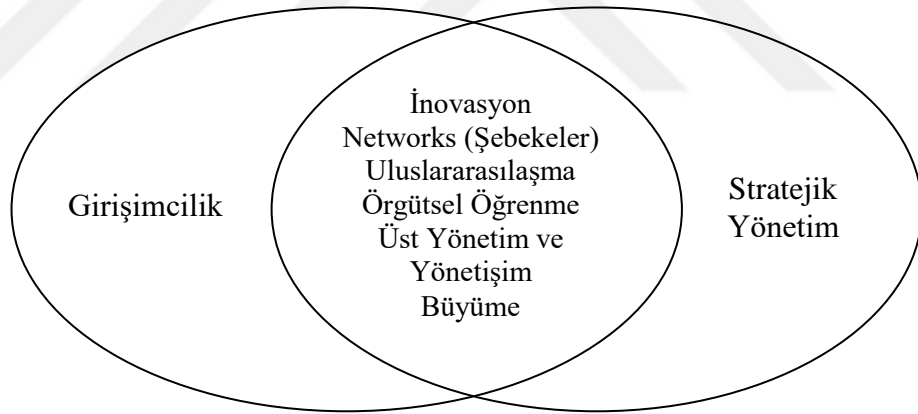
Bir işletme sadece seçilen stratejisini uygulamak için eylemler üzerine odaklanırsa azalan pazar alanı içinde en etkili üretici haline gelebilir. Ancak işletme eylemleri aynı zamanda girişimcilik ile ilişkilidir. Dolayısıyla, strateji ve girişimci ilişkili eylemlerin her biri gereklidir. Ancak sürekli zenginlik yaratmayı desteklemek için ayrı ayrı yeterli değildir. Ayrıca, bu iki eleman birbirine uyum içinde çalışmak zorundadır (Ketchen vd., 2007, s. 373).

Literatür incelendiğinde bazı araştırmalarda girişimciliğin stratejik yönetim alanı içinde geliştiğini bazı araştırmalarda da stratejik yönetimin girişimcilerin uygulamak zorunda olduğu bir alan olduğu vurgulanmıştır. Her iki görüş de doğru olmakla birlikte artık günümüzde stratejik yönetim ve girişimcilik alanlarının tek başlarına yetersiz olduğu ortaya çıkmış, iki alanın ortak noktalarının birleştirilmesi ve bütünleştirilmesi gerekmektedir.

Stratejik girişimcilik iki temel fikir etrafında inşa edilmiştir. Fırsat arama davranışı girişimcilik alanının merkez konusu iken avantaj arama davranışları stratejik yönetim alanının merkez konusudur ve her iki davranışta ortaklaşa düşünülmesi gereken süreçlerdir (Klein vd., 2012, s. 1). Dolayısıyla, işletmelerin büyüme ve başarılarına girişimcilik ve stratejik yönetim süreçleri ile ilgili faaliyetler bağımsız bir şekilde katkı yapar. Ancak girişimsel faaliyetlerin ve stratejik yönetim faaliyetlerin bütünleşmesinin etkisi bir firmanın zenginlik yaratma çabasını kolaylaştırmaktır. Çünkü girişimci ve stratejik eylemler zenginlik yaratmanın merkezidir (Ireland vd., 2001, s. 49).

Stratejik yönetim ile girişimciliğin entegrasyonu önemlidir çünkü bu avantaj arayan ve fırsat arayan davranışın refah yaratmak için nasıl birleştirildiği ve sentezlendiğini göstermektedir (Ireland vd., 2003, s. 966). Zenginlik yaratmak isteyen organizasyonların faaliyetlerinin çoğu 6 alanda meydana gelir. Bunlar: İnovasyon(yenilikçilik), networks(ağlar-şebekeler), uluslararasılaşma, örgütsel öğrenme, üst yönetim ve yönetişim, büyüme (Ireland vd., 2001, s. 49).

Girişimcilik ve stratejik yönetim literatürleri, altı alana (inovasyon, network, uluslararasılaşma, örgütsel öğrenme, üst yönetim ve yönetişim, büyüme) dikkat çekerek değer yaratabilme hakkında girişimciler ve üst yöneticiler için anlayış sunar. Örgütsel eylemin belirli alanları ile ilgili kritik kesişim noktalarını anlamak, zenginlik yaratmak için sorumlu olanların bilgi stoklarını ve mesleki araçlarını artırmalarına olanak verir ve bu da daha yüksek kaliteli girişimci ve stratejik eylemlere yol açar (Ireland vd., 2001, s. 49-53).



Şekil 1. 2. Stratejik Yönetim Ve Girişimciliğin Zenginlik Yaratmak Amaçlı Olarak Bütünleştirilmesine Yönelik Altı Temel Çalışma Alanı (Ireland vd., 2001, s.51).

1.8.1. İnovasyon

Schumpeter ekonomik gelişmeyi ve değişmeyi yaratan en önemli unsurun yenilikler olduğunu ve girişimcilerin yapmış olduğu yeniliklerle “girişimci” adını almaya hak kazanacaklarını belirtmiştir (Adaçay ve İslatince, 2009, s. 159).

İcat ile inovasyon kavramları zaman zaman birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak, icat ile yenilik kavramları birbirinden farklıdır. İcat (buluş), yeni bir ürün veya süreç geliştirme veya yaratma eylemidir. İnovasyon bir icattan bir ticari ürün yaratma sürecidir. Dolayısıyla bir icat, ortaya yeni bir şey getirirken, bir inovasyon kullanıma yeni bir şey getirir. Buna göre bir buluşun başarısını belirlemek için teknik kriterler kullanılmasına karşın, bir yeniliğin başarısını belirlemek için ticari kriterler kullanılır (Djordjevic, 2013, s. 156).

İnovasyon daha farklı ve daha iyi bir şey yapmanın bir yoludur. İnovasyonun en yaygın formları; yeni ürünler ve hizmetler, yeni üretim teknikleri, yeni işletme uygulamaları, müşteriye ürün ve hizmet teslim etmenin yeni yollarını, ürün hakkında müşteriyi bilgilendirmenin yeni araçlarını, örgüt içindeki ve örgütler arasındaki ilişkileri yönetmenin yeni yollarını yaratmaktır (Wickham, 2001, s. 75). Başarılı bir inovasyon, işletmelere fırsatlar sağlayan, rekabetçi farklılığı ile avantaj kazandıran, üstün müşteri değeri olan, taklidi nispeten uzun zaman alan ve uzmanlık gerektiren yeniliktir (Karabulut, 2009, s. 63).

Yeni ürünler bir işletmenin inovasyonunu ve prestijini vurgulamasına rağmen, bazı bilim adamlarına göre süreç ve yönetimle ilgili inovasyonlar işletmelere ürün inovasyonlarından daha fazla rekabet avantajı sağlamaktadır. Bunun nedeni süreç ve yönetimle ilgili inovasyonların işletme içinde gizli olmasıdır. Sonuç olarak, rakipler genellikle kolayca ve hızlı bir şekilde ürün inovasyonuna sahip olmayı başardığı için süreç ve yönetimle ilgili inovasyonları taklit etmek daha zordur (Ireland ve Webb, 2007, s. 52).

İnovasyon, işletmelerin girişimcilik bakış açısıyla keşfetme davranışlarının bir sonucu ve genellikle rekabetçi başarının kaynağıdır. Yarınların işlerini yaratmak, fırsatları belirleme ve yenilikleri geliştirme gerektirir. Bir başka deyişle, işletmeler girişimci ve yenilikçi olmalıdır. İnovasyonlar, müşteriler için ek ya da yeni bir değer oluşturan yollarda, işletmelerin mal veya hizmet farklılaştırma çabaları için kritiktir. Dolayısıyla girişimci yetkinlikler, belirli bir süre için işletmelerin rekabet avantajı elde etmesi ve sürdürmesi için önemli katkılar yapmaktadır (Djordjevic, 2013, s. 155-156).

İnovasyon, risk alma ve proaktif davranışlar girişimciliğin temelini oluşturur. En başarılı inovasyonlar, daha fazla zenginlik yaratabilen işletmelerin büyüme türüne bağlanan uygun şekilde tasarlanmış ve uygulanmış stratejilerin, girişimci eylemlerin ve stratejik eylemlerin ürünleridir (Ireland vd., 2001, s. 60).

Stratejinin uygulanması, inovasyon yollarını keşfetmeyi gerektirir. Stratejiyi uygulayabilmek için, inovasyonun stratejik değişim açısından taşıdığı önemi anlamak gerekir. Çünkü iyi bir stratejiyi başarıyla uygulamanın önündeki en büyük zorluk, bir sektördeki ve iş faaliyetlerindeki yeniliklere uyum yeteneğinde saklıdır (Betz, 2010, s. 341). Yenilikçi bir organizasyon, rekabet avantajı elde etmek için rakiplerinden farklılaşmak üzerine yoğunlaşmalıdır (Öğüt, 2012, s. 248). İnovasyon rekabet avantajı kazanmak için bir anahtar olmasına rağmen yöneticileri korkutan bir yönü de genellikle riskin ayrılmaz bir parçası olmasıdır (Kuczmarski, 1996, s. 7-9).

Günümüzdeki inovasyonla ilgili araştırmalar, şirketlerin inovasyon sayesinde değer yaratma ve rekabet avantajı kazanma üzerine yoğunlaşmaktadır (Snow, 2007, s. 101). İnovasyon fırsat yaratması nedeniyle girişimcilik açısından önemli hale gelirken aynı zamanda rekabet avantajı kazandırması sebebiyle stratejik yönetim açısından önemlidir. Sonuç olarak inovasyon, stratejik girişimcilik alanında çok önemli hale gelmiştir.

1.8.2. Networks (Şebekeler)

Bir işletme çevresinden izole bir şekilde yaşamını sürdüremez. Her işletme hatta her canlı çevresiyle ilişki içindedir. Dolayısıyla işletmeler çevresiyle olan ilişkilerinden olumlu veya olumsuz bir şekilde etkilenmektedir (Wickham, 2001, s. 112). İşletmelerin kendi imkânlarıyla hızla gelişen ve değişen ulusal ve uluslararası çevre koşullarında rekabet avantajını yakalaması oldukça zordur. Bu nedenle işletmelerin, ulusal ve uluslararası rakipleriyle rekabet edebilmek için dünyada bulunan tüm üretim ve finansal imkânlardan, hammadde, işgücü, bilgi gibi kaynaklardan ve teknolojiden yararlanması zorunlu hale gelmiştir. Bu zorunluluklar şebeke (network) örgütlenmeyi ortaya çıkarmıştır (Eren, 2013, s. 307).

Şebeke en genel anlamıyla; *“karşılıklı bağımlılık sistemine katılan kaynaklar arası ilişkiler”* olarak tanımlanabilir (Canbey Özgüler, 2003). Merkezleşmenin ve hiyerarşinin ortadan kalktığı, esnek bir organizasyon yapısı olan şebeke organizasyonları, *“birbirlerine bilgisayar ağlarıyla bağlanmış, yetkilerini hiyerarşik organizasyon yapısından değil, sahip oldukları kabiliyet ve becerilerinden alan, bağımsız şahısların, firmaların, grupların ortak bir amaç için faaliyet gösterdiği organizasyon yapısı”* olarak tanımlayabiliriz (Uzun, 2006, s. 45). Daha ayrıntılı bir şekilde şebeke organizasyonlar *“birbirinden bağımsız karşılıklı ilişkilerde bulunan, aralarında herhangi bir hiyerarşik üstünlük olmayan ancak belirli anlaşmalarla kendi aralarında işbölümüne giderek mal ve hizmet üretimi ve satışı konusunda işbirliği yapan işletmeler topluluğu”* olarak tanımlanabilir (Eren, 2013, s. 309).

Şebeke organizasyonların temel özelliği; işletmenin ihtiyaç duyduğu kaynakların tek bir işletmenin sahipliğinde toplanmasının yerine, farklı işletmelerle işbirliği yaparak onların kaynaklarından da yararlanması ve risklerin azaltılmasıdır. Dolayısıyla şebeke organizasyonda bulunan işletmelerin her biri sahip oldukları temel yeteneklerini birleştirerek birbirlerinin zayıf noktalarını güçlendirmektedir (Koçel, 2013, s. 388).

Şebeke organizasyonlar, küresel rekabet ortamına en iyi biçimde uyum sağlayan ve esnek bir organizasyon biçimi olmasının yanısıra az sermaye ile kısa sürede ürün geliştirme, yeni fırsatlar yakalama ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etme avantajı da sağlamaktadır. Ancak kurulması ve sürdürülmesi zor ve riskli olması, zamanla hantallaşma olasılığının olmasının yanısıra koordinasyonsuzluk veya aksama gibi sakıncaları bulunmaktadır (Eren, 2013, s. 316-318).

Girişimcilik dinamik bir süreçtir. Sadece bireyler arasında değil aynı zamanda çeşitli kurumlar arasında da bağlantılar gerektirir. Daha güçlü, daha karmaşık ve daha farklı ilişki ağları sonucunda daha fazla girişimcilik, fırsatlara erişim, süratle sorunların çözümü ve sonuçta yeni bir girişim için başarı şansı daha yüksek olması muhtemeldir. Girişimci ağın ekonomik alanda yeni girişimleri teşvik eden ve sürdüren potansiyel bağlantı ve ilişkiler sayesinde topluluklar girişimcilere daha geniş ve zengin fırsat yelpazesi sunarak ekonomik ve teknolojik gelişmeyi sağlayabilir (Smilor, 1986, s. 52-54).

Şebekeler, işletmeleri ve insanları bir araya getirir. Genel olarak şebekeler, büyük işletmeler tarafından elde edilen rekabet başarısı ile bağlantılıdır. Özellikle gelişmekte olan girişimler için, şebekeler hem hayatta kalma hem de zenginlik yaratma ile bağlantılıdır. Stratejik ve girişimci eylemler pazar fırsatlarını takip etmek için formal ve informal şebekeler yaratmak hedeflenmiştir (Ireland vd., 2001, s. 56).

1.8.3. Uluslararasılaşma

Küreselleşmenin işletmeler üzerindeki en önemli etkisi olan uluslararasılaşma süreci, yerel pazarlardaki faaliyetlerinin uluslararası boyuta taşınmasıdır (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 310). Sadece ulusal pazarlarda faaliyet göstererek rekabet etmenin ve büyümenin imkânsızlığını gören işletmeler uluslararası pazarlara açılmaya başlamıştır. Bu anlamda işletmeler uluslararasılaşma ve küresel bir işletmeye dönüşmede “*dış kaynaklardan yararlanma (outsourcing), ihraç etme, lisans verme, franchising, müşterek yatırım ortaklığı kurma, yabancı ülkede işletme satın alma ve yabancı ülkede doğrudan yatırım yapma*” stratejilerini uygulamaktadırlar (Eren, 2013, s. 131-135).

İşletmeler uluslararası piyasalardan yeni teknolojiler ve yönetim uygulamalarını öğrenebilir ve işletme geneline bu bilgiyi yayabilir. Ayrıca işletmelerin uluslararası piyasalardan elde ettiği bilgiler yenilik yapmalarına da katkı yapabilir. Araştırmalar gösterdi ki uluslararası piyasalarda faaliyet gösteren işletmeler daha fazla inovasyon yapma eğilimindedir. Uluslararası pazarlardaki bilgi ve kaynakları kullanarak işletmeler fırsat ve rekabet avantajı kazanabilir (Djordjevic, 2013, s. 160). Dolayısıyla uluslararasılaşma, işletmelerin kapsamını ve potansiyelini genişleten önemli araçlardan biri olmuştur (Ireland vd., 2001, s. 56).

Sonuç olarak uluslararasılaşma işletmelere yeni karlı fırsatlar yaratırken aynı zamanda rekabetçi avantaj sağlama, rekabeti sürdürebilme ve koruma gibi birçok getiriler sağlamaktadır (Ölmez, 2006, s. 3).

1.8.4. Örgütsel Öğrenme

Günümüzde tek bir kişinin öğrenmesi yeterli olmadığı için örgütsel öğrenmenin gerçekleştirilmesi zorunlu hale gelmiştir (Senge, 2003, s. 12). Bu zorunluluktan dolayı örgütsel amaçlardan en önemlisi, işletmelerde öğrenme yeteneği yaratmak olmalıdır. Örgütsel öğrenme felsefesinin temelinde; örgütteki her bir çalışanın örgütsel sorunların farkına varması, düşünmesi, araştırması, sorunların çözümünde katkıda bulunması, bilgi ve yeteneklerini geliştirmesi yatmaktadır (Eren, 2013, s. 141). Dolayısıyla gelecekte yüksek performans gösteren organizasyon olmanın yolu öğrenen örgütler haline gelmekten geçmektedir. Bu anlamda öğrenme işletmelerin fırsat avantajı ve rekabet avantajı kazanmalarına olanak sağlamaktadır (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 272).

Örgütsel öğrenme genellikle birbirini izleyen üç aşama halinde meydana gelir. İlk aşama bilmeye ilgilidir. Kuruluş mensupları yeni fikirlerle karşılaşır, bilgilerini genişletir ve farklı düşünmeye başlar. İkinci aşama davranışla ilgilidir. Çalışanlar yeni yaklaşımları içselleştirmeye başlar ve davranışlarını değiştirirler. Üçüncü aşama ise performansın iyileştirilmesidir; davranıştaki değişimler sonuçlarda ölçülebilir iyileşmelere yol açar (Garvin, 1999, s. 75-76).

Günümüzün değişim hızına ayak uydurmak isteyen örgütler “*sistem düşüncesi, paylaşılan vizyon oluşturma, zihni modeller, takım halinde öğrenme ve kişisel ustalık(hakimiyet)*” disiplinlerini uygulayarak öğrenen örgütler olmak zorundadır (Senge, 2003, s. 21).

İşletmelerin fırsatları tespit edebilmesi ve bu fırsatlarla rekabet avantajlarını artırmaları ve yaşamlarını sürdürebilmeleri için çalışanlarının yeni bilgiler yaratmaları ve elde etmeleri, bu bilgiyi tüm çalışanlara paylaşarak organizasyon bilgisi haline getirmeleri ve problemlerin çözümünde kullanmaları gerekmektedir (Koçel, 2013, s. 427).

1.8.5. Üst Yönetim ve Yönetişim

Yönetişim kavramı, “yönetim”, “iletişim” ve “etkileşim” kavramlarının birleşiminden oluşan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Koçel, 2013, s. 455).

Son yıllarda ülkemizde yaygın olarak kullanılmaya başlanan “yönetişim” (governance) kavramı “*bir faaliyetin arzu edilen sonuçlarına ulaşabilmek için bazı araçlarla kontrol edilmesi*” olarak tanımlanabilir (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 35).

Üst yönetim ekipleri ve yönetim mekanizmaları, paydaşlara hizmet eden ve genellikle girişimci ve stratejik eylemleri destekleyen kilit oyuncularlardır. Yönetimin kararları, servet yaratma ve işletmenin performansı bakımından çıkarlara sahip olan tüm paydaşlar arasındaki ilişkilerin nihai başarısını belirler. Üst yönetim kadrosu ve yönetim kurulu üyelerinin hedefi, zenginlik yaratmak için eylemlerin belirlenmesi ve kullanılması olmalıdır. Sonuç olarak, işletmenin üst yönetim ekibi, büyüme ile ilgili oluşabilecek konu ve sorunlarla uğraşma sorumluluğunu taşımaktadır. Bu süreçte ilk adım zenginlik yaratmak için işletmenin girişimci ve stratejik eylemlerinin etkili bir şekilde bütünleştirilmesi gerektiğini doğrulamaktır (Ireland vd., 2001, s. 58-60).

1.8.6. Büyüme

Çağdaş nitelik taşıyan bir işletme, varlığını sürdürebilmesi için sürekli büyümesi ve gelişmesi gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013, s. 25). Büyüme başarı ve değişimi canlandırır. Büyüme aynı zamanda tüm işletmeler için önemli bir amaçtır (Ireland vd., 2001, s. 59).

Büyüme, girişimci başarısı için çok önemlidir. Organizasyonel büyüme, ölçek olarak büyümekten daha fazla anlama gelir. Büyüme dinamik bir süreçtir ve örgüt içinde ve çevresinde gelişim ve değişim içerir. Bir işletme tutarlı bir bütün olarak büyümesine rağmen, büyümenin kendisi çok yönlüdür. Bu bağlamda büyümenin dört perspektifi önemlidir: finansal büyüme (gelir, gider ve kar bakımından büyüme), stratejik büyüme (pazar payını artırma, rekabet avantajı bakımından büyüme), yapısal büyüme (örgütlenme biçimi, süreci ve yapısı bakımından büyüme) ve örgütsel büyüme (örgütsel kültür ve tutum olarak büyüme). Bu dört boyut birbirinden bağımsız değildir. Onlar aynı temel sürecin sadece farklı yüzleridir. (Wickham, 2001, s. 33).

İşletmelerin büyümeleri ve refah yaratmaları birbiriyle karşılıklı ilişki içerisinde olan kavramlardır. Genel olarak etkili büyümenin piyasa gücü yanında,

ölçek ekonomisini geliştirmek yolu ile refah yaratması da beklenmektedir. Bu sonuçlar ek kaynak sağlamakta ve rekabet avantajı elde etmeye katkıda bulunmaktadır. Aynı şekilde ilave zenginlik işletmelerin daha fazla büyümelerine olanak sağlayacak kaynak kullanabilmelerini mümkün kılmaktadır (Ireland vd., 2003, s. 964).

Küreselleşmenin etkisiyle değişen çevre koşullarında işletmeler fırsatları yakalayabilmek, rekabet edebilmek ve varlıklarını koruyabilmek için büyüme yoluna gitmektedirler. Ayrıca maliyetleri ve riskleri azaltmak, vergisel avantajlardan ve desteklemelerden yararlanmak, pazar payını artırmak ve prestij sağlamak gibi nedenlerden dolayı işletmeler büyümek zorundadır (Ceylan, 2015, s. 108).

1.9. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN ORTAYA ÇIKIŞ SÜRECİ

Stratejik girişimcilik, 2000'li yıllardan itibaren gündemde olan yeni bir kavram olmasına rağmen ilk olarak Mintzberg' in çalışmalarında rastlanmaktadır. Mintzberg, 1973'te girişimsel strateji oluşturmaktan bahsetmiş, günümüzdeki anlamıyla stratejik girişimcilik kavramının temellerini atmıştır (Karadal, 2013, s. 35).

Stratejik girişimcilik alanı Strategic Management Journal tarafından stratejik girişimcilik üzerine 2001 yılında özel sayı ayırması ile resmen başladığı ileri sürülebilir (Rensburg, 2013, s. 16). Alanla ilgili ilk özel dergi olan Stratejik Girişimcilik Dergisi, 2007 yılında ortaya çıktı (Klein vd., 2012, s. 1).

Ekonomi, uluslararası işletme ve yönetim, organizasyon teorisi, sosyoloji ve stratejik yönetim stratejik girişimciliğin teorik köklerini oluşturmuş ve gelecek vaat eden araştırma sorularının gelişimine katkıda bulunmuştur (Ireland vd., 2003, s. 966).

Stratejik yönetim ve girişimciliğin birbirlerine olan etkisi ve gelişimi açısından farklı görüşler ileri sürülmüştür. Bu görüşlerden ilki stratejik yönetim, girişimcilik üzerinde egemendir ve girişimcilik, stratejik yönetim disiplini içinde gelişmiştir (Baker ve Pollock, 2007, s. 297). Başka bir görüşe göre Browne ve Harms (2003) bunun tersini ileri sürmektedir. Yani stratejik yönetimin kendisinin, girişimciliğin "alt kümesi " olduğunu söylemektedir. Diğer taraftan Andriuscenka (2003), stratejik girişimciliği stratejik yönetimin 'halefi' olarak ifade eder. En yaygın düşünce ise,

araştırmanın örtüşen alanlarının veya kesişen noktalarının her iki disiplinde var olduğunu ve zenginliğin her bir bölgenin ana avantajlarının birleştirilmesi sayesinde yaratılabileceğidir (Rensburg, 2013, s. 15).

Tablo 1. 4. Strateji Disiplini İçinde Girişimcilik Teorisinin Gelişimi

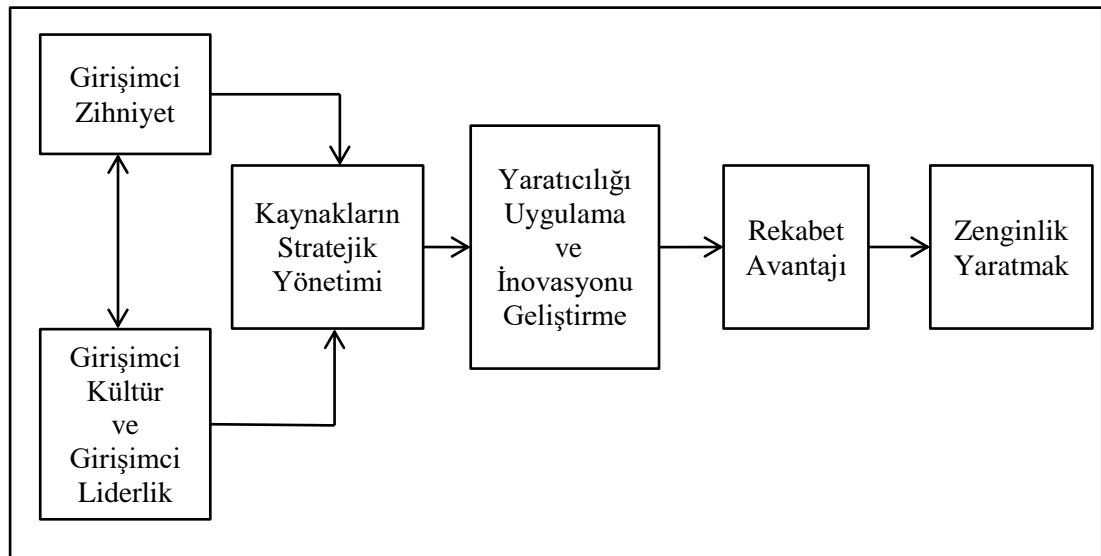
Fırsat keşfi ve fırsatlardan yararlanma dengesi (Ketchen, Ireland ve Snow, 2007)
Fırsat ve rekabet avantajı arama davranışlarını dengeleme (Ireland ve Webb, 2007)
Kurumsal girişimcilik tetikleyicisi olarak girişimcilik yönelimi (Dess ve Lumpkin, 2005)
Girişimcilik ve stratejik yönetimin bütünleşikliği (Ireland, Hitt ve Sirmon, 2003)
Yaratım – performans ilişkisi olarak girişimcilik ve stratejik yönetim (Meyer, Neck ve Meeks, 2002)
Girişimci yoğunluk (Morris ve Kuratko, 2002)
Bağımsız ve ilintili iki kavram: Girişimcilik ve stratejik yönetim (Hitt ve diğerleri, 2002)
Girişimcilik ve stratejik yönetimin kesişimi (Hitt ve diğerleri, 2001a), (Ireland ve diğerleri, 2001)
Bir paranın iki yüzü: Girişimcilik ve stratejik yönetim (Venkataraman ve Sarasvathy, 2001)
Yeni baskın mantık olarak girişimci strateji (Meyer ve Heppard, 2000)
Girişimcilik üstünlüğü: Girişimci firma içinde stratejik yönetim (Eisenhardt, Brown ve Neck, 2000)
Girişimcilik yönelimi (Lyon, Lumpkin ve Dess, 2000)
Girişimci strateji oluşturma (Dess ve diğerleri, 1997)
Girişimcilik yönelimi: özerklik ve saldırgan rekabetçilik içerir (Lumpkin ve Dess, 1996)
Yaratıcılık ve güçlü yürütme becerilerinin bileşimi (Bhide, 1994)
Girişimci stratejik duruş: proaktiflik, yenilikçilik, risk alma (Covin ve Slevin, 1989)
Girişimci yönetim (Drucker, 1985)
Farklı firmalardaki girişimcilik süreci (Miller, 1983)
Girişimci eylemin stratejik süreç modeli (Burgelman, 1983b)
Geleneksel örgütlere karşı girişimci örgüt (Miller ve Friesen, 1982)
Girişimci örgütte stratejik yönetim, girişimci strateji oluşturma (Mintzberg ve Waters, 1982)
10 firma modeli içinde yenilikçi ve girişimci firma (Miller ve Friesen, 1977; 1978)
Fırsatçı firmalar (Miles ve Snow, 1978)
Girişimci strateji oluşturma (Mintzberg, 1973)
Stratejik niyetle girişimcilik (Frohlich ve ark., 1972)

Kaynak: Luke, B. (2009). Strategic entrepreneurship in New Zealand's state-owned enterprises: Underlying elements and financial implications s.19

Tablo 1.4'te görüldüğü gibi, stratejik yönetim düşüncesi içerisinde girişimcilik olgusuna yönelik bir odak noktasının ortaya çıktığı ileri sürülebilir (Altuntaş, 2010, s. 50).

Günümüzde rakiplerine karşı rekabette avantaj sağlamak isteyen işletmeler, girişimcilik faaliyetlerini işletme stratejileri ile birlikte düşünmek zorundadır (Yılmaz ve Görmüş, 2012, s. 4486).

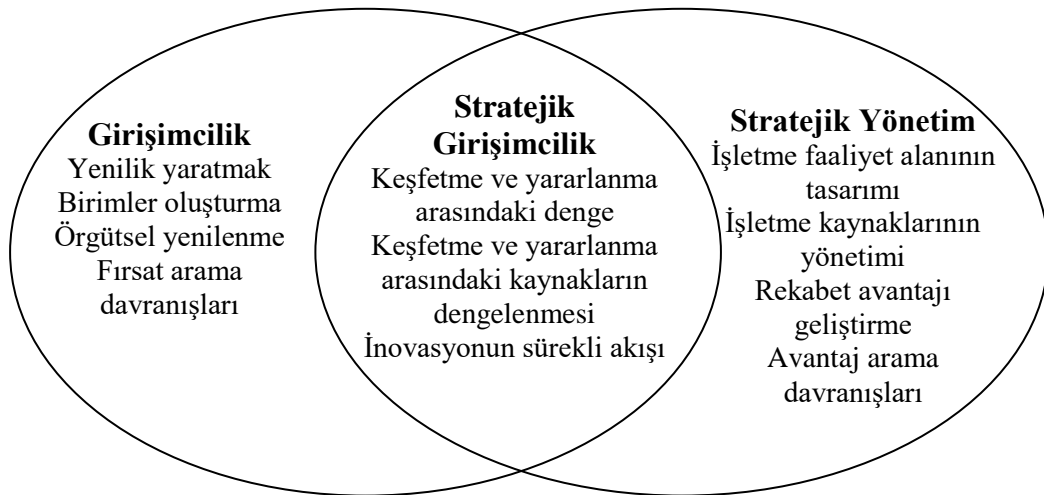
Stratejik girişimcilik ile ilgili ilk model, Ireland, Hitt ve Sirmon (2003) tarafından geliştirilen dört ana bölümden oluşan stratejik girişimciliğin başlangıç modelidir. Modelin ilk bölümünde girişimci zihniyet tanımlanmış ve temel kavramları açıklanmıştır. İkinci bölümünde stratejik girişimciliğin hayati özellikleri olan girişimci kültür ve girişimci liderlik incelenmiştir. Üçüncü bölümünde işletmenin fırsat arayışı ve avantaj arayışı için temel sağlayan kaynakların nasıl stratejik bir şekilde yönetileceği tartışılmıştır. Dördüncü bölümünde yaratıcılığı uygulamak ve yenilikçiliğin geliştirilmesi ile ilgilidir. Bu unsurlar girişimci bir zihniyet, girişimci odaklı bir kültür ve girişimci liderlik uygulamalarının yanı sıra firmanın kaynaklarının stratejik yönetiminin de kritik sonuçlarıdır (Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003, s. 967).



Şekil 1. 3. Stratejik Girişimciliğin Başlangıç Modeli (Ireland vd., 2003, s. 966)

Ireland, Hitt ve Sirmon (2003) tarafından geliştirilen modelde stratejik girişimcilik düşüncesini kavramsallaştırarak ilk kez bir yapı olarak ortaya koymuştur. Stratejik girişimciliği, “*girişimci zihniyet, girişimci liderlik, girişimci odaklı kültür ve kaynakların stratejik yönetimi*” olarak bütünleştirilmesi durumunda, değer yaratma ile sonuçlanacak olan yapısal boyutlarını geliştirerek pekiştirmiştir (Altuntaş, 2010, s. 89).

Ireland ve Webb (2007) stratejik girişimcilik ile oluşturulan yeniliğin akışı, girişimciliğin keşfetme ve stratejik yönetimin rekabet avantajından yararlanma davranışlarının dengesinden kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir. Daha önemlisi, bu denge bir işletmeyi mevcut ve gelecekteki fırsatlardan yararlanmak için konumlandırır, yararlanmayı sürdürür ve umut verici bir şekilde işletmenin kurulan bilgi tabanını aşamalı bir şekilde genişleterek performansın mevcut seviyelerini artırır. Bunu yaparken, yararlanma da işletmenin keşif çabalarını desteklemektedir. Keşif, işletmenin mevcut bilgi stokları ile çeşitli bilgileri birleştirerek oluşur. İşletmeler erişim sağlamak için keşfederken gelecekte faydalanacağı eylemleri için temel haline gelen yeni bilgileri öğrenir (Ireland ve Webb, 2007, s. 52).



Şekil 1. 4. Stratejik Girişimcilik: Strateji ve Girişimcilik Arasında Değer Yaratın Kesişim Kümesi (Ireland ve Webb, 2007, s. 51)

Stratejik girişimciliğin stratejik yönetim bölümü, istikrar ve öngörülebilirlik gerektirirken girişimcilik bölümü ise, esneklik ve yenilik gerektirir. Ancak, mevcut rekabet avantajlarından yararlanmak için ayrılan kaynakların miktarı ile geleceğe

yönelik fırsatları ve avantajları keşfetmek için ayrılan kaynakların miktarı arasında dengeyi sağlamak, firmaların sınırlı kaynaklara sahip olması nedeniyle zordur. Bu dengeyi sağlamak kullanma ve keşfin ihtiyaçlarını destekleyebilen bir organizasyon yapısı gerektirir. Keşfetmek ve kullanmak arasında en etkili denge şirketin de içinde bulunduğu rekabet ortamına bağlıdır (Hitt vd., 2011, s. 69).

İşletmenin keşif yeteneklerine yaptığı yatırımların sonuçlarının belirsiz olması ve yararlanmaktan keşfetmeye ve keşfetmekten yararlanmaya kadar olan geçiş süreçleri kırılabilir olması nedeniyle işletmelerin keşfetme ve yararlanma dengelerini bulmak zordur (Ireland ve Webb, 2007, s. 51). Ancak, dönüştürme ekipleri oluşturmak, ortam (çevre) beklentilerinin takip edilmesi, dönüm noktaları ile net bir zaman çizelgesi oluşturulması, acil durum planlarının geliştirilmesi ve değişikliklerin gerçekleştirilmesi keşfetmekten kullanmaya geçişte firmalara zorlukların üstesinden gelmesine yardımcı olabilir (Ireland ve Webb, 2009, s. 9).

Ayrı ayrı disiplinler olarak hem girişimciliğin hem de stratejinin ortak alanlarının kombinasyonu sonucu oluşan ortak alanları açığa çıkarır. Stratejik girişimcilik belirlenmesi yoluyla girişimcilik ve strateji kombinasyonu odaklanan literatürün gelişimi Tablo 1.5’ te özetlenmiştir (Luke, 2009, s. 19).

Kyrgidou ve Hughes (2010), Luke’nin ileri sürdüğü stratejik girişimcilik düşüncesini oluşturan boyutları genişletmekle birlikte girişimcilik ve stratejik yönetimi oluşturan temaları, farklı biçimde bir model olarak görmemektedir (Altuntaş, 2010, s. 101).

Lassen (2010), stratejik girişimcilik sürecinin gelişimini vurgulayarak, stratejik girişimcilik için mevcut modellerin bir uzantısını önermektedir. Bu, hem fırsat arama davranışı hem de avantaj arama davranışı tüm kuruluş için bir endişe haline gelmesi, girişimcilik kültürü, girişimci liderlik ve kaynakların stratejik yönetiminin bütünleştirilmesi gerektiğini göstermektedir (Lassen, 2010, s. 3).

Altuntaş (2010) daha önce ileri sürülen stratejik girişimcilik modellerine ilişkin sınırları ele alarak, sözü edilen sınırların genişletilmesi aracılığıyla Ireland, Hitt ve Sirmon’un (2003) ileri sürdüğü stratejik girişimcilik modelini temel alarak alternatif bir stratejik girişimcilik modeli geliştirmiştir. Geliştirilen stratejik girişimcilik modeli, “fırsatların ayırt edilmesi”, “stratejik girişimci düşünce biçimi”,

“girişimci kültür”, “stratejik girişimci liderlik”, “stratejik kaynak yönetimi”, “stratejik yenilikçilik”, “büyüme”, “finansal değer” ve “örgütsel öğrenme” alt boyutlarına sahiptir.

Tablo 1. 5. Stratejik Girişimciliğin Evrimi

	Girişimcilik	Strateji	Stratejik Yönetim	Stratejik Girişimcilik
Temel Kavramlar	<ul style="list-style-type: none"> - Fırsat odaklılık - Yenilikçilik, Yaratıcılık - Risk alma - Proaktiflik, esneklik - Vizyon - Sosyal ve ekonomik değişim - Büyüme, ödül (Kişisel, Finansal) 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan, amaç, uzun dönemli hedefler - Bütünleşik vizyon - Rekabet avantajı yaratma ve kullanma 	<ul style="list-style-type: none"> - Karar verme yöntemleri ve yapısını oluşturma - Risk alma - Proaktiflik - Kaynakların etkin ve verimli yönetimi - Ortalamanın üzerinde getiri, değer yaratma - Rekabet avantajı yaratma ve kullanma 	<ul style="list-style-type: none"> - Fırsat odaklılık - Rekabet avantajı yaratma ve kullanma - Yenilikçilik - Risk alma - Proaktiflik, esneklik - Vizyon - Büyüme
Teorik Uzantılar		<ul style="list-style-type: none"> - Pazara ilk giren olma avantajı - Farklılaşma - Girişimci strateji - Yapısal kaos 	<ul style="list-style-type: none"> - Kaynak bağımlılığı yaklaşımı - Girişimci yönetim, yoğunluk, stratejik duruş - Girişimci strateji oluşturma - Girişimci eylem bağlamı 	

Kaynak: Luke, B. (2005). Uncovering Strategic Entrepreneurship: An Examination of Theory and Practice. Yeni Zelanda: Thesis Submitted to Auckland University of Technology in Partial Fulfilment of a Master of Business Degree.

İreland vd. (2003) tarafından oluşturulan stratejik girişimciliğin başlangıç modeli üzerine ve önceki araştırmalardan gelen anlayışların altı çizilerek stratejik girişimciliğe zengin bir anlayış sağlamak amacıyla (Hitt ve ark., 2011) tarafından bir çok düzeyli girdi-süreç-çıktı modeli geliştirildi. Geliştirilen stratejik girişimcilik modeli, eşzamanlı fırsat arama ve avantaj arama davranışlarının dinamik süreç içinde çevresel, örgütsel ve bireysel odakları içermektedir.

Hitt vd. (2011) geliştirdiği modelde birinci boyut çevresel faktörler, örgütsel faktörler ve bireysel kaynaklar dahil olmak üzere farklı seviyelerde stratejik girişimcilik sürecine girdi olarak hizmet veren kaynakları / faktörleri belirtir. İkinci boyut olarak, özellikle kaynaklarının uyumlu bir şekilde biraraya getirilmesine ve aynı anda değer yaratma potansiyeline sahip olan yeni kaynakları keşfederken mevcut kaynakları kullanmak ve korumak için kullanılan girişimci eylemlere odaklanan stratejik girişimcilik ile ilgili firmanın eylemleri ve süreçleri incelemiştir. Üçüncü boyut olarak özellikle toplum, kuruluşlar ve bireyler için değer yaratılmasına odaklanan sonuçları incelemiştir. Bu faydalar arasında toplumsal ilerlemeler, zenginlik, bilgi ve fırsat sayılabilir (Hitt vd., 2011, s. 60).

Sonuç olarak, yukarıdaki açıklamalarda da görüldüğü üzere 2000'li yılların başından itibaren girişimcilik ve stratejik yönetim alanlarının bütünleştirilmesi ile stratejik girişimcilik kavramı ortaya çıkmıştır. Yeni bir alan olan stratejik girişimcilik ile ilgili çalışmalar henüz modelleme evresinde olup uygulamaya yönelik çalışmalar yeterince yapılmamıştır (Altuntaş, 2010, s. 162).

1.10. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK KAVRAMI

Stratejik girişimcilik kavramı, örgütsel davranış ve organizasyon teorisi de dâhil olmak üzere yönetimdeki diğer alt disiplinler ile birlikte ekonomi, psikoloji ve sosyoloji gibi çoklu disiplinlere bağlı olarak geniş ve zengin bir zemin üzerine inşa edilmiştir (Hitt vd., 2011, s. 57).

Günümüzün hızla değişen ve dinamik rekabet ortamında müşteriler, tedarikçiler ve hissedarlar olarak, hizmet verdikleri kişilerin yani paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılamak için daha cazip bir değer teklifi oluşturmada başarılı ve güçlü

olmak oldukça zor hale geldi. Bu nedenle birçok kuruluş ve paydaşları için değer yaratan yolları değiştirmek ve geliştirmek, kendi kaynaklarını ve becerilerini kullanma üzerinde gerilim oluşturmaktadır. Özünde bu gerginlik, bugünün rekabetçi avantajlarını kullanmak için gerekli faaliyetleri yapmak ve firmanın gelecekteki rekabet avantajı sağlayacak yenilikleri bugünden keşfetmek arasındadır. Bu nedenle stratejik girişimcilik, yarının rekabet avantajları için temel olabilecek olan yenilikleri keşfederken eş zamanlı olarak günümüzün rekabet avantajlarını kullanmak için firmanın çaba göstermesi olarak tanımlanabilir (Ireland ve Webb, 2007, s. 50).

Zenginlik yaratmak, hem girişimciliğin hem de stratejik yönetimin kalbinde yer almaktadır. Dolayısıyla, girişimci ve stratejik bakış açısı, zenginlik yaratan girişimci stratejileri incelemek için entegre edilmelidir. Bu yaklaşıma stratejik girişimcilik denir (Hitt vd., 2001, s. 480).

Stratejik girişimcilik, bir firmanın fırsat arama ve avantaj arama davranışlarını birleştirerek, sentezleyerek ve aralarında bir denge sağlayarak refah yaratmaktır (Ireland vd., 2003, s. 966). Başka bir ifadeyle stratejik girişimcilik, eş zamanlı fırsat arama ve avantaj arama eylemleri aracılığıyla firmaların üstün performansın peşinde olmasının ifadesidir (Ketchen vd., 2007, s. 371).

Stratejik girişimcilik, stratejik bir bakış açısı kullanılarak yapılan girişimci eylemlerin meydana gelmesidir. Daha derinlemesine incelendiğinde, stratejik girişimcilik kavramı, firmada zenginlik yaratmak için kullanılan fırsatlar sayesinde girişimsel fırsatları belirlemek için kullanılan keşif boyunca strateji disiplininin detaylandırılmasıdır (Hitt vd., 2001, s. 13).

Stratejik girişimciliğin hem kavramsal hem de uygulanmasına yönelik araştırmalar giderek artmaktadır. Stratejik girişimcilik kavramı, “*sert rekabet şartları altında işletmeler için yeni zenginlik alanları yaratabileceği umulan ve bu doğrultuda girişim odaklı stratejilerin tasarlanarak uygulanmasına dönük şekilde gerekli fırsatların yaratılması ve arzu edilen rekabet avantajının araştırılması faaliyeti*” olarak tanımlanabilir (Yılmaz ve Görmüş, 2012, s. 4500). Dolayısıyla stratejik girişimcilik, sürekli bir biçimde inovasyon temelli fırsatları keşfetme çabalarının sonucu olarak rekabet avantajı sağlama niyeti olan firmanın eylemleri ile ilgilidir (Ireland ve Webb, 2007, s. 52).

Stratejik girişimcilik kaynakların sınırlı, rekabetin sert, müşterilerin talepkar, değişimin hızlı olduğu ekonomik ortamda işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için fırsatların tespit edilerek sürdürülebilir rekabet avantajı haline getirilmesi ile değer yaratma süreci olarak ifade edilebilir. Boyutlarıyla tanımlamak gerekirse stratejik girişimcilik, işletmelerde girişimci liderlerin aracılığıyla girişimci zihniyete dayanan girişimci bir kültür oluşturulması ve kaynakların stratejik bir şekilde yönetilerek fırsatların yaratılması ve rekabet üstünlüğünün elde edilmesidir.

1.11. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİK ALANININ ÖZELLİKLERİ

Girişimcilik ve stratejik yönetim araştırmaları yakın zamana kadar birbirinden bağımsız olarak geliştirilmiştir ancak her iki akademide de bazı ortak konular bulunmaktadır. Bu nedenle girişimcilik ve stratejik yönetimin bütünleştirilmesi sonucunda stratejik girişimcilik alanı ortaya çıkmıştır.

Stratejik girişimcilik alanı ile ilgili literatürde yer alan özellikler aşağıda belirtilmiştir.

Stratejik girişimcilik, girişimcilik ve stratejik yönetimin ortak çalışma alanlarını bütünleştirir. Stratejik girişimcilik, planları senkronize edilmesinden ve örgütsel amaçların uygulanmasından sorumlu olan iş birimlerinin ve tüm çalışanların stratejik yönünü gösteren stratejik planlama, stratejik yönetim ve girişimciliğinin niteliksel özelliklerini birleştirir. Dolayısıyla stratejik girişimcilik, stratejik yönetim kademesinin halefi olarak, stratejik planlama, stratejik yönetim ve girişimcilik niteliksel özelliklerini birleştirir (Andriuscenka, 2003, s. 12-22).

Stratejik girişimcilik henüz modelleme aşamasındadır. Yeni bir alan olan stratejik girişimcilik modelleme aşamasındadır ve henüz yeterli sayıda uygulamaya yönelik araştırma yapılmamıştır (Altuntaş, 2010, s. 162).

Stratejik girişimcilik, kurumsal girişimcilikten daha kapsamlıdır. Hem avantaj arama hem de fırsat arama davranışına güçlü bir şekilde odaklanan stratejik girişimcilik zihniyeti, avantaj arama davranışından daha güçlü bir şekilde fırsat arama davranışına odaklanan kurumsal girişimcilik zihniyetinden daha kapsamlıdır (Ireland ve Webb, 2009, s. 3).

Stratejik girişimcilik, ülkelerin ekonomisine katkı yapar. Firmaların stratejik girişimciliği uygulamaları ülkelerin ekonomik gelişmesine katkı yapar. Gelecek yıllarda girişimcilik faaliyeti daha az varlıklı ülkelerin zenginliğini artırabilir. Ne olursa olsun, stratejik girişimciliği uygulayan şirketlerin 21. yüzyılda kazananlar olması muhtemeldir (Djordjevic, 2013, s. 160).

Stratejik girişimcilik hem küçük yeni işletmelerde hem de eski köklü işletmelerde uygulanabilir (Hitt vd., 2001, s. 13). Ancak stratejik girişimcilik uygularken hem küçük hem de büyük işletmeler engellerle karşılaşmaktadırlar. Küçük işletmelerin fırsat arayan becerileri kuvvetli olsa da onların sınırlı bilgi stokları ve piyasa gücünün eksikliği, fırsatlardan elde ettiği değeri uygulamak için gerekli rekabet avantajlarını yürürlüğe koyma yeteneğini engellemektedir. Aksine, büyük işletmeler rekabet avantajı kurmada yetenekli olmasına rağmen genellikle sürekli bir şekilde ek fırsatlar keşfetme yeteneği zayıflamaktadır (Ketchen vd., 2007, s. 371). Dolayısıyla yeni işletmeler rekabet avantajının nasıl kazanılacağını ve sürdürüleceğini öğrenmek, daha köklü işletmeler ise girişimci fırsatların nasıl belirleneceğini öğrenmek zorundadır. Stratejik girişimcilik kavramı, işletmelerin büyüklükleri ve yaşı ne olursa olsun girişimci ve stratejik olabileceğini göstermektedir (Djordjevic, 2013, s. 160).

Stratejik girişimcilik aile şirketlerinde uygulanabilir. Stratejik girişimcilik süreci aile firmalara özgü olma eğiliminde olan bağlamsal faktörlerden güçlü bir şekilde etkilenir. Aile şirketlerine stratejik girişimcilik eşsiz ve kullanışlı objektifler sunmaktadır (Lumpkin vd., 2011, s. 288-303).

Stratejik girişimcilik literatüründe, kamu kuruluşlarına yönelik çalışmalar nispeten daha az çalışılmaktadır. Stratejik girişimcilik, kamuda yaratılan değer hızla bir şekilde nicel ve objektif değerlendirilmesinin zorluklarını hafifletmeye yardımcı olabilir (Klein vd., 2013, s. 72).

Stratejik girişimciliğin temelini; fırsat belirleme, yenilikçilik, riskin kabulü, esneklik, vizyon ve büyümenin bütünleştirilmesi oluşturur (Luke, 2009, s. 239). Yeni ürünler, ürünleri üretmek için kullanılan yeni süreçler ve inovasyonu kolaylaştıran bir işletme yapısı için yeni yollar, stratejik girişimciliğin üretebildiği yeniliklerin

örnekleridir. Etkili stratejik girişimcilik, hem verimlilik ve etkinlik sağlar hem de sürdürülebilir rekabet avantajlarının kaynağıdır (Ireland ve Webb, 2007, s. 52).

Stratejik girişimciliğin destekleyici elemanları; operasyonel mükemmellik, açık, esnek ve ilerici bir örgüt kültürü ve maliyet minimizasyonudur (Luke, 2009, s. 239).

Sonuç olarak, stratejik girişimcilik uygulaması büyük, küçük, yeni ve daha köklü işletmelere, özellikle hissedarlarına, müşterilerine ve tüm paydaşlarına değer sunmaktadır. Stratejik girişimcilik aynı zamanda tüm ulusların ekonomik gelişimine katkıda bulunur (Djordjevic, 2013, s. 162).

1.12. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ

Hem akademik literatür hem de uygulamalara göre stratejik girişimcilik uygulayan şirketlerin sayısı giderek arttığı gözlemlenmektedir. Bir işletmenin pozisyonunu devam ettirmesine ve geliştirmesine, stratejik girişimciliğin etkili bir şekilde uygulanması yardım etmektedir. Öyle ki stratejik girişimciliği uygulayan bugünün örgütlerinin birçoğu karşılaştıkları önemli çevresel değişimlere uygun bir şekilde cevap verme yeteneğine sahiptir. Bunun ötesinde, etkili stratejik girişimcilik, işletmenin nispeten sürdürülebilir rekabet avantajları geliştirmelerine yardım eder (Ireland ve Webb, 2007, s. 50).

Stratejik girişimciliğin inşası bize işletmelerin nasıl refah yarattıklarını anlamamıza katkı sağlamaktadır. Değerli fırsatları belirleyebilen ancak rekabet avantajı yaratacak şekilde kullanamayan işletmeler müşterileri için değer ve sahipleri için refah yaratamayacaklardır. Rekabet avantajı geliştiren fakat değerli girişim fırsatlarını belirleme yeteneğini kaybeden işletmelerin bu avantajlarını zaman içerisinde sürdürmeleri mümkün olmayacaktır. Dolayısıyla sahiplerine refah yaratma durumunu devam ettiremeyecektir. Böylece, yeni kurulan veya kurumsallaşmış, küçük ya da büyük, bütün işletmeler fırsat ve avantaj arayan davranışlar ile meşgul olmak zorundadırlar (Ireland vd., 2003, s. 983).

Giderek daha yaygın hale gelen dinamik ve karmaşık rekabet ortamları değer ve zenginlik yaratmak isteyen işletmeler için birçok zorluk üretmektedir. Bu

zorlukların üstesinden gelmek isteyen işletmeler için stratejik girişimcilik sürekli inovasyon, değer ve zenginlik yaratma kaynağıdır (Hitt vd., 2011, s. 69). Bu anlamda stratejik girişimciliğin amacı, sürekli olarak maksimum refaha yol açan rekabet avantajı yaratmaktır. Dolayısıyla stratejik girişimcilik, 21. yüzyıl için önemli bir iş kavramı haline gelmiştir (Hitt vd., 2001, s. 13).

Küresel ekonomide inovasyonun zorunlu hale gelmesi, ekonomik büyüme için girişimcilik faaliyetlerinin gerekliliği, hayatta kalma ve başarı için stratejik yönetimin kritik değer taşıması, stratejik girişimciliğin önemini yükseltmektedir (Hitt vd., 2011, s. 71).

Stratejik girişimciliğin özellikle girişimcilik ve stratejik yönetim olmak üzere, farklı disiplinlerden gelen teori ve araştırmaları birleştirmesi işletmelere önemli avantajlar sağlamaktadır (Ireland vd., 2003, s. 983). Ayrıca stratejik girişimcilik, işletmenin yeni bilgilerini ve gelişmiş yeteneklerini kullanarak gelecekte yararlanmak için fırsatlar keşfetmesine aynı zamanda da mevcut çevresel bağlamda, bilgi ve yeteneklerini kullanmasına olanak sağlar (Hitt vd., 2011, s. 69). Dolayısıyla stratejik girişimcilik son derece çalkantılı bir ortamda önemli bir rol oynamaktadır (Kimuli, 2011, s. 26).

1.13. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BOYUTLARI

Stratejik girişimciliğin başarılı kullanımı, firmanın karar vericilerinin zihniyetinin değişmesinden daha fazlasını gerektirir. Stratejik girişimciliği uygulanması firmanın yapısında, kültüründe ve operasyonlarında değişimleri de içerir. Bu niteliklerin her biri, gelecekteki talepleri başarılı bir şekilde karşılamak için firmayı konumlandırırken aynı zamanda mevcut talepleri karşılamak için etkili ve verimli bir şekilde hem kaynakların hem de belirsizliğin yönetimini kolaylaştırmak için formüle edilmiştir (Ireland ve Webb, 2009, s. 3).

Stratejik girişimciliğin değerlendirmesi dört ana boyut üzerinden yapılmaktadır. Stratejik girişimciliğin boyutları; “*girişimci zihniyet, girişimci kültür, girişimci liderlik ve kaynakların stratejik yönetimidir*” (Ireland vd., 2003, s. 967).

1.13.1. Girişimci Zihniyet

Stratejik girişimcilik yöneticiler arasında uygun bir zihniyet ile başlar. Kararlar daha sonra bu zihniyet içinde alınır ve firma düzeyindeki eylemler veya keşif / yararlanma süreçleri bu zihniyet içinde şekillenir. Sürekli inovasyonun kilit sonucu, keşif ve kullanma sonuçlarının dengesidir (Webb vd., 2010, s. 69).

Girişimci olmak için, işletmeler yöneticileri ve çalışanları arasında bir girişimci zihniyet geliştirmelidir. Yöneticilerin kendi kaynaklarına, özellikle insan sermayesi ve sosyal sermaye gelişimine önem vermesi gerekir. Kazanç ve rekabet avantajını sürdürmenin yanısıra fırsatları belirleme ve kullanma bilgisinin önemli hale gelmesi, firmaların güçlü beşeri sermayeye sahip olması gerektiğini göstermektedir. Bu nedenle sosyal sermaye, yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda etkin rekabet edebilmek için kritik öneme sahiptir (Djordjevic, 2013, s. 160).

Girişimci bir zihniyete sahip olmak, rolümüz her ne olursa olsun, gündelik hayatta karşılaştığımız en basit meselelerden ortaya çıkan ve bütün gezegenin dikkat etmesini ve çaba göstermesini gerektiren küresel krizlere kadar her türlü sorunu çözenin anahtarıdır. Aslına bakılırsa girişimcilik, liderlikten takım kurmaya, müzakere yürütmekten yenilikçiliğe ve karar verme süreçlerine kadar hayatta önemli olan bir dizi beceriyi gerektirir (Seelig, 2013, s. 14).

Yöneticilerin ve çalışanların yeni ürünler ve pazarlar geliştirerek girişimci fırsatları belirlemek için sürekli bir şekilde çalışması için girişimci zihniyete sahip olması gerekir. Fonksiyonlar arası ürün geliştirme takımlarının yeni ürün fikirlerinin entegre edilmesini desteklemek ve daha sonra bunların uygulanmasını taahhüt etmek girişimci liderliğin önemli görevlerindedir. Etkili liderlik ve paylaşılan değerler yenilik ve kullanmanın entegre edilmesini destekler. Firma için yeni ürünlerin geliştirilmesi ve ticarileştirilmesi müşterileri ve hissedarları için değerler sunmaktadır (Djordjevic, 2013, s. 159).

Stratejik girişimi başarılı bir şekilde uygulamak girişimci bir zihniyet gerektirir. Girişimci zihniyetin bileşenleri ise; girişimci fırsatları tanıma, girişimci farkındalık, gerçekçi seçenek mantığı, girişimci çerçevedir (Ireland vd., 2003, s. 967-969).

Bir işletmenin karar vericilerinin şirketin belirsiz ortamlarda rekabet etmekte olduğunun farkına varması, stratejik girişimciliği uygulamaya kararlı olduğunu gösterir. Bu nedenle karar vericiler, işletmenin gelecekteki faaliyetlerinin ve rekabetçi başarısının kaynağı olan fırsat arama davranışları üzerinde firmanın proaktif olarak odaklanmasını sağlamaları gerekir. Stratejik girişimciliği uygulamak bugünün başarısı için temel olan rekabet avantajlarına dayanmaya devam ederken aynı zamanda günümüzün karmaşık küresel iş ortamında başarılı olmak için belirsizlik ile ilgili örgütsel karar alıcılarının farkındalığını geliştirir (Ireland ve Webb, 2009, s. 3).

Girişimci zihniyetin zenginlik yaratma potansiyeli, girişimci bir çerçevede stratejik bir şekilde uygulandığında artmaktadır. Bir girişimci, çerçeve hedeflerini belirlemesi, fırsat kayıt sistemi kurması ve girişimci bir fırsattan yararlanmak için gerekli olan stratejinin başlatılması ile ilgili zamanlamayı belirlemek gibi bazı faaliyetleri yerine getirmek zorundadır. Beklenen sonuçların çerçevelenmesi taraflara sürecin ve amacın sonuçlarının anlaşılmasını sağlar (Ireland vd., 2003, s. 969).

1.13.2. Girişimci Kültür

Modern çağın iş dünyasını yaratan girişimciler, birçok yeni örgütün, ürün ve hizmetin ortaya çıkmasını sağlayarak son yüzyıla damgasını vurmuştur. Yirminci yüzyılın başlarında birey olarak ortaya çıkan girişimciler ilerleyen dönemlerde girişimci örgütlerle devam etmiştir. Günümüzde girişimci bir örgüt kültürü, örgütün devamlılığını sağlamada en önemli faktör haline gelmiştir (Şeşen, 2014, s. 623). Dolayısıyla örgüt kültürü (bir firma genelinde paylaşılan değerler ve inançlar kümesi), bir şirketin girişimciliğe yönelik özelliklerini desteklemektedir (Ireland ve Webb, 2007, s. 54).

Kültür paylaşılan temel kabulleri de içeren alt unsurları ile tanımlanmaktadır. Bu unsurlar, dış adaptasyon ve iç entegrasyon ile ilgili problemler ile başa çıkmak için belli bir grubun öğrendiği, geliştirdiği, keşfettiği ve gruba katılan yeni üyelere öğrettiği yollardır. Böylece örgüt kültürü, örgüt üyelerinin birbirlerini etkilediği kadar, örgüt sınırları dışındaki (örneğin, tedarikçiler ve müşteriler) paydaşların beklentilerini de etkilemektedir (Kimuli, 2011, s. 14).

Bugünün işletmeleri rekabetçi olmalarını yanısıra tüm çalışanlarıyla fark yaratarak rekabet üstünlüğü elde etmek zorundadır. Bunu sağlayabilmenin yolu, yaratıcılığın ve bilgilerin kullanılarak yenilikler yaratılmasını, fırsatların keşfedilmesini, keşfedilen fırsatlarla rekabet avantajının kazanılmasını destekleyen örgüt kültürü yaratmaktan geçmektedir (Şeşen, 2014, s. 624).

1.13.3. Girişimci Liderlik

Lider kelime anlamıyla; yol gösteren, ileriye gösteren, öğreten, aydınlatan, kişidir. Lider, *“insanları veya grupları kendi amacını gerçekleştirmek için harekete geçirebilme, peşinden sürükleyebilme becerisine ve insanları kendi inandığı şekilde yönetebilme yeteneğine sahip kişiye”* denilmektedir. Liderlik ise; *“liderin bir amaca ulaşmak için gerekenleri insanlara ya da gruplara istekle yaptırabilme gücüdür”* (Yıldız, 2016 , s. 24).

Liderlik ile ilgili literatürde yapılan tanımlar incelendiğinde liderlik *“bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme yetenek ve bilgilerinin toplamı”* olarak tanımlanabilir (Eren, 2014, s. 435).

Çalışanların başarılı olabilmeleri için her türlü çalışma ortamında ve yaşamlarının bütün alanlarında nasıl girişimci liderlik yapabileceklerini anlamaları gerekir (Seelig, 2013, s. 14). Girişimci bir vizyon oluşturma, hızlı ve belirsiz ortamlarda vizyonu hayata geçirmek için bir takım yaratma süreci olarak özetleyebileceğimiz girişimci liderliğin unsurları; proaktif olma, yenilikçilik, risk alma, yaratıcılık, sorumluluk alma, motivasyon yeteneği ve öğrenme yeteneği olarak sıralanabilir. (Öncer, 2016, s. 262-263)

Girişimci liderlik girişimci fırsatları fark etme ve yararlanmayı da içeren örgütsel hedeflere ulaşılması yönünde grup üyelerinin performansını yönlendirmeyi ve etkilemeyi gerektirir (Renko vd., 2015, s. 55). Bu anlamda girişimci liderlik, örgütün amacını tam anlamıyla gerçekleştirme yolunda girişimci bir bakış açısıyla düşünme, davranma ve hareket edebilme için güven aşılamaı içerir. Bunlara ek olarak, girişimci liderliğin gücü, zorlu şartlarda rekabet eden işletmelerde öne

çıkmaları, bilgi üretme yetenekleri, hızlı değişimlerin üstesinden gelebilmeleri, kaynakların ve sahip olunan yeteneklerin bilincinde olmalarından gelir (Öncer, 2016, s. 263). Başka bir deyişle girişimci liderler kendi eylemlerini ve diğerleri üzerindeki etkisini kullanarak fırsatları fark etme ve kullanmayı desteklemeye odaklanmalıdır (Renko vd., 2015, s. 70).

Tablo 1. 6. Girişimci Liderlik Tanımları

Girişimci Liderlik Tanımları	
Cunningham and Lischeron (1991)	Girişimci liderlik net hedefler belirleme, fırsatlar yaratma, çalışanları güçlendirme, örgütsel samimiyeti koruma ve insan kaynakları sisteminin geliştirilmesini içermektedir.
Ireland, Hitt, and Sirmon (2003)	Girişimci liderlik hem fırsat arama hem de avantaj arama davranışlarını vurgulayarak stratejik kaynakları yönetmek için başkalarını etkileme yeteneği gerektirir.
Gupta, MacMillan, and Surie (2004)	Liderlik, stratejik değer yaratmanın keşfetme ve kullanma vizyonuna sahip olan katılımcıları bir araya getirerek onlara destek verir ve vizyoner senaryolar yaratır.
Thornberry (2006)	Liderlik tutku, vizyon, odaklanma ve diğerlerine ilham verme yeteneği gerektirir. Girişimci liderlik, bütün bu gereklerin yanısıra yeni iş fırsatlarını yakalamak, belirlemek ve geliştirmek için beceri ve zihniyet seti gerektirir.
Surie and Ashley (2008)	Liderlik, yüksek hız ve belirsizlik içeren ortamlarda yenilik ve adaptasyonu sürdürme yeteneğidir.

Kaynak: Renko, M., Tarabisby, A. E., Carsrud, A. L., & Brönback, M. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*, s.55

Girişimci liderliğin stratejik, iletişim, kişisel ve motivasyonel boyutları ile işletmelerin sürekli başarısı üzerinde önemli ve olumlu etkileri vardır. Bu nedenle girişimciler stratejik bir şekilde düşünmeli ve hareket etmeli, sözlü ve sözsüz iletişim becerilerini, iyi kişilik özelliklerini ve motivasyon becerilerini geliştirmek zorundadır (Agbim, Oriarewo, & Owutuamor, 2013, s. 74).

Yukarıda özetlenen girişimci liderlik, fırsatların tespit edilmesine öncülük ederek işletmelere rekabet avantajı kazandırmaları açısından önemli hale gelmiştir. Bu nedenle artık günümüzde liderlerin girişimci bakış açısıyla hareket etmeleri gerekirken girişimcilerin de liderlik özelliklerini geliştirmeleri gerekmektedir.

1.13.4. Kaynakların Stratejik Yönetimi

Kaynakların stratejik yönetimi, başarılı stratejilerin işletmenin sahip olduğu kaynaklar aracılığıyla oluşturabileceğini ileri sürmektedir. Ayrıca işletmelerin kaynaklarını ve yeteneklerini ortaya çıkarmasını ve bunları geliştirerek rakiplerine üstünlük sağlaması gerektiğini belirtmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 76).

İşletmenin kaynakları olarak; yatırımı gerçekleştirmek için gerekli olan para, bilgi ve becerisini kullanan insan kaynakları, üretim ekipmanları, makineler, binalar, araçlar gibi fiziksel varlıklarının yanı sıra marka isimleri, şirket itibarı gibi maddi olmayan varlıkları içerir. Girişimcinin önemli görevlerinden biri de kaynakları stratejik bir şekilde yönetmesidir (Wickham, 2001, s. 39).

Geniş anlamda, girişimcilerin kendi girişimlerini kurmak ve geliştirmek için kullandığı kaynakların üç tür vardır. Bunlar: finansal kaynaklar, insan kaynakları (çalışanlar, çabaları, bilgi ve becerileri vb.) ve operasyon kaynakları (binalar, araçlar, ofis ekipmanları, makine ve hammadde vb.). Girişimciler finans, işletme ve insan kaynaklarının yenilikçi bir kombinasyonu üzerine girişimlerini inşa ederler (Wickham, 2001, s. 91).

Kaynakların stratejik yönetimi; kaynakların değerlendirilmesi, yeni kaynakların elde edilmesi ve müşteriler, tedarikçiler ve rakipler ile ilişkilerin becerikli bir şekilde yönetilmesi ile pazarda üst düzey bir pozisyon sağlanmasını kapsamaktadır. Girişimci ve stratejik eylemler, zenginlik yaratma ile ilişkili olup firmanın sahip oldukları kaynakların ürünüdür. Girişimcilik fırsatları yoluyla rekabet avantajı oluşturmak ve sürdürmek için işletmeler, mevcut ve potansiyel rakiplerinin kolaylıkla taklit edemeyeceği, farklı (heterojen) ve kendisine has kaynakları elinde tutmalı veya ulaşabilmelidir. Doğru yargı ile oluşturulmuş bilgi, firmanın kimliğini oluşturmasına katkı sağlayacak kritik bir maddi olmayan kaynak olup, özellikle fırsatlardan yararlanılmasını sağlayan rekabet avantajını oluşturmaktadır (Kimuli, 2011, s. 23).

Bir işletmenin uyguladığı değer yaratma stratejilerini mevcut veya potansiyel rakiplerinin hiçbiri uygulayamıyorsa ve kopyalayamıyorsa, o işletme rekabet avantajına sahiptir (Barney, 1991, s. 102). Dolayısıyla, kaynakların rekabetçi avantaj

sağlaması için dört koşul gereklidir, kaynakların değer taşınması, nadir bulunması, kopyalanabilir olmaması ve ikamesi olmamasıdır (Melville vd., 2004, s. 291).

Girişimciler, zenginlik yaratabilmek için kaynak dezavantajını aşmak zorundadır. İşletmelerin büyük miktarlarda kaynak sağlamalarının önündeki sorunlardan birisi, yeni kaynakların oluşturulması ve aranmasında yeterince istekli olmayabilmeleridir. Aksine stratejik girişimciliği uygulayan firmalar yeni kaynaklar yaratabilmekte ve yenilikçilik için mevcut kaynakların kendilerine özel bir kombinasyonunu sağlayabilmektedir (Kimuli, 2011, s. 23).

1.14. STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN UYGULANMASI

Stratejik yönetim, büyük ölçüde köklü örgütler ile ilişkili olmuştur. Girişimcilik ise büyük ölçüde genç girişimler için geçerli olurken stratejik girişimcilik, kuruluşların tüm yaşam döngüsü boyunca geçerlidir (Hitt vd., 2011, s. 70).

Sürekli zenginlik yaratmayı desteklemek için strateji ve girişimcilik her ikisi de gerekli olmasına karşın yalnızca birini uygulamak yeterli değildir. Ayrıca, bir firma üstün ekonomik performans için temel olarak sürekli bir şekilde değer yaratmak için girişimcilik ve strateji birlikte hareket etmelidir. Firmaların uzun vadeli başarısı, yeni alanlar keşfederken aynı zamanda mevcut alanları kullanmak anlamında kullanılan stratejik girişimciliğe bağlıdır (Webb vd., 2010, s. 69-76).

Stratejik girişimciliğin önemli bir özelliği çekirdek elemanlarının dengesini korumak ve onları uygun bir stratejik bağlamda uyguladığından emin olmaktır. Örnek olarak, tek başına bir inovasyon, stratejik girişimciliğin teşkil etmez. Ancak inovasyon diğer temel unsurlar ile birlikte stratejik girişimciliği kolaylaştırabilir. Dolayısıyla çekirdek elemanlarının her biri, bir denge elde etmek için bir araya getirilmesi çok önemlidir. Bu elemanların dengesi zamanla değişebilir. Farklı elemanlar farklı zamanlarda baskın olabilir. Bu denge ve onun dış çevre ile olan uyumu, oluşturulan herhangi bir rekabet avantajının gücünü belirleyecektir (Luke, 2009, s. 31).

Stratejik girişimcilik yöneticiler arasında uygun bir zihniyet ile başlar. Kararlar daha sonra bu zihniyet içinde alınır ve firma düzeyindeki keşif/yararlanma süreçleri bu zihniyet içinde şekillenir (Webb vd., 2010, s. 69). Ancak stratejik girişimciliğin başarılı kullanımı, firmanın karar vericilerinin zihniyetinin değişmesinden daha fazlasını gerektirir. Stratejik girişimciliği uygulanması firmanın yapısında, kültüründe ve operasyonlarında değişimleri de içerir. Bu niteliklerin her biri gelecekteki talepleri başarılı bir şekilde karşılamak için firmayı konumlandırırken, mevcut talepleri karşılamak için etkili ve verimliliği bir şekilde hem kaynakların hem de belirsizliğin yönetimini kolaylaştırmak için formüle edilmiştir (Ireland ve Webb, 2009, s. 3).

Stratejik girişimciliğin etkili bir şekilde uygulanması, inovasyon odaklı küresel ekonomi içinde rekabet eden şirketler için hızla kurumsal bir zorunluluk haline gelmektedir (Ketchen vd., 2007, s. 376). . Çoğu firma için, avantaj arayan ve fırsat arayan faaliyetleri arasında uygun dengeyi bulmak son derece zordur. Bir işletmenin karar vericilerinin açıkça şirketin belirsiz ortamda rekabet etmekte olduğunun farkına varmaları stratejik girişimciliği uygulamaya kararlı olduğunu gösterir. Bu nedenle, stratejik girişimciliği uygulamak, işletmenin şimdiki rekabet avantajlarına dayanmaya devam ederken aynı zamanda fırsat arayan davranışları üzerinde firmanın proaktif olmasını sağlamaktadır (Ireland ve Webb, 2009, s. 3).

Stratejik girişimciliğin yararlarının yanında işletmelerin keşfetme ve kullanma dengesini bulmak zordur. Bunun nedenleri olarak stratejik esneklik için katkılarına rağmen işletmenin keşif yeteneklerine yaptığı yatırımların sonuçları belirsiz olması ve çalışanların başlangıçta keşif eylemlerini zor bularak istememesi gösterilebilir. Dolayısıyla kullanmaktan keşfetmeye ve keşfetmekten kullanmaya kadar olan geçiş süreçleri kırılıktır. Kısacası stratejik girişimcilik, sürdürülebilir rekabet avantajları için büyük umut vaat etmesine rağmen, bireylerin eylem setlerinin karmaşıklığının yanı sıra keşfetmekten kullanmaya geçiş için alınan eylemler, önemli sorunlar yaratmaktadır (Ireland ve Webb, 2007, s. 51).

2. BÖLÜM: BİLGİ YÖNETİMİ

Dünyada hızla yayılan ve gelişen iki şey olan elektrikle çalışan aletler ve bilgiyle çalışan insanlar, dünyamızı kalıcı ve yapısal bir dönüşüm sürecine sokmuşlardır. Dünya gittikçe bilgi toplumuna dönüşmekte ve bilgi endüstrileri, bilgi işçileri ve bilgi yönetimi öne çıkmaktadır. Artık ülkeler ve şirketler entelektüel sermayeleri kadar gelecek vaat etmekte ve başarı geçmişte hiç olmadığı kadar bilgiye dayalı hale gelmektedir. Dolayısıyla bilgiyi başarıya çevirenlerin çağında yaşıyoruz denilebilir (Sekman, 2012, s. 129).

Çalışmanın ikinci bölümünde, günümüzde işletmelere, rekabet ortamında avantaj sağlayan ve kullanıldıkça diğer kaynakların aksine çoğalan bilgi kavramı ve işletmeler için hayati derecede önemli olan bu kaynağın nasıl yönetileceğini inceleyen bilgi yönetimi kavramı ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.1. BİLGİ KAVRAMI

Bilgi fayda yaratan özelliği itibariyle bir çeşit üretim faktörü, iletişim ve ulaşım sektöründe kazandırdığı ivme nedeniyle de bizzat bir “ürün” halini almıştır (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 250). Stratejik bir kaynak durumuna gelen bilgi, kurumsal ve bireysel kararların temelini oluşturmakta ve üretim sisteminin en önemli girdisi ve ürünü haline gelmiştir (Dilber, 2008, s. 2).

İngilizce “data”, “information” ve “knowledge” üçlüsü farklı anlamlara gelmesine rağmen Türkçe karşılığı olarak çoğu zaman, sadece “bilgi” olarak kullanılmaktadır (Öğüt, 2012, s. 7). Bu bağlamda, bilgi kavramını tek başına tanımlamak çok fazla anlam ifade etmemektedir. Bu yüzden bilginin tanımlanması için öncelikle “bilgi hiyerarşisi” nin anlaşılması gerekmektedir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 16).

2.1.1. Bilgi Hiyerarşisi

Bilgi, yakın ilişki içinde olmalarına ve karıştırılmalarına rağmen veri ya da enformasyon demek değildir. Dolayısıyla veri, enformasyon ve bilgi kavramların birbirlerinin yerine kullanılamazlar. Ancak bilginin ne olduğunu en iyi veri ve enformasyon referans olarak anlayabiliriz. Veri, enformasyon ve bilginin farklılıklarını ayırt edemeyen işletmeler gerçekte ihtiyaçları olmayan teknoloji çalışmalarına gereksiz yatırımlar yapmak zorunda kalmışlardır. Başarıya ulaşp ulaşmamak hangisine sahip olduğumuzu, hangisine ihtiyaç duyduğumuzu bilmeye ve her biri ile neler yapıp yapmayacağımıza bağlıdır. Bilgi hiyerarşisinin ne olduğunu anlamak bilgi yönetimini başarıyla uygulamak açısından zorunludur (Davenport ve Prusak, 2001, s. 21).

Bilgi hiyerarşisi; “fiziksel süreç, veri, enformasyon, bilgi ve akıl” olarak beş basamaktan oluşan bir karar verme süreci olarak tanımlanabilir ve Şekil 2.1’ deki gibi gösterilebilir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 16).



Şekil 2. 1. Bilgi Hiyerarşisi (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 18)

Bilgi hiyerarşisinin ilk basamağını fiziksel işlem oluşturur ve çevreden elde edilen bulgular toplanarak kodlanır (Dilber, 2008, s. 3). Fiziksel süreç, “bireyin her türlü ihtiyacını karşılamak için çevresini taraması ve kendisi için uygun olan verilerin aranıp bulunması” olarak ifade edilebilir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 16).

İkinci aşama olarak veri, “*yapılan işlemlerin belli biçimlerde tutulmuş kayıtları*”dır (Davenport ve Prusak, 2001, s. 22). Veri işlenmemiş bilgiler olup sayı, sembol, harf gibi ifadelerden oluşmakta ve tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Veri bir yönüyle önemsiz gibi görünse de, bizlere ne yapacağımızı söylemese de, bilgi yönetiminin hammaddesini teşkil etmesi açısından, bilgi yönetimi bilimi için çok önemlidir (Ok, 2012, s. 20).

Bilgi hiyerarşisinin üçüncü basamağına kadar birey alacağı ürün hakkında henüz kendi görüş ve düşüncelerini, elinde bulundurduğu veri ve enformasyona katmamıştır. Bu nedenle hiyerarşinin bu üçüncü basamağına kadar olan karar süreci, nesnel ve herkes tarafından kolaylıkla gerçekleştirilecek bir özellik arz etmektedir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 17).

Enformasyon “*verinin derlenerek belirli bir amaca dönük olarak organize edilmesi*” olarak ifade edilebilir (Yalçınkaya, 2012, s. 38). Diğer bir ifade ile enformasyonu, “*organize edilmiş bir veri seti*” olarak tanımlayabiliriz (Ok, 2012, s. 20). Enformasyon, “*genellikle belge şeklinde veya görsel ya da işitsel olan bir mesaj*” ifade etmektedir. (Koza, 2008, s. 295).

Enformasyonun en önemli özelliği mevcut durumu ifade ediyor olmasıdır. Mevcut durum, ortaya bir sonuç çıkaracaktır. Bu sonuç geleceğe yönelik karar almada büyük önem taşıyacaktır (Müderrişoğlu, 2012, s. 15).

Verilerden farklı olarak enformasyon Drucker’ın sözleriyle “*ilişkilere ve amaca*” sahiptir. Verileri “*amaca yönelme*”, “*kategorize etme*”, “*hesaplama*”, “*düzeltilme*” ve “*özetleme*” gibi çeşitli işlemlerden geçirerek enformasyona dönüştürülebilir (Davenport ve Prusak, 2001, s. 25).

Enformasyonun, bireyin ihtiyaçları doğrultusunda anlaşılması, kıyaslanması, anlamlandırılması ve analiz edilmesiyle bilgi oluşur. Enformasyonun; bireyin görüşleri, becerileri, yetenekleri, yaratıcılığı ve değerlendirilmesi doğrultusunda analiz edilme işleminden geçerek bilgi oluşur (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 17). Bu bağlamda bilgi; “*deneyim, beceri, kültür, karakter, kişilik, duygu, vb birçok faktörün sonucudur ve hem veri hem de enformasyonu yönetilebilir kılan bir şey*” olarak tanımlanabilir (Beijerse, 2000, s. 164).

Enformasyonu, “karşılaştırma yaparak”, “bağlantılar kurarak”, “olası sonuçlarını belirleyerek”, “çalışanlarla fikir alış verişinde bulunarak” bilgiye dönüştürebiliriz. Enformasyonun bilgiye dönüşmesini insanlar tarafından yapılır (Davenport ve Prusak, 2001, s. 27). Dolayısıyla hiyerarşi içinde bilgi, nesnellikten öznelliğe geçilen basamak olarak da değerlendirilmektedir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 17).

Bilgilerin, örgütsel kararlar alınırken kullanılması, örgüt için bir akıl oluşturmaktadır. Bilgi, akılla birlikte uygulama safhasına girmektedir (Dilber, 2008, s. 4). Bireyin görüşlerinin de yer aldığı ürüne yönelik bilginin toplamı ve bireyin verdiği karar, hiyerarşinin son basamağı olan akıl terimiyle ifade edilmektedir. Akıl, bireyin kendi bilgisini ve deneyimlerini de katarak verdiği kararın temelini teşkil eden kısaca deneyimlediği bilgiyi temsil eden ve bilgi hiyerarşisinin beşinci ve son basamağını oluşturan, tamamıyla bireyin kazanımlarını içeren ve ona rekabet avantajı sağlayan en değerli insan sermayesi olarak tanımlanabilir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 17).

2.1.2. Bilgi Çeşitleri

Bilgiye ulaşma insanların içinde ve insanlar arasındaki ilişkilerde meydana gelmektedir. Bilginin ortaya çıkışında, insan faktörünün etkin bir rol oynaması bilgiye daha karmaşık bir yapı kazandırmakla birlikte bir enformasyon farklı insanlar için farklı bilgiler ortaya çıkartmaktadır. Bu nedenle, bilgi, nitelik olarak farklılık gösterebileceğinden araştırmacılar bilgiyi çeşitli kriterlere göre sınıflandırmışlardır (Eskiler, 2009, s. 8).

Bilgi, ilgili literatür incelendiğinde oldukça farklı şekillerde tanımlanmış ve farklı sınıflar içerisinde değerlendirilmiştir. Çalışmada üç sınıfta bilgi çeşitlerini açıklamaya çalışacağız.

2.1.2.1. Açık Bilgi-Örtülü (Örtük) Bilgi

Polanyi, “Kişisel Bilgi (Personel Knowledge)” ve “Örtük Boyut (Tacit Dimension)” adlı kitaplarında bilgiyi örtülü ve açık bilgi olarak ikiye ayırmıştır (Dilber, 2008, s. 19).

Açık bilgi, kodlanan bilgi anlamına gelir. Bu nedenle dokümanlar, formal ve sistematik bir dil aracılığıyla aktarılabilir niteliğine sahiptir. Açık bilgi; el kitapları, bilgisayar programları, eğitim araçları vs. ile kodlanabilir. Örtük Bilgi, alışkanlığa dönüştürülmüş ve işlerin yapılma biçimi hakkında geleneksel hale gelmiş bilgidir. Örtük bilgi yüksek derecede konuya özgüdür ve kişisel niteliği vardır, bu nedenle yapılaşdırılması ve iletilmesi zordur (Celep ve Çetin, 2014, s. 18).

Birbirini tamamlayan bir yapıda olan örtülü ve açık bilgi, birbiri arasındaki etkileşimle birbirine dönüşebilmektedir. Bu etkileşim “*bilgi dönüşümü*” olarak ifade edilmektedir (Koza, 2008, s. 297).

Tablo 2. 1. Bilgi Dönüşümünün Dört Türü

	Örtülü Bilgi’ye	Açık Bilgi’ye
Örtülü Bilgi’den	Sosyalleştirme	Dışsallaştırma
Açık Bilgi’den	İçselleştirme	Birleştirme

Kaynak: Nonaka ve Takeuchi (1995), The Knowledge Creating Company, Newyork Oxford University Press, s.62

Örtülü bilgidan örtülü bilgiye dönüşme, “sosyalleştirme”: Sosyalleştirme “*tecrübeleri paylaşma süreci*” olarak tanımlanabilir (Dilber, 2008, s. 19). Sosyalleştirme, yapılan ortak aktiviteler sayesinde bireylerin örtülü bilgilerinin diğer bireylere aktarılmasıdır (Ok, 2012, s. 27). Birçok örgüt “beyin fırtınası kampları” düzenleyerek karşılaştıkları problemlere çözüm ararlarken aslında örtük bilgilerden yararlanmaya çalışmaktadır (Yalçınkaya, 2012, s. 53). Usta-çırak ilişkisinde çırak, ustanın örtülü becerilerini gözlem, taklit ve uygulamayla öğrenerek kendi örtülü bilgisi haline getirebilir (Nonaka, 1999, s. 35).

Örtülü bilgidan açık bilgiye dönüşme, “dışsallaştırma”: Dışsallaştırma, “*örtülü bilgiyi açık bilgiye dönüştürme süreci*” dir. Dışsallaştırma, örtülü bilginin tanımlanmasını ve herkes tarafından anlaşılır hale getirilmesini sağlar (Dilber, 2008, s. 20).

Açık bilgidan örtülü bilgiye dönüşme “içselleştirme”: Açık bilgi paylaşıldıkça, diğer işletme çalışanları ulaşabildikleri bilgileri içselleştirerek, yani

kendi bilgi, yorum ve tecrübelerini katarak kendi örtülü bilgileri haline getirebilirler (Nonaka, 1999, s. 36).

Açık bilgiden açık bilgiye dönüşme “birleştirme”: Birleştirme süreci, var olan açık bilgilerin, veri ya da enformasyonların analiz edilmesi sonucu yeni bilginin elde edilmesidir. Birleştirme sürecini sağlayan mekanizmalar, işbirliği ile yapılan problem çözümleri, toplantılar, ortak karar verme süreçleri ve işbirliği ile yapılan yeni belge oluşturmalarıdır (Ok, 2012, s. 29).

2.1.2.2. Bireysel Bilgi - Örgütsel Bilgi

Bilgi öncelikle bireyseldir ve bireyin zihninde oluşan örtük bilgi şeklindedir. Çeşitli süreçler sonucunda örtük bilgi uygulamaya geçtikten sonra açık bilgiden dolayısıyla örgütsel bilgiden söz edilebilir (Özdemir, 2006, s. 15).

Bireylerin sahip oldukları bilgiler aynı zamanda örgütsel bilgi seviyesini belirler. Bireysel bilgi daha çok örtülü bilgi şeklinde bulunurken örgütsel bilgi örgütün işlemlerine, süreçlerine, yapılarına, prosedürlerine ve rutinlerine sinmiş durumda bulunur. Örgütsel bilgiyi artırmanın yolu çalışanlarının örtülü bilgilerini açık bilgi haline dönüştürecek, bilgi paylaşımını destekleyecek ve örgüt geneline yayılmasını sağlayacak örgütsel kültür yaratmaktır (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 42).

Örgütsel amaçlara ulaşabilmek için ihtiyaç duyulan bilgi kullanılan birime ve yönetim düzeyine göre farklılık gösterebilir. Bir organizasyondaki alt düzey yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgi, daha çok kısa vadeli, üretim ile ilgili, işlevsel kararlar almaya yönelik olurken, orta ve üst düzey yöneticilerin gereksinim duydukları bilgi, uzun vadeli kararlar almaya, strateji ve politikalar belirlemeye yönelik olmaktadır (Öğüt, 2012, s. 17).

2.1.2.3. Bilimsel Bilgi ve Stratejik Bilgi

Bilimsel bilgi, “*nesnel, olaylar veya durumlar hakkında objektif olarak açık, ifade edilebilir, başkaları tarafından aynısı yapılabilir, kodlanıp paketlenerek pazarda bir ürün olarak alınıp satılabilen bilgi*” olarak ifade edilebilir. Bilimsel bilgi, bir işletmeye özel olmayan, kamuya açık ve isteyen herkes tarafından standart yöntemler izlenerek üretilen bir bilgi türü olması nedeniyle işletmelere rekabet avantajı sağlaması beklenemez. Ancak, bilimsel bilgiye sahip olmak rekabet avantajı

kazandırmazken bilimsel bilgiyi yönetmek rekabet avantajı kazandırabilir. Çünkü bilimsel bilgiyi yönetmek tecrübe, düşünme tarzları, sosyal ilişkiler vs. gerektirdiği için kolay taklit ve tekrar edilemeyen niteliğe sahiptir. Batı dünyası aramızdaki fark sahip olduğumuz bilimsel bilgiden çok onunla neler yaptığımız ve onu nasıl yönettiğimiz ile ilgilidir (Özdemir, 2006, s. 18).

Stratejik bilgi, uzun süreli rekabet avantajı kazandıran, işletmeye özgü, kısıtlı olmasının yanı sıra, taklidinin, ikamesinin, elde edilmesinin, transferinin ve paylaşılmasının mümkün olmamasıdır. Stratejik bilgi, işletmelere yeni fırsatlar yaratan, sürdürülebilir rekabet avantajı kazandıran ve işletmenin pazar değerini maksimize eden bilgidir (Özdemir, 2006, s. 19).

2.2. BİLGİ YÖNETİMİ KAVRAMI

Bilgi ile yönetim kavramları bir arada olmaları imkansız gibi görünse de günümüz rekabet ortamında başarıya giden yol bilgiyi yönetmekten geçmektedir (Barutçugil, 2002, s. 55). Tarım ve sanayi toplumunda sermaye ve üretim egemen olurken, bilgi toplumunda bilgi egemen olmaktadır (Erkan, 1998, s. 118). Yeni ekonomide işletmelerin başarısı sahip olduğu bilgi birikimine ve bilgi yönetimi performansına bağlıdır (Gümüştekin, 2004, s. 201-204).

Değişim sürecinde işletmeler için rekabet avantajı kazandıran en önemli kaynak olan bilgiden işletmelerin maksimum düzeyde faydalanabilmesi için onu sistemli ve istikrarlı biçimde vizyonlarına uygun bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir (Zaim, 2005, s. 293).

Bilgi yönetimi ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde ortak noktalar olarak bilginin rekabet avantajı yaratacak şekilde elde edilmesi, yerleştirilmesi, paylaşılması ve sürekli güncellenmesi olduğu görülmektedir (Müderrişoğlu, 2012, s. 26).

Bilgi yönetimiyle ilgili yapılan tanımlardan bazıları Tablo 2.2' de verilmektedir.

Tablo 2. 2. Farklı Kaynaklara Göre Bilgi Yönetimi Tanımları

Kaynak	Tanımlar
Petrash (1996)	Bilgi yönetimi; <i>“en iyi kararların verilebilmesi için doğru zamanda, doğru kaynaktan doğru bilginin toplanmasıdır.”</i>
O’Dell (1997)	Bilgi yönetimi; <i>“değer yaratmak için bilginin kullanılması, anlaşılması ve bulunması için sistematik yaklaşımların uygulanmasıdır.”</i>
Bassi (1997)	Bilgi yönetimi; <i>“örgütsel performansı geliştirebilmek için bilginin yaratılması, ele geçirilmesi ve kullanılmasını içeren süreçtir”.</i>
Beijerse (2000)	Bilgi yönetimi; <i>“bilgiyi ve bilgi üretimine katkı yapan faktörleri üretken hale getirerek organizasyonun hedeflerine ulaşılması”</i> olarak tanımlanabilir
Darroch ve Naughton (2003)	Bilgi yönetimi; <i>“örgüt içinde bilgiyi oluşturan ve yerleştiren bilginin paylaşılması, yaygınlaştırılması ve kullanılmasını yönetmeyi içeren süreçlerdir.”</i>
O'dell ve Essaides, (2003)	Bilgi yönetimi, <i>“doğru bilginin doğru zamanda doğru insanlara ulaştırılması ve çalışanlara bilginin paylaşılması ve organizasyonel performansın iyileştirilmesi sürecinde enformasyonun harekete geçirilmesi konusunda yardımcı olunmasına yönelik bilinçli bir stratejidir.”</i>

Kaynak: Çakar, Yıldız & Dur, (2010) Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısının Temelleri. Ege Akademik Bakış s.74.

Koza (2008) literatürdeki tanımları da kapsayacak şekilde bilgi yönetimini, *“kayıtlı ya da kayıtsız organizasyon verilerini ve kişisel bilgi ve tecrübeye dayalı birikimleri toplayıp, düzenleyip, kayıt altına alıp yararlı bilgi haline getirerek bunları doğru zamanlarda, doğru kimselerin, istenilen her yerden ulaşılabilmesini sağlayıp, organizasyonun entelektüel mülkünü arttırmak, tekrarlanan işlemlerin tamamının teknolojik araçlarla yapılmasını sağlamak ve bunun sonucunda pozitif iş neticeleri elde etmek amacıyla yapılan bir dizi teknolojik ve kültürel işlemler”* olarak tanımlamıştır.

2.3. BİLGİ YÖNETİMİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Bilgi konusunda kayda geçmiş ilk çalışmalar Platon ve Aristo’ya kadar uzanmakla birlikte, modern çağda gerçekleştirilen araştırmalarda Daniel Bell (1973), Peter Drucker (1993), Alvin Toffler (1970-1980) gibi düşünce adamları ve düşünür Michael Polanyi (1958-1967) öne çıkmaktadır. Polanyi’nin çalışmaları Ikujiro Nonaka’nın (1991-1995) bilgi yönetimi kuramlarının ve kitaplarının temelini oluşturmuştur (O'dell vd., 2003, s. 21).

İlk çağlardan itibaren bilgi hikâyeler, masallar, şiirler ve destanlar aracılığıyla günümüze aktarılmıştır. 12. Yüzyıldan sonra da bilginin günümüze ulaşmasına

kitaplar, medreseler ve üniversiteler katkı yapmışlardır (Barutçugil, 2002, s. 19-20). 17. Yüzyılın sonlarında teknolojik açıdan “buhar makinesinin bulunması”, ekonomi bilimi açısından Adam Smith’in “Milletlerin Serveti (1776)” adlı kitabı, politik açıdan ise “Fransız Devrimi” ile başlayan sanayi devriminin getirmiş olduğu köklü değişimlere benzer biçimde 20. Yüzyılın sonlarına doğru bilgi de toplumları dönüştürmüştür (Erkan, 1998, s. 10-11).

1950, 1960 ve 1970’li yıllarda genellikle işletmelerde veri ve enformasyona önem verilmiştir (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 20). Bu tarihlerde bilgi, gerekli bir zorunluluk ve zorluk olarak algılanmaktaydı. 1970’lerden itibaren bilginin ve bilgi sistemlerinin, objektif ve doğru karar alma sürecini kolaylaştıran ve hızlandıran en önemli faktör oldukları anlaşılmıştır. Ancak 1980’lerin ortasından itibaren bilgi, rekabet avantajı kazandıran stratejik bir kaynak olarak kabul edilmeye başlanmıştır (Koza, 2008, s. 289-290).

Tablo 2. 3. Bilgi Kavramının Zamanla Değişen Anlamı

Zaman Periyodu	Bilginin anlamı
1950-1960	Gerekli dert Bürokratik gereksinim Bir kâğıt ejderha
1960-1970	Genel amaçlı destek
1970-1985	Ayarlanmış yönetim kontrolü
1985-2000	Stratejik kaynak Rekabet avantajı Stratejik silah

Kaynak: Koza (2008). Bilgi Yönetimi (Bilgiyi Doğru Kullanmak), Kum Saati Yayınları, s.288.

Bilgi hemen her toplumsal süreçte çok önemli bir rol oynamasına rağmen “bilgi yönetimi kavramı” ancak 20. Yüzyılın sonlarında ortaya çıkmış ve üzerinde en çok araştırma yapılan ve tartışılan kavramlardan biri olmuştur (Toplu, 2010, s. 70-71).

Sonuç olarak, günümüzde bilgiye dayalı hale gelen ekonomide güç, bilgiye sahip olabilende ve bilgiyi başarılı bir şekilde yönetebilenlerde olmaktadır. Sermaye, doğal kaynaklar ve işgücüne sahip olmak artık rekabet avantajı sağlamamaktadır (Barutçugil, 2002, s. 25).

2.4. BİLGİ YÖNETİMİNİN ÖRGÜTSEL AÇIDAN ÖNEMİ

Arthur Clarke, mağaralarda kömür madeninin üzerinde yaşayan insanların hemen kömürün üzerinde oturmalarına rağmen soğuktan donarak öldüklerini gözlemlemiştir. Bu insanlar kömürün hemen üzerinde oturuyorlardı ama onu göremiyor, çıkaramıyor ya da kullanamıyorlardı. Bu örnek, bilgisizliğin insana ne kadar zarar verebileceğinin ve bilginin ne kadar önemli olduğunun açık bir örneğidir (O'dell vd., 2003, s. 9).

Sermaye, hammadde, emek ve doğal kaynaklar gibi girdileri ikame edebildiği için bilgi ekonominin en önemli ve ikame edilemeyen kaynağı haline gelmiştir (Toffler ve Toffler, 1994, s. 40). Günümüzde rekabet üstünlüğünün sürdürülebilirliğinin tek kaynağı bilgidir (Nonaka, 1999, s. 30). Çünkü günümüzde sahip olunan her şey çok hızlı bir şekilde kopyalanabildiği ve taklit edilebildiği için kolayca kopyalanamayan ve taklit edilemeyen tek kaynak bilgidir (Tiwana, 2003, s. 120). Bu nedenle örgütler hızla gelişen pazarda rekabet edebilmek, varlığını sürdürebilmek ve Pazar değerini artırabilmek için müşteriye sunulan her şeye bilgiyi dâhil etmek zorundadırlar (Orr ve Persson, 2003). Dolayısıyla artık günümüzde rekabet avantajı kazanmanın yolu bilgiyi stratejik bir kaynak olarak yönetebilmekten ve bilgi yönetim performansını maksimuma çıkarmaktan geçmektedir (İnce ve Oktay, 2006, s. 27).

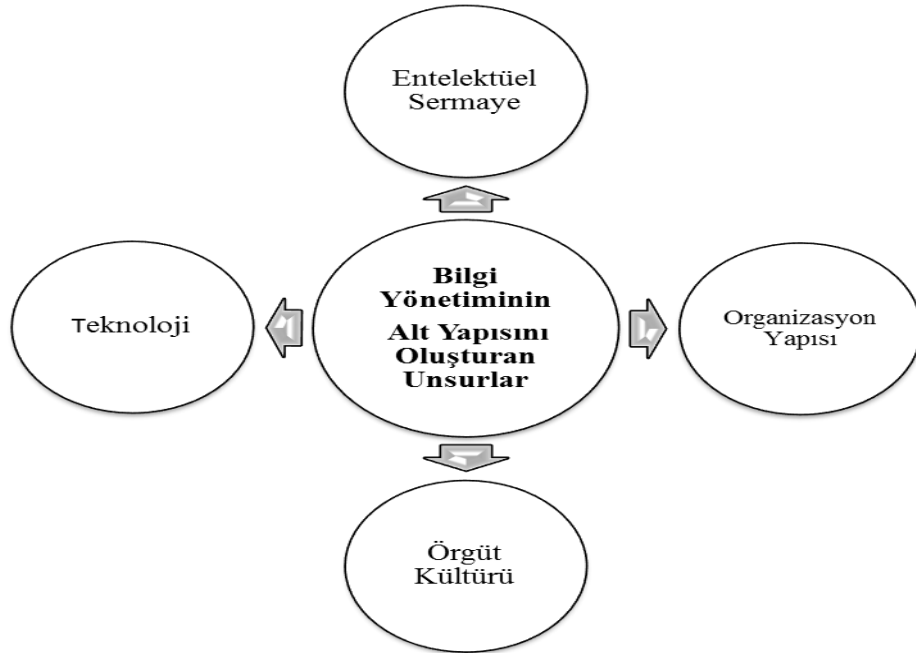
Bireysel ve kurumsal kararların temelini oluşturan bilginin önemli hale gelmesini sağlayan diğer faydası ise karar alma sürecine sağladığı destektir (Öğüt, 2012, s. 17). Örgütler açısından stratejik öneme sahip olan bilgi, karar alma noktasında belirsizliklerin azaltılmasına yardımcı olmaktadır (Dilber, 2008, s. 9).

İşletmeler değişen şartlara uyum sağlamak için bilgiye sahip olması ve sahip olduğu bilgilerle yenilikler yaparak ayakta kalması, sektöründe lider konuma gelebilmesi, bilgiyi yönetebilmesine bağlıdır (Koza, 2008, s. 92-93).

Bilginin en önemli özelliği, yoksulların, güçsüzlerin ve zayıfların da edebileceği ve güç elde edilebilen en demokratik kaynak olmasıdır (Toffler, 1992, s. 35).

2.5. BİLGİ YÖNETİMİNİN ALT YAPISI

İşletmelerin bilgi yönetimi performanslarını artırabilmeleri için öncelikle güçlü bir bilgi yönetim altyapılarına sahip olmaları gerekmektedir (Baykam, 2010, s. 18). Çünkü işletmeler bilgi yönetiminin alt yapı unsurlarına sahip olmadan bilgi yönetimi süreçlerinden başarılı sonuçlar elde etmesi mümkün değildir. Bilgi yönetiminin altyapı unsurlarını ise “*entelektüel sermaye, organizasyon yapısı, örgüt kültürü ve teknoloji*” yer almaktadır. (Zaim, 2010, s. 62).



Şekil 2. 2. Bilgi Yönetiminin Alt Yapısını Oluşturan Unsurlar (Zaim, 2005, s.280, Lee ve Lee, 2007, s.26)

2.5.1. Entelektüel Sermaye

Bilgi yönetimi açısından en önemli alt yapı unsuru entelektüel sermaye olarak kabul edilmektedir. Entelektüel sermaye temelde “*insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi*” olarak üçe ayrılmaktadır. Bir işletmede çalışanların sahip oldukları bilgi ve yetenekleri insan sermayesini, insanların haricindeki tüm bilgi kaynakları ve süreçleri yapısal sermayeyi ve işletme ile müşterileri arasındaki ilişkilerde saklı bulunan bilgi ise müşteri sermayesini ifade etmektedir (Zaim, 2005, s. 295).

Günümüz bilgi çağında bireylerden beklenen, sadece işlerini yapmak değil, işlerini daha iyi yapabilmek ve geliştirebilmek için öğrenmek ve öğrenme kültürünün oluşmasına katkı yapmaktadır (Öğüt, 2012, s. 71). Günümüzde çalışanları sadece verdiğimiz görevleri yerine getiren kişiler, müşterileri ise sunduğumuz mal ve hizmetleri kullanan kişiler olarak gören aylayıştan çalışanların ve müşterilerin stratejik ortak olarak görüldüğü anlayış düzeyine geçiş yapılmıştır. Bu gelişmeler sonucunda işletmeler bilgi tabanlı hale gelirken yönetim düşünceleri ise insan merkezli hale gelmişlerdir (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 284).

2.5.2. Organizasyon Yapısı

Bilgi yönetimini etkileyen önemli unsurlardan biri de bilgi yönetimini destekleyecek organizasyon yapısıdır. İşletmelerin hiyerarşik yapısı çalışanların bilgi alış verişi için kurdukları iletişime, veri, enformasyon ve bilginin akışına destek olması gerekmektedir (Ok, 2012, s. 33).

Bilgi yönetimi için belirli bir organizasyon yapısı zorunlu kılınmamakla birlikte bilgi yönetimi performansını artırılması açısından bazı organizasyon yapılarının daha fazla katkı yaptığı da bilinmektedir (Zaim, 2005, s. 294). Geleneksel merkeziyetçi ve katı hiyerarşilerin bulunduğu organizasyon yapılarının bilgi yönetimi açısından uygun olmadığı birçok araştırmada ortaya konulmuştur (Uzun, 2006, s. 44). Günümüzde bilgiye duyulan ihtiyaç organizasyonların yapılarını hiyerarşik yapıları geleneksel merkeziyetçi yapılarından, hiyerarşinin azaldığı katılımcı anlayışın

benimsendiği ve bilgi çalışanlarının önemli hale geldiği yapılara dönüşmüştür (Öğüt, 2012, s. 85-87).

Bilgi yönetiminin başarıya ulaşabilmesi için organizasyon yapısının gelişmeye açık, yeniliği teşvik eden ve sürekli bilgi üretmeye yönelik olması gerekir (Uzun, 2006, s. 44).

2.5.3. Örgüt Kültürü

Bilgiyi yönetmek sadece veri ve enformasyonu işleme, saklama ve kullanma değil, daha geniş bir bakış açısı ve uygulama felsefesi gerektirmektedir ki bu felsefenin temeli örgüt kültürüdür (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 29).

Örgüt kültürü *“işletme yöneticilerinin ve çalışanların, işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için işlerini yaparken, onlara yol gösteren, tüm işletme mensuplarının benimsediği ve kabul ettiği değerler, inançlar ve düşünceler sistemi”* olarak tanımlanabilir (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 418).

İşletmelerde kolektif ve sistematik bir şekilde bilgi elde etmek, yaratmak, paylaşmak ve kullanmak için güçlü bir kültürün önemli katkıları bulunmaktadır (Barutçugil, 2002, s. 127). Çalışanların bilgiyi elde etme ve kullanmalarını sağlamak için girişimci anlayışı destekleyen, bilgi paylaşımını artırabilmek için güvene dayalı bir örgüt kültürünün oluşturulması gerekmektedir (Ayhan, 2012, s. 63). Bu nedenle bilgi yönetimin başarısı için bilginin paylaştıkça arttığını düşünen bireylerin desteklenmesi ve ödüllendirilmesi gerekmektedir (O'dell vd., 2003, s. 93).

Sonuç olarak; güç mesafesinin düşük olması, belirsizliğe olan toleransın yüksek olması, erillik değerlerinin baskın olması, içselliğin ve bireyciliğin hâkim olması halinde kültürel ortamın, girişimciliğin ortaya çıkmasına ve gelişmesine destekleyeceği söylenebilir (Demirel ve Tikici, 2004, s. 57).

2.5.4. Teknoloji

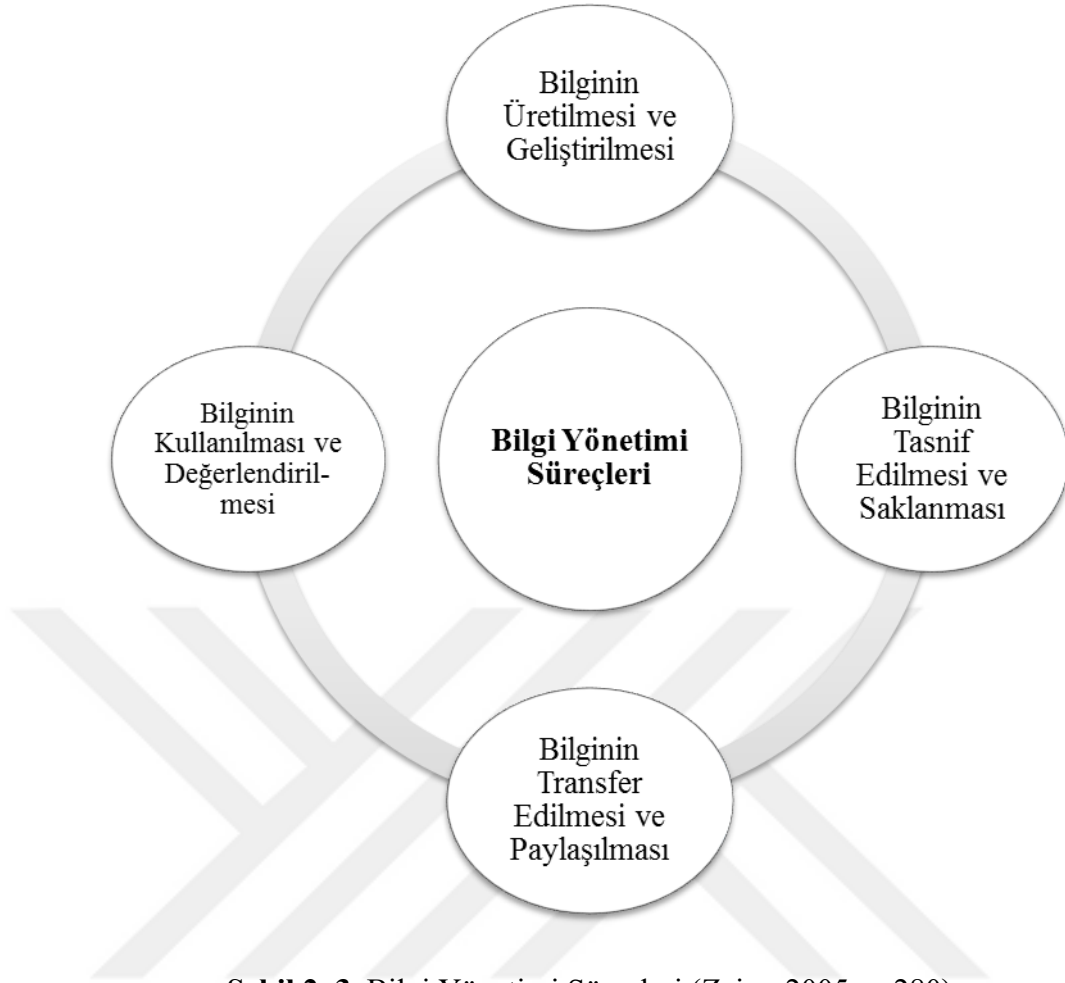
Ekonomistler teknolojiyi, refahı ve yaşam standardını yükselten bir araç olarak kabul etmektedirler. Bir teknik personel açısından teknoloji, üretimde kullanılan yöntemler setidir. Genel anlamda ise teknoloji, insan yaşamını kolaylaştıran, verimliliği ve etkinliği arttıran bir güçtür (Öğüt, 2012, s. 165).

Bilgi yönetimi alt yapısının önemli unsurlarından biri bilgi yönetimi teknolojileridir. Bilgi yönetimi teknolojileri bilgi yönetimini uygulanabilir kılmakta ve etkinliğini artırmaktadır. Bilgi yönetimi teknolojileri, “temel teknolojiler” ve yardımcı teknolojiler” olarak ikiye ayrılmaktadır. Temel teknolojiler bilgi yönetimi için özel olarak geliştirilmiş bilgisayar, ağlar, internet ve elektronik posta gibi teknolojilerdir. Yardımcı teknolojiler ise bilgi yönetimi için tasarlanmadığı halde bilgi yönetiminde kullanılan telefon, faks, internet gibi teknolojilerdir (Zaim, 2005, s. 294).

Bilgi yönetimi teknolojileri iletişimi hızlandırır ve maliyetleri azaltır, verimliliği artırır ve iş yapış şekillerini kolaylaştırır. Ancak tüm bu yararları tek başına yapamaz (O'dell vd., 2003, s. 112). Teknoloji ile insan kaynakları arasında bir etkileşim vardır. İnsan kaynakları, teknolojiyi geliştirirken teknoloji de insan kaynaklarını verimli ve etkin hale getirmektedir (Öğüt, 2012, s. 69). Bilgi yönetiminde teknolojinin payı yalnızca yüzde 35'tir. Teknoloji işin kolay yanındır, zor olan ise insanlar ve süreçler kısmıdır (Tiwana, 2003, s. 9). Bilgi yönetimi uygulamalarında teknoloji için kaynakların üçte birinden fazlası harcanıyorsa o artık bilgi yönetiminden çok enformasyon teknolojisi yatırımı olacaktır (Davenport ve Prusak, 2001, s. 118).

2.6. BİLGİ YÖNETİMİ SÜRECİ

Bilgi yönetimi tanımlarından da anlaşılacağı üzere bilgi yönetimi süreklilik arz eden bir süreçtir. Bu süreç ise bilginin “üretilmesi ve geliştirilmesi”, “tasnif edilmesi ve saklanması”, “transfer edilmesi ve paylaşılması”, “kullanılması ve değerlendirilmesi” olarak dört boyuttan oluşmaktadır (Koza, 2008, s. 130).



Şekil 2. 3. Bilgi Yönetimi Süreçleri (Zaim, 2005, s. 280)

2.6.1. Bilginin Üretilmesi ve Geliştirilmesi

Bilgi yönetimine öncelikle bilginin üretim süreci ile başlanmaktadır (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 28). Ancak bilgi üretimi ve geliştirilmesi bilgi yönetimi süreçleri içinde en az yapılandırılmış ve en karmaşık olan süreçtir (Uzun, 2006, s. 50).

Değişimin hızlandığı ve rekabetin acımasızlaştığı günümüzde işletmelere değişimlere uyum sağlamanın ve rekabeti sürdürebilmenin yolu bilgi üretmekten geçmektedir. İşletmeler “taklit etme, satın alma, kıyaslama, dış kaynak kullanma, tütretme, alternatif üretme ve keşfetme” gibi çeşitli yollarla bilgi elde edebilir. Ancak en önemlisi işletmelerin kendi çalışanları ve iç süreçleriyle bilgi üretme kapasiteleridir (Koza, 2008, s. 131-134).

2.6.2. Bilginin Tasnif Edilmesi ve Saklanması

Örgüt içerisinde üretilen ve elde edilen bilgiler, türüne, amacına, yapısına uygun olarak tasnif edilmedikçe ve kayıt altına alınmadıkça örgüt için bir kayıptır (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 29). Bilgi yönetiminin temel süreçlerinden biri olan bilginin tasnif edilmesi ve saklanması amacını, kurumsal bilgiyi belli bir biçime kavuşturarak ona ihtiyaç duyan herkesin erişilebilmesini sağlamak ve bilgiyi kullanılabilir hale getirmektir. İşletmelerde bilgi, erişilebildiği zaman değerli hale gelir ve erişilebilirlik arttıkça bilginin değeri de artar (Davenport ve Prusak, 2001, s. 105). Bilginin tasnif edilmesi ve kayıt altına alınmasıyla birlikte bilgi kullanılabilir hale geldiği gibi kişilerin mülkiyetinden çıkarak organizasyon bilgisi haline gelir (Zaim, 2005, s. 295-296).

İşletmelerin sahip oldukları bilginin tasnif edilmesi ve kaydedilmesi hem mevcut bilgi potansiyelinin daha etkili ve verimli biçimde kullanılmasına yardımcı olur hem de işe yaramayan bilgi ve enformasyon yığınlarının elenmesini sağlar (Uzun, 2006, s. 60-64).

2.6.3. Bilginin Transfer Edilmesi ve Paylaşılması

Bilginin paylaşılmasının bir örgüt için önemini, “damarlarımızda dolaşan oksijenin hayatımızı devam ettirmedeki önemine” benzetebiliriz. Bilgi paylaşımının artırılması; kararların hızlı, objektif ve doğru kararların alınmasını sağlar (Çalkavur, 2013, s. 93).

Bir işletmede uygulanan politikalar ve benimsenen kültür, bildiklerini saklayıp paylaşmayanların başarılı olmalarını sağlıyorsa, bir sorunu kendi başınıza çözememeniz bir zayıflık ya da yetersizlik göstergesi olarak algılanıyorsa bilginin transfer edilmesi ve paylaşılması imkansız hale gelir. Dolayısıyla bir şirketin bilgi paylaşımı en tepeden başlayarak karşılıklı güven üzerine kurulmuş olmasına ve bilgi paylaşımını destekleyici kültürün oluşturulmasına bağlıdır (Davenport ve Prusak, 2001, s. 53-63).

Bilgi, belki de evrende paylaştıkça çoğalan, zenginleşen ve değerlenen belki de tek kaynaktır (Zaim, 2005, s. 296). Ancak bilgi paylaşımını engelleyen pek çok

kültürel faktör vardır. Bu engelleyici faktörler bilginin aktarımını yavaşlattığı ya da tümünden engellediği gibi bilginin yok olmasına da neden olabilir (Davenport ve Prusak, 2001, s. 142).

Tablo 2. 4. Bilgi Paylaşımını Mümkün Kılanlar ve Engeller

Mümkün Kılanlar	Engeller
Yüksek düzeyde güven	Korku ve şüphe
Paylaşılacak ödüller	İstifçiliğin kasıtsız ödüllendirilmesi
Takım çalışması	Bireysel çalışmaları desteklemek ve ödüllendirmek
Ortak misyon, vizyon ve değerler ile strateji	Bireysel sorumlulukları ödüllendirmek
Takım sorumluluklarını ödüllendirmek	Fonksiyonel odaklanma
Grup çalışmalarını ödüllendirmek	İşveren-işçi çıkar çatışmaları
Sürece odaklanma	Paylaşma isteksizliği
Müşteri memnuniyetine odaklanma	“Buraya para harcama” sendromu
Dıştan gelecek düşüncelere açıklık	Paylaşamayacak kadar meşgul olmak
Rekabette istekli olmak	İç rekabet
Ortak ve fonksiyonel çalışma	Rekabete kapalı
Paylaşma ihtiyacı	Fonksiyonel grupların hizipleşmesi
Lokal karar verme	Merkezi yukarıdan aşağı karar verme

Kaynak: Tiwana, A. (2003). Bilginin Yönetimi, s. 112

2.6.4. Bilginin Kullanılması ve Değerlendirilmesi

Türkçede “kuvvadan fiile”, “düşünceden eyleme”, “teoriden pratiğe”, “söylemden eyleme” gibi ifadelerin zenginliği, ülkemizde “bilgi hammallığı”ndan rahatsız olunduğunun ve bilginin kullanıldıkça değerli hale geleceğinin bir göstergesidir (Yeniçeri ve İnce, 2005, s. 20).

Peter Drucker, “21. Yüzyıl bilgi çağı değil, bilgiyi kullanma çağı olacaktır,” sözü bir bilgiyi doğru kaynaktan almanın, değerini artıracak şekilde onu işlemenin ve

insanların ihtiyacını giderecek ürün ve hizmetlere dönüştürmenin önemini vurgulamaktadır (Sekman, 2012, s. 129-130).

Bilgi yönetiminin ilk üç aşamada gerçekleşen süreçleri, aslında bilginin kullanılmasına zemin hazırlamaktadır. Bu yüzden bilgi, örgütün ancak onu iş süreçlerinde, ürettiği ürün veya verdiği hizmetlerde kullanıldığı zaman işine yarayacağı unutulmamalıdır (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 29). Bir başka ifade ile bilgi, ancak doğru yerde, doğru zamanda, doğru biçimde kullanıldığı zaman organizasyona değer katmaktadır (Zaim, 2005, s. 296).

Bilginin kullanılmasındaki ve önemli hale gelmesindeki temel neden, karar alma sürecine, üretim sürecine, rekabet avantajı kazanılmasına, çalışan verimliliğine ve müşteri memnuniyetine destek sağlamasıdır (Dinçel, 2004, s. 8).

Performansın ölçülebildiği oranda geliştirilebildiği göz önünde bulundurulursa bilgi yönetiminde performans ölçümünün başlıca amacı, bilgi yönetiminin sağlamış olduğu faydaları değerlendirmek ve artırmaktır (Zaim, 2005, s. 297). Bilginin denetlenmesi sürecinde örgüt, ilk aşamada ne kadar bilgi ürettiğini, bunun ne kadarını paylaştığını ve yapılandırıldığını ve hangi miktarda bilgiyi kullanabilme becerisi gösterdiğini denetlemek ve bilgi yönetiminden ne kadar fayda sağladığını bilmek durumundadır. İşte bu aşama örgütün, adı geçen denetleme mekanizmalarının yapıldığı aşamadır. Bu yolla örgüt yeni bilgi üretmek, dolayısıyla bilgi yönetimi yaşam döngüsüne tekrardan canlılık kazandırmaya başlamaktadır (Sağsan ve Yücel, 2010, s. 29).

2.7. BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI

Performans ölçümü en önemli yönetim faaliyetlerinden biridir. Performans ölçümü, gelecekte strateji kurulmasının ve başarının temelidir. Çünkü performans ölçümü kesin bir şekilde hem yöneticileri hem de çalışanlar için bir vizyon ve stratejik hedef yaratırken aynı zamanda etkin performans göstermelerini sağlayabilir (Lee ve Lee, 2007, s. 24). Dolayısıyla bilgi yönetiminden daha fazla fayda elde edebilmek için elde edilen sonuçların karşılaştırmalı bir şekilde değerlendirilerek bilgi yönetimi performansının ölçülmesi gerekmektedir (Dilber, 2008, s. 48).

Çoğu işletmede, yeni bilginin değerini ölçmenin nihai kriteri, ekonomik niteliktedir; verim artışı, düşük maliyet, yatırım getirisindeki artış (Nonaka, 1999, s. 47). İşletmeler, bilgi yönetimi ölçülerine farklı bakış açılarıyla yaklaşmıştır. Yaygın yaklaşım, aşağıdakilerin bir bileşiminden oluşur (Tiwana, 2003, s. 464):

Maliyet temelli yaklaşım: Maliyetleri azalttı mı?, Aynı harcamayı yaparak daha çok şey kazandık mı?

Pazar değeri temelli yaklaşım: Pazar liderliğimize katkıda bulundu mu?, İşletmeye daha yüksek istikrar getirdi mi?, Pazar payımızı arttırdık mı?, Şirket hisselerinin değeri yükseldi mi?

Şirket geliri üstündeki etkilerine dayalı yaklaşım: Masrafların kısılmasında, müşterilerin tutulmasında, aynı müşterinin ikinci kez bize gelmesinde, kar oranları üstünde, işletmenin net karı üstünde ne ölçüde etkili oldu?

Bilgi yönetiminin iş performans iyileştirmelerine nasıl katkı yaptığını açıklamak için iki ana bakış açısı vardır. İlk bakış açısı, bilgi kaynaklarının belirlenmesi, yönetimi ve değerlendirilmesini destekleyen çerçeveler, yaklaşımlar ve araçlar hakkındadır. İkinci bakış açısı organizasyonel inovasyon mekanizmalarını etkileyen bilgi yönetimi süreçleri hakkındadır (Schiuma, 2012, s. 518). Başka bir deyişle bilgi yönetimi stratejileri, bilgi yönetimi odağı yansıtmak için iki boyutta tarif edilebilir. Birinci boyut bilgisi süreçlerini ifade ederken diğer boyut bilgi süreçlerine yardım eden bilgi yönetim altyapısını oluşturan unsurları ifade eder (Lee ve Lee, 2007, s. 37-38).

Zaim (2005) Türkiye'deki bir uluslararası kuruluşta (Siemens Business Services Türkiye) bilgi yönetimi ile ilgili vaka çalışması gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada bilgi yönetimi süreçleri bilginin “üretimi ve geliştirilmesi”, “tasnif edilmesi ve saklanması”, “transfer edilmesi ve paylaşılması”, “kullanılması ve değerlendirilmesi” olarak ele almıştır. Bilgi yönetiminin altyapı unsurlarını ise “entelektüel sermaye”, “organizasyon yapısı”, “örgüt kültürü” ve “teknoloji” yer almaktadır. Çalışma sonucunda bilgi yönetiminin performansı ile alt yapısı ve süreçleri arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu kanıtlanmıştır.

Lee ve Lee (2007) tarafından bilgi yönetimi yetenekleri, süreçler ve performans arasındaki yapısal ilişkileri incelemek amacıyla çeşitli sektörlerde 68 bilgi yönetimini benimseyen Koreli firmalarda kapsamlı bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada kullanılan anket yetenekleri, süreçleri ve bilgi yönetimi performansı hakkında 35 maddeden oluşmuştur. Bilgi yönetimi yetenekleri boyutları” insanı (beş madde), örgüt yapısını (beş madde), örgüt kültürünü (beş madde) ve enformasyon teknolojilerini (beş madde)” olarak ele alınmıştır. Bilgi yönetimi süreçlerini (sekiz madde), bilginin “üretimi, elde edilmesi, kolaylaştırma, içselleştirme, kullanılması, transfer edilmesi, değerlendirilmesi” olarak ele alınmıştır. Bilgi yönetim performansını, performans değerlendirme aracı olarak sıklıkla kullanılan ve Kaplan & Norton (1996) tarafından geliştirilen Balanced Scorecard yöntemini kullanarak “müşteri performansı”(3 madde) ve “finansal performansı” (4 madde) olarak iki boyutta değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, bilgi yönetiminin yetenekleri, süreçleri ve performansı arasındaki istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu doğrultuda, işletmelerin bilgi yönetiminin alt yapı unsurlarının ve bilgi yönetim sürecinin iyileştirilmesi bilgi yönetiminin performansını artıracaktır.

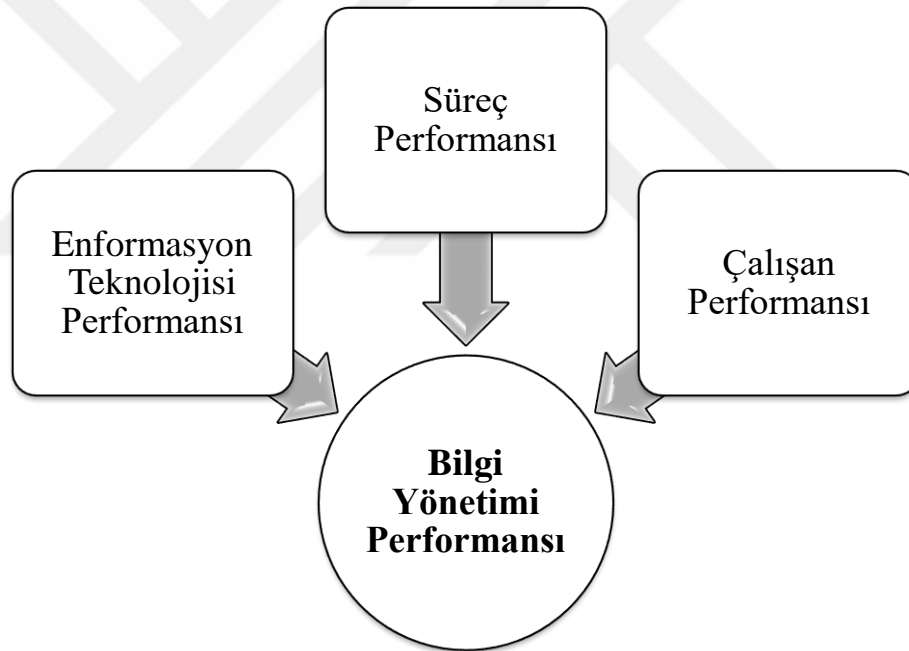
Çetinkaya (2012), bilgi yönetim süreci performansını ölçebilmek için, Lee, Lee ve Kang, (2004) tarafından geliştirilen ölçeği yeniden geliştirerek dört alt boyutta ve 32 ifadeden oluşan bir ölçek geliştirmiştir. Bilgi yönetim süreci performansının boyutları sırasıyla “Bilgi Paylaşımı”, “Bilgi Toplama”, “Bilgi Üretimi” ve “Bilgi Depolama” olarak isimlendirmiştir.

Zaim ve Seçgin (2012) tarafından bilgi yönetiminde bilgi dönüştürme modeli olan ve Nonaka tarafından oluşturulan SECI Modeli’ nin bilgi yönetimi performansına etkisini ortaya koymak amacıyla hizmet sektöründeki 8 firmadan 738 çalışan üzerinde anket uygulanmıştır. SECI Modeli’ nin alt boyutları “bilginin sosyalleştirilmesi”, “bilginin dışsallaştırılması”, “bilginin kombinasyonu” ve “bilginin içselleştirilmesi” dir. Araştırma sonucunda bilginin birleştirilmesi boyutu dışındaki diğer üç boyuttun bilgi yönetimi performansı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Choy, Yew ve Lin (2006) tarafından organizasyonlarda bilgi yönetimi performansı sonuçlarını ölçme kriterlerini kapsamlı bir şekilde incelemek amacıyla

literatür incelemesi ve iki işletmede yapılan ampirik çalışma sonucunda bilgi yönetim performansının ölçmek için 38 çıktı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, performans sonuçlarının kapsamlı bir dizi önerilmiştir ve beş temel boyutta gruplanmıştır. Bu boyutlar: “sistemik bilgi faaliyetleri”, “çalışanların gelişimi”, “müşteri memnuniyeti”, “iyi bir dış ilişki” ve “örgütsel başarı” olarak belirlenmiştir.

Shannak (2009) tarafından bilgi yönetimi performansını ölçmek amacıyla literatür araştırmasına dayalı olarak performans göstergelerini belirlemeye çalışmıştır. Bir bilgi yönetimi sistemini uygulayan herhangi bir şirket, bu göstergeleri kullanmalı ve bu göstergeler üzerinde kendi oranını belirlemelidir. Literatür incelemesi sonucunda bir bilgi yönetimi sisteminin performansını ölçmek için farklı yaklaşımların “süreç, insan ve enformasyon teknolojisi” olarak üç alan üzerinde mutabık kaldıkları tespit edilmiştir.



Şekil 2. 4. Bilgi Yönetimi Performansı Göstergelerinin Odak Alanları (Orr & Persson, 2003, s. 49)

Performans ölçümünün amacı, projenin durumunu belirlemek ve memnuniyet düzeyi pekiştirmek veya iyileştirilmesi için gereklidir. Bunu yaparken, performans göstergeleri kullanılmaktadır (Orr ve Persson, 2003, s. 19).

Orr ve Persson (2003) tarafından yapılan çalışmada bilgi yönetimi performansını ölçmek için kullanılan performans göstergelerinin bir listesini oluşturmak amaçlanmıştır. Bilgi yönetimi performans göstergeleri arasında üç yaygın odak alan ayırt edilmiştir. Bunlar sırasıyla “süreç, insan ve bilgi teknolojisi” olarak adlandırılmış ve aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

Süreç olarak kategorize edilmiş olan performans göstergeleri, tüm proje ve bir çalışma prosedürlerini kolaylaştırmak zorundadır. Bir bilgi yönetim projesini destekleyen süreçler; politikalar, prosedürler, iş talimatları, iş akışları, rutinler ve şablonlardır. Bu süreçlerin günlük iş parçası haline gelmesi gerekmektedir.

Çalışan kategorisindeki performans göstergeleri çalışanların tutumlarının yanı sıra bilgi paylaşım etkinliklerine katılımın göstergeleri ile de uğraşmaktadır. Farklı bilgi etkinliklerine katılmak, çalışanların yeni anlayışlar ve deneyimler kazanmasına yardımcı olacaktır. Çalışanın değerleri, normları ve tutumları, bilgi paylaşımı kültürüne katkıda bulunan önemli faktörlerdir. Ayrıca, çalışanlar yalnızca bilgi paylaşarak kazandığında, bilgi faaliyetleri için bir kültür geliştirilebilir.

Enformasyon teknolojisi kategorisinde bulunan performans göstergeleri bilgi sistemleri ile doğrudan ilgilidir. Siteye erişim sayısı ve katkılarının sayısı bu kategoriye ait örneklerdir. Şu anda, bilgi yönetimi faaliyetlerini destekleyen, bilgi paylaşımını arttıran, daha verimli olmasını sağlayan ve kendi günlük işlerinde insanlara yardımcı olan teknolojiler vardır.

Çalışmamızda bilgi yönetim performansı Orr ve Persson (2003) tarafından ortaya konulan performans göstergeleri doğrultusunda oluşturulan ölçek ile “süreç, insan (çalışan) ve bilgi teknolojisi” olarak üç alt boyutta ölçülmeye çalışılmıştır.

3. BÖLÜM: STRATEJİK GİRİŞİMCİLİĞİN BİLGİ YÖNETİMİ PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın ilk iki bölümünde konu ile ilgili teorik bilgiler aktararak araştırmaya zemin hazırlanmıştır. Bu bölümde ise araştırmaya katılan 2014 yılı bilişim 500 şirketlerinde stratejik girişimciliğin bilgi yönetim performansı üzerine etkisi araştırılacaktır. Çalışmanın bu bölümünde öncelikle çalışma ile ilgili temel bilgilere yer verilecek ardından araştırmanın modeli ortaya konulacak ve daha sonra da hipotezler belirlenerek test edilecektir. Son olarak ise araştırma bulguları değerlendirilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

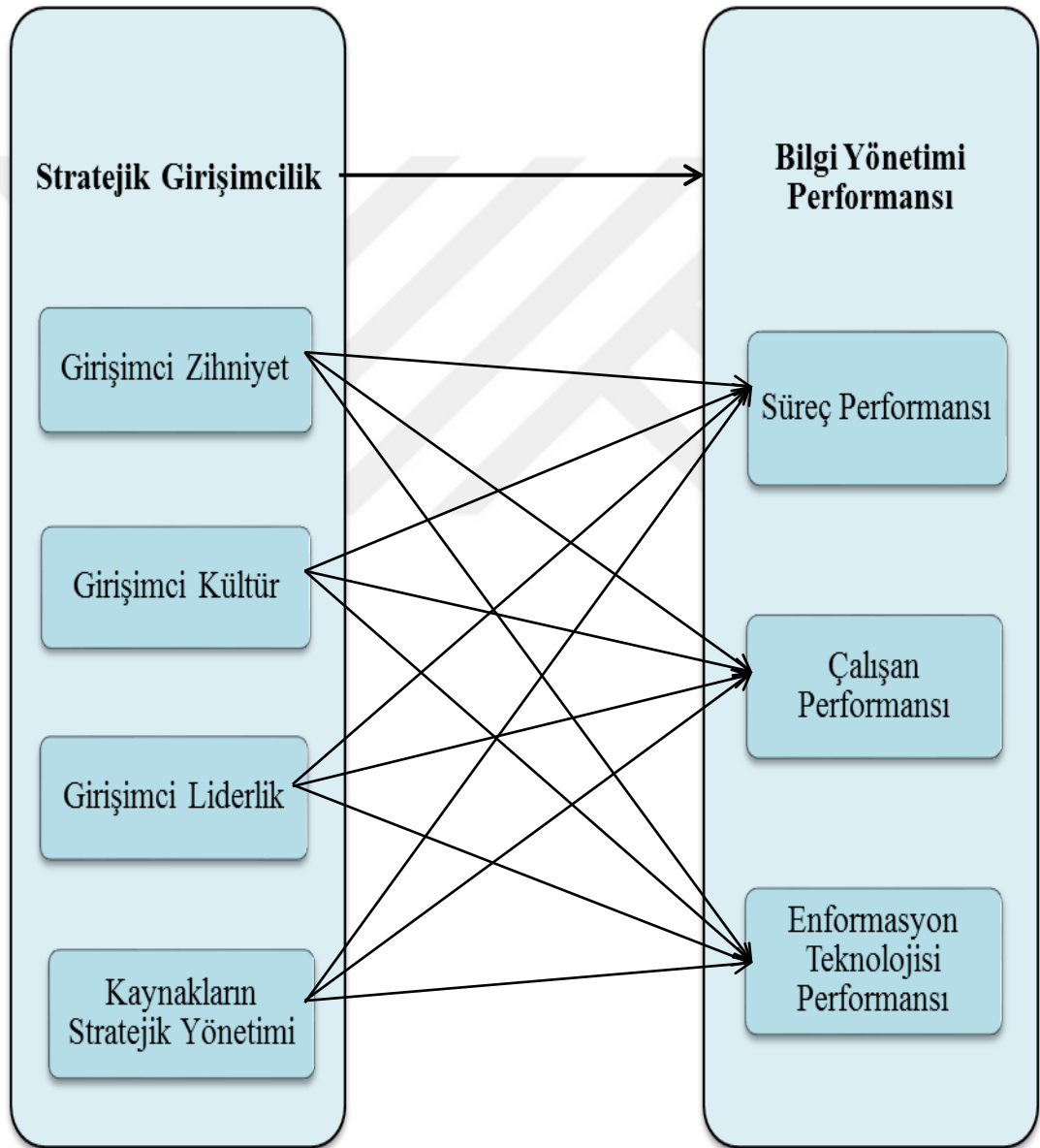
Bu araştırmanın temel amacı stratejik girişimciliğin bilgi yönetim performansı üzerine etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir.

Stratejik girişimcilik kavramı 2000’li yıllara kadar birbirinden ayrı olarak gelişmiş olan girişimcilik ve stratejik yönetimin ortak alanlarının bütünleştirilmesi gerekliliği sonucunda ortaya çıkan ve geliştirilmeye çalışılan bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni bir alan olması nedeniyle stratejik girişimcilik ile ilgili çalışmalar henüz modelleme aşamasında olup uygulamaya dönük yeterince araştırma yapılmamıştır. Araştırma amaçlarından biri de yeni gelişen stratejik girişimcilik literatürüne katkı sağlamaktır. Yabancı literatürde son 15 yıldır yoğun olarak çalışılmasına rağmen henüz ülkemizde stratejik girişimcilik ile ilgili yapılan çalışmalar bir elin parmaklarını geçmemektedir. Çalışma ülkemizde yeterince araştırılmamış stratejik girişimcilik ile ilgili uygulamaya yönelik bir araştırma olması nedeniyle özgün bir nitelik taşımaktadır.

Ekonominin giderek bilgiye dayalı hale gelmesi bilgi yönetiminin dolayısıyla bilgi yönetim performansının ölçülmesinin önemini artırmıştır. Bilgi ve bilgi yönetimi çağımızın popüler konularından olmasına ve sıklıkla çalışılmasına rağmen bilgi yönetim performansını etkileyen faktörler hakkında yeterince çalışma yapılmadığı görülmektedir. Dolayısıyla çalışmamız stratejik girişimciliğin bilgi yönetim performansı üzerine etkisi incelendiği için önemli hale gelmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırmada aşağıda bulunan şekildeki araştırma modelinde de görüldüğü üzere stratejik girişimciliği oluşturan boyutlar olarak “girişimci zihniyet”, “girişimci kültür”, “girişimci liderlik” ve “kaynakların stratejik yönetimi” değişkenleri ile bilgi yönetim performansı boyutları olarak “süreç performansı”, “çalışan performansı” ve “enformasyon teknolojisi performansı” değişkenleri arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlanmaktadır.



Şekil 3. 1. Araştırma Modeli

3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAM VE SINIRLILIKLARI

Çalışmada bilişim sektöründe faaliyet gösteren ve her yıl net satış gelirlerine göre belirlenen 2014 yılı Bilişim 500 şirketlerinde, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi uygulamalarına yönelik etkileri açıklanmaktadır. Ancak uygulama bilişim sektöründe faaliyet gösteren ilk 500 şirkette yapıldığı için sonuçlar sadece bu şirketlere özel olabileceği düşüncesinden hareketle genel bir değerlendirme yapılması mümkün değildir.

Uygulama şirketlerde yönetici pozisyonunda bulunanlar ile yapıldığı için mail ve yüz yüze yapılan anketlerde yöneticilerin gerek vakitlerinin olmaması gerekse cevap vermedeki isteksiz davranmaları çalışmanın uzamasına neden olmuş ve çalışma için önemli bir sınırlılık oluşturmuştur.

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Uygulama 2014 yılı Bilişim 500 şirketlerinde gerçekleştirilmiş olup nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

3.4.1. Bilişim Sektörü

Bilişim sistemi, “*organizasyondaki karar verme adımına kadar olan süreçte bilgiyi toplamak, düzenlemek, işlemek ve saklamak gibi birbirleriyle ilgili parçaların kümesi*” olarak tanımlamak mümkündür (Aydın, 2002, s. 182).

Türkiye Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) tarafından gerçekleştirilen “Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörü Pazar Verileri” ne göre Türkiye bilişim pazarı 2014 yılında % 12.1 büyüyerek 69.4 milyar TL’ye ulaşmıştır. Toplam sektör büyüklüğünü, 48,9 milyar TL ile “iletişim teknolojileri” (donanım 13,4 milyar TL, elektronik haberleşme ise 35,5 milyar TL), 20,4 milyar TL ile “bilgi teknolojileri” (donanım 10,6 milyar TL, yazılım 6,3 milyar TL, hizmet ise 3,6 milyar TL) oluşturmaktadır. Sektör 2015’te de büyüme eğilimi göstererek büyüme oranı %11 ile %15 arasında olması beklenmektedir. Sektörün, toplam ihracat rakamı (BT-Donanım 227 milyon TL, BT-Yazılım 800 milyon TL, BT-Hizmet 148 milyon TL ve İT-Donanım 162 milyon TL) 1,34 milyar TL’ye ulaşmıştır. En çok ihracat yapılan

ülkeler ise sırasıyla Azerbaycan, Almanya, Türkmenistan, ABD, Hollanda ve KKTC'dir. İstihdam açısından bakıldığında ise 2014 yılında toplam sektör istihdamı 2013 yılına göre %2,4 artarak 102,900 kişi olmuştur. 2015 yılında da %4,8 artış beklenmektedir (TÜBİSAD-Deloitte, 2015, s. 6-10).

Tablo 3. 1. 2014 Yılı Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörünün Pazar Büyüklüğü

2014 Yılı Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörünün Pazar Büyüklüğü				
69,4 Milyar TL				
Bilgi Teknolojileri			İletişim Teknolojileri	
20,4 Milyar TL			48,9 Milyar TL	
Donanım	Yazılım	Hizmet	Donanım	Elektronik Haberleşme
10,6 Milyar TL	6,3 Milyar TL	3,6 Milyar TL	13,4 Milyar TL	35,5 Milyar TL

Kaynak: TÜBİSAD – Deloitte, Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörü 2014 Pazar Verileri, 2015, s. 8-10)

3.4.2. Anakütle ve Örneklem Seçimi

Türkiye’de önemi her geçen gün artan bilişim sektörüne yönelik İnterpromedya A.Ş. tarafından 2014’e kadar 15. kez net satış gelirlerine göre yapılan “Bilişim 500 Araştırması” 2014 yılında 16. kez BThaber Yayıncılık ve Etkinlik Hizmetleri A.Ş. tarafından yapılmıştır. Çalışmanın evrenini BThaber Yayıncılık ve Etkinlik Hizmetleri A.Ş. tarafından yayınlanan 2014 yılı Türkiye “İlk 500 Bilişim Şirketi” listesine giren şirketler oluşturmaktadır.

İlk 500 Bilişim Şirketi listesine giren şirketlerin 7 tanesi adının açıklanmasını istememekte, 258 tanesi Anonim Şirket ve 235 tanesi ise Limited Şirkettir. Açıklanan listede yer alan şirketlerin şehirlere göre dağılımı ise şu şekildedir: İstanbul 353, Ankara 78, İzmir 23, Bursa 8, Kocaeli 8, Kayseri 6, Antalya 4, Konya 2, Eskişehir 2, Mersin 1, Denizli 1, Aydın 1, Trabzon 1, Samsun 1, Tekirdağ 1, Balıkesir 1 ve Kahraman Maraş 1.

Stratejik girişimcilik literatüründe anket uygulaması genellikle üst düzey yöneticilerle gerçekleştirilmektedir. Bilgi yönetimi performansının ölçülmesi ve değerlendirilmesi genellikle üst düzey yöneticiler tarafından yapılmaktadır. Bu nedenle çalışmada anket formu, yayınlanan listedeki şirketlerde görev yapan yöneticiler üzerine mail ve yüz yüze görüşülerek doldurulmuştur.

Çalışmada oldukça yaygın olarak kullanılan, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden ulaşılabilen ve gönüllülük esasına dayalı olarak ankete cevap veren herkesin katıldığı kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Altunışık vd., 2012, s. 142).

2014 yılı Bilişim 500 şirketlerinden 7 tanesi isminin açıklanmasını istemediği için ve 54 tanesinin telefonları ve elektronik posta adresleri değiştiği ya da kullanılmadığı için ulaşılamamıştır. Geriye kalan 439 şirkete elektronik posta yoluyla ulaşmaya çalışılmış ancak elektronik posta olarak sadece 47 firmadan geri dönüş alınmıştır. Bunun üzerine dört (4) büyükşehirde (İstanbul-Ankara-İzmir ve Bursa'da) yüz yüze görüşmeler yaparak anket doldurtulmaya çalışılmıştır. 3 aylık bir çalışma sonucunda toplam 198 ankete ulaşılmış ancak bunlardan 44 tanesi eksik ve yönetici pozisyonunda çalışmayanlar tarafından doldurulduğu için dikkate alınmamıştır. Uygulama verileri, 154 anket üzerinden değerlendirilmiştir.

3.4.3. Araştırmaya İlişkin Hipotezler

Araştırma çerçevesinde geliştirilen model bağlamında, ana kütlede yer alan işletmelerin stratejik girişimcilik ve boyutları ile bilgi yönetim performansı ve boyutları arasındaki ilişkinin araştırılması ile ilintili olarak çeşitli hipotezler kurulmuştur. Bu doğrultuda geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.

Hipotez 1: Stratejik girişimcilik ile bilgi yönetimi performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Girişimci kültür boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 3: Girişimci liderlik boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 4: Girişimci zihniyet boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 5: Kaynakların stratejik yönetimi boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 6: Stratejik girişimcilik ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 7: Stratejik girişimcilik ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 8: Stratejik girişimcilik ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 9: Girişimci kültür ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 10: Girişimci liderlik ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 11: Girişimci zihniyet ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 12: Kaynakların stratejik yönetimi ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 13: Girişimci kültür ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 14: Girişimci liderlik ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 15: Girişimci zihniyet ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 16: Kaynakların stratejik yönetimi ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 17: Girişimci kültür ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 18: Girişimci liderlik ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 19: Girişimci zihniyet ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 20: Kaynakların stratejik yönetimi ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.4.4. Verileri Toplama Aracı

Araştırmanın veri toplama yöntemi, anket olarak belirlenmiştir. Hazırlanan anket formları 2014 yılı bilişim 500 şirketlerinde departman/bölüm yöneticileri ve üstü pozisyonunda bulunan görevliler üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın değişkenleri ve bunlara ilişkin ölçeklerle ilgili bilgiler aşağıda açıklanmaktadır.

Stratejik girişimciliğin ölçülmesinde Kimuli (2011) tarafından geliştirilmiş, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan dört boyutlu stratejik girişimcilik ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçekte, girişimci zihniyet ile ilgili 4 soru, girişimci kültür ile ilgili 4 soru, girişimci liderlik ile ilgili 3 soru ve kaynakların stratejik yönetimi ile ilgili 4 soru yer almıştır. İlgili ölçeğe ilişkin olarak ankette toplam 15 soru yer almaktadır.

Orr ve Persson (2003) ve Shannak (2009) tarafından yapılan çalışmalarda bilgi yönetimi performansını ölçmek için kullanılan performans göstergelerinin listesi oluşturulmuştur. Bilgi yönetimi performans göstergeleri arasında üç yaygın odak alan ayırt edilmiştir. Bunlar sırasıyla “süreç performansı, çalışan performansı ve enformasyon teknolojisi performansı” olarak adlandırılır. Çalışmada bilgi yönetim performansı Orr ve Persson (2003) ve Shannak (2009) tarafından ortaya konulan performans göstergeleri doğrultusunda oluşturulan ölçek kullanılmıştır.

Ankette kontrol değişkenleri (yaş, cinsiyet, medeni durum, pozisyon eğitim v.b.) dışında beşli Likert Ölçeği tekniği kullanılmıştır. Kullanılan Likert ölçeğinde olumsuzdan olumluya doğru yapılan derecelemeye göre; 1= Hiç Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum anlamlarını ifade etmektedir.

3.4.5. Veri Analizi ve Kullanılan Yöntemler

Çalışmanın bu bölümünde bilişim sektöründe faaliyet gösteren 2014 yılı ilk 500 Bilişim Şirketi yöneticilerden anketler aracılığı ile elde edilen verilerin analizine, analizlerde kullanılan yöntemlere ve elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Araştırmada kullanılan veriler, mail yoluyla ve dört büyük ilde (İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa) yüz yüze görüşülerek anket yöntemiyle elde edilmiştir. Araştırma kapsamında 198 bilişim şirketinde 198 yönetici ile anket çalışması yapılmıştır. Eksik, hatalı ve özensiz doldurulan 44 anket çıkartılarak 154 anket üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde ve hipotezlerin test edilmesinde SPSS 22 (Statistical Packet for Social Science) programından yararlanılmıştır.

Bulguların sunulduğunda araştırmanın alt problemleri esas alınarak bir sıralama yapılmıştır. Bu sıralama doğrultusunda ilk olarak katılımcıların bireysel özellikler anketindeki sorulara verdikleri cevaplar doğrultusunda frekans ve yüzde değerleri incelenmiştir.

Stratejik Girişimcilik Ölçeği daha önce ilgili literatürde kullanılan bir ölçek olması nedeniyle Yapısal Eşitlik Modellemesi – IBM.SPSS.Amos.v22 paket programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi, Bilgi Yönetim Performansı Ölçeği ise tarafımızca oluşturulması nedeniyle ile SPSS 22 (Statistical Packet for Social Science) paket programı kullanılarak Açıklayıcı Faktör Analizi yapılmıştır. Stratejik Girişimcilik ve alt boyutlarının güvenilirlik analizi, Bilgi Yönetim Performansı ve alt boyutlarının güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Stratejik girişimcilik ve bilgi yönetim performansı alt boyutlarının belirlenen demografik değişkenler bazında gruplar arasında farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. İki ayrı örneklem grubundan elde edilen ortalamalar arasındaki farkın anlamlılığını sınamak için “bağımsız grup t-testi”, ikiden fazla gruplar için ise “tek yönlü varyans analizi (ANOVA) tekniği kullanılmıştır.

Araştırma verileri korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutularak, araştırmanın amacı doğrultusunda tasarlanan hipotezlerin test edilmesi sağlanmıştır.

3.5.ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

Bu bölümde araştırmadan elde edilen verilerin tanımlayıcı istatistikleri ve hipotezleri test etmek için analizler yer almaktadır.

3.5.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada 154 anket üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Tablo 3.2’de demografik değişkenlerin frekans analizi yer almaktadır.

Tablo 3. 2. Demografik Değişkenlere Yönelik Frekans Analizi

		N	%
Cinsiyet	Erkek	103	66,9%
	Kadın	51	33,1%
Yaş	18-25 yaş arası	13	8,4%
	26-30 yaş arası	30	19,5%
	31- 40 yaş arası	64	41,6%
	41-50 yaş arası	34	22,1%
	51 ve daha fazla yaş	13	8,4%
Medeni durum	Evli	99	64,3%
	Bekâr	55	35,7%
Eğitim durumu	İlköğretim	0	0,0%
	Lise	13	8,5%
	Önlisans	18	11,7%
	Lisans	83	53,9%
	Yüksek lisans	35	22,7%
	Doktora	5	3,2%
Şirketteki pozisyonunuz	Şirket sahibi/ortağı	28	18,2%
	Şirket müdürü	24	15,6%
	Müdür yardımcısı	22	14,3%
	Departman/bölüm müdürü	80	51,9%
Bu şirkette kaç yıldır çalışıyorsunuz	0-2 yıl arası	30	19,5%
	3-5 yıl arası	41	26,6%
	6-10 yıl arası	48	31,2%
	11-15 yıl arası	13	8,4%
	16 yıl ve üzeri	22	14,3%
Mesleki tecrübe yılı	0-2 yıl arası	10	6,5%
	3-5 yıl arası	26	16,9%
	6-10 yıl arası	35	22,7%
	11-15 yıl arası	30	19,5%
	16 yıl ve üzeri	53	34,4%

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyete göre dağılımı incelendiğinde 103 kişi (%66,9) erkek, 51 kişi (%33,1) kadındır. Başka bir deyişle araştırmaya katılan

yöneticilerin 3'te 1'i kadın yöneticilerden oluşurken 3'te 2'si erkek yöneticilerden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı incelendiğinde yöneticilerden 13 kişi (%8,4) 18-25 yaş grubu arasında, 30 kişi (%19,5) 26-30 yaş grubu arasında, 64 kişi (%41,6) 31-40 yaş grubu arasında, 34 kişi (%22,1) 41-50 yaş grubu arasında ve 13 kişi (%8,4) 51 ve üzeri yaş grubu arasında bulunmaktadır. Bu verilere göre araştırmamıza katılan yöneticilerin büyük çoğunluğu 128 kişi (% 83,2) 26-50 yaş grubu arasında yer alırken 64 kişiyle (%41,6) en fazla 31-40 yaş gurubunda yer almaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin 99 kişi (%64,3) evli iken, 55 kişi (%35,7) bekârdır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumuna göre dağılımı incelendiğinde 13 kişi (%8,5) lise mezunu, 18 kişi (%11,7) önlisans mezunu, 83 kişi (%53,9) lisans mezunu, 35 kişi (%22,7) yüksek lisans mezunu ve 5 kişi (%3,2) doktora mezunudur. Bu veriler ışığında araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğu 123 kişi (%79,8) lisans ve lisansüstü eğitim almışlardır. Bu veri bilişim sektörü bilgiye dayalı bir sektör olması nedeniyle eğitim durumu yüksek nitelikli yöneticilerin bulunduğunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin şirketlerindeki pozisyonlarına göre dağılımı incelendiğinde 28 kişi (%18,2) şirket sahibi veya ortağı, 24 kişi (%15,6) şirket müdürü, 22 kişi (%14,3) şirket müdür yardımcısı, 80 kişi (%51,9) departman/bölüm müdürüdür. Bu verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin yaklaşık yarısı 80 kişi (%51,9) fonksiyonel bölüm müdürlerinden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin şirketlerindeki çalışma sürelerine göre dağılımı incelendiğinde 30 kişi (%19,5) 0-2 yıl aralığında, 41 kişi (%26,6) 3-5 yıl aralığında, 48 kişi (%31,2) 6-10 yıl aralığında, 13 kişi (%8,4) 11-15 yıl aralığında, 22 kişi (%14,3) 16 yıl ve üzeri aralıkta buldukları şirkette çalışmaya devam etmektedirler. Bu veriler göre araştırmaya katılan yöneticilerin yarısından fazlası 83 kişi (%53,9) 6 yıl ve üzeri sürededir buldukları işletmede çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin mesleki tecrübelerine göre dağılımı incelendiğinde 10 kişi (%6,5) 0-2 yıl aralığında, 26 kişi (%16,9) 3-5 yıl aralığında, 35 kişi (%22,7) 6-10 yıl aralığında, 30 kişi (%19,5) 11-15 yıl aralığında, 53 kişi (%34,4) 16 yıl ve üzeri aralıkta mesleki tecrübeleri bulunmaktadır. Bu verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin yarısından fazlası 83 kişi (%53,9) 11 yıl ve üzeri mesleki tecrübeleri bulunmaktadır.

3.5.2. Faktör Analizi

Faktör analizi, “*aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıdaki temel boyuta indirgemek veya özetlemek olan bir grup çok değişkenli analiz tekniği*” olarak tanımlanabilir (Altunışık vd., 2012, s. 264).

Faktör analizinin ana amacı, “*veri setini küçülterek daha kolay açıklanabilir hale getirmektir.*” Dolayısıyla faktör analizi, “*birçok değişkenin birkaç başlık altında toplanması tekniğidir*” (Akgül ve Çevik, 2005, s. 417).

Faktör analizi yapılırken genel olarak açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi olarak iki teknik kullanılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek birkaç faktör altında toplanmasına yönelik bir işlemdir. Genellikle yeni oluşturulmuş ölçeklerde kullanılır. Doğrulayıcı faktör analizinde ise daha önce değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenerek oluşturulan faktörlerin test edilmesi söz konusudur (Büyüköztürk, 2002, s. 117).

Çalışmamızda kullanılan stratejik girişimcilik ölçeği Kimuli (2011) tarafından geliştirilmiş ve literatürde kullanıldığı için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Bilgi yönetim performansı ölçeği Orr ve Persson (2003) ve Shannak (2009) tarafından ortaya konulan performans göstergeleri doğrultusunda oluşturulduğu için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

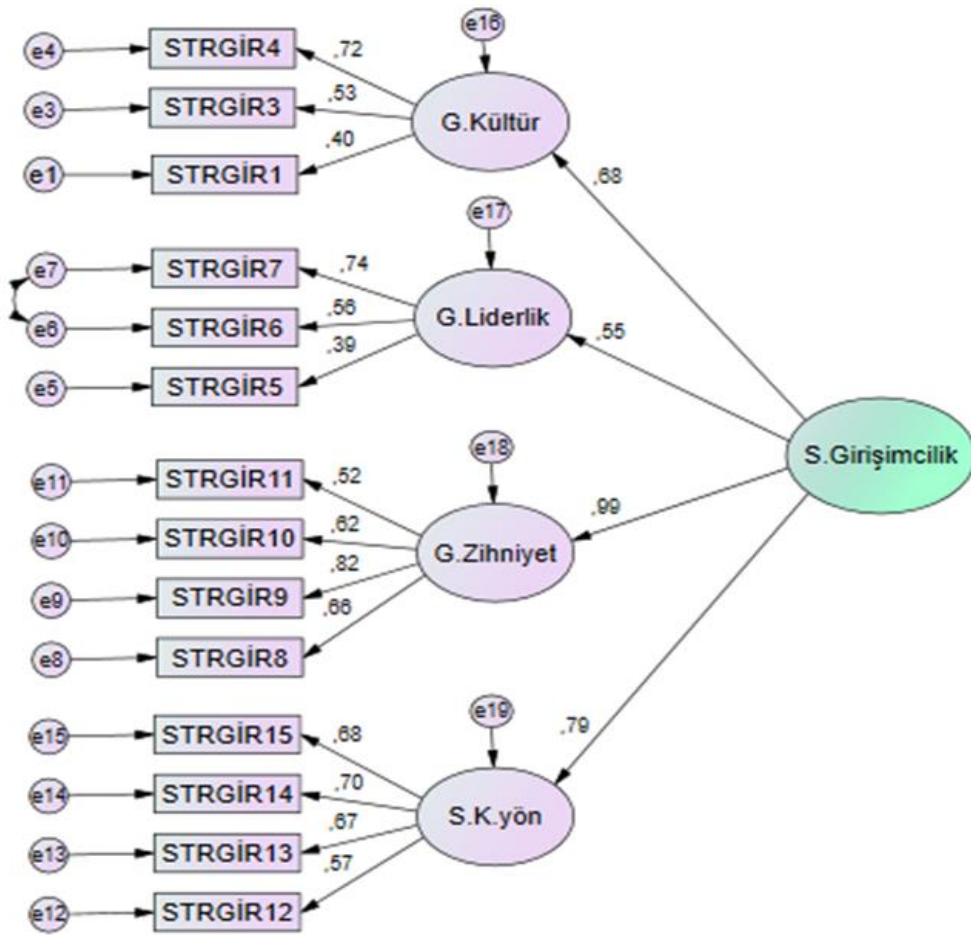
3.5.2.1. Stratejik Girişimcilik Ölçeği Faktör Analizi

Doğrulatory faktör analizi, daha önceden belirlenmiş, literatürde kullanılmış faktör yapılarını, ilgili kaynaklardan yararlanarak belirlenen faktör yapılarını ve açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yapılarını denetlemek amacıyla yararlanılan, bir test yöntemidir (Özdamar, 2016, s. 231). Başka bir deyişle doğrulatory faktör analizi (DFA) araştırmacının elde ettiği verinin daha önce belirlenmiş, farklı çalışmalarda kullanılmış olan yapıya uygun olup olmadığını gösterir (Meydan ve Şeşen, 2015, s. 57).

Stratejik girişimciliğin ölçülmesinde Kimuli (2011) tarafından geliştirilmiş, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan dört boyutlu stratejik girişimcilik ölçeğinden yararlanılmıştır. Söz konusu ölçekte, girişimci zihniyet ile ilgili 4 soru, girişimci kültür ile ilgili 4 soru, girişimci liderlik ile ilgili 3 soru ve kaynakların stratejik yönetimi ile ilgili 4 soru yer almıştır. İlgili ölçeğe ilişkin olarak ankette toplam 15 soru yer almaktadır. Stratejik Girişimcilik Ölçeği literatürde daha önce faktör analizi yapılmış olarak kullanıldığından bu faktör yapısının bizim örnekleminizde geçerli olup olmadığı (Yapısal Eşitlik Modellemesi –AMOS 22.0 paket programı ile) doğrulatory faktör analizi uygulanarak araştırılmıştır. Sonuçlar incelendiğinde ölçüm modelinin kabul edilebilir olduğu görölmüştür.

Araştırma için kullanılan stratejik girişimcilik ölçeğinin doğrulatory faktör analizi değerlendirmesinde ve genel test edilen modellerin uygun olup olmadığına, serbestlik derecesi ile düzeltilmiş Ki- Kare (χ^2) değeri (Ki-Kare değeri/Serbestlik derecesi), diğer uyum iyiliği indeksleri ve standartlaştırılmış artık (residual) kovaryans matrisinde yer alan değerlerin incelenmesi sonucunda karar verilmiştir (Bayram, 2013, s. 71).

Stratejik Girişimcilik ölçeğinin 15 maddesinden 1 maddesinin (regresyon faktör yükü <0,50) olduğu için elenerek kalan 14 maddesi ile yapılan faktör analizinde 4 faktörlü yapısı ile aşağıdaki DFA modeli elde edilmiştir.



Şekil 3. 2. Stratejik Girişimcilik DFA analizi

Tablo 3. 3. Standart İyi Uyum Ölçütleri ve Model İçin Hesaplanan Uyum Değerleri

No	Uyum Ölçütleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model
1	χ^2	-	-	88,868 (df=67)
2	χ^2/sd	$0 < \chi^2/df < 2$	$2 < \chi^2/sd < 3$	1,326
3	RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 < RMSEA < 0,08$,046
4	GFI	$0,95 < GFI < 1,00$	$0,90 < GFI < 0,95$,924
5	CFI	$0,97 < CFI < 1,00$	$0,95 < CFI < 0,97$,959
6	SRMR	$0 < SRMR < 0,05$	$0,05 < SRMR < 0,10$,0609

Kaynak: Hair, et. Al.,1998; Jöreskog and Sörbom, 1996; Schermelleh-Engel and Moosbrugger, 2003; Raykov and Marcoulides, 2006; Aktaran: (Yılmaz & Çelik, 2009, s. 47)

Doğrulamalı faktör analizinde model test değerleri $\chi^2 (88,868)$, $\chi^2/df (1,326)$ bulunduğundan DFA' nın istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Uyum indeks değerleri **GFI**(,924), **CFI** (,959), **RMSEA** (,046) ve **SRMR** (,0609) kabul edilebilir sınırlar dâhilinde yer aldığı için doğrulamalı faktör analizi sonucunda dört boyutlu stratejik girişimcilik ölçeğinin kullanılabilir olduğu anlaşılmıştır.

3.5.2.2. Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Faktör Analizi

Bilgi yönetimi performansı ölçeği Orr ve Persson (2003) tarafından ortaya konulan performans göstergeleri doğrultusunda oluşturulduğu için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Açıklayıcı faktör analizine başlamadan önce Bartlett Küresellik Testi (Bartlett Test of Sphericity) ile modelin geçerliliği test edilmiştir. Bartlett Küresellik Testi değişkenler arasında ilişki olup olmadığını test eder (İslamoğlu, 2011). Örnekleme yeterliliğini ölçmek için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değerinin hesaplanması gerekir. KMO örneklem yeterliliği ölçütü, gözlenen korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO değerleri faktör analizinin iyi olup olmadığı hakkında bilgi verir. Küçük KMO değerleri, faktör analizi uygulamasının uygun olmadığı sonucunu verir. Bu değerler için Tablo 14' teki sınıflama getirilmiştir (Akgül & Çevik, 2005, s. 428):

Tablo 3. 4. Kaiser-Meyer-Olkin Değerleri İçin Bir Sınıflama

KMO Değeri	Yorumu
0,90 -1.00 Arası	Mükemmel
0,80 -0,89 Arası	Çok İyi
0,70-0,79 Arası	İyi
0,60-0,69 Arası	Orta
0,50-0,59 Arası	Zayıf
0,50 den aşağısı	Kabul Edilemez

Bilgi yönetim performansının boyutlarını belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinin yapılabilmesi için öncelikle veri setinin faktör analizine uygunluğu test edilmelidir. Bilgi yönetim performansı ölçeğinin faktör analizi için KMO örneklem yeterliliği (0,907) ve Bartlett's küresellik testleri ($p=0,000$; $p < 0,05$) olduğundan veri setinin faktör analizine “mükemmel” düzeyde uygun olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3. 5. Bilgi Yönetimi performansı faktör analizi özet tablosu

	İfadeler	F. Yüklü	Açık. %
Enformasyon Teknolojisi	İşletmenin internet sitesinde mevcut durumdaki sistemler ve arama motorları kolayca kullanılabilirliktedir.	,811	41,020
	İşletmenin Twitter ve Facebook gibi sanal topluluklarındaki üyeler en iyi uygulamalar gibi faaliyetlere önemli katkılarda bulunmaktadır.	,807	
	İşletmenin Twitter ve Facebook gibi sanal topluluklarındaki üye sayısı rakiplerine göre yüksektir.	,799	
	İşletmenin internet sitesinde, üretilen ürün ve hizmetlere ilişkin sorgulamalar için çeşitli kılavuzlar mevcuttur.	,783	
	İşletmenin internet sitesinde sunmuş olduğu uygulamaları indirenlerin sayısı giderek artmaktadır.	,774	
	İşletmenin internet sitesinde arama fonksiyonu ile yapılan tıklanmaların sayısı geçen döneme göre artış göstermiştir.	,768	
	İşletmenin Twitter ve Facebook gibi sanal toplulukları, üretilen ürün ve hizmetler konusundaki bilgilerin etkin biçimde paylaşımını sağlamaktadır.	,759	
	İşletmenin internet sitesindeki bilgiler, şirket çalışanları için yararlı içerikler taşımaktadır.	,739	
	İşletmenin internet sitesinde mevcut durumdaki sistemler, kullanıcı ihtiyaçlarına önemli ölçüde cevap vermektedir.	,738	
Süreç Performansı	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, müşterilere daha fazla zaman ayrılmasında etkili olmuştur.	,784	12,214
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanmasıyla bilgiye ulaşım daha da kolaylaştığından, müşterilere cevap verme süresi kısalmıştır.	,739	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, yapılan işlerde kullanılan bilginin kalitesini sürekli arttırmaktadır.	,679	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, müşterilerin isteklerine verilen cevapların sayısını arttırmıştır.	,643	
	İşletmede bilgi yönetimi ile birlikte kurulan bilgi sistemleri ve bilgi ağları çalışanların iletişim sayısını her geçen gün arttırmaktadır.	,632	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, müşteri memnuniyetini arttırmıştır.	,631	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanmasıyla birlikte müşteri sayısında artış olmuştur.	,612	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, çalışanların bilgiyi kullanma konusundaki etkinliklerini arttırmıştır.	,589	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, çalışanların işlerinde bilgiyi daha fazla kullanmalarını sağlamaktadır.	,576	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması faaliyetlerle ilgili bilgilere erişimi kolaylaştırarak yaratılan katma değer oranını arttırmıştır.	,503	
Çalışan Performansı	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, çalışanların iş performanslarını her geçen gün arttırmaktadır.	,804	7,108
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması iş süreçlerini daha da kolaylaştırdığından çalışanların yaptıkları işlerle ilgili memnuniyet düzeyini arttırmıştır.	,792	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, çalışanların bilgi sistemlerine ilişkin uzmanlık düzeylerini arttırmıştır.	,771	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, uzman çalışanların faaliyetlere daha çok katılımını teşvik etmiştir.	,753	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, çalışanların geçen dönemlere göre işlerinden daha çok tatmin olmalarını sağlamıştır.	,642	
	İşletmede bilgi yönetimi uygulanması, geçen dönemlere göre işten ayrılanların sayısının azalmasını sağlamıştır.	,608	
	Toplam		60,342

Faktör analizinde, Temel Bileşenler Analizi, Varimax döndürme yöntemi uygulanmış ve ölçekteki bir maddenin bir faktördeki 0,50'nin üzerinde olanlar o faktörde yer almakta 0,50'nin altında olanlar ise faktörü yeterince açıklamadığı düşüncesiyle analizden çıkarılmıştır. Ayrıca bir ifade birden fazla faktöre yüksek katsayıyla yüklendiyse ve katsayılar arasındaki fark 0,10'dan küçükse bu ifadeler de analiz dışı bırakılmıştır. Bu işlem döngüsel olarak uygulanmış ve özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 3 faktör elde edilmiştir. Faktör yükleri 0,503-0,811 arasındadır. Birinci faktörde yer alan ifadelerin faktör yük değerleri 0,738-0,811 arasında, ikinci faktörde yer alan ifadelerin yük değerleri 0,503-0,784 arasında ve üçüncü faktörde yer alan ifadelerin faktör yük değerleri de 0,608-0,804 arasında değişmektedir.

Sonuç olarak bilgi yönetimi performansı ölçeği 3 faktör altında 25 ifadeden oluşmaktadır. 25 ifadenin; 9' u "Enformasyon Teknolojisi Performansı", 10'u "Süreç Performansı", kalan 6 madde ise "Çalışan Performansı" boyutlarını oluşturmuştur.

Enformasyon teknolojisi performansı boyutu açıklayıcılık oranı % 41,020, süreç performansı boyutu açıklayıcılık oranı %12,214, çalışan performansı boyutu açıklayıcılık oranı %7,108 olmak üzere toplamda %60,342 açıklayıcılık oranına ulaşılmıştır. Ayrıca 3 faktörün güvenilirlik katsayıları 0,80'ten büyüktür.

3.5.3. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, "ölçmede temel ve basit olarak tutarlılık" anlamına gelmektedir (Punch, 2011). Bir ölçeğin güvenilirliği; o ölçeğin farklı zaman diliminde, aynı örnekleme, aynı koşullar altında uygulandığında aynı sonuçları verme derecesini göstermektedir. Bu anlamda güvenilirlik, "bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eder". Güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen ölçümler, yapılacak olan analizler ve yorumlar için bir temel teşkil etmektedir. Dolayısıyla güvenilirlik analizi, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini belirlemek için geliştirilmiş bir yöntemdir (Kalaycı, 2006, s. 403).

Güvenilirliğin hesaplanmasında yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biri de Alfa Yöntemi (Cronbach Alfa Katsayısı)'dır. Cronbach Alfa Katsayısı, "ölçekte yer

alan k sorunun varyansları toplamının genel varyans oranlanması ile bulunan ve 0 ile 1 arasında değerler alan, bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır” (Akgül ve Çevik, 2005, s. 435).

Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu Tablo 3.6’ da verilmiştir

Tablo 3. 6. Cronbach’s Alpha Değerleri İçin Bir Sınıflama

Cronbach’s Alpha	Yorumu
0,80-1.00 Arası	Yüksek derecede güvenilir
0,60-0,80 Arası	Oldukça güvenilir
0,40-0,60 Arası	Güvenilirlik düşük
0,40 dan aşağısı	Güvenilir değil

Kaynak: Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 2006, s.405, Akgül ve Çevik, İstatiksel Analiz Teknikleri SPSS ’te İşletme Yönetimi Uygulamaları, 2005, s.435.

Bu araştırmada, güvenilirlik analizi yapılırken Cronbach's Alpha modeli kullanılmıştır.

Tablo 3. 7. Stratejik Girişimcilik Ölçeği Güvenilirlik Değerleri Tablosu

Ölçek	\bar{X}	Ss	Madde Sayısı	Cronbach’s Alpha
Stratejik Girişimcilik (Toplam)	4,15	,47	14	,821
Girişimci Kültür	4,34	,57	3	,550
Girişimci Liderlik	4,23	,61	3	,524
Girişimci Zihniyet	3,93	,72	4	,740
Stratejik Kaynak Yönetimi	4,10	,66	4	,741

Stratejik girişimcilik ölçeğinde toplamda (4,15) “katılıyorum” düzeyine yakın bir ortalama elde edilmiştir. Alt boyutlarda ise girişimci kültür (4,34), girişimci liderlik (4,23), girişimci zihniyet (3,93) ve stratejik kaynak yönetimi (4,10) yine “katılıyorum” düzeyine yakın ortalamalar saptanmıştır.

Stratejik girişimcilik ölçeğinde güvenilirlik katsayısı 0,821 bulunmuştur. 14 maddeden oluşan stratejik girişimcilik ölçeğinin güvenilirlik seviyesi “yüksek güvenilirlik” düzeyindedir.

Girişimci kültür alt boyutunda 3 maddeden güvenilirlik 0,550 hesaplanmıştır. Bu değerle “Güvenilirlik düşük” düzeyindedir.

Girişimci liderlik alt boyutunda 3 maddeden güvenilirlik 0,524 hesaplanmıştır. Bu değerle “Güvenilirlik düşük” düzeyindedir.

Girişimci zihniyet alt boyutunda 4 maddeden güvenilirlik 0,740 hesaplanmıştır. Bu değerle “Oldukça güvenilir” düzeyindedir.

Stratejik kaynak yönetimi alt boyutunda 4 maddeden güvenilirlik 0,741 hesaplanmıştır. Bu değerle “Oldukça güvenilir” düzeyindedir.

Stratejik girişimcilik ölçeği alt boyutlarından stratejik kaynak yönetiminin güvenilirlik katsayısı (0,741) ile en yüksek değere sahiptir. Daha sonra ise sırası ile girişimci zihniyet (0,740), girişimci kültür (0,550) ve girişimci liderlik (0,524) gelmektedir.

Tablo 3. 8. Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Güvenilirlik Değerleri Tablosu

Ölçek	\bar{X}	Ss	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Bilgi Yönetimi Performansı (Toplam)	3,92	,64	25	,938
Enformasyon Teknolojisi Performansı	3,64	1,06	9	,936
Süreç Performansı	4,23	,54	10	,883
Çalışan performansı	3,88	,73	6	,884

Bilgi yönetimi performansı ölçeğinde toplamda (3,92) “katılıyorum” düzeyine yakın bir ortalama elde edilmiştir. Alt boyutlarda ise enformasyon teknolojisi performansı (3,64), süreç performansı (4,23), çalışan performansı (3,88) yine “katılıyorum” düzeyine yakın ortalamalar saptanmıştır.

Bilgi yönetim performansı ölçeğinde güvenilirlik katsayısı 0,938 bulunmuştur. 25 maddeden oluşan bilgi yönetim performansı ölçeğinin güvenilirlik seviyesi “yüksek güvenilirlik” düzeyindedir.

Enformasyon teknolojisi performansı alt boyutunda 9 maddeden güvenilirlik 0,936 hesaplanmıştır. Bu değerle “yüksek güvenilirlik” düzeyindedir.

Süreç performansı alt boyutunda 10 maddeden güvenilirlik 0,883 hesaplanmıştır. Bu değerle “yüksek güvenilirlik” düzeyindedir.

Çalışan performansı alt boyutunda 6 maddeden güvenilirlik 0,884 hesaplanmıştır. Bu değerle “yüksek güvenilirlik” düzeyindedir.

Bilgi yönetim performansı ölçeği alt boyutlarından enformasyon teknolojisi performansının güvenilirlik katsayısı (0,936) ile en yüksek değere sahiptir. Daha sonra ise sırası ile çalışan performansı (0,884) ve süreç performansı (0,883) gelmektedir.

3.5.4. Demografik Değişkenlere Göre Farklılık Analizleri

Araştırmada kullanılan stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetim performansı ölçeğinde faktör analizi sonucu elde edilen alt boyutların demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği parametrik testlerle incelenmiştir. Bu bağlamda iki şıklı yanıtlarda bağımsız örneklem t-testi kullanılmış, üç ya da daha fazla şıklı demografik özelliklere göre farklılaşma incelenirken tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

3.5.4.1. Bağımsız Gruplar T-testine (Independent T-testine) Göre Bulgular ve Yorumlar

Bağımsız gruplar t-testi iki bağımsız grubun ortalamalarının birbirinden farklı olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir. Bağımsız gruplar t-testinin test istatistiği gruplar arası varyansın eşit olup olmamasına göre farklılık göstereceğinden t-testi yapılmadan önce grupların varyanslarının eşitliği test edilmelidir. Dolayısıyla t-testi çıktısının yorumlanmasında iki kademeli bir işlem söz konusudur. Birinci kademede Levene testi yardımıyla

grupların varyanslarının eşit olup olmadığına bakılır. Levene testi anlamlılık düzeyi ($p>0,05$) ise iki grubun varyansının eşit olduğu, ($p<0,05$) ise iki grubun varyansının farklı olduğu kanaatine varılmaktadır. İkinci kademedede ise birinci kademe sonucuna göre “Equal variance assumed (varyansların eşit olması durumu)” veya “Equal variance not assumed (varyansların farklı olması durumu)” satırlarındaki t değerine ait “Significance (2-tailed)” değerine bakılarak yorum yapılır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, & Yıldırım, 2012, s. 182-191).

3.5.4.1.1. Cinsiyete Göre Stratejik Girişimcilik Ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Bağımsız Örneklem T-Testi Bulguları Ve Yorumları

Cinsiyet değişkenine göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetimi performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3. 9. Cinsiyete Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu

Cinsiyet		N	\bar{X}	Ss	t	Sd	P
Bilgi Yönetimi Performansı	Erkek	103	3,93	,595			
	Kadın	51	4,04	,535	-1,128	152	,261
Süreç Performansı	Erkek	103	4,10	,556			
	Kadın	51	4,16	,507	-,624	152	,534
Çalışan Performansı	Erkek	103	3,96	,635			
	Kadın	51	4,06	,568	-1,012	152	,313
Enformasyon Teknolojisi Performansı	Erkek	103	3,72	,802			
	Kadın	51	3,89	,747	-1,262	152	,209
Stratejik Girişimcilik	Erkek	103	4,1436	,48238			
	Kadın	51	4,1626	,43233	-,238	152	,813
Girişimci Kültür	Erkek	103	4,3528	,57133			
	Kadın	51	4,3137	,57120	,399	152	,690
Girişimci Liderlik	Erkek	103	4,2168	,59721			
	Kadın	51	4,2484	,63890	-,301	152	,764
Girişimci Zihniyet	Erkek	103	3,8932	,72558			
	Kadın	51	4,0000	,71589	-,863	152	,389
Kaynakların Stratejik Yönetimi	Erkek	103	4,1117	,68754			
	Kadın	51	4,0882	,60379	,207	152	,836

Cinsiyete göre stratejik girişimcilik ve bilgi yönetim performansı alt boyutlarının bağımsız örneklem t-testi analizinde alt boyutların tamamında olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir.

Stratejik Girişimcilik ölçeğinin olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (4,14) ile kadınların ortalaması (4,16) çok yakın olduğu görülmektedir.

Girişimci Kültür alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (4,35) ile kadınların ortalaması (4,31) çok yakın olduğu görülmektedir. Girişimci Liderlik alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (4,22) ile kadınların ortalaması (4,25) çok yakın olduğu görülmektedir. Girişimci Zihniyet alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (3,89) ile kadınların ortalaması (4,00) çok yakın olduğu görülmektedir. Stratejik kaynak yönetimi alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (4,11) ile kadınların ortalaması (4,09) çok yakın olduğu görülmektedir.

Bilgi yönetimi performansı ölçeğinin olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (3,93) ile kadınların ortalaması (4,04) çok yakın olduğu görülmektedir.

Süreç performansı alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (4,10) ile kadınların ortalaması (4,16) çok yakın olduğu görülmektedir. Çalışan performansı alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (3,96) ile kadınların ortalaması (4,06) çok yakın olduğu görülmektedir. Enformasyon teknolojisi performansı alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan cinsiyete göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Erkeklerin ortalaması (3,72) ile kadınların ortalaması (3,89) çok yakın olduğu görülmektedir.

3.5.4.1.2. Medeni Duruma Göre Stratejik Girişimcilik Ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Bağımsız Örneklem T-Testi Bulguları Ve Yorumları

Medeni durum değişkenine göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetimi performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan bağımsız örneklem t testi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 3. 10. Medeni Duruma Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu

Medeni Durum		N	\bar{X}	Ss	t	Sd	P
Bilgi Yönetimi Performansı	Evli	99	3,94	,600			
	Bekâr	55	4,01	,533	-,757	152	,450
Süreç Performansı	Evli	99	4,12	,546			
	Bekâr	55	4,12	,532	-,042	152	,966
Çalışan Performansı	Evli	99	3,98	,626			
	Bekâr	55	4,02	,595	-,422	152	,674
Enformasyon Teknolojisi Performansı	Evli	99	3,71	,829			
	Bekâr	55	3,89	,696	-1,311	152	,192
Stratejik Girişimcilik	Evli	99	4,1385	,46641			
	Bekâr	55	4,1705	,46621	-,408	152	,684
Girişimci Kültür	Evli	99	4,3367	,61259			
	Bekâr	55	4,3455	,48840	-,091	152	,928
Girişimci Liderlik	Evli	99	4,1616	,64833			
	Bekâr	55	4,3455	,51705	-1,807	152	,073
Girişimci Zihniyet	Evli	99	3,9293	,72054			
	Bekâr	55	3,9273	,73073	,017	152	,987
Kaynakların Stratejik Yönetimi	Evli	99	4,1263	,63324			
	Bekâr	55	4,0636	,70746	,564	152	,574

Medeni duruma göre stratejik girişimcilik ve bilgi yönetimi performansı alt boyutlarının bağımsız örneklem t-testi analizinde alt boyutların tamamında olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir.

Stratejik Girişimcilik ölçeğinin olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (4,1385) ile

bekârların ortalaması (4,1705) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların stratejik girişimcilik ortalamaları eşit kabul edilebilir.

Girişimci Kültür alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (4,3367) ile bekârların ortalaması (4,3455) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların girişimci kültür ortalamalarının aynı olduğu düşünülebilir. Girişimci Liderlik alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (4,1616) ile bekârların ortalaması (4,3455) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların girişimci liderlik ortalamaları eşit kabul edilebilir. Girişimci Zihniyet alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (3,9293) ile bekârların ortalaması (3,9273) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların girişimci zihniyet ortalamaları eşit kabul edilebilir. Kaynakların stratejik yönetimi alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (4,1263) ile bekârların ortalaması (4,0636) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların kaynakların stratejik yönetimi ortalamaları eşit kabul edilebilir.

Bilgi yönetimi performansı ölçeğinin olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (3,94) ile bekârların ortalaması (4,01) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların bilgi yönetim performansı ortalamaları eşit kabul edilebilir.

Süreç performansı alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (4,12) ile bekârların ortalaması (4,12) aynı olduğu görülmektedir. Çalışan performansı alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (3,98) ile bekârların ortalaması (4,02) çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların çalışan performansı ortalamaları eşit kabul edilebilir. Enformasyon teknolojisi performansı alt boyutunda olasılık düzeyi ($p>0,05$) olduğundan medeni duruma göre anlamlı farklılık görülmemiştir. Evlilerin ortalaması (3,71) ile bekârların ortalaması (3,89,)

çok yakın olduğu görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekâr katılımcıların enformasyon teknolojisi performansı ortalamaları eşit kabul edilebilir.

3.5.4.2. Tek Yönlü Varyans Analizine (ANOVA) Göre Bulgular ve Yorumlar

Varyans analizi iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile ilgili hipotezi test etmek için kullanılır. İki tane değişken vardır. Bunlardan birisi kategorik özellik gösteren **bağımsız değişkendir** ve diğeri de metrik özellik gösteren **bağımlı değişkendir**. Bağımsız değişken içerisinde iki veya daha fazla grup olabilir. Tek yönlü Anova, bu gruplara göre, bağımlı değişkendeki ortalamalar arasında fark olup olmadığını test eder (Kalaycı, 2006, s. 131-132).

3.5.4.2.1. Yaşa Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Bulguları ve Yorumları

Yaş değişkenine göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetimi performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Katılımcıların yaş gruplarına göre yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda bilgi yönetimi performansı ve alt boyutları olan süreç performansı, çalışan performansı ve enformasyon teknolojisi performansı, boyutlarında olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Tablo 3. 11. Yaşa Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Bilgi yönetimi performansı	18-25 yaş arası	13	3,91	,552		
	26-30 yaş arası	30	3,90	,562		
	31- 40 yaş arası	64	4,09	,546		
	41-50 yaş arası	34	3,86	,639		
	51 ve daha fazla yaş	13	3,79	,568		
	Total	154	3,96	,576	1,407	,234
Süreç performansı	18-25 yaş arası	13	3,94	,536		
	26-30 yaş arası	30	4,05	,516		
	31- 40 yaş arası	64	4,25	,495		
	41-50 yaş arası	34	4,03	,623		
	51 ve daha fazla yaş	13	4,06	,505		
	Total	154	4,12	,539	1,711	,151
Çalışan performansı	18-25 yaş arası	13	3,95	,494		
	26-30 yaş arası	30	3,93	,621		
	31- 40 yaş arası	64	4,10	,586		
	41-50 yaş arası	34	3,93	,686		
	51 ve daha fazla yaş	13	3,83	,644		
	Total	154	3,99	,614	,921	,454
Enformasyon Teknolojisi Performansı	18-25 yaş arası	13	3,85	,817		
	26-30 yaş arası	30	3,73	,682		
	31- 40 yaş arası	64	3,91	,766		
	41-50 yaş arası	34	3,63	,874		
	51 ve daha fazla yaş	13	3,49	,802		
	Total	154	3,77	,786	1,254	,291

*p<0,05

Katılımcıların stratejik girişimciliğin alt boyutlarından girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi boyutlarında olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Stratejik girişimcilik, girişimci kültür ve girişimci liderlik alt boyutlarında olasılık düzeyi $p<0,05$ bulunduğundan yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 12. Yaş'a Göre Stratejik Girişimcilik Ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Stratejik Girişimcilik	18-25 yaş arası	13	4,0256	,37444		
	26-30 yaş arası	30	4,0750	,52175		
	31- 40 yaş arası	64	4,2907	,42377		
	41-50 yaş arası	34	4,0502	,47990		
	51 ve daha fazla yaş	13	4,0144	,44605		
	Total	154	4,1499	,46507	2,671	,034*
Girişimci Kültür	18-25 yaş arası	13	4,1538	,57115		
	26-30 yaş arası	30	4,2222	,45766		
	31- 40 yaş arası	64	4,4792	,50351		
	41-50 yaş arası	34	4,1863	,74847		
	51 ve daha fazla yaş	13	4,5128	,39943		
	Total	154	4,3398	,56972	2,650	,036*
Girişimci Liderlik	18-25 yaş arası	13	4,3333	,56108		
	26-30 yaş arası	30	4,3111	,53199		
	31- 40 yaş arası	64	4,3437	,58484		
	41-50 yaş arası	34	4,0588	,65377		
	51 ve daha fazla yaş	13	3,7949	,61672		
	Total	154	4,2273	,60942	3,297	,013*
Girişimci Zihniyet	18-25 yaş arası	13	3,6731	,66446		
	26-30 yaş arası	30	3,7833	,79799		
	31- 40 yaş arası	64	4,1172	,62356		
	41-50 yaş arası	34	3,8456	,80013		
	51 ve daha fazla yaş	13	3,8077	,71556		
	Total	154	3,9286	,72181	2,063	0,89
Kaynakların Stratejik Yönetimi	18-25 yaş arası	13	3,9423	,68582		
	26-30 yaş arası	30	3,9833	,83546		
	31- 40 yaş arası	64	4,2227	,52159		
	41-50 yaş arası	34	4,1103	,59731		
	51 ve daha fazla yaş	13	3,9423	,89649		
	Total	154	4,1039	,65909	1,167	,328

*p<0,05

Tablo 3. 13. Yaş Gruplarına Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene			
	Statistic	df1	df2	Sig.
Stratejik Girişimcilik	1,069	4	149	,374
Girişimci Kültür	3,706	4	149	,007
Girişimci Liderlik	,273	4	149	,895

Yapılan Homogeneity of Variance test sonucunda stratejik girişimcilik ve girişimci liderlik alt boyutu ($p>0,05$) olduğu için varyansları homojen olduğu ve girişimci kültür boyutunun ($p<0,05$) olduğu için varyanslarının homojen olmadığı tespit edilmiştir. Bu farklılıkların kaynakları tespit edilebilmesi için Post-hoc testleri uygulanmıştır. Stratejik girişimcilik ve girişimci liderlik alt boyutunun varyansları homojen olduğu için Post-hoc testlerinden sırasıyla Tukey, Bonferroni, Scheffe testleri yapılmış ve farklılık tespit edilememesi sebebiyle LSD testi yapılarak grup farklılıkları tespit edilmiştir.

- *Stratejik girişimcilik* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan yaş gruplarına göre anlamlı farklılık söz konusudur. LSD testinde farklılığın kaynağının 31-40 yaş grubu olduğu görülmüştür. 31-40 yaş grubu ile 18-25 yaş grubu hariç diğer tüm yaş grupları (26-30, 31-40, 41-50, 51 ve daha fazla) arasında farklılıklar vardır. Stratejik girişimcilik boyutunda 31-40 yaş grubu ortalamasının (4,2907) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu anlaşılmıştır.
- *Girişimci Liderlik* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan yaş gruplarına göre anlamlı farklılık söz konusudur. LSD testinde farklılığın kaynağının 51 ve daha fazla yaş grubu olduğu görülmüştür. 51 ve daha fazla yaş grubu ile 41-50 yaş grubu hariç diğer tüm gruplar (18-25, 26-30, 31-40, 51 ve daha fazla) arasında farklılıklar vardır. Girişimci liderlik boyutunda 51 ve üzeri yaş grubu ortalamasının (3,7949) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Girişimci kültür* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan yaş gruplarına göre anlamlı farklılık söz konusudur. Girişimci kültür varyansları homojen olmadığı için sırasıyla Tamhane's T2, Donnett's T3, Games-Howell ve Donnett's

C testleri yapılmış ancak farklılık tespit edilememiştir. Bu nedenle ortalamalar üzerinden yorum yapılacak olursa 51 ve üzeri yaş grubu ortalamasının (4,5128) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu görülmektedir.

3.5.4.2.2. Eğitim Durumuna Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Bulguları ve Yorumları

Eğitim durumu değişkenine göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetim performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3. 14. Eğitim Durumuna Göre Bilgi Yönetim Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Bilgi yönetimi performansı	Lise	13	4,39	,441		
	Önlisans	18	4,06	,409		
	Lisans	83	3,88	,606		
	Yüksek Lisans	35	3,99	,571		
	Doktora	5	3,74	,507		
	Total	154	3,96	,576	2,707	,033*
Süreç performansı	Lise	13	4,44	,428		
	Önlisans	18	4,12	,437		
	Lisans	83	4,08	,561		
	Yüksek Lisans	35	4,17	,538		
	Doktora	5	3,66	,440		
	Total	154	4,12	,539	2,319	,060
Çalışan performansı	Lise	13	4,38	,366		
	Önlisans	18	4,15	,475		
	Lisans	83	3,90	,628		
	Yüksek Lisans	35	4,03	,669		
	Doktora	5	3,73	,496		
	Total	154	3,99	,614	2,502	,045*
Enformasyon teknolojisi Performansı	Lise	13	4,34	,586		
	Önlisans	18	3,92	,686		
	Lisans	83	3,65	,845		
	Yüksek Lisans	35	3,77	,689		
	Doktora	5	3,83	,697		
	Total	154	3,77	,786	2,446	,049*

*p<0,05

Katılımcıların eğitim durumuna göre bilgi yönetimi performansı alt boyutlarından süreç performansı alt boyutunda olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Bilgi yönetimi performansı ve alt boyutlarından çalışan performansı, enformasyon teknolojisi performansı alt boyutlarının olasılık düzeyi $p<0,05$ bulunduğundan eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 15. Eğitim Durumuna Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Stratejik Girişimcilik	Lise	13	4,5192	,38060		
	Önlisans	18	4,1586	,42977		
	Lisans	83	4,1225	,45429		
	Yüksek Lisans	35	4,1500	,44599		
	Doktora	5	3,6125	,55836		
	Total	154	4,1499	,46507	4,100	,004*
Girişimci Kültür	Lise	13	4,7436	,27735		
	Önlisans	18	4,1852	,61805		
	Lisans	83	4,3012	,58808		
	Yüksek Lisans	35	4,4190	,44533		
	Doktora	5	3,9333	,92496		
	Total	154	4,3398	,56972	3,016	,020*
Girişimci Liderlik	Lise	13	4,6410	,60033		
	Önlisans	18	4,2963	,54699		
	Lisans	83	4,2369	,59248		
	Yüksek Lisans	35	4,0952	,53365		
	Doktora	5	3,6667	1,0540		
	Total	154	4,2273	,60942	3,204	,015*
Girişimci Zihniyet	Lise	13	4,2885	,56685		
	Önlisans	18	3,9583	,67109		
	Lisans	83	3,8735	,75645		
	Yüksek Lisans	35	3,9357	,73350		
	Doktora	5	3,7500	,46771		
	Total	154	3,9286	,72181	1,014	,402
Kaynakların Stratejik Yönetimi	Lise	13	4,4038	,51578		
	Önlisans	18	4,1944	,51131		
	Lisans	83	4,0783	,67842		
	Yüksek Lisans	35	4,1500	,61894		
	Doktora	5	3,1000	,62750		
	Total	154	4,1039	,65909	4,028	,004*

* $p<0,05$

Katılımcıların eğitim durumuna göre stratejik girişimciliğin alt boyutlarından girişimci zihniyet boyutunda olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Stratejik girişimcilik ve alt boyutlarından girişimci kültür, girişimci liderlik ve kaynakların stratejik yönetimi alt boyutlarının olasılık düzeyi $p<0,05$ bulunduğundan eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 16. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene			
	Statistic	df1	df2	Sig.
Bilgi yönetimi Performansı	1,061	4	149	,378
Çalışan Performansı	1,696	4	149	,154
Enformasyon Teknolojisi Performansı	1,065	4	149	,376
Stratejik Girişimcilik	,140	4	149	,967
Girişimci Kültür	1,808	4	149	,130
Girişimci Liderlik	1,298	4	149	,274
Kaynakların Stratejik Yönetimi	,572	4	149	,683

Yapılan Homogeneity of variance test sonucunda bilgi yönetim performansı ve alt boyutlarından çalışan performansı, enformasyon teknolojisi performansı ile stratejik girişimcilik ve alt boyutlarından girişimci kültür, girişimci liderlik ve kaynakların stratejik yönetimi alt boyutlarında ($p>0,05$) olduğu için varyansları homojen olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle farklılıkların kaynakları tespit edilebilmesi için Post-hoc testlerinden sırasıyla Tukey, Bonferroni, Scheffe testleri yapılmış ve farklılık tespit edilemeyen boyutlarda LSD testi yapılarak grup farklılıkları tespit edilmiştir.

- *Bilgi Yönetimi performansı* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde lise mezunları ile lisans mezunları arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Bilgi

yönetimi performansı boyutunda lise mezunlarının ortalamasının (4,39) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu anlaşılmıştır.

- *Çalışan performansı* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Post-hoc testlerinden sırasıyla Tukey, Bonferroni, Scheffe testleri yapılmış ve farklılık tespit edilememesi sebebiyle LSD testi yapılarak grup farklılıkları tespit edilmiştir. LSD testinde lise mezunları ile lisans ve doktora mezunları arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Çalışan performansı boyutunda lise mezunlarının ortalamasının (4,38) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve doktora mezunlarının ortalamasının (3,73) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Enformasyon teknolojisi performansı* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde lise mezunları ile lisans mezunları arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Bilgi yönetimi performansı boyutunda lise mezunlarının ortalamasının (4,34) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve lisans mezunlarının ortalamasının (3,65) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Stratejik girişimcilik* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde lise mezunları ile lisans ve doktora mezunları arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Stratejik girişimcilik boyutunda lise mezunlarının ortalamasının (4,5192) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve doktora mezunlarının ortalamasının (3,6125) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Girişimci kültür* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde lise mezunları ile önlisans ve doktora mezunları arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Girişimci kültür boyutunda lise mezunlarının ortalamasının (4,7436) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve doktora mezunlarının ortalamasının (3,9333) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Girişimci Liderlik* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde lise mezunları ile yüksek lisans ve doktora mezunları arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Girişimci liderlik boyutunda lise mezunlarının ortalamasının (4,6410) diğer tüm

gruplardan yüksek olduğu ve doktora mezunlarının ortalamasının (3,6667) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır

- *Kaynakların stratejik yönetimi* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan eğitim durumuna göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde farklılığın kaynağının doktora mezunları grubunun olduğu görülmüştür. Doktora mezunları diğer tüm gruplardan farklılık göstermektedir ve ortalamasının (3,1000) diğer tüm gruplardan düşük olduğu görülmektedir.

3.5.4.2.3. Şirketteki Pozisyonlarına Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Alt Boyutlarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Bulguları ve Yorumları

Şirketteki pozisyonlarına göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetim performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3. 17. Şirketteki Pozisyonlarına Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Bilgi yönetimi performansı	Şirket sahibi/ortağı	28	3,85	,566		
	Şirket müdürü	24	3,94	,627		
	Müdür yardımcısı	22	4,09	,566		
	Departman/bölüm müdürü	80	3,97	,569		
	Total	154	3,96	,576	,786	,503
Süreç performansı	Şirket sahibi/ortağı	28	4,05	,452		
	Şirket müdürü	24	4,07	,615		
	Müdür yardımcısı	22	4,29	,492		
	Departman/bölüm müdürü	80	4,12	,554		
	Total	154	4,12	,539	,980	,404
Çalışan performansı	Şirket sahibi/ortağı	28	3,91	,635		
	Şirket müdürü	24	3,94	,712		
	Müdür yardımcısı	22	4,14	,539		
	Departman/bölüm müdürü	80	4,00	,598		
	Total	154	3,99	,614	,631	,596
Enformasyon teknolojisi Performansı	Şirket sahibi/ortağı	28	3,58	,873		
	Şirket müdürü	24	3,82	,776		
	Müdür yardımcısı	22	3,85	,840		
	Departman/bölüm müdürü	80	3,81	,745		
	Total	154	3,77	,786	,740	,530

* $p<0,05$

Katılımcıların şirketlerindeki pozisyonlarına göre bilgi yönetimi performansı ve alt boyutlarının olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Tablo 3. 18. Şirketteki Pozisyonlarına Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Stratejik Girişimcilik	Şirket sahibi/ortağı	28	4,0833	,42665		
	Şirket müdürü	24	4,1476	,46038		
	Müdür yardımcısı	22	4,2339	,41016		
	Departman/bölüm müdürü	80	4,1508	,49670		
	Total	154	4,1499	,46507	,426	,735
Girişimci Kültür	Şirket sahibi/ortağı	28	4,4405	,58832		
	Şirket müdürü	24	4,3611	,57245		
	Müdür yardımcısı	22	4,3939	,35091		
	Departman/bölüm müdürü	80	4,2833	,61188		
	Total	154	4,3398	,56972	,626	,599
Girişimci Liderlik	Şirket sahibi/ortağı	28	4,1429	,58393		
	Şirket müdürü	24	4,2500	,53161		
	Müdür yardımcısı	22	4,1212	,71673		
	Departman/bölüm müdürü	80	4,2792	,61267		
	Total	154	4,2273	,60942	,601	,615
Girişimci Zihniyet	Şirket sahibi/ortağı	28	3,7411	,66138		
	Şirket müdürü	24	3,8438	,89020		
	Müdür yardımcısı	22	4,2159	,63759		
	Departman/bölüm müdürü	80	3,9406	,69497		
	Total	154	3,9286	,72181	1,945	,125
Kaynakların Stratejik Yönetimi	Şirket sahibi/ortağı	28	4,0089	,71194		
	Şirket müdürü	24	4,1354	,62978		
	Müdür yardımcısı	22	4,2045	,50965		
	Departman/bölüm müdürü	80	4,1000	,69081		
	Total	154	4,1039	,65909	,379	,768

* $p<0,05$

Katılımcıların şirketlerindeki pozisyonlarına göre stratejik girişimcilik ve alt boyutlarının olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

3.5.4.2.4. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Bulguları ve Yorumları

Şirketteki çalışma yılına göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetim performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3. 19. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Bilgi yönetimi performansı	0-2 yıl arası	30	3,89	,530		
	3-5 yıl arası	41	3,82	,568		
	6-10 yıl arası	48	4,09	,600		
	11-15 yıl arası	13	4,29	,494		
	16 yıl ve üzeri	22	3,87	,562		
	Total	154	3,96	,576	2,582	,040*
Süreç performansı	0-2 yıl arası	30	3,99	,500		
	3-5 yıl arası	41	3,99	,541		
	6-10 yıl arası	48	4,22	,581		
	11-15 yıl arası	13	4,48	,398		
	16 yıl ve üzeri	22	4,12	,453		
	Total	154	4,12	,539	3,070	,018*
Çalışan performansı	0-2 yıl arası	30	3,89	,592		
	3-5 yıl arası	41	3,84	,608		
	6-10 yıl arası	48	4,13	,559		
	11-15 yıl arası	13	4,44	,493		
	16 yıl ve üzeri	22	3,85	,686		
	Total	154	3,99	,614	3,720	,006*
Enformasyon teknolojisi Performansı	0-2 yıl arası	30	3,80	,695		
	3-5 yıl arası	41	3,62	,730		
	6-10 yıl arası	48	3,91	,825		
	11-15 yıl arası	13	3,93	,918		
	16 yıl ve üzeri	22	3,63	,828		
	Total	154	3,77	,786	1,089	,364

*p<0,05

Katılımcıların şirketteki çalışma yılına göre bilgi yönetimi performansı alt boyutlarından enformasyon teknolojisi performansı alt boyutunda olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Bilgi yönetimi performansı ve alt boyutlarından süreç performansı ve çalışan performansı olasılık düzeyi $p < 0,05$ bulunduğundan katılımcıların şirketteki çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 20. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Stratejik Girişimcilik	0-2 yıl arası	30	4,0660	,42741		
	3-5 yıl arası	41	4,0518	,48253		
	6-10 yıl arası	48	4,2153	,50113		
	11-15 yıl arası	13	4,4295	,36765		
	16 yıl ve üzeri	22	4,1392	,39194		
	Total	154	4,1499	,46507	2,180	,074
Girişimci Kültür	0-2 yıl arası	30	4,2222	,55594		
	3-5 yıl arası	41	4,3089	,47953		
	6-10 yıl arası	48	4,3333	,68417		
	11-15 yıl arası	13	4,4872	,55470		
	16 yıl ve üzeri	22	4,4848	,46833		
	Total	154	4,3398	,56972	,923	,452
Girişimci Liderlik	0-2 yıl arası	30	4,3333	,51043		
	3-5 yıl arası	41	4,1545	,58261		
	6-10 yıl arası	48	4,2153	,71621		
	11-15 yıl arası	13	4,5385	,42028		
	16 yıl ve üzeri	22	4,0606	,57860		
	Total	154	4,2273	,60942	1,665	,161
Girişimci Zihniyet	0-2 yıl arası	30	3,7667	,64971		
	3-5 yıl arası	41	3,6768	,85558		
	6-10 yıl arası	48	4,1198	,64410		
	11-15 yıl arası	13	4,4038	,48454		
	16 yıl ve üzeri	22	3,9205	,60938		
	Total	154	3,9286	,72181	4,200	,003*
Kaynakların Stratejik Yönetimi	0-2 yıl arası	30	3,9417	,71222		
	3-5 yıl arası	41	4,0671	,66150		
	6-10 yıl arası	48	4,1927	,61722		
	11-15 yıl arası	13	4,2885	,76951		
	16 yıl ve üzeri	22	4,0909	,60032		
	Total	154	4,1039	,65909	,960	,431

* $p < 0,05$

Katılımcıların şirketteki çalışma yılına göre stratejik girişimcilik boyutu ve alt boyutlarından girişimci kültür, girişimci liderlik ve kaynakların stratejik yönetimi boyutlarında olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Stratejik girişimciliğin alt boyutlarından girişimci zihniyet boyutunun olasılık düzeyi $p<0,05$ bulunduğundan katılımcıların şirketteki çalışma yılına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 21. Şirketteki Çalışma Yılına Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene			
	Statistic	df1	df2	Sig.
Bilgi yönetimi Performansı	,237	4	149	,917
Süreç Performansı	,737	4	149	,568
Çalışan Performansı	,360	4	149	,837
Girişimci Zihniyet	2,027	4	149	,093

Yapılan Homogeniy of variance test sonucunda bilgi yönetim performansı ve alt boyutlarından süreç performansı, çalışan performansı ile stratejik girişimcilik alt boyutlarından girişimci zihniyet alt boyutunda ($p>0,05$) olduğu için varyansları homojen olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle farklılıkların kaynakları tespit edilebilmesi için Post-hoc testlerinden sırasıyla Tukey, Bonferroni, Scheffe testleri yapılmış ve farklılık tespit edilemeyen boyutlarda LSD testi yapılarak grup farklılıkları tespit edilmiştir.

- *Bilgi Yönetimi performansı* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan şirketteki çalışma yılına göre anlamlı farklılık söz konusudur. Post-hoc testlerinden sırasıyla Tukey, Bonferroni, Scheffe testleri yapılmış ve farklılık tespit edilememesi sebebiyle LSD testi yapılarak grup farklılıkları tespit edilmiştir. LSD testinde farklılığın kaynağının 11-15 yıl grubu olduğu görülmüştür. 11-15 yıl grubu ile 6-10 yıl grubu hariç diğer tüm gruplar (0-2 yıl, 3-5 yıl, 16 ve üzeri yıl) arasında farklılıklar vardır. Bilgi yönetimi performansı

boyutunda 11-15 yıl grubu ortalamasının (4,29) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve 3-5 yıl grubu ortalamasının (3,82) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.

- *Süreç performansı* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan şirketteki çalışma yılına göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde 11-15 yıl grubu ile 0-2 yıl grubu ile 3-5 yıl grubu arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Süreç performansı boyutunda 11-15 yıl grubu ortalamasının (4,48) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu, 0-2 yıl grubu ortalamasının (3,99) ve 3-5 yıl grubu ortalamasının (3,99) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Çalışan performansı* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan şirketteki çalışma yılına göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde farklılığın kaynağının 11-15 yıl grubu olduğu görülmüştür. 11-15 yıl grubu ile 6-10 yıl grubu hariç diğer tüm gruplar (0-2 yıl, 3-5 yıl, 16 ve üzeri yıl) arasında farklılıklar vardır. Çalışan performansı boyutunda 11-15 yıl grubu ortalamasının (4,44) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve 3-5 yıl grubu ortalamasının (3,84) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.
- *Girişimci zihniyet* boyutunda olasılık düzeyi ($p<0,05$) olduğundan şirketteki çalışma yılına göre anlamlı farklılık söz konusudur. Tukey testinde 11-15 yıl grubu ile 0-2 yıl grubu ile 3-5 yıl grubu arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Girişimci zihniyet boyutunda 11-15 yıl grubu ortalamasının (4,4038) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu ve 0-2 yıl grubu ortalamasının (3,9417) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.

3.5.4.2.5. Mesleki Tecrübelerine Göre Stratejik Girişimcilik ve Bilgi Yönetimi Performansı Alt Boyutlarının Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Bulguları ve Yorumları

Mesleki tecrübelerine göre stratejik girişimcilik ölçeği ve bilgi yönetim performansı ölçeği alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğine ilişkin uygulanan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 3. 22. Mesleki Tecrübelerine Göre Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Bilgi yönetimi performansı	0-2 yıl arası	10	3,92	,575		
	3-5 yıl arası	26	3,92	,516		
	6-10 yıl arası	35	3,98	,567		
	11-15 yıl arası	30	4,09	,657		
	16 yıl ve üzeri	53	3,91	,572		
	Total	154	3,96	,576	,543	,704
Süreç performansı	0-2 yıl arası	10	4,01	,543		
	3-5 yıl arası	26	4,05	,470		
	6-10 yıl arası	35	4,14	,506		
	11-15 yıl arası	30	4,21	,660		
	16 yıl ve üzeri	53	4,11	,526		
	Total	154	4,12	,539	,458	,767
Çalışan performansı	0-2 yıl arası	10	3,96	,522		
	3-5 yıl arası	26	3,94	,564		
	6-10 yıl arası	35	3,99	,556		
	11-15 yıl arası	30	4,13	,681		
	16 yıl ve üzeri	53	3,95	,659		
	Total	154	3,99	,614	,482	,749
Enformasyon Teknolojisi Performansı	0-2 yıl arası	10	3,79	,851		
	3-5 yıl arası	26	3,78	,673		
	6-10 yıl arası	35	3,80	,786		
	11-15 yıl arası	30	3,94	,827		
	16 yıl ve üzeri	53	3,66	,812		
	Total	154	3,77	,786	,599	,664

*p<0,05

Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre bilgi yönetimi performansı ve süreç performansı, çalışan performansı ve enformasyon teknolojisi performansı alt boyutlarında olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Tablo 3. 23. Mesleki Tecrübelerine Göre Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutlarının ANOVA Tablosu

		N	m	sd	F	p
Stratejik Girişimcilik	0-2 yıl arası	10	4,0604	,41241		
	3-5 yıl arası	26	4,0649	,41926		
	6-10 yıl arası	35	4,2000	,46470		
	11-15 yıl arası	30	4,3493	,49681		
	16 yıl ve üzeri	53	4,0625	,45390		
	Total	154	4,1499	,46507	2,337	,058
Girişimci Kültür	0-2 yıl arası	10	4,0333	,55444		
	3-5 yıl arası	26	4,2949	,36911		
	6-10 yıl arası	35	4,4857	,45261		
	11-15 yıl arası	30	4,3222	,66944		
	16 yıl ve üzeri	53	4,3333	,64715		
	Total	154	4,3398	,56972	1,359	,251
Girişimci Liderlik	0-2 yıl arası	10	4,3333	,62854		
	3-5 yıl arası	26	4,3205	,39419		
	6-10 yıl arası	35	4,2286	,61448		
	11-15 yıl arası	30	4,4667	,59112		
	16 yıl ve üzeri	53	4,0252	,65323		
	Total	154	4,2273	,60942	2,991	,021*
Girişimci Zihniyet	0-2 yıl arası	10	3,9000	,41164		
	3-5 yıl arası	26	3,6635	,77763		
	6-10 yıl arası	35	3,9286	,68752		
	11-15 yıl arası	30	4,2333	,67891		
	16 yıl ve üzeri	53	3,8915	,74600		
	Total	154	3,9286	,72181	2,331	,059
Kaynakların Stratejik Yönetimi	0-2 yıl arası	10	3,9750	,69172		
	3-5 yıl arası	26	3,9808	,81217		
	6-10 yıl arası	35	4,1571	,58500		
	11-15 yıl arası	30	4,3750	,54039		
	16 yıl ve üzeri	53	4,0000	,65229		
	Total	154	4,1039	,65909	2,031	,093

*p<0,05

Katılımcıların mesleki tecrübelerine stratejik girişimcilik ve girişimci kültür, girişimci zihniyet, kaynakların stratejik yönetimi alt boyutlarında olasılık düzeyi $p>0,05$ bulunduğundan anlamlı farklılık bulunamamıştır.

Stratejik girişimciliğin alt boyutlarından girişimci liderlik boyutunun olasılık düzeyi $p<0,05$ bulunduğundan katılımcıların mesleki tecrübelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3. 24. Mesleki Tecrübelerine Göre Farklılık Gösteren Boyutların Test of Homogeneity of Variances Tablosu

Test of Homogeneity of Variances				
	Levene			
	Statistic	df1	df2	Sig.
Girişimci Liderlik	1,915	4	149	,111

Yapılan Homogeneity of variance test sonucunda girişimci liderlik boyutunda ($p>0,05$) olduğu için varyansları homojen olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle farklılıkların kaynakları tespit edilebilmesi için Post-hoc testlerinden Tukey testi yapılarak grup farklılıkları tespit edilmiştir. Tukey testinde 11-15 yıl grubu ile 16 yıl ve üzeri grubu arasında farklılıklar olduğu görülmüştür. Girişimci liderlik boyutunda 11-15 yıl grubu ortalamasının (4,4667) diğer tüm gruplardan yüksek olduğu, 16 yıl ve üzeri grubu ortalamasının (4,0252) diğer tüm gruplardan düşük olduğu anlaşılmıştır.

3.5.5. Stratejik Girişimcilik ile Bilgi Yönetimi Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Stratejik girişimcilik ile bilgi yönetim performansı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının sorgulanması, ölçeklerin alt boyutları bazında öncelikli olarak korelasyon analizi ve sonrasında ise doğrusal regresyon analizleri uygulanarak incelenecektir.

3.5.5.1. Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutları ile Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin Korelasyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi

Korelasyon analizi, “iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi veya bir değişkenin iki veya daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek, varsa bu ilişkinin derecesini ölçmek için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir” (Kalaycı, 2006, s. 115).

İki değişken arasında ilişkinin yönü ve gücü ile ilgili bir araştırma yapılmak istendiğinde korelasyon analizinden yararlanılır. Fakat burada analiz edilecek iki değişkenin en az eşit aralıklı ölçme düzeyinde ölçülmüş olması gerekmektedir. Pearson

korelasyon katsayısı (r); -1 ile +1 arasında değerler alır. Pearson korelasyon katsayısının almış olduğu değer -1'e yakın ise iki değişken arasında ters yönlü, doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu, 0'a yakın ise iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişkinin olduğunu, +1'e yakın ise iki değişken arasında aynı yönlü, doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu gösterir (Bayram, 2012, s. 179).

İki değişken arasında pearson korelasyon katsayısının yorumunda Tablo 3.25 kullanılabilir (Kalaycı, 2006, s. 116).

Tablo 3. 25. Korelasyon Değerleri İçin Bir Sınıflama

Korelasyon (r)	Yorumu
0,90 - 1 Arası	Çok Yüksek
0,70- 0,89 Arası	Yüksek
0,50- 0,69 Arası	Orta
0,26- 0,49 Arası	Zayıf
0,0- 0,25 Arası	Çok zayıf

Stratejik girişimcilik ile bilgi yönetimi performansı arasındaki ilişkinin irdelenmesi doğrultusunda yapılan korelasyon analizleri ile ilgili bulgular aşağıdaki tabloda yer almaktadır. Stratejik girişimcilik ve alt boyutları ile bilgi yönetim performansı ve alt boyutları korelasyon analizi tablosunda iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü gösteren katsayı ve bu katsayının istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı (**p<0,01) sonucu yer almaktadır.

Tablo 3. 26. Stratejik Girişimcilik Ölçeği ile Bilgi Yönetimi Performansı Ölçeği Korelasyon Analizi

	Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Bilgi Yönetimi Performansı	1								
2	Süreç Performansı	,894**	1							
3	Çalışan Performansı	,912**	,852**	1						
4	Enfor. Teknolojisi Performansı	,874**	,615**	,641**	1					
5	Stratejik Girişimcilik	,781**	,798**	,701**	,624**	1				
6	Girişimci Kültür	,419**	,444**	,313**	,372**	,691**	1			
7	Girişimci Liderlik	,505**	,437**	,459**	,452**	,713**	,427**	1		
8	Girişimci Zihniyet	,801**	,878**	,780**	,552**	,787**	,368**	,402**	1	
9	Kaynakların Stratejik Yönetimi	,499**	,502**	,431**	,418**	,703**	,288**	,278**	,437**	1

**p<0,01, *p<0,05

Pearson Korelasyon analizine göre stratejik girişimcilik ölçeği ile bilgi yönetimi performansı ve alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler söz konusudur. Buna göre;

- Bilgi yönetimi performansı ile stratejik girişimcilik arasında pozitif yönde (,781) anlamlı ilişki vardır. Bilgi yönetimi performansı ile stratejik girişimcilik alt boyutları arasında, girişimci kültür (,419) pozitif yönde anlamlı, girişimci liderlik (,505) pozitif yönde anlamlı, girişimci zihniyet (,801) pozitif yönde anlamlı, kaynakların stratejik yönetimi (,409) pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir
- Bilgi yönetim performansı alt boyutlarından süreç performansı ile stratejik girişimcilik arasında pozitif yönde (,798) anlamlı ilişki vardır. Süreç performansı ile stratejik girişimcilik alt boyutları arasında, girişimci kültür (,444) pozitif yönde anlamlı, girişimci liderlik (,437) pozitif yönde anlamlı, girişimci zihniyet (,878) pozitif yönde anlamlı, kaynakların stratejik yönetimi (,502) pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.
- Bilgi yönetimi performansı alt boyutlarından çalışan performansı ile stratejik girişimcilik arasında pozitif yönde (,701) anlamlı ilişki vardır. Çalışan performansı ile stratejik girişimcilik alt boyutları arasında, girişimci kültür (,313) pozitif yönde anlamlı, girişimci liderlik (,459) pozitif yönde anlamlı, girişimci zihniyet (,708) pozitif yönde anlamlı, kaynakların stratejik yönetimi (,431) pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.
- Bilgi yönetimi performansı alt boyutlarından enformasyon teknolojisi performansı ile stratejik girişimcilik arasında pozitif yönde (,624) anlamlı ilişki vardır. Enformasyon teknolojisi performansı ile stratejik girişimcilik alt boyutları arasında, girişimci kültür (,372) pozitif yönde anlamlı, girişimci liderlik (,452) pozitif yönde anlamlı, girişimci zihniyet (,552) pozitif yönde anlamlı, kaynakların stratejik yönetimi (,418) pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Korelasyon analizleri incelendiğinde; stratejik girişimcilik ve bilgi yönetimi performansı, stratejik girişimcilik alt boyutları ve bilgi yönetimi performansı; stratejik girişimcilik ve bilgi yönetimi performansı alt boyutları arasında pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı ($p<001$) ilişkiler gözlemlendiğinden, regresyon analizine geçilmesi uygun bulunmuştur.

3.5.5.2 Stratejik Girişimcilik ve Alt Boyutları ile Bilgi Yönetimi Performansı ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi

Regresyon analizi, araştırmanın bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ve yönünü belirlemeye yönelik bir analizdir (İslamoğlu, 2011, s. 260). Regresyon analizi, bilinen bulgulardan bilinmeyen gelecekteki olaylarla ilgili tahminler yapılmasına imkân verir (Akgemci, 2007, s. 291).

Kurulan regresyon modelinde tek bir bağımsız değişken var ise buna basit doğrusal regresyon modeli, birden fazla bağımsız değişken var ise buna da çoklu doğrusal regresyon modeli adı verilir (Bayram, 2012, s. 183).

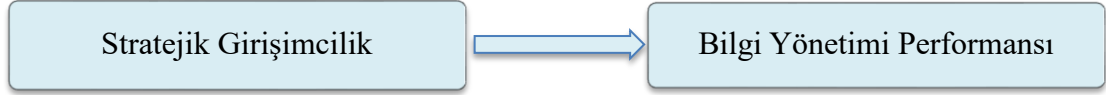
Regresyon analizinin amaçları dört noktada açıklanabilir (Büyüköztürk, 2002, s. 87-88):

1. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken ya da değişkenler arasındaki ilişkiyi regresyon eşitliği ile açıklamak.
2. Regresyon modelinin bilinmeyen parametreleri tahmin edildiğinde, bağımsız değişken ya da değişkenlerin bilinen değerleri için bağımlı değişkenin alacağı değeri tahmin etmek.
3. Bağımsız değişkenin ya da değişkenlerin bağımlı değişkende gözlenen değişmelerin ne kadarını açıkladıklarını, determinasyon katsayısı ile belirlemek.
4. Bağımsız değişken ya da değişkenlerin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde yordayıp yordamadıklarını; birden fazla bağımsız değişken var ise bunların bağımlı değişken üzerindeki göreceli önemliliklerini saptamak.

Çalışmanın bu bölümünde stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansına olan etkileri regresyon analizleri ile incelenmiştir. Bu doğrultuda sırasıyla, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansına etkisine, stratejik girişimcilik alt boyutlarının bilgi yönetim performansına etkilerine, stratejik girişimciliğin bilgi yönetim performansı alt boyutlarına etkilerine ve stratejik girişimciliğin alt boyutlarının bilgi yönetimi performansı alt boyutlarına etkilerine bakılmıştır.

3.5.5.2.1. Stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı üzerine etkisi

Çalışmanın bu bölümünde stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansına olan etkisi regresyon analizi ile incelenmiştir.



Şekil 3. 3. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi

Tablo 3. 27. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

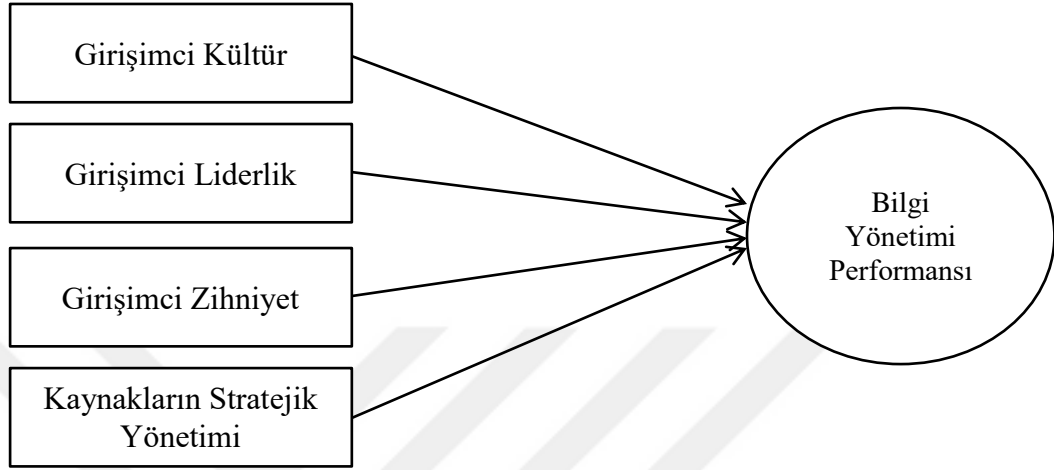
Model 1	Bağımlı Değişken					
	Bilgi Yönetimi Performansı					
Bağımsız Değişken	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Stratejik Girişimcilik	,968	,063	,781	15,438	,000**	,781

** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.27'deki regresyon modelinde, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır. Sözü konusu modelde regresyon katsayısının (,968) olduğu göz önüne alınırsa stratejik girişimciliğin %1 anlamlılık seviyesinde (p<0,01) bilgi yönetim performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Stratejik girişimcilik +1 birim arttırıldığında bilgi yönetim performansı değerinin 0,968 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,781) olduğundan modelde bilgi yönetim performansı değişkeninin bağımsız değişken olan stratejik girişimcilik tarafından yaklaşık % 78,1'ni açıklandığı görülmektedir.

3.5.5.2.2. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Bilgi Yönetim Performansı Üzerine Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde; stratejik girişimciliğin alt boyutlarının bilgi yönetim performansı üzerine etkisini incelenmiştir.



Şekil 3. 4. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Bilgi Yönetim Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi

Tablo 3. 28. Stratejik Girişimcilik Alt Boyutlarının Bilgi Yönetim Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 2	Bağımlı Değişken					
	Bilgi Yönetimi Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Girişimci Kültür	,424	,074	,419	5,685	,000**	,419
Girişimci Liderlik	,477	,066	,505	7,207	,000**	,505
Girişimci Zihniyet	,640	,039	,801	16,514	,000**	,801
Kaynakların Stratejik Yönetimi	,437	,061	,499	7,106	,000**	499

** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.28'deki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin alt boyutlarının (Girişimci kültür, girişimci liderlik, girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi) bilgi yönetim performansı üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Girişimci kültür boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) bilgi yönetim performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci kültür boyutu +1 birim arttırıldığında bilgi yönetim performansı değerinin 0,424 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,419) olduğundan modelde bilgi yönetim performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci kültür tarafından yaklaşık % 41,9'unun açıklandığı görülmektedir.

Girişimci liderlik boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) bilgi yönetim performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci liderlik boyutu +1 birim arttırıldığında bilgi yönetim performansı değerinin 0,477 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,505) olduğundan modelde bilgi yönetim performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci liderlik tarafından yaklaşık % 50,5'inin açıklandığı görülmektedir.

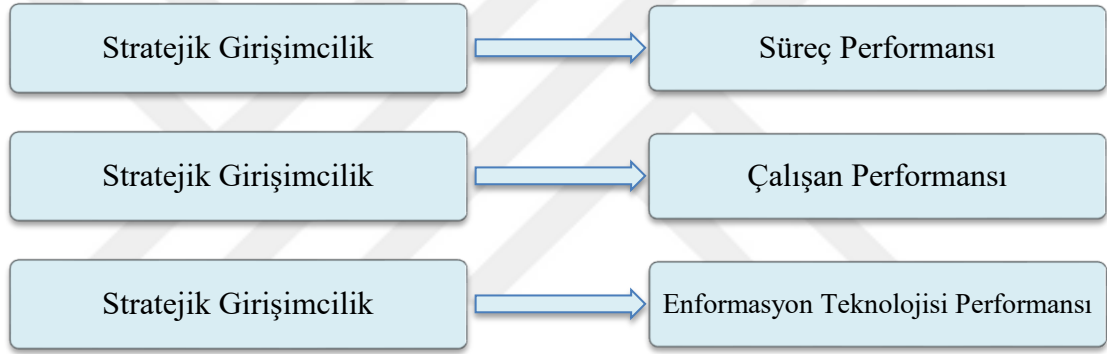
Girişimci zihniyet boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) bilgi yönetim performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci zihniyet boyutu +1 birim arttırıldığında bilgi yönetim performansı değerinin 0,640 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,801) olduğundan modelde bilgi yönetim performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci zihniyet tarafından yaklaşık % 80,1'inin açıklandığı görülmektedir.

Kaynakların stratejik yönetimi boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) bilgi yönetim performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Kaynakların stratejik yönetimi boyutu +1 birim arttırıldığında bilgi yönetim performansı değerinin 0,437 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,499) olduğundan modelde bilgi yönetim performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan kaynakların stratejik yönetimi tarafından yaklaşık % 49,9'unun açıklandığı görülmektedir.

Model incelendiğinde, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutunun, bilgi yönetim performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

3.5.5.2.3. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansının Alt Boyutları Üzerine Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi alt boyutlarına olan etkileri regresyon analizleri ile incelenmiştir. Buna göre üç ayrı regresyon analizi yapılarak stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı alt boyutlarına olan etkileri gözlemlenmiştir. Bu doğrultuda, stratejik girişimciliğin sırasıyla süreç performansı, çalışan performansı ve enformasyon teknolojisi performansı üzerine etkileri incelenmiştir.



Şekil 3. 5. Stratejik Girişimciliğin Bilgi Yönetimi Performansının Alt Boyutu Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi

Tablo 3. 29. Stratejik Girişimciliğin Süreç Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 3	Bağımlı Değişken					
	Süreç Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Stratejik Girişimcilik	,924	,057	,798	16,306	,000**	,798

** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.29'daki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansının süreç performansı alt boyutu üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Sözü konusu modelde regresyon katsayısının (,924) olduğu göz önüne alınırsa stratejik girişimciliğin %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) süreç performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Stratejik girişimcilik +1 birim arttırıldığında, süreç performansı değerinin 0,924 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,798) olduğundan modelde süreç performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan stratejik girişimcilik tarafından yaklaşık % 79,8'inin açıklandığı görülmektedir.

Tablo 3. 30. Stratejik Girişimciliğin Çalışan Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 4	Bağımlı Değişken					
	Çalışan Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Stratejik Girişimcilik	,926	,076	,701	12,133	,000**	,701

** $p<0,01$, * $p<0,05$

Tablo 3.30'daki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansının çalışan performansı alt boyutu üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Sözü konusu modelde regresyon katsayısının (,926) olduğu göz önüne alınırsa stratejik girişimciliğin %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Stratejik girişimcilik +1 birim arttırıldığında, çalışan performansı değerinin 0,926 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,701) olduğundan modelde çalışan performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan stratejik girişimcilik tarafından yaklaşık % 70,1'inin açıklandığı görülmektedir.

Tablo 3. 31. Stratejik Girişimciliğin Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 5	Bağımlı Değişken					
	Enformasyon Teknolojisi Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	P	R ²
Stratejik Girişimcilik	1,054	,107	,624	9,843	,000**	,624

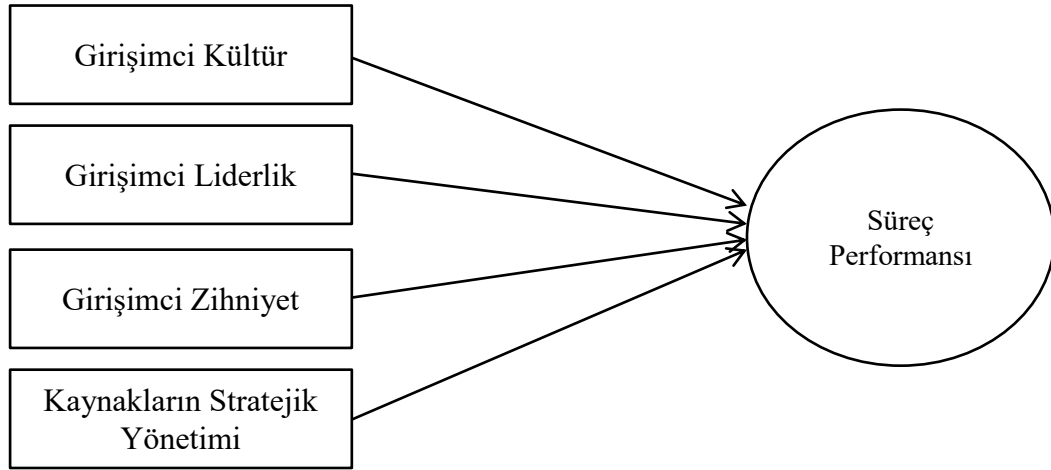
** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.31'deki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansının enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Sözü konusu modelde regresyon katsayısının (1,054) olduğu göz önüne alınırsa stratejik girişimciliğin %1 anlamlılık seviyesinde (p<0,01) enformasyon teknolojisi performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Stratejik girişimcilik +1 birim arttırıldığında, enformasyon teknolojisi performansı değerinin 1,054 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,624) olduğundan modelde enformasyon teknolojisi performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan stratejik girişimcilik tarafından yaklaşık % 62,4'ünün açıklandığı görülmektedir.

3.5.5.2.4. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının (Girişimci Kültür, Girişimci Liderlik, Girişimci Zihniyet ve Kaynakların Stratejik Yönetimi) Bilgi Yönetimi Performansının Alt Boyutu Süreç Performansı Üzerine Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde stratejik girişimciliğin alt boyutlarının (girişimci kültür, girişimci liderlik, girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi) bilgi yönetimi performansının alt boyutu süreç performansına olan etkileri regresyon analizleri ile incelenmiştir.



Şekil 3. 6. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Süreç Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi

Tablo 3. 32. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Süreç Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 6	Bağımlı Değişken					
	Süreç Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Girişimci Kültür	,420	,069	,444	6,111	,000**	,444
Girişimci Liderlik	,386	,065	,437	5,989	,000**	,437
Girişimci Zihniyet	,655	,029	,878	22,562	,000**	,878
Kaynakların Stratejik Yönetimi	,411	,057	,502	7,164	,000**	,502

** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.32'deki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin alt boyutlarının (girişimci kültür, girişimci liderlik, girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi) süreç performansı alt boyutu üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Girişimci kültür boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde (p<0,01) süreç performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci kültür

boyutu +1 birim arttırıldığında, süreç performansı değerinin 0,420 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,444) olduğundan modelde süreç performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci kültür tarafından yaklaşık % 44,4'ünün açıklandığı görülmektedir.

Girişimci liderlik boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) süreç performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci liderlik boyutu +1 birim arttırıldığında, süreç performansı değerinin 0,386 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,437) olduğundan modelde süreç performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci liderlik tarafından yaklaşık % 43,7'sinin açıklandığı görülmektedir.

Girişimci zihniyet boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) süreç performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci zihniyet boyutu +1 birim arttırıldığında, süreç performansı değerinin 0,655 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,878) olduğundan modelde süreç performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci zihniyet tarafından yaklaşık % 87,8'inin açıklandığı görülmektedir.

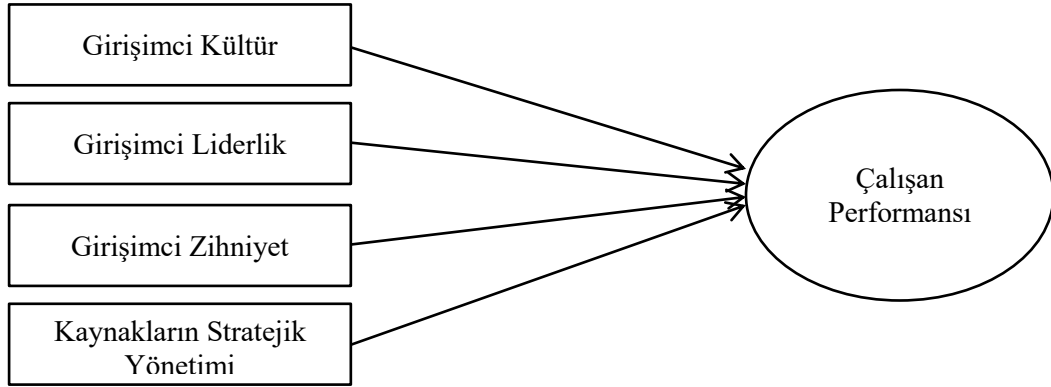
Kaynakların stratejik yönetimi boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) süreç performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Kaynakların strateji yönetimi boyutu +1 birim arttırıldığında, süreç performansı değerinin 0,411 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,502) olduğundan modelde süreç performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan kaynakların strateji yönetimi tarafından yaklaşık % 50,2'sinin açıklandığı görülmektedir.

Model incelendiğinde, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutunun, süreç performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

3.5.5.2.5. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının (Girişimci Kültür, Girişimci Liderlik, Girişimci Zihniyet ve Kaynakların Stratejik Yönetimi) Bilgi Yönetimi Performansının Alt Boyutu Çalışan Performansı Üzerine Etkisi

Çalışmanın bu bölümünde stratejik girişimciliğin alt boyutlarının (girişimci kültür, girişimci liderlik, girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi) bilgi

yönetimi performansının alt boyutu çalışan performansına olan etkileri regresyon analizleri ile incelenmiştir.



Şekil 3. 7. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Çalışan Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi

Tablo 3. 33. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Çalışan Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 7	Bağımlı Değişken					
	Çalışan Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Girişimci Kültür	,338	,083	,313	4,068	,000**	,313
Girişimci Liderlik	,462	,073	,459	6,366	,000**	,459
Girişimci Zihniyet	,663	,043	,780	15,362	,000**	,780
Kaynakların Stratejik Yönetimi	,401	,068	,431	5,881	,000**	,431

** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.33'teki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin alt boyutlarının (girişimci kültür, girişimci liderlik, girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi) çalışan performansı alt boyutu üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Girişimci kültür boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci kültür boyutu +1 birim arttırıldığında, çalışan performansı değerinin 0,338 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,313) olduğundan modelde çalışan performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci kültür tarafından yaklaşık % 31,3'ünün açıklandığı görülmektedir.

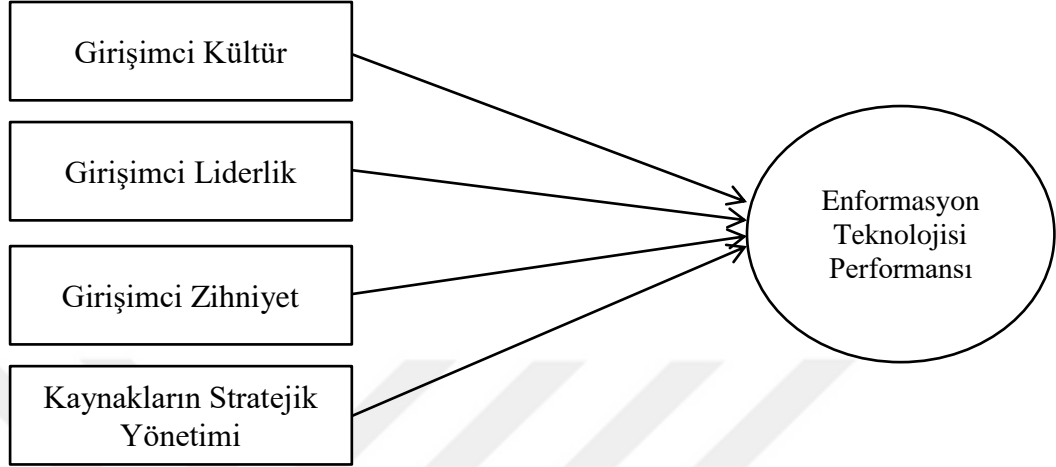
Girişimci liderlik boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci liderlik boyutu +1 birim arttırıldığında, çalışan performansı değerinin 0,462 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,459) olduğundan modelde çalışan performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci liderlik tarafından yaklaşık % 45,9'unun açıklandığı görülmektedir.

Girişimci zihniyet boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci zihniyet boyutu +1 birim arttırıldığında, çalışan performansı değerinin 0,663 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,780) olduğundan modelde çalışan performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci zihniyet tarafından yaklaşık % 78'inin açıklandığı görülmektedir.

Kaynakların stratejik yönetimi boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p<0,01$) çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Kaynakların strateji yönetimi boyutu +1 birim arttırıldığında, çalışan performansı değerinin 0,401 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,431) olduğundan modelde çalışan performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan kaynakların strateji yönetimi tarafından yaklaşık % 43,1'inin açıklandığı görülmektedir.

Model incelendiğinde, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutunun çalışan performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

3.5.5.2.6. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının (Girişimci Kültür, Girişimci Liderlik, Girişimci Zihniyet ve Kaynakların Stratejik Yönetimi) Bilgi Yönetimi Performansının Alt Boyutu Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisi



Şekil 3. 8. Stratejik Girişimciliğin Alt Boyutlarının Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Yöntemiyle İncelenmesi Öncesi Şematik Gösterimi

Tablo 3. 34. Stratejik Girişimciliğin Alt Enformasyon Teknolojisi Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Model 8	Bağımlı Değişken					
	Enformasyon Teknolojisi Performansı					
Bağımsız Değişkenler	Regresyon katsayısı B	Std. Hata	Standartlaştırılmış B	t	p	R ²
Girişimci Kültür	,513	,104	,372	3,408	,000**	,372
Girişimci Liderlik	,583	,093	,452	6,249	,000**	,452
Girişimci Zihniyet	,601	,074	,552	8,154	,000**	,552
Kaynakların Stratejik Yönetimi	,498	,088	,418	5,665	,000**	,418

** p<0,01, * p<0,05

Tablo 3.34'teki regresyon modellerinde, stratejik girişimciliğin alt boyutlarının (girişimci kültür, girişimci liderlik, girişimci zihniyet ve kaynakların stratejik yönetimi) enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu üzerindeki etkisi araştırılmaya çalışılmıştır.

Girişimci kültür boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p < 0,01$) çalışan performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci kültür boyutu +1 birim arttırıldığında, enformasyon teknolojisi performansı değerinin 0,513 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,372) olduğundan modelde enformasyon teknolojisi performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci kültür tarafından yaklaşık % 37,2'sinin açıklandığı görülmektedir.

Girişimci liderlik boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p < 0,01$) enformasyon teknolojisi performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci liderlik boyutu +1 birim arttırıldığında, enformasyon teknolojisi performansı değerinin 0,583 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,452) olduğundan modelde enformasyon teknolojisi performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci liderlik tarafından yaklaşık % 45,2'sinin açıklandığı görülmektedir.

Girişimci zihniyet boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p < 0,01$) enformasyon teknolojisi performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Girişimci zihniyet boyutu +1 birim arttırıldığında, enformasyon teknolojisi performansı değerinin 0,601 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,552) olduğundan modelde enformasyon teknolojisi performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan girişimci zihniyet tarafından yaklaşık %55,2'sinin açıklandığı görülmektedir.

Kaynakların stratejik yönetimi boyutunun %1 anlamlılık seviyesinde ($p < 0,01$) enformasyon teknolojisi performansı üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Kaynakların strateji yönetimi boyutu +1 birim arttırıldığında, enformasyon teknolojisi performansı değerinin 0,498 artacağı anlaşılmaktadır. Determinasyon katsayısı (0,418) olduğundan modelde enformasyon teknolojisi performansı değişkeninin, bağımsız değişken olan kaynakların strateji yönetimi tarafından yaklaşık % 41,8'inin açıklandığı görülmektedir.

Model incelendiğinde, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutunun enformasyon teknolojisi performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

3.5.5.3. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi ve Şematik Gösterimi

Araştırma modeli kapsamında kurulan hipotezler korelasyon ve regresyon analizleriyle test edilmiştir. Korelasyon analizleri incelendiğinde, stratejik girişimcilik ve alt boyutları ile bilgi yönetimi performansı ve alt boyutları arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$) ilişkiler gözlenmiştir. Kurulan regresyon modelleri sonucunda Tablo 3.35’ te görüldüğü gibi araştırma amacı doğrultusunda tasarlanan 20 adet hipotezin tamamı kabul edilmiştir.

Tablo 3. 35. Hipotezler ve Analiz Sonuçları

Hipotez	Kabul / Ret	Model	Hipotez	Kabul / Ret	Model
Hipotez 1	Kabul	Model 1	Hipotez 11	Kabul	Model 6
Hipotez 2	Kabul	Model 2	Hipotez 12	Kabul	Model 6
Hipotez 3	Kabul	Model 2	Hipotez 13	Kabul	Model 7
Hipotez 4	Kabul	Model 2	Hipotez 14	Kabul	Model 7
Hipotez 5	Kabul	Model 2	Hipotez 15	Kabul	Model 7
Hipotez 6	Kabul	Model 3	Hipotez 16	Kabul	Model 7
Hipotez 7	Kabul	Model 4	Hipotez 17	Kabul	Model 8
Hipotez 8	Kabul	Model 5	Hipotez 18	Kabul	Model 8
Hipotez 9	Kabul	Model 6	Hipotez 19	Kabul	Model 8
Hipotez 10	Kabul	Model 6	Hipotez 20	Kabul	Model 8

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzün küreselleşen, değişen ve gelişen iş dünyasında bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler işletmelerin başarıyla yaşamlarını sürdürmelerini zorlaştırmıştır. Böyle bir ortamda işletmeler sahip oldukları sınırlı kaynaklarıyla sürekli bir şekilde fırsat arama ve rekabet avantajı arama davranışlarını birleştirerek, paydaşları için maksimum değer yaratmak zorundadırlar. Bu zorunluluk 2000’li yıllara kadar birbirinden bağımsız olarak gelişen girişimcilik ve stratejik yönetim alanlarının bütünleştirilmesi sonucu stratejik girişimcilik kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Stratejik girişimcilik, girişimci eylemlere stratejik bir bakış açısı kazandırmıştır.

Günümüzde ekonominin giderek bilgiye bağlı hale gelmesi nedeniyle işletmelerin stratejik girişimciliği etkili bir şekilde uygulayarak refah yaratabilmesi için bilgiyi etkili bir şekilde yönetmelidirler. Belirsizliğin kesin olduğu bir ekonomide fırsat arama ve rekabet üstünlüğü elde etmenin tek yolu bilgidir. Dolayısıyla başarılı olmak isteyen işletmelerin istikrarlı bir şekilde stratejik girişimciliği ve bilgi yönetimini kullanması zorunluluk olmuştur.

Yeni bir alan olması nedeniyle stratejik girişimcilik ile ilgili çalışmalar henüz modelleme aşamasında olup uygulamaya dönük yeterince araştırma yapılmamıştır. Araştırma amaçlarından birisi yeni gelişen stratejik girişimcilik literatürüne katkı sağlamaktır. Yabancı literatürde son 15 yıldır yoğun olarak çalışılmasına rağmen henüz ülkemizde stratejik girişimcilik ile ilgili yapılan çalışmalar bir elin parmaklarını geçmemektedir. Çalışma ülkemizde yeterince araştırılmamış stratejik girişimcilik ile ilgili uygulamaya yönelik bir araştırma olması nedeniyle özgün bir nitelik taşımaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı stratejik girişimciliğin boyutları olan girişimci zihniyet, girişimci kültür, girişimci liderlik ve kaynakların stratejik yönetimi değişkenlerinin bilgi yönetimi performansı ve alt boyutları süreç performansı, çalışan performansı ve enformasyon teknolojisi performansı üzerine etkilerini incelemektir.

Araştırma, Türkiye için stratejik öneme sahip olması ve bilgi yoğun bir sektör olması nedeniyle bilişim sektöründe yapılmıştır. 2014 yılı Türkiye’nin ilk 500 bilişim

şirketlerinde yönetim kademesinde bulunan çalışanlar üzerinde e-posta ve 4 büyük şehirde (İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa) yüz yüze görüşülerek anket uygulanmıştır.

Stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı üzerine etkisi değerlendirildiğinde, yapılan regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar, stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansı üzerinde ($\beta=.968$, $p<0.01$) istatikselsel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçla birlikte araştırmanın birinci hipotezini ifade eden “Stratejik girişimcilik ile bilgi yönetimi performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuçtan hareketle, araştırma kapsamındaki şirketlerin stratejik girişimciliği uygulaması bilgi yönetimi performanslarını artırarak olumlu yönde etkilemektedir.

Stratejik girişimciliği oluşturan alt boyutların bilgi yönetimi performansı üzerine etkileri incelendiğinde, yapılan regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar, stratejik girişimcilik alt boyutlarından girişimci kültür ($\beta=.424$, $p<0.01$), girişimci liderlik ($\beta=.477$, $p<0.01$), girişimci zihniyet ($\beta=.640$, $p<0.01$), kaynakların stratejik yönetimi ($\beta=.437$, $p<0.01$) istatikselsel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçla birlikte araştırmanın ikinci hipotezini ifade eden “Girişimci kültür boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, üçüncü hipotezini ifade eden “Girişimci liderlik boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, dördüncü hipotezini ifade eden “Girişimci zihniyet boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” ve beşinci hipotezini ifade eden “Kaynakların stratejik yönetimi boyutu ile bilgi yönetim performansı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezleri kabul edilmiştir. Stratejik girişimciliği oluşturan tüm alt boyutlarının bilgi yönetimi performansı üzerinde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan hareketle, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutu bilgi yönetimi performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

Stratejik girişimciliğin bilgi yönetimi performansını oluşturan alt boyutların üzerine etkileri incelendiğinde, yapılan regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar, stratejik girişimciliğin süreç performansı üzerine ($\beta=.924$, $p<0.01$), çalışan performansı üzerine ($\beta=.926$, $p<0.01$), ve enformasyon teknolojisi performansı üzerine ($\beta=1.054$, $p<0.01$) istatikselsel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu

ortaya koymuştur. Bu sonuçla birlikte araştırmanın altıncı hipotezini ifade eden “Stratejik girişimcilik ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, yedinci hipotezini ifade eden “Stratejik girişimcilik ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” ve sekizinci hipotezini ifade eden “Stratejik girişimcilik ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezleri kabul edilmiştir. Stratejik girişimcilik bilgi yönetimi performansını oluşturan tüm alt boyutlarının üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Stratejik girişimciliği oluşturan alt boyutların bilgi yönetimi performansı alt boyutu olan süreç performansı üzerine etkileri incelendiğinde, yapılan regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar, stratejik girişimcilik alt boyutlarından girişimci kültür ($\beta=.420$, $p<0.01$), girişimci liderlik ($\beta=.386$, $p<0.01$), girişimci zihniyet ($\beta=.655$, $p<0.01$), kaynakların stratejik yönetimi ($\beta=.411$, $p<0.01$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçla birlikte araştırmanın dokuzuncu hipotezini ifade eden “Girişimci kültür ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, onuncu hipotezini ifade eden “Girişimci liderlik ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, on birinci hipotezini ifade eden “Girişimci zihniyet ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” ve on ikinci hipotezini ifade eden “Kaynakların stratejik yönetimi ile süreç performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezleri kabul edilmiştir. Stratejik girişimciliği oluşturan tüm alt boyutlarının süreç performansı üzerinde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan hareketle, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutu süreç performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

Stratejik girişimciliği oluşturan alt boyutların bilgi yönetimi performansı alt boyutu olan çalışan performansı üzerine etkileri incelendiğinde, yapılan regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar, stratejik girişimcilik alt boyutlarından girişimci kültür ($\beta=.338$, $p<0.01$), girişimci liderlik ($\beta=.462$, $p<0.01$), girişimci zihniyet ($\beta=.663$, $p<0.01$) ve kaynakların stratejik yönetimi ($\beta=.401$, $p<0.01$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçla birlikte araştırmanın on üçüncü hipotezini ifade eden “Girişimci kültür ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, on dördüncü hipotezini ifade eden “Girişimci

liderlik ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, on beşinci hipotezini ifade eden “Girişimci zihniyet ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” ve on altıncı hipotezini ifade eden “Kaynakların stratejik yönetimi ile çalışan performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezleri kabul edilmiştir. Stratejik girişimciliği oluşturan tüm alt boyutlarının çalışan performansı üzerinde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan hareketle, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutu çalışan performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

Stratejik girişimciliği oluşturan alt boyutların bilgi yönetimi performansı alt boyutu olan enformasyon teknolojisi performansı üzerine etkileri incelendiğinde, yapılan regresyon analizi ile elde edilen sonuçlar, stratejik girişimcilik alt boyutlarından girişimci kültür ($\beta=.513$, $p<0.01$), girişimci liderlik ($\beta=.583$, $p<0.01$), girişimci zihniyet ($\beta=.601$, $p<0.01$) ve kaynakların stratejik yönetimi ($\beta=.498$, $p<0.01$) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sonuçla birlikte araştırmanın on yedinci hipotezini ifade eden “Girişimci kültür ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, on sekizinci hipotezini ifade eden “Girişimci liderlik ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır”, on dokuzuncu hipotezini ifade eden “Girişimci zihniyet ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” ve yirminci hipotezini ifade eden “Kaynakların stratejik yönetimi ile enformasyon teknolojisi performansı alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezleri kabul edilmiştir. Stratejik girişimciliği oluşturan tüm alt boyutlarının enformasyon teknolojisi performansı üzerinde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçtan hareketle, stratejik girişimcilik boyutlarından girişimci zihniyet boyutu enformasyon performansı üzerinde en fazla etkisi olan değişken olduğu anlaşılmaktadır.

Stratejik girişimcilik, sınırlı kaynaklarla günümüz bilgi çağında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için fırsatların tespit edilerek sürdürülebilir rekabet avantajı haline getirilmesi ile değer yaratma süreci olarak ifade edilebilir. Boyutlarıyla tanımlamak gerekirse stratejik girişimcilik, işletmelerde girişimci liderlerin aracılığıyla girişimci zihniyete dayanan girişimci bir kültür oluşturulması ve kaynakların stratejik bir şekilde yönetilerek fırsatların yaratılması ve rekabet

üstünlüğünün elde edilmesidir. Stratejik girişimciliğin etkili bir şekilde uygulamaya geçirilmesi işletmelerin uygulamakta olduğu bilgi yönetimine de yardımcı olarak bilgi yönetimi performansına olumlu yönde etki etmektedir. Stratejik girişimcilik alt boyutlarından girişimci zihniyet boyutu bilgi yönetimi performansı ve tüm alt boyutlarında en fazla etkisi olan değişkendir. Bu bağlamda girişimci zihniyete sahip olmak hem stratejik girişimciliğin başarılı bir şekilde uygulanmasına hem de bilgi yönetimi performansının artırılmasına önemli katkılar yapmaktadır. Dolayısıyla stratejik girişimciliği uygulamak ve bilgi yönetimi performansını artırmak isteyen işletmeler girişimci zihniyete sahip bilgi çalışanlarını istihdam etme zorundadırlar.

Ekonominin giderek bilgiye dayalı hale gelmesi, rekabet avantajı sağlayan, karlı fırsatların tespit edilmesine olanak sağlayan en önemli silah olarak düşünülen bilgiyi yönetmek ve bilgi yönetiminin performansını artırmak tüm işletmeler için önemli hale gelmiştir. Dolayısıyla son yıllarda bilgi yönetiminin performansına etki eden faktörler yoğun olarak incelendiği görülmektedir. Bu anlamda çalışma sonucunda stratejik girişimciliğin ve alt boyutlarının bilgi yönetim performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Stratejik girişimcilik ve bilgi yönetim performansı aynı yönde değişim göstermektedir. Stratejik girişimcilik kapsamında sağlanacak artışın bilgi yönetim performansında da artışla sonuçlanacağı görülmüştür.

Araştırmanın sonucunda elde edilen stratejik girişimcilik ile bilgi yönetimi performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu sonucu, araştırma kapsamı sektörel ve bölgesel olarak genişletilmelidir. Bunlara ilaveten gelecekte yapılacak araştırmalarda stratejik girişimciliğin örgüt performansı üzerine etkisinin olup olmadığının da incelenmesi konuya önemli katkılar yapacaktır.

KAYNAKÇA

- Abiyev, V., & Ilıkkın Özgür, M. (2013). Ekonomik Gelişme ve Girişimcilik. H. Karadal içinde, *Girişimcilik* (s. 125-140). İstanbul: Beta Yayınları.
- Adaçay, F. R., & İslatince, H. (2009). *İktisadi Düşünceler Tarihi*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Agbim, K. C., Oriarewo, G. O., & Owutuamor, Z. B. (2013). An Exploratory Study of the Entrepreneurial Leadership Capabilities of Entrepreneurship in Anambra State, Nigeria. *Journual of Business Management & Social Sciences Research ISSN No:2319-5614, Vol 2, No.9*, 68-75.
- Akgemci, T. (2007). *Stratejik Yönetim*. Konya: Gazi Kitapevi.
- Akgül, A., & Çevik, O. (2005). *İstatistiksel Analiz Teknikleri SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları, 2. Baskı*. Ankara: Emek Ofset.
- Akın, H. (2010). Temel İşletme: Girişimcilik, İş Kurma ve Yönetim. H. Akın içinde, *Girişimcilik ve İş Fikrinin Doğuşu* (s. 77-85). Karaman: Adres yayınları.
- Akın, H. (2013). Rekabetçi Bir Ekonomide Girişimcilerin Rolü. L. E. Boone, & D. L. Kurtz içinde, *Çağdaş İşletme (14. Basımdan Çeviri Editörü: A.Yalçın)* (s. 182-213). Ankara: Nobel Yayınları.
- Akpınar, S. (2011). *Girişimciliğin Temel Bilgileri*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Aktan, C. C. (2008). Stratejik Yönetim ve Stratejik Planlama. *Çimento İşveren*, 4-21.
- Altıparmak, A. (tarih yok). Müteşebbis Kavramı ve Tanzimattan 1932'ye Türkiye'de Müteşebbis Sınıfının Gelişimi.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı 7. Baskı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Altuntaş, G. (2010). *Girişimcilik ve Stratejik Yönetim İlişkisi: Bir Stratejik Girişimcilik Modeli ve IMBK Ulusal - 100 Endeksinde İşlem Gören İşletmeler Üzerinde Testi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı Doktora Tezi.
- Altuntaş, G. (2014). Girişimcilik ve Stratejik Yönetim İlişkisi: Bir Stratejik Girişimcilik Modeli ve Testi. *Research Journal of Business and Management Volume 1, Issue 2*, 103-129.
- Andriuscenka, J. (2003). Strategic Entrepreneurship: Conceptual Attitude in Management Paradigm. *Management of Organizations: Systematic Research*, 26, 7-28.

- Atasoy, T. (2012). *Kendinizin patronu olmak: Girişimcilik*. Ankara: ODTÜ Yayınları.
- Aydın, İ. (2002). Bilişim Sektörü ve Türkiye'nin Sektördeki Potansiyeli. *International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education Volume 1, Issue 1*, 180-200.
- Ayhan, K. (2012). Bilgi Yönetim Sistemleri. S. Gülseçen içinde, *Bilgi ve Bilginin Yönetimi* (s. 51-66). İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Aykan, E. (2002). *Girişimcilik ve Girişimcilerin Liderlik Davranışı:Kayseri' de Bir Uygulama*. Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Aytaç, Ö. (2006). Girişimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Sayı: 15, Ağustos 2006*, 139-160.
- Baker, T., & Pollock, T. G. (2007). Making the marriage work: the benefits of strategy's takeover of entrepreneurship for strategic organization. *Strategic Organization Vol.5(3)*, 297-312.
- Barca, M. (2009). Stratejik Yönetim Düşüncesinin Gelişimi. *Ankara Sanayi Odası Nisan/Mayıs/Haziran*, 34-52.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management Vol.17 No.1*, 99-120.
- Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik Yönetim*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Baykam, H. (2010). *Bilgi Toplumu ve Bilgi Yönetimi*. İstanbul: Etap Yayınevi.
- Bayraktar, S. (2011). *Avrupa Birliği (AB)'nin Girişimcilik Politikasının İstihdam Yaratmada rolü ve Türkiye, Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı İktisat Politikası Bilim Dalı,.
- Bayram, N. (2012). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi 3. Baskı*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bayram, N. (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. Bursa: Ezgi Yayınevi.
- Beijerse, R. U. (2000). Knowledge Management in Small and Medium-sized Companies: Knowledge Management for Entrepreneurs. *Journal of Knowledge Management*, 162-179.
- Betz, F. (2010). *Yönetim Stratejisi, Stratejik Yönetim ve Enformasyon Teknolojisi, çeviren Ümit Şensoy*. Ankara: Tübitak Popüler Bilim Kitapları.

- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2013). Çağdaş İşletmelerde Güncel Konular. L. E. Boone, & D. Kurtz içinde, *Çağdaş İşletme (14. Basımdan Çeviri Editörü: A.Yalçın)* (G. Gümüştekin, Çev., s. 2-32). Ankara: Nobel Yayınları.
- Bozkurt, Ö. Ç., & Alparslan, A. M. (2013). Girişimcilerde Bulunması gereken Özellikler ile Girişimcilik Eğitimi: Girişimci ve Öğrenci Görüşleri. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi (Journal of Entrepreneurship and Development)* (8:1), 7-28.
- Bozkurt, Ö. Ç., Kalkan, A., Koyuncu, O., & Alparslan, A. M. (2012). Türkiye'de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Yıl 2012/1, ayı:15, 229-247.*
- Buğra, A. (2003). *Devlet ve İşadamları*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Burmaoğlu, S. (2014). Karar Verme. Ü. Sığırı, & S. Gürbüz içinde, *Örgütsel Davranış* (s. 340-363). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı, İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum 1. Baskı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Can, H., & Güney, S. (2011). *Genel İşletme*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Canbey Özgüler, V. (2003). Ağ Etkisi-Ağ Dışsallıkları ve Türkiye'deki Klavye Tartışmaları. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt 5, Sayı 1.*
- Cansız, E. (2007). Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi. *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.*
- Celep, C., & Çetin, B. (2014). *Eğitim Örgütlerinde Bilgi Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Ceylan, E. (2015). *Şirket Birleşmelerinin İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutunda İncelenmesi ve Tekstil Sektöründe Bir Uygulama*. Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Choy, C. S., Yew, W. K., & Lin, B. (2006). Criteria for Measuring KM performance outcomes in organisations. *Industrial Management & Data Systems Vol. 106 No. 7, 917-936.*
- Çakar, N. D., Yıldız, S., & Dur, S. (2010). Bilgi Yönetimi ve Örgütsel Etkinlik İlişkisi: Örgüt Kültürü ve Örgüt Yapısının Temelleri. *Ege Akademik Bakış 10/1, 71-93.*
- Çalkavur, E. (2013). *Öğrenen Organizasyon Yolculuğu*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Çelik, A., & Akgemci, T. (2010). *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çetindamar, D. (2002). *Türkiye'de Girişimcilik*. İstanbul: TÜSİAD-T/2002-12/340.
- Çoban, H. (1997). *Bilgi Toplumuna Planlı Geçiş*. Ankara: İnkılap Kitabevi.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2001). *İş Dünyasında Bilgi Yönetimi; Kuruluşlar Elleriindeki Bilgiyi Nasıl Yönetirler? Çev. Günhan Günay*. İstanbul: Rota Yayınları.
- De Geus, A. (1999). *Yaşayan Şirket; Çev. Ünver, Ahmet*. İstanbul: Rota.
- Demirel, E. T., & Tikici, M. (2004). Kültürün Girişimciliğe Etkisi. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 49-58.
- Dilber, C. (2008). Bilişim Teknolojilerinin Bilgi Yönetimi Üzerindeki Etkisi; İstanbulda Bilişim Sektörü Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi. *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı*.
- Dinçel, G. (2004). *Bilgi Yönetimi, Yaratıcılık Yönetimi ve İletişim Bağlantısı*. Koceli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Dinçer, Ö. (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Djordjevic, B. (2013). Strategic Entrepreneurship: Issues and Challenges. *Mediterranean Journal of Social Sciences vol.4, no 7*, 155-163.
- Döm, S. (2012). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Drucker, P. (2013). *Büyük Değişimler Çağında Yönetim çeviren Zülfü Dicleli 2. baskı*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Drucker, P. F. (1999). Yeni Örgütün Ortaya Çıkışı. H. B. Review içinde, *Bilgi Yönetimi çeviren Gündüz Bulut* (s. 11-28). İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Dur, S. (2008). *Bilgi Yönetimi Altyapısı ve Bilgi Yönetimi Sürecinin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi*. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi.
- Dura, C., & Atik, H. (2002). *Bilgi Toplumu, Bilgi Ekonomisi ve Türkiye*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Ercan, S., & Gökdeniz, İ. (2009). Girişimciliğin Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan. *Ahmet Yesevi Üniversitesi Mütevelli Heyeti Başkanlığı, Bilig Bahar, Sayı 49*, 59.
- Erdoğan, B. (2012). Giriş. B. Erdoğan içinde, *Girişimcilik ve Kobile, Kavramlar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri* (s. 1-4). Bursa: Ekin Yayınevi.

- Eren, E. (2013). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar) 11. Baskı*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Eren, E. (2014). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikoloji 14. Baskı*. İstanbul: Beta yayıncılık.
- Erkan, H. (1993). *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*. Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Erkut, H. (1997). Stratejik Yönetim Felsefesi. G. Pamuk içinde, *Stratejik Yönetim ve Senaryo Tekniği* (s. 13-29). İstanbul: İrfan Yayıncılık.
- Ersoy, H. (2010). Kültürel Çevrenin Girişimcilik Tercihine Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 2, Sayı 1*, 71-77.
- Ertuna, Ö. (2008). *Stratejik Yönetim*. İstanbul: Okan Üniversitesi Yayınları:4.
- Eskiler, E. (2009). *Bilgi Yönetimi ve Pazar Odaklılık İle Pazarlama Yeniliği Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Mobilya Sektöründe Bir Araştırma*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Garvin, D. A. (1999). Öğrenen Bir Örgüt Yaratmak. H. B. Review içinde, *Bilgi Yönetimi çeviren Gündüz Bulut* (s. 51-81). İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik Yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt 23, Sayı 2*, 61-85.
- Gümüştekin, G. E. (2004). Bilgi Yönetiminin Stratejik Önemi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:18 Eylül 2004 Sayı:3-4*, 201-212.
- Güner, H. (2010). İstihdamın Arttırılmasında Girişimciliğin Önemi; Girişimciliği Destekleme Modeli Olarak İşgem'ler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi Çalışma Ekonomisive Endüstriyel İlişkiler Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi-Isparta*, 10.
- Güvercin, B. (2008). *Rekabetçi Stratejik Yönetim ve Rekabet Edilebilirlik Arasındaki Köprü: Bankacılık Sektöründe Bir uygulama*. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Hinterhuber, H. H. (1980). *Stratejik İşletme Yönetimi 2. baskı çeviren: Lale Uraz*. Berlin-New York: Walter de Gruyter Yayınevi.
- Hisrich, R. D., & Brush, C. G. (1989). *The Woman Entrepreneur*. Lexington Books.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic Entrepreneurship: Integrating Entrepreneurial and Strategic Management Perspectives. *Strategic Management Journal*, 1-16.

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies For Wealth Creation. *Journal of Strategic Management*, 22 , 479-491.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Tharms, C. A. (2011). Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organization and Society. *Academy of Management Executive*, 56-75.
- Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007). Strategic Entrepreneurship: Creating Competitive Advantage Through Streams of Innovation. *Business Horizons*, 49-59.
- Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2009). Crossing the great divide of strategic entrepreneurship: Transitioning between exploration and exploitation. *Business Horizons*, www.sciencedirect.com, 1-11.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions. *Journal of Management*, 963-989.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Integrating Entrepreneurship and Strategic Management Actions to Create Firm Wealth. *The Academy of Management*, 49-63.
- İlter, B. (2008). *Girişimcilik Sürecinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Sorunların Analizi: Kagitler Örneği*. Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi.
- İnce, A. R. (2011). *Stratejik Yönetim Yaklaşımlarının Tercih Edilebilirliğinin Yönetici Bakış Açısından Değerlendirilmesi ve ISO 1000 Firmalarında Bir Araştırma*. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi.
- İnce, M., & Oktay, E. (2006). Bilginin Bir Stratejik Güç Olarak Önemi ve Örgütlerde Bilgi Yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı: 10, Yıl:9, 15-29.
- İslamoğlu, A. H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. (2010). *Strateji Haritaları Gayrimaddi Varlıkları Maddi Sonuçlara Dönüştürmek; Çeviren Şeyda Öztürk*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kapı, H., & Tutar, H. (2014). Sınır Kapılarının Girişimcilik Kültürü Üzerine Etkisi: Iğdır Örneği. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, cilt 11, sayı 41, 115-132.
- Karabulut, A. (2009). *Girişimcilik ve Sürdürülebilirliği*. İstanbul: Paparya Yayıncılık Eğitim.

- Karadal, H. (2013). Girişimcilik Bilgisi ve Stratejik Girişimcilik. H. Karadal içinde, *Girişimcilik* (s. 15-43). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Karagöz, M. (2009). *Girişimcilik Profili Araştırması: Isparta İli Örneği*. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Karakaş, A. F. (2013). Girişimciliğin Tarihsel Gelişimi. N. Yelkikalan içinde, *Girişimcilik* (s. 3-22). İstanbul: Beta.
- Kaya, A. (2007). *Bilişim ve İletifim Işığında Girişimcilik ve KOBİ Yönetimi*. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Ketchen, D. J., Ireland, R. D., & Snow, C. C. (2007). Strategic Entrepreneurship, Collaborative Innovation, And Wealth Creation. *Strategic Entrepreneurship Journal, 1: Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/sej.20, 371-385.*
- Kimuli, S. N. (2011). *Strategic Entrepreneurship and Performance of Selected Private Secondary Schools in Wakiso District*. Dissertation Submitted to Makerere University Business School in Partial Fulfilment of the Requirements for the Award of the Degree of Masters of Science in Entrepreneurship of Makerere University.
- Klein, P. G., Barney, J. B., & Foss, N. J. (2012). Strategic Entrepreneurship. Prepared for Eric H. Kessler, ed., *Encyclopedia of Management Theory (New York)*, Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2137050>, 1-11.
- Klein, P. G., Mahoney, J. T., Mcgahan, A. M., & Pitelis, C. N. (2013). Capabilities and Strategic Entrepreneurship in Public Organizations. *Strategic Entrepreneurship Journal: 7, wileyonlinelibrary.com, 70-91.*
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği 14. Basım*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Koza, M. (2008). *Bilgi Yönetimi (Bilgiyi Doğru Kullanmak)*. İstanbul: Kum Saati Yayınları.
- Kuczarski, T. D. (1996). What is innovation? The art of welcoming risk. *Journal of Consumer Marketing, Vol. 13 Iss 5, 7-11.*
- Küçük, O. (2013). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Lassen, A. H. (2010). Stratejik Girişimcilik: Combining strategic management and entrepreneurship for innovation. *Management of Technology, 3-4.*
- Lee, Y. C., & Lee, S. K. (2007). Capabilities, Processes, and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, Vol 17(1), 21-41.*

- Leonard, D., & Straus, S. (1999). Şirketinizin Beyninin Tamamını İşe Koşmak. H. B. Review içinde, *Bilgi Yönetimi çeviren Gündüz Bulut* (s. 109-134). İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Luke, B. (2005). *Uncovering Strategic Entrepreneurship: An Examination of Theory and Practice*. Yeni Zellanda: Thesis Submitted to Auckland University of Technology in Partial Fulfilment of a Master of Business Degree.
- Luke, B. (2009). *Strategic Entrepreneurship in New Zealand'a State-Owned Enterprises: Underlying Elements and Financial Implications*. Yeni Zellanda: Auckland University of Technology in Fulfilment of the Requirements for the Doctor of Philosophy (PhD).
- Lumpkin, G. T., Steier, L., & Wright, M. (2011). Strategic Entrepreneurship in Family Business. *Strategic Entrepreneurship Journal*: 5, (wileyonlinelibrary.com), 285-306.
- Medeni, İ. T., & Medeni, T. (2010). Bilgi Toplumunda Bilgi Yönetimi Eğitimi. M. Sağsan içinde, *Bilgi Yönetimi Disiplini ve Uygulamaları (Kamu Kurumlarından Örneklerle) Derleyen Mustafa Sağsan* (s. 35-50). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Melville, N., Kraemer, K., & Gurbaxani, V. (2004). REview: İnformation Technology and Organizational Performance: An İntegrative Model of it Business Value. *Mis Quarterly Vol.28, No.2*, 263-322.
- Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları 2. Baskı*. Aralık: Detay Yayıncılık.
- Müderrişoğlu, A. (2012). *Bilgi Yönetimi Teknolojilerinin ve Tekniklerinin Kullanım ve Etkinliğinin Değerlendirilmesi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Müftüoğlu, T., & Durukan, T. (2004). *Girişimcilik ve KOBİ'ler*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Nonaka, I. (1999). Bilgi Yaratan Şirket. H. B. Review içinde, *Bilgi Yönetimi çeviren Gündüz Bulut* (s. 29-50). İstanbul: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası.
- Ocak, M. (2014). *Bazı Öncülleri ve Sonuçları Bağlamında Kurumsal Girişimcilik: Görgül Bir Araştırma*. Ankara: Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- O'dell, C., Jr. & Essaides, N. (2003). *Ne Bildiğimizi Bir Bilseydik çeviren Günhan Günay*. Dışbank Kitapları.
- Ok, K. (2012). Bilgi ve Bilgi Yönetimine Giriş. S. Gülseçen içinde, *Bilgi ve Bilginin Yönetimi* (s. 19-36). İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Okur, A. (2002). *Girişimcilik*. İstanbul: YA-PA Yayıncılık.

- Orr, E., & Persson, M. (2003). *Performance Indicators for Measuring Performance of Activities in Knowledge Management Projects*, master thesis. School of Economics and Commercial Law University of Gothenburg Department of Informatics.
- Öğüt, A. (2012). *Bilgi Çağında Yönetim*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Ölmez, S. (2006). *KOBİ'lerin Uluslararasılaşma Süreci: Adana İli Üzerine Bir Uygulama*. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Öncer, A. Z. (2016). Girişimci Liderlik. M. L. Yıldız içinde, *Liderlik çalışmaları 2. Baskı* (s. 249-267). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Öneren, M. (2012). İç Anadolu Bölgesindeki Genç Nüfusun Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (7:2), 7-28.
- Özdamar, K. (2016). *Eğitim, Sağlık ve Davranış Bilimlerinde Ölçek ve Test Geliştirme Yapısal Eşitlik Modellemesi IBM SPSS, IBM SPSS AMOS ve MINITAB Uygulamalı*. Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Özdemir, A. (2006). *Bilgi Yönetimi ve Kuramsal Yaklaşım: Çorlu ilçesi Kamu ve Özel Arşivleri İle Bilgi Merkezleri Üzerine Bir Çalışma*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümü Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Özdevecioğlu, M., & Karaca, M. (2015). *Girişimcilik ve Girişimci Kişilik Kavram ve Uygulama*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Özkul, G. (2007). Kapitalist Sistemin Sürükleyici Aktörleri: Ekonomik Teoride Girişimciler. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Y 2007, C.12, S 3*, 343-366.
- Öztemel, E., & Arslankaya, S. (2004). Etkin Bilgi Yönetimi Kriterleri. *YA/EM 2004-Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği- XXIV Ulusal Kongresi*, (s. 1-3). Gaziantep-Adana.
- Öztürk, İ. (2008). *İktisadi Dirişim ve İş Ahlakı Derneği 2008 Girişimcilik Raporu*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2015). *Stratejik Yönetim (Geliştirme, Uygulama ve Kontrol)*, çeviri editörü Mehmet Barca. Ankara: Nobel yayınları.
- Pfeffer, J. (1999). *Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan çeviren: Sinem Gül*. İstanbul: Sabah Kitapları.
- Porter, M. E. (2013). Stratejiyi Şekillendiren Beş Rekabet Kuvveti. H. B. Review içinde, *Strateji çeviren Melis İnan* (s. 55-102). İstanbul: Optimist yayınları.
- Renko, M., Tarabisby, A. E., Carsrud, A. L., & Brönback, M. (2015). Understanding and Measuring Entrepreneurial Leadership Style. *Journal of Small Business Management*, 54-74.

- Rensburg, D. J. (2013). Is Strategic Entrepreneurship a Pleonasm? *Journal of Management and Strategy Vol. 4, No;1*, 15-27.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tokol, T. (2013). *İşletme*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Sağsan, M., & Yücel, R. (2010). Bir Disiplin Olarak Bilgi Yönetimi ve Eğitimi. M. Sağsan içinde, *Bilgi Yönetimi Disiplini ve Uygulamaları (Kamu Kurumlarından Örneklerle) Derleyen Mustafa Sağsan* (s. 13-34). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Scarborough, N. M. (2014). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management, Girişimciliğin ve Küçük İşletme Yönetiminin Temelleri Yedinci Basımdan Çeviri; Çeviren Gamze Sart*. Nobel Yayıncılık.
- Schiuma, G. (2012). Managing knowledge for business performance improvement. *Journal of Knowledge Management, Vol. 16 Iss.4*, 515-522.
- Seelig, T. (2013). *İnovasyon "Girişimcilik Üzerine Yaratıcı Çalışmalar"*. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.
- Sekman, M. (2012). *Kesintisiz Öğrenme*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Semerci, Ç. (2004). Araştırma Görevlilerinin Öğretim Üyeliğine İlişkin Tutum Ölçeğinin Üçlü, Beşli ve Yedili Derecelemede Geçerlik ve Güvenilirliği. *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*. Malatya: İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Senge, P. M. (2003). *Beşinci Disiplin Çevirenler: Ayşegül İldeniz ve Ahmet Doğukan*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- Shannak, R. O. (2009). Measuring Knowledge Management Performance. *European Journal of Scientific Research Vol.35 No.2*, 242-253.
- Smilor, R. W. (1986). Building Indigenous Companies: The Technology Venturing Approach. R. D. Hisrich içinde, *Entrepreneurship, Intrapreneurship and Venture Capital* (s. 43-56). Toronto: Lexington Books.
- Snow, C. C. (2007). İnovasyon. *Strategic Entrepreneurship Journal Vol.1*, 101-102.
- Soyşekerci, S. (2012). *Uygulamalar ve Şirket Örnekleriyle Girişimcilik*. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Sönmez, A., & Toksoy, A. (2014). Türkiye'de Girişimcilik ve Türk Girişimci Profili Üzerine Bir Analiz. *Celal Bayar Üniversitesi İ.B.B.F. Yönetim ve Ekonomi Cilt:21, Sayı: 2*, 41-58.
- Stevenson, H. H., & Sahlman, W. A. (1986). Importance of Entrepreneurship in Economic Development. R. D. Hisrich içinde, *Entrepreneurship, Intrapreneurship and Venture Capital* (s. 3-26). Toronto: Lexington Books.
- Şeşen, H. (2014). Örgüt Kültürü. Ü. Sığı, & S. Gürbüz içinde, *Örgütsel Davranış 2. Baskı* (s. 596-632). İstanbul: Beta Yayıncılık.

- Taşkın, E. (2012). Başarılı Girişimcilerin Ortak Özellikleri. B. Z. Erdoğan içinde, *Girişimcilik ve Kobiler, Kavramlar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri* (s. 25-39). Bursa: 2012.
- Tekin, M. (2015). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği 12. baskı*. Konya: Günay Ofset.
- Tiryaki, A. (2012). İktisat Teorisinde Girişimcilik. B. Z. Erdoğan içinde, *Girişimcilik ve Kobi: Kavramlar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. Eskişehir: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Tiwana, A. (2003). *Bilginin Yönetimi çeviren Elif Özsayar*. Dışbank Kitapları.
- Toffler, A. (1992). *Yeni Güçler Yeni Şoklar çeviren Belkis Çorakçı*. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.
- Toffler, A., & Toffler, H. (1994). *Yeni Bir Uygarlık Yaratmak çeviren Zülfü Dicleli*. İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- Toplu, M. (2010). Ekonomik Dönüşüm ve Gelişmelerin Bilgi Yönetimine Etkileri. M. Sağsan içinde, *Bilgi Yönetimi Disiplini ve Uygulamaları (Kamu Kurumlarından Örneklerle)* (s. 52-76). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Turgut, M. F., & Baykul, Y. (1992-1). *Ölçekleme Teknikleri*. Ankara: ÖSYM Yayınları.
- TÜBİSAD-Deloitte. (2015). *Bilgi ve İletişim Teknolojileri Sektörü 2014 Pazar Verileri*.
- Uzkurt, C. (2012). Yenilikçi Girişimcilik. B. Z. Erdoğan içinde, *Girişimcilik ve Kobiler, Kavramlar, Sorunlar ve Çözüm Önerileri* (s. 42-67). Bursa: Ekin Yayıncılık.
- Uzun, H. (2006). *Bilgi Yönetimi ve Türk Telekom A.Ş.'de Yöneticilerin Algularına Yönelik Bir Uygulama*. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Ülengin, F., & Ülengin, B. (1997). Senaryo Analizi. G. Pamuk içinde, *Stratejik Yönetim ve Senaryo Tekniği* (s. 205-230). İstanbul: İrfan Yayıncılık.
- Ülgen, H., & Mirze, S. K. (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta.
- Webb, J. W., Ketchen, D. J., & Ireland, R. D. (2010). Strategic Entrepreneurship Within Family-Controlled Firms: Opportunities and Challenges. *Journal of Family Business Strategy*, 67-77.
- Wickham, A. P. (2001). *Strategic Entrepreneurship*. Financial Times.

- Yalçınkaya, İ. (2012). Bilgi Yönetiminin Örgütsel Etkileri. S. Gülseçen içinde, *Bilgi ve Bilginin Yönetimi* (s. 37-48). İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Yeniçeri, Ö., & İnce, M. (2005). *Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik*. İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Yıldız, M. L. (2016). Liderlik Üzerine. M. L. Yıldız içinde, *Liderlik Çalışmaları* (s. 23-59). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Yılmaz, H., & Görmüş, A. Ş. (2012). Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Journal of Yaşar University*, 4483-4504.
- Yurtseven, R. (2007). *Girişimcilik, Küçük Bir İşletme Kurmak ve Yönetmek*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zaim, H. (2005). *Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi*. İstanbul: İşaret Yayınları.
- Zaim, H. (2010). Bilgi Yönetiminin Alt Yapısı ve Bilgi Yönetimi Performansı:Türkiye'de Bir Saha Çalışması. *Sosyal Siyaset Konferansları Sayı:59 2010/2*, 51-67.
- Zaim, H., & Seçgin, G. (2012). Bilgi Yönetiminde Bilgi Dönüştürme ve SECI Modeli: Hizmet Sektöründe Bir Alan Araştırması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi Cilt/Vol:41, Sayı/No:1*, 1-12.