

**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**FIRSATI ALGILAMA VE DEĞERLENDİRME
SÜRECİNDE BİLİŞSEL FAKTÖRLERİN VE
KURUMSAL ÇEVRE FAKTÖRLERİNİN
YENİLİĞİN DEĞERİNE ETKİSİ**

Doktora Tezi

Özge GÖKBULUT

Ankara-2011

**T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**FIRSATI ALGILAMA VE DEĞERLENDİRME
SÜRECİNDE BİLİŞSEL FAKTÖRLERİN VE
KURUMSAL ÇEVRE FAKTÖRLERİNİN
YENİLİĞİN DEĞERİNE ETKİSİ**

Doktora Tezi

Özge GÖKBULUT

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Alper ÖZER

Ankara-2011

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

**FIRSATI ALGILAMA VE DEĞERLENDİRME
SÜRECİNDE BİLİŞSEL FAKTÖRLERİN VE
KURUMSAL ÇEVRE FAKTÖRLERİNİN
YENİLİĞİN DEĞERİNE ETKİSİ**

Doktora Tezi

Tez Danışmanı :

Tez Jürisi Üyeleri

Adı ve Soyadı

İmzası

.....
.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Tez Sınavı Tarihi

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim.(...../...../200...)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin
Adı ve Soyadı

.....

İmzası

.....

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	i
ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM: TEORİK YAKLAŞIMLAR

1. KURUMSAL TEORİ: GİRİŞİMCİLİĞİN ÇEVRE EKSENİNDE

AÇIKLANMASI.....	5
1.1. Kurum, Kurumsalcılık ve Kurumsal Teori.....	5
1.2. Kurumsal Teorinin Temel Varsayımları.....	6
1.3. Kurumsal Teori ve Temel Kavramları: Bürokrasi, Meşruiyet ve İzomorfizm	6

2. GİRİŞİMCİLİK VE KURUMSAL TEORİ11

2.1 Girişimcilik Literatüründe Çevrenin Etkisini Vurgulayan Teoriler: Popülasyon Ekolojisi ve Kurumsal Teori.....	11
2.2. Kurumsal Teorinin Girişimcilik ve Yenilikle İlişkisi: Çalışmanın Kurumsal Teoriye Dayandırılması.....	13

3. KURUMSAL ÇEVREDE BİREYSEL ANLAM ÜRETİMİ: KURUMSAL

TEORİDEN BİLİŞSEL YAKLAŞIMA GEÇİŞ.....	14
3.1. Kurumsal Girişimcilik ve Kurumsal Çevrenin Değiştirilmesi.....	14
3.2. Aynı Kurumsal Matriste Farklı İlgi, Kaynak ve Fırsat Kombinasyonları.....	16
3.3. Kurumsal Değişim ve Biliş.....	17

4. BİLİŞSEL YAKLAŞIM: GİRİŞİMCİLİĞİN BİREY EKSENİNDE

AÇIKLANMASI.....	20
4.1. Biliş ve Bilişsel Yaklaşımın Kapsamı.....	20
4.2. Bilişsel Sürece Dayalı Kavramlar Temel Kavramları.....	21
4.2.1. Bilgi Temelli Kavramlar	21
4.2.1.1. Bilgi.....	21
4.2.1.2. Özümseme Kapasitesi.....	21
4.2.1.3. Bilgi Çeşitliği: Bilişsel Temsil ve Bilişsel Haritalar	22
4.2.2. Algı Temelli Kavramlar.....	22
4.2.2.1. Algılama	22
4.2.2.2. Kodlama.....	23
4.2.2.3. Şemalar.....	23
4.2.2.4. Bilişsel Stil.....	24
5. GİRİŞİMCİLİK VE BİLİŞSEL YAKLAŞIM	25
5.1. Girişimcilik Literatüründe Birey Odaklı Yaklaşımlar: Kişilik ve Biliş.....	25
5.2. Girişimcilik Literatüründe Kişilik	26
5.3. Girişimcilik Literatüründe Kişilik Özelliklerinden Bilişsel Yaklaşım	
Geçiş	28
5.4. Kişisel İnşa ile Farklılaşan Girişimci ve Girişimciyi Anlamada Bilişsel	
Yaklaşım.....	29
5.4.1. Kişisel İnşa Teorisi	29
5.5. Girişimciyi Anlamada Bilişsel Yaklaşım	30
5.6. Girişimci Biliş	33

İKİNCİ BÖLÜM: BİREY-ÇEVRE EKSENİNDE GİRİŞİMCİLİK SÜRECİ VE YENİLİĞİN DEĞERİ

1.GİRİŞİMCİLİK SÜRECİNDE FIRSAT VE FIRSATA İLİŞKİN SÜREÇLER	36
1.1. Girişimcilik ve Fırsat.....	36
1.2. Girişimcilik Sürecinde Fırsatı Algılama Aşaması.....	39
1.3. Girişimcilik Sürecinde Fırsatı Değerlendirme Aşaması	45
1.4. Fırsatı Algılama ve Fırsatı Değerlendirme Aşamalarının Boyutları.....	46
1.4.1. Fırsatı Algılama Aşaması	47
1.4.1.1. Farketme	47
1.4.1.2. Formüle etme.....	48
1.4.1.3. Araştırma	49
1.4.2. Fırsatı Değerlendirme Aşaması.....	49
1.4.2.1. Değerlendirme.....	49
1.4.2.2. Seçim.....	50
1.4.2.3. Uygulama.....	50
2. YENİLİK VE YENİLİĞİN DEĞERİ	50
2.1. Yenilik Kavramı.....	51
2.2. Girişimcilik Literatüründe Yenilik	52
2.3. Schumpeterci Yenilik Anlayışı ve Yeniliğin Girişimcilikle İlişkisi	53
2.4. Yeniliğin Niteliksel Açıdan Sınıflandırılması.....	55
2.4.1. İnovasyon ve İmitasyon.....	56
2.4.2. Radikal ve Kademeli Yenilik	58
2.4.3. Keşfe ve Değerlendirmeye Dayalı Yenilik	64

2.5. Girişimcilik Literatüründe Yeniliğın Değeri	66
2.5.1. Girişimcilik ve Yeni Değeri Yaratımı	66
2.5.2. Girişimci Performans ve Rekabet Gücü Açısından Yeniliğın Değeri	69
2.6. Araştırmada Kullanılan Yeniliğın Niteliğine Dayalı Değeriendirme Kriterleri	73
3. BİLİŞSEL YAKLAŞIM VE BİLİŞSEL FAKTÖRLER.....	75
3.1. Girişimcilik Literatüründe Bilişsel Yaklaşım	75
3.2. Girişimciliğı Açıklamada Kullanılan Bireysel ve Bilişsel Faktörler	75
3.3. Girişimcilik Literatüründe Fırsat ve Girişimcilik Süreci ile İlgili Bilişsel Çalışmalar	80
3.4. Bilişsel Süreç ve Yapıların Girişimcilik Sürecine ve Yeniliğın Değeriine Etkisi	82
3.4.1. Bilgi Temelli Bilişsel Süreç	82
3.4.1.1. Bilgi ve Deneyim Farklılığı.....	83
3.4.1.2. Özümseme	84
3.4.1.3. Girişimcinin Bilişsel Temsilin Genişliğı	85
3.4.2. Algı Temelli Bilişsel Süreç ve Bilişsel Yapılar.....	85
3.4.2.1. Algılama.....	86
3.4.2.2. Şemalar.....	86
3.4.2.3. Bilişsel Stil.....	87
4. KURUMSAL TEORİ VE KURUMSAL ÇEVRE FAKTÖRLERİ	89
4.1. Kurumsal Çevre	89

4.2. Girişimcilik Literatüründe Kurumsal Çevre Faktörleri	90
4.2.1. Politik Çevre	97
4.2.2. Ekonomik Çevre	97
4.2.3. Sosyal Çevre	98
4.3. Kurumsal Çevrenin Girişimcilik Süreci ve Yeniliğın Değerine Etkisi	99
4.3.1. İzomorfizmin Etkisi	99
4.3.2. Destekleyici Kurumsal Çevrenin Etkisi	102
4.3.3. Çevresel Dinamizmin Etkisi	104
4.3.4. Kurumsal Çevrenin Girişimciliğe Etkilerini İnceleyen Diğer Çalışmalar	104

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ

“Sanat Sektöründen Yenilikler ve Sanatla İlişkili Girişimciler Örneğı”

1. ARAşTIRMANIN AMACI	107
2. ARAşTIRMANIN PROBLEMİ	107
3. ARAşTIRMANIN ÖNEMİ	108
4. METODOLOJİ	110
4.1. Araştırmanın Teorik Varsayımları	110
4.2. Araştırma Modeli ve Değışkenler	111
4.3. Araştırma Yönteminin Seçilmesi	112
4.4. Araştırma Sorularının Geliştirilmesi	115
4.4.1. Araştırma Modeline Dayalı Olarak Soruların Belirlenmesi	115
4.4.2. Araştırma Sorularının Yapısı	117

4.4.3. Araştırma Sorularının Özgünlüğü ve Genelliği	123
4.4.4. Araştırma Sorularının İç ve Dış Geçerliliği	124
4.4.5. Araştırma Sorularının Uygulanması.....	125
4.5. Örnek Olay Seçimi	126
4.5.1. Sektör Seçimi	126
4.5.1.1. Sanat ile Girişimcilik ve Yenilik İlişkisi.....	126
4.5.1.2. Girişimcilik ve Yenilik Araştırmalarında Sanat Sektörünün Eksikliği.....	128
4.5.1.3. Sanat Sektörünün Yapısı	129
4.5.1.3.1. Sanat Eğitim Kurumları.....	132
4.5.1.3.2. Sanat Sunum Alanları	133
4.5.2. Örneklem Seçimi	134
4.5.3. Örneklerin Sanat Sektörü ve Girişimcilik Açısından Seçilme Nedenleri.....	135
4.5.3.1. Lebriz.com Örneği	135
4.5.3.2. Siyah-Beyaz Galeri Örneği	136
4.5.3.3. Tamsanat.net Örneği	136
4.5.3.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi.....	136
4.5.3.5. Doğan Sanatevi.....	137
4.5.3.6. Art Forum Ankara Plastik Sanatlar Fuarı	137
4.5.4. Örneklemin Araştırma Açısından Önemi	138
4.6. Verilerin Toplanması.....	139
5. ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI VE BULGULAR	140
5.1. Örnek Olaylar ve Girişimcilik Sürecine İlişkin Bulgular	142

5.1.1. Lebriz.com ve Kerim Suner	142
5.1.2. Siyah-Beyaz ve Faruk Sade.....	146
5.1.3. Tamsanat.net ve Ömer Saylık Davutoğlu.....	148
5.1.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi ve Mustafa Ayaz	152
5.1.5. Doğan Sanatevi ve Mehmet Ali Doğan	154
5.1.6. Art-Forum ve Bilgin Aygöl	156
5.2. Örnek Olaylar ve Yeniliğin Değerine İlişkin Bulgular	162
5.2.1. Lebriz.com ve Kerim Suner	162
5.2.2. Siyah-Beyaz ve Faruk Sade	164
5.2.3. Tamsant.net ve Ömer Saylık Davutoğlu.....	165
5.2.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi	167
5.2.5. Doğan Sanatevi ve Mehmet Ali Doğan	169
5.2.6. Art-Forum Plastik Sanatlar Fuarı ve Bilgin Aygöl	170
5.3. Örnek Olaylar ve Kurumsal Çevrede Meşruiyet	171
5.3.1. Lebriz.com ve Kerim Suner	171
5.3.2. Siyah Beyaz ve Faruk Sade	173
5.3.3. Tamsanat.net ve Ömer Saylık Davutoğlu.....	174
5.3.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi ve Mustafa Ayaz	175
5.3.5. Doğan Sanatevi ve Mehmet Ali Doğan	177
5.3.6. Art-Forum Plastik Sanatlar Fuarı ve Bilgin Aygöl	177
6. ÖRNEK OLAY UYGULAMASI İLE İLGİLİ SONUÇ VE	
DEĞERLENDİRME	182
6.1.Bilişsel Faktörlere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	182
6.1.1. Geçmiş Bilgi ve Deneyim Farklılıkları.....	182

6.1.2. Bilgiler Arasında İlişki Kurma.....	185
6.1.3. Bilişsel Stil.....	186
6.2. Kurumsal Çevre Faktörlerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	188
6.2.1. Ekonomik Çevre	189
6.2.2. Sosyal Çevre Faktörleri.....	190
6.2.2.1. Ailenin Etkisi	190
6.2.2.2. Sosyal Ağların Etkisi	191
6.3. Yeniliğin Değerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi	193
6.4. Yeniliğin Meşruiyetine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi	198
7. ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASININ SONUÇLARI	199
8. ÖRNEK OLAY UYGULAMASININ TEORİK YORUMU VE ÖZVARLIĞA DAYALI GİRİŞİMCİLİK MODEL ÖNERİSİ	206
SONUÇ	214
KAYNAKLAR.....	217
ÖZET	267
SUMMARY	268
EKLER	269

ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ

Şekil 1: Çevre ve Girişimcilik İlişkisi	91
Şekil 2: Yeniliğin Devrimsel ve Evrimsel Döngüsü	100
Şekil 3: Araştırma Modeli	112
Şekil 4: Birey-Çevre-Yenilik Üçgeninde Sanat ve Girişimcilik İlişkisi	128
Şekil 5: Sanat Sektörünü Oluşturan Kişi ve Kurumlar	131
Şekil 6: Meşruiyet Sağlamada İki Yol	209
Şekil 7: Yaratıcılık Sürecinde Girişimci Tutum.....	211
Şekil 8: Birey Yönlü Meşruiyet Süreci	211
Şekil 9: Özvarlığa Dayalı Girişimcilik Modeli	212
Şekil 10: Fırsatı Algılama ve Değerlendirmede Bilişsel ve Kurumsal Çevresel Faktörler	213
Tablo 1 : Girişimcilik Literatüründe Fırsata İlişkin Yaklaşımlar	37
Tablo 2: Müşteri ve Firmaya Etkisi Açısından Yenilik	61
Tablo 3: Buluşçuluk Fırsatlarının Kaynakları	68
Tablo 4: Çevresel Faktörler	90
Tablo 5: Girişimcilik Literatüründe Çevre ile İlgili Hipotezler.....	95
Tablo 6: Kurumsal Çevre Faktörleri.....	96
Tablo 7: Kurumsal Teoriye Ait Varsayımların Girişimcilik ve Yenilik Üzerine Etkisi....	101
Tablo 8: Girişimcilik Literatüründe Kurumsal Çevre ile İlgili Bazı Çalışmalar	106
Tablo 9: Sanat Sektörünün Detaylı Yapısı	132
Tablo 10: Türkiye’ de Sanat Sektörünün Temel Kurumlarının İllere Göre Dağılımı	133
Tablo 11: Örnek Olaylar Hakkında Özet Bilgi.....	143

Tablo 12: Örnek Olaylarda Bilişsel ve Kurumsal Çevre Faktörlerinin Etkisi	180
Tablo 13 : Yeniliğin Değrine İlişkin Bulguların Özeti	181
Tablo 14: Girişimcilerin Uzmanlık Alanları ve Sanat ile Bağları	183
Tablo 15: Girişimcilerin Geçmiş Bilgi ve Deneyimlerinin Etkisi	184
Tablo 16: Girişimcinin İlişki Kurduğu Bilgiler	186
Tablo 17: Yakın Sosyal Çevrenin Etkisi	194
Tablo 18: Örnek Olayların Yeniliğin Değeri ve Kaynağı Açısından Değerlendirilmesi ..	195
Tablo 19: Girişimciyi Yeniliğe İten Nedenler	196
Tablo 20: Örnek Olayların Sektördeki Pozisyonları.....	197
Tablo 21: Yeniliğin Alan Genişliği	198
Tablo 22: Örnek Olaylarda Meşruiyet	199

GİRİŞ

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş ile birlikte daha büyük önem kazanan girişimcilik, orta çağdan günümüze kadar pek çok teorisyenin tanımlamaya çalıştığı bir kavram olmuştur (Arıkan, 2002). Girişimcilik, yüzyıllardır araştırma konusu olsa da 20.yy' ın ortalarından beri ekonomiyle içiçedir. Kesin sınırlarının ve tanımlarının yapılamamasını ne sürerek eleştirenlere rağmen pek çok bilim adamı, girişimciliği yeni bir araştırma alanı olarak görmekte, anlamaya ve açıklamaya çalışmaktadır.

Yeni bir araştırma alanı olarak ele alındığında girişimcilik alanında yaratılan yeni bilginin değeri yüksektir. Hem bir disiplin ve hem de stratejik bir rekabet aracı olarak girişimciliğin gelişmesi ekonomik, sosyal ve bilimsel açıdan önemlidir. Çalışma diğer disiplinlere göre daha yeni olan girişimcilik disiplininin gelişimine katkı sağlamanın yanında, girişimciliğin ekonomik ve sosyal değer yaratımındaki rolünü ortaya koymayı amaçlayan bir bakış açısı içermektedir. Girişimcilik ve değer yaratımı arasındaki güçlü bağın varlığını benimseyen bu bakış açısı çalışmada, girişimcilik süreci ve yeniliğin değeri arasındaki ilişki olarak ele alınmaktadır.

Yeni ekonominin parçası olarak görülen girişimciliği; toplumsal, psikoljik, çevresel, bir süreç ve yöntem olarak sınıflandıran Bjerke ve Hultman (2002), girişimciliğin ortaya çıkışını da üç faktöre bağlamıştır;

- 1980' lerden itibaren Avrupa ve Amerika' da yükselen pazar ekonomisine bağlı olarak ilginin makro ekonomiden mikro ekonomiye kayması,

Kobi'lerin canlanması ve iş dünyasında girişimciliğin, liderliğin öneminin artması.

- Endüstriyel işgücü talebinin daralması ve işsizlerin yeni işler kurarak kendilerine ve ekonomiye iş olanağı sağlamaları ile ekonomik büyümenin önemli kaynağı haline gelmeleri.
- İş dünyasında ayakta kalmak için değişimi ve yeniliği kabul etmenin, farketmenin ve rekabette avantaj olarak kullanmanın gereği.

Girişimciliğin ortaya çıkışına dair Bjerke ve Hultman (2002)'in ortaya koyduğu özellikle son faktör açısından bakıldığında girişimcilik, değişimlerin sonucu olmanın yanında aynı zamanda rekabet gücü sağlamada stratejik öneme sahip bir fırsattır. Günümüzde girişimciliğe artan ilgi daha çok birinci ve ikinci faktör olan küçük işletmeler odağında toplansa da, çalışmada girişimcilik üçüncü faktördeki değişimi sağlayan güç olarak görülmekte ve yaratıcılığı yeniliğe dönüştüren tutum yönüne odaklanılmaktadır.

Çalışmanın ilk bölümünde kurumsal teori ve bilişsel yaklaşıma yer verilmektedir. Bu anlamda girişimciliğin gerçekleştiği alan ve bu alan içinde girişimcinin kendisine ait koşullar birlikte ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, bu çalışmanın girişimciliği daha önceki çalışmalardan farklı olarak bütünsel olarak ele alma ihtiyacının bir sonucudur. Çünkü girişimciliği, içinde bulunduğu çevreden bağımsız düşünmenin mümkün olmaması gibi girişimcilik girişimcinin kendisini göz ardı ederek de açıklanamaz. Kısaca çalışmada, kurumsal teoriyle girişimciliği çevre ekseninde, bilişsel teoriyle ise birey ekseninde açıklamak amaçlanmıştır.

Girişimciliği açıklamada tercih edilen bu bütünsel yaklaşım, girişimcilik sürecini ele alırken de benimsenmeye devam edilmiştir. Bu bağlamda ikinci bölümde girişimcilik süreci, yine girişimciik araştırmalarında genellikle ayrı ayrı ele alınan fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamaları kapsamında incelenmiştir. Girişimcilik sürecinin temel aşamaları olarak vurgulanan bu iki aşamanın birbirinden farklılaşan özellikleri açıklanırken, bu farklılaşmanın söz konusu aşamaların bilşsel ve kurumsal çevresel faktörlerden etkilenme düzeyinin farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Bu farklılaşım ise girişimcilik süreci ve etkileyen faktörler bağlamında girişimcilik ve yeniliğin değeri arasındaki ilişkiyi kurmak bakımından önemlidir.

Çalışmada yenilik, girişimci sürecin sonunda oluşan değeri olarak ele alınırken, yeniliğin değeri nitel faktörler bağlamında belirlenmiştir. Bu belirleme inovasyon-imitasyon ekseninde gerçekleştirilmiş, inovasyonla yeniliğin değeri en üst noktası, imitasyonla ise en alt noktası tanımlanmıştır. Bu bağlamda radikal ve kademeli yenilik sınıflaması ile keşfe ve değerlendirmeye dayalı yenilik sınıflandırması bu ekseninde ele alınmış, üç sınıflandırma arasındaki paralellik vurgunmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü teorik kısımda ye verilen bilgilerin uygulama üzerinden örnek olay yöntemiyle incelenmesini içermektedir. Örnek olay uygulaması girişimcilik ve yenilik çalışmalarında daha önce uygulama yapılmamış bir sektör olan sanat sektöründe yapılmıştır.

Çalışma teorik yönüyle, girişimcilik ve yenilik arasındaki ilişkiyi bütünsel olarak ve yeniliğin değerine odaklanarak kurması bakımından farklılaşırken; sanat sektörü gibi daha önce uygulama yapılmış bir alanı ele alarak uygulama yönüyle de farklılaşmaktadır.

Çalışmanın sonuç ve değerlendirme bölümünde, literatür ve uygulama sonucunda elde edilen bilgiler birleştirilerek girişimcilik ve yenilik ilişkisi bağlamında bir model önerisinde bulunmaktadır. Gerek teorik ve uygulama yönleriyle gerekse, teori ve uygulama sonucunda ortaya konulan model ve kavram önerisiyle çalışma literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM: TEORİK YAKLAŞIMLAR

1. KURUMSAL TEORİ: GİRİŞİMCİLİĞİN ÇEVRE EKSENİNDE AÇIKLANMASI

1.1. Kurum, Kurumsalcılık ve Kurumsal Teori

Painter (2002)' e göre kurum, kurallara bağlı ve standartları olan sosyal uygulamaları içeren kurulu bir düzendir. İbicioğlu ve İşler (2005)' e göre ise kurum; uzun yıllarda oluşmuş ve çok yavaş değişebilecek bir kültüre sahip, tutucu olmaktan öte kendine has bir ekol oluşturmuş, enstitü düzeyinde bir oluşumu ifade eder. Dolayısıyla, kurumsallık bu özelliklere sahip olma durumunu, kurumsallaşma da bu özelliklere sahip olmaya doğru gitme süreci demektir.

Kurumların hangi biçimleri üstleneceklerini ve nasıl meşru bir şekilde işleyebileceklerini tanımlayan Scott (1995)' a göre; bütün organizasyonlar, düzenleyici süreçlere bağımlıdırlar ve yerel ve genel yönetim yapılarının altında işlerler. Buna göre, tüm organizasyonlar, dereceleri farklılaşsa da, kurumsallaşmıştır (Yılmaz, 2007).

Dillard, v.d. (2004)' ne göre kurumsalcılık, biçimsel örgüt yapıları ile bu yapıların gelişimine katkı sağlayan sosyal süreçler arasındaki ilişkilere yönelik bir düşünme şeklidir (Bolat, Seymen, 2006). Meyer ve Rowan (1977)' a göre ise kurumsalcılık; örgütlerin, kurumsal çevrelerindeki olgular tarafından kurgulandıklarını ve onlara benzeme eğilimi gösterdiklerini ve biçimsel örgütlerin, teknik ve dönüşümsel

karşılıklı bağımlılıklar yoluyla kurumsal çevrelerine uyumlu hale geldiklerini öne süren bir kuramdır (Bolat ve Seymen, 2006).

1.2. Kurumsal Teorinin Temel Varsayımları

Örgütlerin kurumsal çevrelerine uyum sağlayan bir hale gelmelerindeki etkenlerle ilgilenen Martinez ve Dacin (1999)' e göre; kurumsal teori, kurumsal çevre ve sosyal beklentilerin örgüt üzerindeki etkisini incelemektedir. Greening ve Grey (1994), kurumsal teorilerinin temel varsayımlarını şöyle sıralamaktadır (Erçen, 2010):

- Çevrede bazı normsal, zihinsel ve yasal faktörler örgütsel davranışların özgünlüğünü sınırlamaktadır.
- Kurumsal çevre örgütsel yapılarda benzeşmeye yol açmaktadır.
- Örgütler için meşru olmak örgütsel verimlilikten veya etkinlikten daha önemlidir.
- Örgütler kendilerini çevreleyen kurumları yansıtmaktadırlar.
- Örgütü kurumsal çevreye benzetmek yöneticinin en önemli rolüdür.
- Kurumsallaşan örgütlerin hayatta kalma şansları daha yüksektir.
- Örgütsel çevreler etkileşim içindedir.
- Örgütsel davranış, alışkanlıkların doğal bir sonucudur.

1.3. Kurumsal Teori ve Temel Kavramları: Bürokrasi, Meşruiyet ve İzomorfizm

Akılcılık ve otorite kavramlarıyla bütünleşen ve “demir kafes” olarak adlandırılan bürokrasi (Weber, 1993);

- Kapitalist pazardaki firmalar arasındaki rekabetten,

- Personeli kontrol ihtiyacından doğan kurallardan ve
- Hukuk önünde eşit koruma talebinden doğmaktadır.

Rekabetçi pazarı bürokrasi için en önemli unsur olarak gören Weber (1993)' e karşın DiMaggio ve Powell (1983), günümüzde bürokrasi ve rasyonelliğe neden olan faktörlerin değiştiğini ifade ederek, örgütlerin yapısal değişiminden rekabet ve etkililiğin daha az sorumlu olduğunu vurgulamaktadır. Onlara göre bürokrasi, örgütleri benzeştiren süreçler sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu süreçlerse, “20. yüzyılın büyük rasyonelleştiricileri” olan devlet ve uzmanlar tarafından belirlenmektedir. DiMaggio ve Powell (1983) meşruiyet kavramına dikkat çekerek, örgütlerin kurumsallaşma ve rasyonelliğin ortaya çıkma nedenini meşruiyet gereksinimiyle açıklamaktadır.

Aldrich (1979)' e göre, örgütlerin ekonomik uygunlukla birlikte sosyal uygunluk amaçları da vardır ve sosyal uygunluğu kurumsal meşruiyet yoluyla sağlamaktadırlar (DiMaggio ve Powell, 1983). Bolat ve Seymen (2006)'e göre meşruiyet, kurumsal çevreyi oluşturan unsurlar tarafından kabul ve değer görme, destek alma ve olumlu bir imaj kazanma, şeklinde ifade edilebilir. Hayatta kalmak ve büyümek zorunda olan örgüt çevrenin gereklerini yerine getirme eğiliminde olacaktır. Başlangıçta, farklılıklarıyla dikkat çeken örgütler, belirsizlik koşulları altında hayatta kalabilmek için aradıkları desteği meşruiyet kavramında bulurlar.

Yeni örgütlerin, yenilik yükümlülüğü ve meşruiyet yönünden eskilerden farklı olduğuna dikkat çeken Aldrich (1994) yeni sektör yaratma konusuna odaklanırken;

meşruiyeti, sektörün yeni yapısının nasıl özümseleneceğiyle, kural ve standartların nasıl kabul göreceğiyle ilişkilendirdiği bilişsel ve sosyopolitik olmak üzere iki tür meşruiyet tanımlamaktadır.

- Bilişsel meşruiyet, ilgili aktivite hakkında, kamuoyundaki bilgi ve tanıdıklıkla ölçülmektedir.
- Sosyopolitik meşruiyet ise, paydaşların, halkın, fikir liderlerinin ve resmi kurumların, ilgili aktiviteyi uygun görmeleridir ve sektörün halk tarafından kabulü ve sektördeki liderlerin prestijleriyle ölçülmektedir.

Meyer ve Rowan (1977)' a göre, meşruiyet firmanın hayatta kalma yeteneğini arttıran bir kaynaktır ve fiziksel, finansal, teknik ve sosyal kaynak yanında örgütü destekleyen tüm çevrelerle de bağlantı kurmayı kolaylaştırmaktadır (Suchman, 1995). Örgütlerin çevreye bağlılıkları ve uyum sağlamaları sonucu elde edecekleri avantajlar, Baum ve Oliver (1992) tarafından, çevresel belirsizlikten ve rekabetçi tehditlerden korunma yoluyla varlığını sürdürebilme olarak ifade edilmektedir (Bolat ve Seymen, 2006).

Meşruiyet sağlamak amacıyla çevreye olan bağlılık DiMaggio ve Powell (1983)' ın belirttiği gibi örgütlerin başlangıçta sahip olduğu çeşitliliğin yerini (Hannan ve Freeman, 1977) yerini yapı, kültür ve çıktıda homojenliğe bırakmasına sebep olmaktadır. Kurumsallık teorisi, örgütlerin birbirlerine benzeşmesini ve homojenliği “izomorfizm” olarak adlandırmaktadır.

Örgütlerin neden çok çeşitli olduğunu sorgulayan Hannan ve Freeman (1977)' in aksine, örgütlerin neden benzeştiğini sorgulayan DiMaggio ve Powell (1983) tarafından izomorfizm ile ilgili geliştirilen hipotezler şöyle sıralanabilir:

- Bir örgütün diğer örgüte olan bağlılığı arttıkça, diğer örgütle olan benzerlikleri de artar.
- Örgütün tek bir kaynağa bağlı olması benzerliği artırır.
- Örgütler belirsizlik durumunda, başarılı olan örgütü taklit ederek benzeşirler.

Kaynak merkeziyeti-kaynak bağımlılığı, amaç belirsizliği-teknik belirsizlik ve profesyonellik-yapısallık, ikililerinin izomorfizm üzerindeki etkisini araştıran DiMaggio ve Powell (1983);

- Zorlayıcı (politik etki: örgütün belli yapı ve prosedürlere zorla uyması),
- Normatif (uzmanlıkla ilgili olarak örgütün belli yapı ve prosedürlere diğer alternatiflerden daha iyi olması sebebiyle uyması) ve
- Taklitçi (örgütün yüksek belirsizlik durumunda, başarılı olarak algıladığı diğer örgütleri taklit etmesi) olmak üzere üç tür izomorfizm tanımlamıştır.

Bolat ve Seymen (2006), DiMaggio ve Powell (1983)' in üç izomorfizm türünü şöyle açıklamaktadır:

- **Zorlayıcı izomorfizm**, bir örgütün üyelerini etkileyen, bağlı bulundukları diğer örgütlerin üyeleri tarafından yapılan ya da içinde bulunulan toplumun kültürel beklentilerinden kaynaklanan biçimsel ya da biçimsel olmayan

baskıların sonucudur. Bu konuda görüş bildiren Erçen (2010)'e göre, zorlayıcı izomorfizmde örgütün kendi inisiyatifi dışında bir benzeşme vardır.

- **Normatif izomorfizm**, mesleklerin de, örgütlerde olduğu gibi aynı taklitçi ve zorlayıcı baskılara konu olduklarıyla ilgilidir. Bir örgüt içindeki çeşitli mesleklere mensup bireyler birbirlerinden farklılık göstermekle birlikte, diğer örgütlerdeki kendi meslektaşları ile önemli ölçüde benzerlik gösterirler. Ayrıca, çoğu durumda, mesleki güç, mesleğe özgü faaliyetler kadar devlet tarafından da yaratılmaktadır.
- **Taklitçi izomorfizm**, içinde bulunulan çevrede faaliyet gösteren ve çevreye başarılı bir şekilde uyum sağlamış olan diğer örgütlerin taklit edilmesidir. Bu noktada özellikle belirsizlik, taklitçiliği teşvik eden güçlü bir faktördür (DiMaggio ve Powell, 1983:151). Örgütsel teknolojiler yeterli ölçüde anlaşılmadığında, hedefler belirsiz olduğunda veya çevre sembolik bir belirsizlik yarattığında, örgütler, teknik kurallar yerine kurumsal kuralları koyarak araştırma maliyetlerini düşürmeye çalışırlar ve ister istemez diğer örgütlerin davranışlarını taklit ederler.

Erçen (2010)' e göre, kurumlar da insanlar gibi bilmediği bir çevrede diğerine benzeme eğilimi göstermektedir. Oliver (1991) ve Wahyudi (2004), kurumların kurumsal süreçler karşısında boyun eğme, alışma, taklit etme ve uyma taktiklerini kullandıklarını belirtmişlerdir. Özellikle belirsizlik

karşısında kurumun meyilli olduğu taktiğin, büyük ve güvenilir yapıları taklit etme eğiliminde oldukları vurgulanmıştır.

2. GİRİŞİMCİLİK VE KURUMSAL TEORİ

2.1 Girişimcilik Literatüründe Çevrenin Etkisini Vurgulayan Teoriler: Popülasyon Ekolojisi ve Kurumsal Teori

Girişimcilik literatüründe çevre faktörü ele alınırken, başvuru alan teoriler genellikle kurumsal teori ve popülasyon ekolojisi teorileridir. Kurumsal teori, örgütlerin neden benzeştiğini sorgularken, popülasyon ekolojisi teorisi, çevrenin etkisini vurgulamaktadır.

Kurumsal teori (Aldrich ve Argelia, 2001) çevreye odaklanmakta ve çevrenin organizma üzerindeki etkilerini açıklamaktadır. Çevre etkisine odaklanan teorilerden, çevreyi diğer teorilere göre daha baskın olarak kabul eden ise popülasyon ekolojisi teorisidir. Hannan ve Freeman (1977)' a göre, çevrenin baskınlığı organizmanın çevreye göre pasif olmasını doğurmaktadır (Uçbaşaran vd., 2001). Baum ve Oliver (1996) de bu iki teorinin çevreyi anlamak suretiyle girişimciliğe destek ve engel olan koşulları tanımladığını belirtmektedir.

Popülasyon ekolojisine göre (Hannan ve Freeman, 1977);

- yeni örgüt yapılarının yaratılması “çeşitliliği”;
- değişen çevrede hayatta kalabilmek için örgütün değişmesi “adaptasyonu”;

- hayatta kalabilmesi ve başarısı “seçimi”;
- başarılı örgütlerin diğerlerince takip edilmesi “kalıcılığı” ifade etmektedir.

Evrimsel bakış açısını benimseyen Aldrich ve Martinez (2001), örgütün hayatta kalabilmesini, girişimci performans ile çevresel güçler arasındaki uygunluk düzeyine bağlamaktadır. Girişim odaklılık ve performans ilişkisini inceleyen Wiklund (1999) da ilişkinin yönünün ve gücünün çevreye göre değiştiğini belirtmektedir. Bu durumda, yeni gelişmekte olan pazarlar ve küçük işletmeler için mevcut kurallar içinde hareket etmeyi ifade eden stratejik odaklılıktan, yeniliği ve değişimi ifade eden girişim odaklılık daha avantajlıdır.

Kurumsal teori tarafından odaklanılan meşruiyet ve izomorfizm kavramları, örgüt-çevre ilişkisini kuran yaklaşımlardan biri olan bir diğer teori olan popülasyon ekolojisi (Hannan ve Freeman, 1977) teorisinin de temel kavramlarıdır.

Bu bağlamda kurumsal teoriyle paralel olarak örgüt-çevre ilişkisini izomorfizm ve meşruiyet gibi kavramlarla açıklayan popülasyon ekolojisi teorisi; kurumsal teoriden farklı olarak, “atalet” olarak adlandırılabilir, organizmanın hareketsizliğine ve katılığına da vurgu yapmaktadır ki bu kavram örgüt ya da organizmanın pasifliğinin altını çizmektedir. Kurumsal teoride kişiler, çevrenin yönlendirmelerini kendi kişisel karar süreleri içinde kabul etmekte ve uyumu rasyonel olarak tercih etmekteyken, popülasyon ekolojisi “atalet” kavramıyla, organizmanın tercih şansını en aza indirmektedir.

Bu çalışmada, çevre etkisi ve baskısının (Baum, vd. 2001) kurumsal teori çerçevesinde ele alınmasının sebebi, çoğunluk tarafından kurumsal kurallar tereddütsüz kabul görse de, girişimcilerin içinde bulundukları kurumların önerdiğinden farklı bir rasyonellikle, kurumlara ve kurallara karşı düşünmesi ve davranması ile yeni kurum ve kurallarla kendi rasyonelliğini sunma yeteneğinin varlığıdır. Bu yaklaşım girişimcinin neden bazılarında farklı düşündüğü (Baron, 2004) ve neden herkesin değil, bazılarının girişimci olabildiği (Gartner, 1988) sorusuna da cevap vermektedir.

2.2. Kurumsal Teorinin Girişimcilik ve Yenilikle İlişkisi: Çalışmanın Kurumsal Teoriye Dayandırılması

Girişimcilik ve kurum kavramı arasında iki yönlü bir ilişki vardır. Girişimci davranış, doğası gereği bir organizasyonu doğurur ve girişimcilik sonucunda kurumlar ortaya çıkar. Aynı zamanda potansiyel girişimci dar ve geniş anlamda kurumlarla çevrilidir ki bu da girişimci düşünce ve davranışın kurumsal bir alanda doğmasını zorunlu kılar.

Bu ikilik bazen evrimsel olarak yavaş bir şekilde birbirini ardına gerçekleşirken, bazen de devrimsel olarak ani bir şekilde değişime neden olabilir. Bu ani değişim, Schumpeter (1934) tarafından “radikal” olarak isimlendirilmiş ve girişimcinin asli görevi sayılmıştır. “Radikal değişim ve yenilik” tüm girişimciler tarafından sağlanamasa, ya da sadece radikal değişime ve yeniliğe neden olanlar “girişimci” olarak adlandırılmasa da; girişimciden -üstü örtük olarak da olsa- yaratması beklenen en son düzeyi temsil etmektedir.

Girişimcilik ve kurumlar arasındaki bu iki yönlü ilişki kısaca, iki tarafın birbirine olan etkilerini ifade etmektedir. Bu çalışmada, girişimciyi çevreleyen kurumların bir başka deyişle “kurumsal çevre” nin girişimciye etkisi kurumsallık teorisiyle açıklanmaktadır. Girişimcinin kurumlar üzerindeki etkisi ise, kurumların varolan kurallarını kabul etmeyerek başlayan ve kendi kurallarıyla kurumları değiştirmek ve yeni kurumlar yaratan “kurumsal girişimci” kavramıyla açıklanmaktadır. Kurumsal girişimci, Schumpeter’ in “radikal” olarak tanımladığı en yüksek yenilik değeri yaratan girişimciyle benzer özelliklere sahiptir.

3. KURUMSAL ÇEVREDE BİREYSEL ANLAM ÜRETİMİ: KURUMSAL TEORİDEN BİLİŞSEL YAKLAŞIMA GEÇİŞ

3.1. Kurumsal Girişimcilik ve Kurumsal Çevrenin Değiştirilmesi

Giddens (1984)’ e göre, kurumların zaman içinde tekrar tekrar üretilen kurallar ve kaynaklar olması, kurumların değiştirilebilir ve esnek yapılar olduğunu göstermektedir (Bolat ve Seymen, 2006).

Kurumsallaşmayı, kişi ve diğerlerince tekrarlanan ve benzer anlamlar uyandıran davranışlar tarafından oluşturulmuş bir süreç olarak tanımlayan Auplat (2010), “fırsat yaratan” (Shane, 2003) girişimcilik ile “kurumlar ve kurumsal meşruiyet yaratan” (DiMaggio, 1988; Zimmerman ve Zeit, 2002) kurumsal girişimcilik arasındaki paralelliğin altını çizmektedir.

Gerek fırsat yaratan girişimcilik, gerekse kurumsal meşruiyet yaratan kurumsal girişimcilik değişimi ortaya çıkarmaktadır. Kurumlar zaman içinde yavaş değişimler sergileyebilecekleri gibi girişimciler tarafından ani değişimler de yaşayabilirler. Kurumları zamana bırakmadan, kendi düşünceleri yönünde değiştiren girişimciler “kurumsal girişimci” (Fritsch ve Von Egelhardt, 2010) kavramıyla tanımlanmaktadır.

DiMaggio (1988)’ ya göre, kurumsal girişimciler sahip oldukları kaynaklar ve kendi ilgileri doğrultusunda kurumları değiştiren veya yeni kurumlar yaratan aktörlerdir (Thornton ve Ocasio, 2008). Yeni sektörlerde meşruiyet kazanma konusuna odaklanan Aldrich ve Fiol (1994)’ e göre, girişimci, yeniliğe kuşkuyla yaklaşan ve direnç gösteren statükocuları ikna eden ve etkileyen bir güce (Dees ve Starr, 1992), sahip olmalıdır.

Kurumlar veya yeni sektörler yaratmayı ve değiştirmeyi, Gehman (2008) kurumsal çevreyi, “zorlayıcı” olarak nitelemektedir. Kurumsal girişimci, kurumsal çevrenin “zorlayıcı” baskısına karşı durabilmeyi ve kurumsal çevrede kendine ürettiği anlamın peşinden giderek, kendine ait anlamla yeni bir kurumsal çevre yaratabilmeyi başaran kişidir. Bu bağlamda kurumsal girişimci Schumpeter (1934) tarafından tanımlanan “yaratıcı yıkımın” öznesinden farksızdır.

Kurumsal girişimciler, değişimi zamana bırakmadan yönlendirirken, hayatta kalamama riskini de taşımaktadırlar. Bu anlamda çevreyi savaş alanına benzeten, heterojen ve dinamik olarak niteleyen Koçak ve Edwards (2005), çevrenin seçici

özelliğiyle başa çıkmada “pazar odaklılığın” önemini vurgularken; çevreyi değiştirmede fırsat aramaya, yeni ürün geliştirmeye ve yeni pazarlara girmeye dayanan “girişimci davranışın” gereğini vurgulamaktadır.

Bu anlamda pazar odaklılığın sağladığı; kurumsal çevreyi tatmin ederek meşruiyet kazanma ve dolayısıyla hayatta kalma şansını arttırma avantajı karşısında, yeni arayışlara ve yıkıma dayanan girişim odaklılık “hayatta kalamama riski” ile birlikte meşruiyet sağlama ve yayılma durumunda yüksek kar ve güç sunmaktadır.

3.2. Aynı Kurumsal Matriste Farklı İlgi, Kaynak ve Fırsat Kombinasyonları

North (1990)’ a göre, formal ve informal kurumlar, geçerli girişimsel fırsatları ve fırsat algısını şekillendirmektedir. Kurumsal fırsatların, örgütün objektif koşullarını (Dorado, 2005) oluşturduğu fikrine karşılık Gehman (2008) tüm aktörlerin aynı koşullara sahip olmadığı (Clemens & Cook, 1999) görüşünü benimsemekte ve aynı “kurumsal matriste” girişimcilerin, subjektif algı, zihni model ve bilişlerine (Mead, 1934; North, 2003) göre farklı gördüklerine odaklanarak, bunu ilgi ve kaynak (DiMaggio, 1988) farklılıklarına bağlamaktadır (Gehman, 2008).

Thornton ve Ocasio (2008) da ilgi, fırsat, kaynak (Fusfeld, 1980; Ruttan, 2002) ilişkisine dikkat çekerek, üçlünden hiçbirinin tek başına diğerlerini açıklayamayacağını belirtmekte ve aktörlerin farklı görmesinin nedenini ilgi, fırsat, kaynak üçlüsünün farklı kombinasyonlarına bağlamaktadır.

Kurumsal değişimi sağlayan koşullardaki algı farklılığının kaynağını, gözleme dayandıran Gehman (2008) ise, gözlemci (subje) ve gözlenen (obje) kavramlarını kullanmakta ve birey-çevre ikiliğiyle benzer gördüğü bu ikiliği “kendi” (self) ve “başkaları” (alter) bağlamında ele almaktadır.

Gehman(2008), bireysel anlam üretimini (Hauser, 1993) ifade eden “kendi” kavramına odaklanırken, onu anlamadan kurumsal girişimciliğin anlaşılamayacağını iddia etmektedir. Baldwin (1911)’ e göre, kendi yani ego deneyimin öznesi iken dışındakiler nesnesidir (Gehman, 2008). Kendi ve başkaları arasındaki ikiliğin zihinsel yolla şekillendirilmesi biliş ile ilgilidir.

Gehman (2008), ego gelişimi yüksek düzeyindeki kişilerin kurumsal değişiklik için gerekli fırsatları algılama kapasitelerinin de yüksek olduğunu ortaya koymakta ve kurumsal çevrenin değiştirilmesini sağlayan kurumsal girişimcilik kapasitesini;

- Sermaye kaynaklarını yönlendirecek fırsatları algılamak,
- Sosyal yetenek,
- Tutarsızlık,
- Geçici esneklik (alternatif gelecekler arasından seçmek) ve
- Alan belirsizliğine (belirsizliğin ötesini görmek) bağlamaktadır.

3.3. Kurumsal Değişim ve Biliş

Zimmerman (2002)’ ın da belirttiği gibi, bireyler kuralları ve rolleri içeren sistem içerisinde kim olduklarını bilerek kendilerinden beklendiği şekilde

davranmaktadırlar. Bu bilme durumu ise, kişinin dünyaya gözlerini açtığı ve çevreyle karşılaştığı andan itibaren başlayan biliş sürecini ifade etmektedir.

Van Gelderen, vd. (2006), Gartner (1985)' in oluşturduğu yeni iş yaratımının boyutlarını; bireysel, çevresel, süreç ve örgüt olmak üzere sıralamaktadır. Bireysel davranışın normatif, bilişsel ve düzenleyici yapılardan etkilendiğini belirten Misangyi, vd. (2008), gerek mevcut kurumsal mantığı yani statükoyu devam ettirmenin gerekse de yeni kurumsal mantık oluşturmanın yolunu semboller ve bilişsel şemalara başvurarak açıklamaktadır.

DiMaggio ve Powell (1983) bireylerin, hem kurumsal çevre hem de sosyal bilişin baskısı altında olduklarını vurgulamaktadır. Bandura (1986) da bilişsel gelişimin çevreyle ilişkisinin altını çizmektedir.

DiMaggio (1997), kurumsal mantığın (Thornton ve Ocasio, 2008), bireysel bilişi şekillendirmesinin sosyal sınıflandırma ve kategoriler yoluyla olduğunu belirtmektedir. Douglas (1986) ve Searle (1995) de sınıflandırma ve kategorilerin sosyal kurumlar tarafından belirlendiğini ifade etmektedir. Kurumsal mantıktaki değişim, katagorilerin de değişmesine (Rao et al., 2003) yol açmaktadır (Thornton ve Ocasio, 2008).

Kurumsal düzenlemeleri dengeleyen “kural uyumu” ve kurumların kalıcılığı için baskı oluşturan “kural çatışması” kavramlarına yer veren Budzinski (2001), kurumsal dinamiklerin, düzenlemelerin bireyin zihnindeki temsil şekliyle bilişsel

olarak çerçeveslendiğini belirtmektedir. Auplat (2010), bilişsel, normatif ve düzenleyici yapı ve davranışların istikrar ve denge sağladığını, sosyal davranışa anlam kazandırdığını ifade etmektedir.

Kurumsal çevre, sosyal ağ ve bilişsel çerçeve üçgeninde; sosyal olarak ilgili, tanıdık değerlerin yaratımını tanımlayan Beckert (2010)' e göre, kurumsal çevre, bilişsel çerçeveyi ve bilişin evrimini etkilemektedir.

Budzinski (2001)' ye göre kurumlar, bireysel davranışı etkileyen kurallar sistemidir. Davidsson (2006), bilişsel kural ile, kurumlar arasındaki karşılıklı ilişkiye odaklanmaktadır.

Bilişsel kuralları, bireysel aktörlerin dünyayı yorumlaması ve sosyal etkileşim ile ilgili beklenti oluşturmalarını içeren zihinsel süreçlerin temsili olarak, içe dönük (intrapersonal); kurumsal kuralları ise, bireysel aktörlerin düzenli olarak tekrarlanan etkileşimleri ve toplumun çoğunluğu tarafından takip edilen kişilerarası (interpersonal) kurallar (Budzinski, 2000) olarak adlandırmaktadır.

Girişimciden beklenen yenilikçi, yönlendiren ve değiştiren, çevre kaynaklı olmaktan çok bireyin kendisine dayanan hareket ile yeni bilişsel kurallar yaratan davranışlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

4. BİLİŞSEL YAKLAŞIM: GİRİŞİMCİLİĞİN BİREY EKSENİNDE AÇIKLANMASI

4.1. Biliş ve Bilişsel Yaklaşımın Kapsamı

Biliş, algılanan bilginin içsel sistemde nasıl işlendiği, bilginin birey tarafından kaydedilme şekliyle ilgilidir. Bilişsel psikoloji bireylerin bilgiye ulaşma, bilgiyi depolama, dönüştürme ve kullanmasına yönelik bilişsel mekanizmaları incelemektedir (Tomak, 2011).

Baron (2004), düşündüğümüz, söylediğimiz ve yaptığımız herşeyin zihinsel bir sürece dayandığını vurgulamakta ve davranışı açıklamada bilişsel yaklaşımın önemini ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Düzen (2008) de, etki-tepki paradigması çerçevesinde çalışılan davranışların bilgi-işleme paradigması ile de çalışılabileceğini belirterek bilişsel psikolojiye işaret etmektedir.

Bilişsel yaklaşımın odak noktası olan zihinsel süreç ise, bilgiyi depolamayı, dönüştürmeyi ve kullanmayı kapsamaktadır (Baron, 2004). Başka bir deyişle bilişsel yaklaşım; algılama, hatırlama, akıl yürütme, planlama, karar oluşturma, problem çözme ve iletişim gibi karmaşık insan etkinliklerini incelemekte ve bilginin zihinde nasıl temsil edildiğini (zihinsel temsil) keşfetmekte ve bu temsil sırasında algılama, hatırlama ve akıl yürütmeye yol açan işlemlerin nasıl gerçekleştiğini göstermektedir (Atkinson vd., 2008).

En temel zihinsel bileşenler; kaydetme, geri çağırma ve karşılaştırmayı kapsamakta bilişsel süreçler ise, dikkat, algı, tekrar, kodlama, geri getirme veya unutma aşamalarından oluşmaktadır (Atkinson vd.,2008).

Krueger (2003)' ın belirttiği gibi, bilişsel araştırmaların konusu,

- Algı (bilişsel yanlılıklar, dikkat, bilinç)
- Karar Verme (problem çözme, yaratıcılık, zeka, sezgi)
- Bilginin Temsili (hafıza, dil)
- Öğrenme ve Bilişsel Gelişim dahilinde geniş bir alanı kapsamaktadır.

4.2. Bilişsel Sürece Dayalı Kavramlar Temel Kavramları

4.2.1. Bilgi Temelli Kavramlar

4.2.1.1. Bilgi

Cohen ve Levinthal (1990)' ın da belirttiği gibi geçmiş bilgi; ek bilgi edinmeyi olanaklı kılan bir özümseme kapasitesi (Cohen ve Levinthal, 1990; Yu, 2001; Venkataraman, 1997) sunar ve yeni araç-amaç çerçevesi (means-ends framework) oluşturma yeteneğini artırır. Koehler, White ve Grondin (2003), Windschitl, Young ve Jenson (2002)'a göre yeni bilgiyi asimile etmek ve eski bilgiyle birleştirmek zorlu bir süreçtir (Holcomb, 2009).

4.2.1.2. Özümseme Kapasitesi

Özümseme kapasitesi, mevcut bilgiyi yeniden biraraya getirme becerisidir (Zaheer ve Bell, 2005: 812). Yeni bilgi yaratmada dışarıdaki bilgi kaynaklarına (Cohen ve Levintal, 1990) başvurulur ve yeni bilgi eski bilgiyle ilişkilendirilerek yeni bilgi

yaratılır. Eski ve yeni bilgiyi birleştirme yeteneği ise özümseme kapasitesini işaret etmektedir. Powell ve arkadaşları (1996: 120) tarafından “öğrenilecek şey, önemli ölçüde bilinen şeyden etkilenir” ifadesiyle geçmiş deneyimin yeni beceri kazanma (Powell ve Grodal, 2005) ile ilişkisini vurgulamaktadır (Köker, 2008).

4.2.1.3. Bilgi Çeşitliği: Bilişsel Temsil ve Bilişsel Haritalar

Curşeu vd. (2008), bilişsel bilim araştırmalarının, problem çözme ve karar vermenin verimliliğinin ulaşılabilen bilgidен çok işleyen bellek alanında (working memory space) aktive edilen örtük ve açık bilginin temsiline bağlı olduğunu belirtmektedir. İşleyen bellek alanı, sahip olunan bilgilerden çok aktif olanları içermektedir. Aktif olan bilgilerin tümünü içeren bilişsel temsil (cognitive representation) girişimcinin düşünce ve davranışlarına yansımaktadır.

4.2.2. Algı Temelli Kavramlar

4.2.2.1. Algılama

Davranışı etkileyen bilişsel bir süreç olarak tanımlanan algılama, beş duyu ile elde edilen bilgilerin zihinde şekillenmesi ve görünüm kazanmasıdır (Yüksel, 2006). Duyulardan gelen ham verilerle başlayan algılama süreci, süzgeçten geçirme, sahip olunan bilgilerle karşılaştırma gibi aşamalarıyla aslında bir bilgi işleme sürecidir.

Braisby ve Gellatly (2005) algı süreçlerini, dikkat, algı ve tanıma kavramlarıyla açıklamaktadır. Zıtlık ve yakınlık, algıda seçiliği etkileyen dışsal faktörler arasında yer alırken; kişilik, eğitim, geçmiş deneyim, ilgi ve beklentiler ile motivasyon içsel faktörlerdendir (Yüksel, 2006).

4.2.2.2. Kodlama

Kodlama, uzun süreli bellekte var olan bilgi ile kısa süreli bellekteki bilginin ilişkilendirilerek transfer edilmesidir. Bir başka deyişle yeni bilginin eski bilgiyle birleştirilmesidir (Krueger, 2009). Bilginin işlendiği aşama olarak da ifade edilebilecek olan kodlama aşamasında, bilgi gruplandırılır, bilgi birimleri arasında ilişkilendirme ve anlamlandırma sağlanır, eski bilgiden yola çıkarak çağrışımlar oluşturarak bağlantı yaratılır. Zihni bilgisayara benzeten bilişsel psikologlara göre bilgi işleme sürecinde (Atkinson vd., 2008), çevreden gelen uyarıcılar duyu organlarından ve seçici algıdan geçer, gelen bilgi çeşitli biçimlerde işlenir, hafızada bulunan eski bilgilerle kıyaslanır ve birleştirilir, dönüştürülür, yeniden düzenlenir. Bu bilgiler önce kısa süreli, sonra tekrar, kodlama ve hatırlama ile uzun süreli bellekte depolanır.

4.2.2.3. Şemalar

Kişinin bilgiyi algılama, kodlama ve hatırlamada kullandıkları, kendilerini ve içinde yaşadıkları dünyayı temsil eden öğeler bilişsel şemalar (Türküm, 1999: 63) olarak adlandırılmaktadır (Mitchell vd., 2002). Ele alınan bilişsel şemalar, özel bilişsel süreçlerce şekillendirilmiştir (Mathews, 2008).

Şemalar basit bilgilerden öte, prosedür ve kurallara rehber olan (Seawright, 2008) ve karar süreçlerinde yol gösteren (Sanchez vd., 2011) bilişsel yapılardır. Bilişsel şemalar, belirli bir kavramla ilgili kişinin örgütlenmiş bilgisini ve bu kavramla ilgili tutum ve ilişkisini (Busenitz ve Lau, 1996) içermektedir. Baron (2007), nesne ve olayların benzerliklerine dayanarak zihinde sınıflandırılmış hali olarak tanımladığı

kavramların çeşitli yollarla birleştirilmesi ve genişletilmesi ile yeni bir şey yaratılabileceğini ifade etmektedir. Söz konusu genişletme ve birleştirme ise, farklı kavramların birlikte ele alınması ile gerçekleşmektedir. Yani, yeni ürünler (Ward, 2004) kavramların genişletilmesine ya da birleştirilmesine dayalı bilişsel süreçlerin ürünüdür.

4.2.2.4. Bilişsel Stil

Bilişsel yapılar, bilgiyi içermekte ve yansıtmaktayken, bilişsel süreçler bilgiyi kullanma biçimiyle ilgilidir. Krueger ve Brazeal (1994), bilişsel yapıların çevre ile ilgili algıda yardımcı olduğunu belirtmektedir (Krueger, 2009).

Bilisel stil, önemli bireysel farklılıklar arasında yer almakta ve çeşitli çalışmalarda farklı tanımlarına rastlanmaktadır. Ateş ve Karaçam (2010) bu tanımları şöyle özetlemektedir;

- Bireyin algılama, düşünme, çevresiyle ve diğer bireylerle etkileşiminde kullandığı mevcut yollar (Green,1985).
- Bireyin algılama, düşünme, öğrenme, problem çözme ve yeni bilgiyi mevcut bilgileriyle ilişkilendirme esnasında izlediği yoldaki bireysel farklılıklar (Witkin, Goodenough, Moore, ve Cox, 1977).
- Bireyin bilgiyi ezberleme ve yenileme yollarını içerdiği gibi öğrencilerin bilgiyi işleme, edinme ve bilgiye yaklaşım yolları (Witkin ve Goodenough, 1981).
- Bireylerin bilgiye yaklaşım tarzlarında, yeni edinilen bilgiyi mevcut bilgileriyle organize etmelerinde yorumlamalarında ve bu yorumları

yaşamlarına uyarlamaları esnasında tercih ettikleri yollar (Hayes ve Allinson, 1998).

5. GİRİŞİMCİLİK VE BİLİŞSEL YAKLAŞIM

5.1. Girişimcilik Literatüründe Birey Odaklı Yaklaşımlar: Kişilik ve Biliş

Girişimcilik alanının ortaya çıkışının çok eskiye dayanmaması, olguları açıklayacak kendi teorilerinin yeterli sayıda olmamasına neden olmaktadır. Shane ve Baron (2007), girişimciliğin tek başına bir alan olmadığını belirtirken, girişimcilik çalışmalarında ekonomi, davranış bilimleri (psikoloji ve bilişsel bilimler) ve sosyolojiden yararlanılmasının gereğine de işaret etmektedir.

Curşeu vd., (2008)' nin de belirttiği gibi girişimcilik literatüründe, girişimcinin ayırt edici özelliğini bilişsel stildeki farklılığı (Busenitz ve Barney, 1997; Mitchell vd., 2002, 2007) olarak gören ve girişimci davranışı bilişsel yaklaşımla açıklamaya çalışan araştırmalar artmaktadır (Calori vd., 1994; Busenitz ve Barney, 1997; Chen vd., 1998; Besenitz, 1999; Tan, 2001; Stewart ve Roth, 2001; Norton ve Moore, 2002; Forbes, 2005).

Baron (1998, 2000a), Mitchell vd. (2000), Gaglio (1997), Gaglio ve Katz (2001) Shepherd ve Douglas (1997) gibi araştırmacılar girişimci biliş ile ilgili araştırmaların girişimcilik alanına katkı sağlayacağını belirtmektedir (Krueger, 2003). Mitchell vd. (2005) girişimci biliş konusundaki araştırmaların odaklandığı konuları şöyle sıralamaktadır (Curşeu, 2008):

- Girişimcilerin düşünme kalıplarının girişimci olmayanlardan farklı olup olmadığı (Busenitz ve Barney, 1997; Gaglio ve Katz, 2001; Mitchell, Smith vd., 2002),
- Bazıları girişimci olurken, neden bazılarının olmadığı (Simon vd., 2000),
- Fırsatların neden bazılarınca farkedilirken diğerlerince farkedilmediği
- Girişimcinin nasıl düşünüp karar verdiği (Busenitz ve Barney, 1997; Mitchell vd., 2000; Mitchell vd., 2002).

Bilişsel yaklaşımın girişimciliği açıklamadaki önemini ifade ederek başlayan bu bölümde, birey eksenindeki girişimcilik çalışmalarının ilk konusu olan kişilik ile ilgili çalışmalara da yer verilmektedir.

Girişimci bireye odaklanan (Shane, 2003) birey eksenindeki girişimcilik çalışmaları, psikoloji alanından yararlanmaktadır. Psikolojiye dayanan girişimcilik araştırmalarında iki temel yaklaşım söz konusudur: kişilik ve biliş. Çalışmanın girişimciyi açıklamada kullandığı bireysel faktör biliş olmakla birlikte, gerek girişimcilik literatüründe bilişsel yaklaşımı önelemesi gerekse girişimcinin bilişsel stilinin farklılaşmasında rol oynaması nedeniyle, kişilik konusuna da yer verilmektedir.

5.2. Girişimcilik Literatüründe Kişilik

Kişilik çalışmaları, girişimciyi girişimci olmayandan ayıran özellikleri araştırmaktadır (Urwyler, 2006). Girişimciyi, girişimci niyet, girişimci davranış ve

başarı bağlamında (KarabüberKunday, 2008) diğerlerinden ayıran özellikler ve girişimciye atfedilen temel özellikler;

- Yüksek başarıma isteği (McClelland, 1961; Cromie ve Johns, 1983; Begley ve Boyd, 1987; Bellu, 1988; Johnson, 1990),
- Risk alma eğilimi (Brockhaus, 1980; Begley ve Boyd, 1987),
- İçsel denetim odağı (Hull, Bosley vd., 1980; Brockhaus, 1982; Begley ve Boyd, 1987; Bonnett ve Furnham, 1991),
- Belirsizliğe karşı tolerans (Schwenk, 1982; Hull, Bosley ve Udell, 1985; Begley ve Boyd, 1987) ve
- Yenilikçilik (Carland, Hoy, Boulton ve Carland, 1984; Sexton ve Bowman, 1986) olarak sıralanmıştır.

Gibcus vd. (2008), bu özelliklere, bağımsızlık ve kontrol isteği, bireysellik, amaca odaklanma yeteneği ve iyimserliği de eklemektedir.

Mathews (2008) ise girişimcinin özelliklerinden oluşan ve belli çevresel koşullar altında harekete geçmesine neden olan eşsiz kombinasyon kümesini “girişimsel sendrom” olarak adlandırmaktadır. Bu küme, başarı ihtiyacı, denetim odağı, öz-belirleme, belirsizliğe karşı hoş görü, baş etme yeteneği, problem çözme yeteneği, risk alma, yenilikçilik gibi kişilik özelliklerinin çeşitli kombinasyonlarına dayanmaktadır.

Fuduric (2009) ise bu özelliklere; öz-yeterlik (Hull vd., 1980; Chen vd., 1998; Zietsma, 1999), geniş bakış açısı ve öngörü yeteneği (Mitchell, 2000; Roberts,

1991a; Bhide, 2000; Hills vd., 1999), iyimserlik yanlılığı (Busenitz ve Barney, 1997; Amit vd., 2001; Arabsheibani vd., 2000), uyuşmazlık (Brodsky, 1993), dışa dönüklük (Barrick ve Mount, 1991; Bhide, 2000) ve yaratıcılığı (Sarasvathy, 2001; Shane ve Venkataman, 2000; Schumpeter, 1934; Wu, 1989; Hull, 1980) eklemektedir.

5.3. Girişimcilik Literatüründe Kişilik Özelliklerinden Bilişsel Yaklaşım Geçiş

Temel kişisel tutumlara dayandırılarak, girişimci kişiyi toplumun geri kalanından ayıran yaklaşımlar; girişimci davranışın sürekli ve düzenli olmaması nedeniyle başarısız olmuşlardır (Gartner, 1990). Çünkü kişi girişimci davranışı belli bir anda ve belli koşullar altında sergiler ve Carroll ve Mosawski (1987)'nin de belirttiği gibi bütün insan davranışlarını her zaman aynı şekilde etkileyecek faktörleri sıralamak mümkün değildir (Shane, 2003). Kişilik özelliklerinin istikrardan uzak olması (Shaver ve Scott, 1992) kişilik özelliklerindense bireysel farklılıklara (Baron, 2004) yönelmenin girişimciyi açıklamada daha yararlı olduğunu göstermektedir (Krueger, 2003).

Kısaca, psikolojiye dayanan girişimcilik çalışmalarında sadece kişiliği ele almanın yeterli olmaması, girişimci ile biliş arasındaki ilişkiye de yer verilmesi sonucunu doğurmuştur. Bunun nedeni ise; girişimci davranışın kişiyle birlikte, kişinin içinde bulunduğu duruma göre de şekillenmesinden kaynaklanmaktadır. Çünkü Curşeu, vd.('008)'i tarafından incelenen karar verme sürecinde, durumun özel niteliklerini de değerlendirir. Yani girişimci doğrudan kişilik özelliklerine göre karar vermez, pek çok faktör karar verme sürecinde etkilidir.

Bilişsel psikolojinin sadece sonuç ürünlerine değil, başlangıç nesnesini, yani özneyi de incelemesi(Düzen, 2008), girişimciliğin öznesi olan girişimciyi anlamada önemli bir araç olarak kullanılabileceğini göstermektedir.

5.4. Kişisel İnşa ile Farklılaşan Girişimci ve Girişimciyi Anlamada Bilişsel Yaklaşım

5.4.1. Kişisel İnşa Teorisi

Kelly (1955)' nin, kişinin kendi çevresini kavramlaştırma yani algısal olarak yaratma çabası olarak ifade edilebilecek kişisel inşa modeli; dikkatli olma- öncelik hakkı- ve kontrol döngüsü aşamalarını içermektedir. Kişi dikkati aracılığıyla çevresini yorumlar; yani kişi faaliyetine, algıları dahilindeki bir dizi farklı inşalar üzerinde düşünmekle başlar. Öncelik hakkı aşamasıyla kişi, en uygun düşünceleri seçerek inşa listesini kısaltmaktadır. En son tercih ise kontrol aşamasında yapılır (Arkonaç, 1998).

Algı farklılığının kişisel olduğuna dayanan Kişisel İnşa Teorisi' ne göre, algılama yalnızca çevreden veri alınan pasif bir süreç değil, kişinin ilgi, bilgi, deneyim ve beklentilerine bağlı olarak farklılık gösteren kişinin aktif olduğu bir süreçtir. Çünkü kişi çevreden aldığı bilgilerin bir kısmına daha fazla önem verirken bir kısmını ise değersiz bulup ihmal etmektedir (Arkonaç, 1998).

Kişiler inşaları ve bu inşaların tarzları ile birbirlerinden farklılaşmakta ve aynı çevrede farklı algılarla farklı bilişsel şemalar oluşturmaktadır. Sürecin önemli aşamalarından olan algı, dikkat edilen nesne veya olay ile ilgili anlamlandırmayı

gerektirmekte ve bu anlamlandırma geçmiş deneyim ve beklentilerle belirlenmektedir.

5.5. Girişimciyi Anlamada Bilişsel Yaklaşım

Baron (2004) girişimciyi dikkate almadan girişimcilik sürecini anlamaya çalışmayı, mayasız ekmek yapmaya benzetmektedir. Krueger ve Brazeal (1994), girişimcilik potansiyelini, girişimcinin nitel ve nicel potansiyeline bağlayarak girişimcinin girişimcilik sürecinin aktörü olduğunu vurgulamaktadır. Girişimcinin potansiyelindeki artış ise girişimci düşüncedeki nicel ve nitel artışa bağlıdır (Krueger, 2003).

Bird (1992)' e göre de, yeni işler doğrudan bireysel niyet ve sonucundaki davranışa bağlıdır (Shook vd., 2003). Bu anlamda girişimci ve girişimci biliş, fırsat odaklı girişimcilik alanının temel konusudur. Çünkü girişimci davranış öncelikle tutum ve inançların (Krueger, 2003: 114, Ardichvili vd., 2003) etkisiyle algılanmış bir fırsat gerektirmektedir.

Baron (2007), girişimcinin görevlerini, yeni ürün ve hizmet fikirleri yaratmak, fırsatları farketmek, fikirleri gerçekleştirmek için kaynakları biraraya getirmek olarak ifade etmektedir. Bu anlamda girişimci, kendilerinden önce yapılmamış şeyleri fırsat olarak gören ve bunları gerçekleştirendir. Girişimci, “neden ?” sorusunu değil, “neden olmasın ?” sorusunu sorarak (Shaw, 1922) henüz yaratılmamış şeylerin hayalini kurup yaratmakta ve pazarda kabul ettirmektedir (Gaglio, 2004).

Low ve MacMillan (1988), girişimciyi, diğerlerinden farklı; Smith vd.(1988) ise, azimli, sabırsız ve eylem odaklı bireyler olarak tanımlamaktadır. Covin ve Slevin (1991), yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma eğilimini girişimcilik ile özdeşleştirmektedir. McGranth vd. (1992) de girişimciyi, karmaşık bireyler olarak nitelemektedir (Curşeu, vd., 2008). Karmaşık nitelemesi, girişimciler arasındaki farklılıklar nedeniyle girişimci özelliklerinin tam olarak tanımlanamaması olarak düşünülebileceği gibi, girişimcilerin karmaşık biliş sistemlerine sahip olmaları olarak da düşünülebilir.

Girişimcilik konusunun sürecin aktif bileşeni olan girişimci olmadan anlaşılamayacağını vurgulayan Shane ve Baron (2007) girişimci bilişi, girişimciliği anlamada, girişimcinin diğerlerinden farkını ortaya koymada önemli bir yaklaşım olarak görmektedir.

Girişimci olarak doğulmadığını, girişimci olunduğunu vurgulayan Krueger (2003) da, girişimci olmayı sağlayan düşünceye odaklanmakta ve ancak girişimci düşünceyi anlayarak girişimcinin nasıl olduğunun anlaşılacağını savunmaktadır. Çünkü, girişimciyi harekete geçiren motivasyon unsurları, yetenek ve kabiliyetler ile deneyimin yanında girişimciyi farklılaştıran en önemli faktörün, girişimcinin düşünce yapısıdır.

Bilişsel farklılıklarla ilgili çalışmalar, girişimci ve girişimci olmayanlar arasında (Mitchell vd., 2002; Smith, Mitchell ve Mitchell, 2009) yapıldığı gibi, uzman girişimciler ve uzman olmayan girişimcilerin bilişsel farklılıklarını araştırmak

(Krueger, 2003; Mitchell vd., 2000; Westhead, Uçbaşaran ve Wright, 2009) amacıyla da gerçekleştirilmektedir (Sánchez vd., 2011).

Uzman girişimciler, “uzmanlık şeması” na sahiptirler (Krueger, 2003) ve ilgisiz noktaları birleştirmede (Baron, 2006) diğerlerinden daha başarılıdır (Krueger, 2009). Çünkü, uzman girişimcilerin iş fırsatlarını ele geçirmede kullandıkları bilişsel çerçeveleri yeni girişimcilere göre daha zengin ve berraktır (Baron ve Ensley, 2006). Uzman girişimcilerin bu avantajı, yeni girişimcinin yenilik ve orjinallik yaratma (Baron, 2007) avantajıyla dengelenmektedir.

Girişimci, fırsatlar, pazar, risk, rakipler, firması ve diğer konular ile ilgili nasıl düşünür sorusuna verilen cevaplar girişimciliği anlamamıza katkı sağlamaktadır. Zihinsel yapı farklılıklarının, yalnız girişimci ve girişimci olmayanlar arasında değil, başarılı ve başarısız girişimciler arasında da görülebileceğini belirten Shane ve Baron (2007)’ a göre, girişimci aşağıdaki özelliklerle diğerlerinden farklılaşır;

- Risk algısı, toleransı
- İyimser bakışı
- İlgisiz şeyler arasındaki bağları görme yeteneği
- Belirsizlik ve sürprizler karşısında uzun süre düşünebilme, uğraşabilme yeteneği.

Busenitz ve Barney (1997)’ e göre, girişimciyi yöneticiden ayıran temel özellikler, risk alma eğilimi, mevcut düzene ait kuralları benimseme düzeyinin düşüklüğü, karar almada daha az öngörülebilir olmasıdır. Bilişsel, motivasyonel ve duygusal faktörler

de girişimcinin karar vericiler arasında özel bir yere sahip olmasına neden olmaktadır (Busenitz ve Barney, 1997; Chen vd, 1998; Busenitz, 1999). Reed (2006)' e göre de bilişsel, motivasyonel ve duygusal faktörler arasındaki etkileşim davranışı ve karar vermeyi belirlemektedir (Curşeu, 2008).

Girişimsel bilişle yönelik bazı çalışmalar girişimcileri ortak bilişsel özelliklere sahip homojen bireyler olarak göstermektedir. Buna karşıt olarak, Tomak (2011)' ın da belirttiği gibi, günümüzdeki çalışmaların çoğu girişimcilerin homojen olmayan kendine özgü bilişsel ve davranışsal özelliklere sahip olduğunu öne sürmektedir (Bryant, 2006).

Bu bağlamda, girişimciliğin asıl aktörü olan girişimciye (Shane, 2003) ve girişimcinin nasıl düşündüğüne (Krueger, 2003) odaklanılmaktadır. Girişimcilerin farklı bilişsel faktör ve süreçlerin kombinasyonundan oluşan karmaşık (Curşeu, 2008), kişiye özgü (Bryant, 2006) ve farklı (Shane ve Baron, 2007) bilişsel yapıları araştırılmaktadır.

5.6. Girişimci Biliş

Girişimci biliş, fırsatla ilgili konularda girişimcinin nasıl düşündüğünü anlamayı ifade etmektedir. Girişimci biliş yaklaşımı çerçevesinde ve girişimci sürecin aktif bileşeni yani aktörü olarak ele alındığında, girişimci nasıl düşünür, nasıl karar alır ve uygular sorularıyla girişimcilik anlaşılmaya çalışılmaktadır. Her başarılı girişimci aynı fırsatları algılamadığı, algılasa bile değerlendirme aşamasına geçmediği ve aynı sonuca ulaşmayacağı gibi girişimcinin düşünme ve biliş sürecinin, diğer

girişimcilerle ve girişimcilik sürecinin tüm aşamalarında aynı olduğunu da varsaymamız mümkün değildir.

Bu bağlamda, girişimcinin nasıl dūřündüğünü ve fırsatları nasıl algıladığını ve değerlendirdiğini anlamak için, girişimcilerin bilişsel donanımlarını anlamak ve bilişsel donanımlarına etki eden faktörleri ortaya koymak gerekmektedir. Farklı bilişsel donanımların farklı fırsat görmede etkileri (Baron, 1998, 2004; Mitchell vd., 2002, 2007) araştırılarak, girişimcilerin daha büyük değer yaratacak fırsatları görmesinde hangi bilişsel faktörlerin etki ettiği konusuna ışık tutulabilir.

Kısaca girişimcilik pek çok faktörden etkilenerek, parçalardan oluştuğu gibi, girişimci biliş de pek çok faktörün bileşkesidir ve Sánchez vd. (2011)'ne göre, girişimcilik sürecinde rol oynayan tüm bilişsel faktörleri kapsamaktadır. Her girişimcinin dūřünce yapısı yani girişimci bilişi farklı faktörlerden ya da benzer faktörlerin farklı bileşimlerinden oluşur. Aynı şekilde karşılaşılan her durum karşısında da girişimci biliş farklı faktörlerin kombinasyonudur, ilgisiz konular arasındaki farklı ve yeni bağlar ancak bilişteki bu farklılıkla görülür. Her ne kadar biliş kapalı bir kutu gibi olsa ve tam anlamıyla algılamamız ve çözmemiz mümkün olmasa da bilişi etkileyen faktörleri anlamaya çalışarak girişimci biliş tanımlanabilir. Yani farklı girişimciler ve aynı girişimcinin farklı durumlar karşısındaki farklı bilişsel süreçlerindeki farklılıkları ve nedenlerini anlamaya çalışarak, girişimcilik konusundaki anlayış genişletilebilir.

Bilişsel kuralların “neden-sonuç ilişkisi” ile kişiler tarafından geliştirildiği ve kişinin zihninde gerçekleşen bilgi işlemenin algının yorumlayıcı karakterine bağlı olarak kişiden kişiye değiştiğini vurgulayan Budzinski (2001), bilinçli ve bilinçsiz olarak gerçekleşen bilişsel kuralları; muhakeme, öğrenme ve karar verme olarak tanımlamaktadır. Subjektif ve objektif rasyonellik kavramlarına da değinen Budzinski (2001)’ ye göre, kuralları takip eden davranış (Vanberg, 1994) yerine, yeni bilişsel kurallar yaratmak, tepki vermenin yenilikçi yoludur.

Girişimcilerin ortak özelliklerini aramak yerine, her bir girişimciyi kendi koşulları altında değerlendirmeyi amaçlayan çalışmada bilişsel farklılıklar, bireysel düzeyde ve girişimciyi kendi düşünce, davranış ve çıktıları kapsamında değerlendirerek araştırılmaktadır. Örnek olay yöntemini işaret eden bu yaklaşım, girişimcilerin benzerliklerinin yanında farklılıklarını da ortaya koymak ve onları kendi bütünsel varlıkları ve içinde bulundukları koşullar altında değerlendirmek açısından önemlidir. Çünkü her ne kadar bazı ortak özellikleri taşıyalar da her bir girişimci, farklı bir bilişsel stile sahiptir. Bu farklılık ise farklı bilgi ve bilişsel faktörlerin farklı kombinasyonlarına dayanmaktadır. Özetle girişimcinin bilişsel stili ve bilişsel sürecin sonunda yarattığı çıktısı arasındaki ilişkiyi anlamak, girişimcilik alanına ışık tutabilir.

İKİNCİ BÖLÜM: BİREY-ÇEVRE EKSENİNDE GİRİŞİMCİLİK SÜRECİ VE YENİLİĞİN DEĞERİ

1.GİRİŞİMCİLİK SÜRECİNDE FIRSAT VE FIRSATA İLİŞKİN SÜREÇLER

1.1. Girişimcilik ve Fırsat

Geniş bir analiz alanına sahip olan girişimcilik, bireysel, örgütsel, sektörel ve toplumsal alanlardaki yaratıcılığı ve yeniliği anlamayı gerektirir. Yaratıcılık ve yenilik odağı girişimciliği kendisine en yakın alan olan stratejiden ayırmakta ve bağımsız bir disiplin olmasına katkı sağlamaktadır. Yaratıcılığın sonucu, yeniliğin nedeni olan fırsatı farketme ise, girişimciliğin temel konularındandır (Brush vd., 2003). Busenitz vd. (2003) fırsatların diğer disiplinlerce araştırılmadığını belirterek, girişimciliğin ana alanı olarak görmektedir.

Fırsat ile ilgili önemli konular ise, fırsatın tanımlanması, fırsatı kimin, ne zaman keşfettiği, algıladığı, görülen fırsatların nasıl kullanılıp, devam ettirildikleridir (Brush vd., 2003). Fırsatların nasıl ortaya çıktığı konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Ekonomik okula göre, fırsatlar bilginin toplumdaki dağılımıyla ilgiliyken; kültürel bilişsel okul, fırsatların ortaya çıkışını, uzlaşmayı engelleyen çevresel belirsizlik ve kültürel kaynak farklılıklarına bağlamaktadır. Sosyopolitik okul ise, sosyal ağlar ve politik yapının etkisini vurgulamaktadır (Companys ve McMullen, 2007).

Fırsatın kaynağı, teknolojik, politik ve sosyal değişim olarak ayrılmış; girişimci fırsat şekilleri Schumpeter (1934) tarafından, yeni ürün/hizmet, yeni örgütlenme şekilleri,

yeni hammadde, yeni pazar, yeni üretim süreci, olarak sıralanmıştır (Shane, 2003). Girişimcilik sürecinin başlangıç aşaması yani fırsatın ortaya çıkması konusunda, Schumpeter (1934) ve Kirzner (1973)' e ait olmak üzere iki temel yaklaşım vardır.

Bu iki yaklaşım arasındaki temel farklılıklar şöyle özetlenebilir;

Tablo1 : Girişimcilik Literatüründe Fırsata İlişkin Yaklaşımlar

(Kaynak: Shane (2003)' den yola çıkarak düzenlenmiştir.)

Schumpeter' in Fırsat Yaklaşımı	Kirzner' in Fırsat Yaklaşımı
Dengeyi bozan	Denge sağlayan
Yeni bilgi gerektiren	Yeni bilgi gerektirmeyen
Çok yenilikçi	Az yenilikçi
Nadir	Ortak
Yaratıma dayalı	Keşifle sınırlı

Girişimcilik ve strateji arasındaki farkı açıklarken, Avusturya Okulu düşünürlerinden Jacobson ve Schumpeter stratejik yönetimle ilgili avantajın geçici (temporary) doğasını vurgulamaktadırlar. Buna göre, rakiplere göre performans avantajına sahip olmak, girişim performansını ölçmede yeterli değildir. Çünkü rakiplere odaklanan bu göreceli karşılaştırma, diğer alternatiflerden sağlanacak kazancı yani fırsat maliyetini gözardı etmiş olabilir (Brush vd., 2003). Bu açıdan bakıldığında uygun bir fırsatı kullanamamış olmak kadar onu görememiş, farkedememiş olmanın da girişimci için kayıp, girişimcilik performansını ise negatif etkileyen bir durum olduğu açıktır. Başkalarının (rakiplerce) gözden kaçırılmış fırsatları algılamak girişimciliğin temelidir.

Girişimcilik literatüründe fırsat görme konusu ekonomik ve sosyal bilim yaklaşımları ile şöyle ele alınmıştır (Brush vd., 2003);

- **Ekonomik Yaklaşım:** Avusturya okulunun fırsat keşfi, farkındalığı, fırsatı kullanma, “tetikte olma (alertness)” (Kirzner, 1973), “keşif” (Hayek, 1945), “boşluk doldurma” (Liebenstein, 1968), “enformasyon etkisi” ve “fırsat kaynağı olarak bilgi” (Hayek, 1945).
- **Sosyal Bilim Yaklaşımı:** Psikoloji, iş tarihi ve sosyal açıdan fırsat keşfi, farkındalığı ve kullanımı, “fikir yaratımı” (Vesper, 1990), “fırsatı çerçeveleme” (Tversky ve Khaneman, 1981), “girişimciliğe çevresel etkiler” (Van de Ven, Hudson ve Schroeder, 1984), “girişimci faaliyete bilişsel psikoloji yaklaşımı” (Shaver ve Scott, 1991), “girişimci vizyon” (Bird, 1989).

Gaglio (2004), henüz varolmayan şeylerin hayalini kurmayı, hayata geçirmeyi ve pazarda kabul ettirmeyi girişimci davranışlar arasında en büyüleyicileri olarak tanımlamaktadır (Haynie, Shepherd ve McMullen, 2009).

Girişimcilikle ilgili nasıl ve neden soruları, fırsatı algılama ve daha önce hayata geçirilmemiş fırsatların değerlendirilmesi konuları altında cevaplandırılmaktadır (Ireland, Hitt ve Simon, 2003). Girişimciliğe yönelik benzer ayrımla Shane ve Venkataraman (2000) da, girişimciliğin karlı fırsatların algılanması ve değerlendirilmesinden oluştuğunu belirtmektedir. Kısaca fırsatı algılamak ve değerlendirmek, yeni değer ve rekabet gücü yaratmak açısından önemlidir (Companys ve McMullen, 2007). Bu anlamda girişimciliğe odaklanan çalışmalar,

bazen her ikisine birlikte bazen de sadece birine odaklanmak suretiyle bu iki süreci anlamaya çalışmışlardır.

Girişimcilik literatürünün temel konusu olan fırsat ve fırsata ilişkin süreçler olan fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme konusunun gelişmesinde pek çok çalışmanın katkısı bulunmaktadır (Urwyler, 2006). İlk çalışmalar; girişimcilik ve fırsat arasındaki ilişkiyi, iş fırsatlarının peşinden gitme konusunda girişimciliğin önemini (Lumpkin ve Dess, 1996) vurgularken; sonraki çalışmalar, girişimcilik araştırmalarının girişimci fırsatı algılama ve değerlendirmeye (Venkataraman, 1997; Shane ve Venkataraman, 2000) odaklanmasının gereğine değinmektedir (Urwyler, 2006).

1.2. Girişimcilik Sürecinde Fırsatı Algılama Aşaması

Fırsatı algılama süreci, girişimci sürecin ilk aşaması olarak (Shane ve Baron, 2007; Christensen vd., 1994; Hills, 1995; Timmons vd., 1987) girişimcilik alanının en önemli konularındandır (Gaglio 1997; Gaglio ve Katz 2001; Gartner vd., 2001; Kirzner 1997; Shane ve Venkataraman, 2000; Shane, 2003; Baron, 2006, 2007). Çünkü fırsat, yeni bir şey yaratma potansiyelini ve dolayısıyla; ekonomik değeri, yeniliği, arzulan istekleri ifade etmektedir (Baron, 2006). Santos ve Eisenhardt (2004)' ın da vurguladığı gibi, girişimciler yeni fırsatları algılayarak değer ve fırsatların çevresinde pazar yaratmaktadırlar (Hills, Hansen ve Hultman, 2005).

Girişimsel keşfin amacı değerli ekonomik fırsatları algılamaktır (Haynie, Shepherd ve McMullen, 2009). Kirzner (1997)' in de belirttiği gibi, değersiz ve nadir olmayan

bir fikri hayata geçirmek ortalama karı arttırmaktan öteye geçemez (Haynie, Shepherd ve McMullen, 2009).

Fırsatı algılama aşaması, iş çevresi, sosyal güçler ve bireysel özellikler olmak üzere çok faktörlü bir süreçtir (Hills, vd., 1999). Ardichvili vd. (2003), fırsatı algılama sürecini koşulların değişmesiyle oluşan karmaşık bir süreç olarak tanımlar. Baron (2006), teknolojik, demografik, politik ve pazara ait koşullardaki değişiklikleri girişimci davranışın başlamasında etkili olarak görürken; Mosakowski (1998), yaratıcılık, öngörü, sezgi ve uyanıklığı girişimciliğin kaynakları olarak tanımlamaktadır (Hills, Shrader ve Lumpkin, 1999).

Fırsatı algılamanın karmaşıklığına değinen Shane ve Baron (2007) da, karmaşık yapıları algılamak için gerekli “bilişsel donanım”a sahip olan bireylerin başarılı girişimciler olacağını ifade etmektedir. Sürecin karmaşıklığı, süreci etkileyen çevresel faktörlerin çokluğu ve bireyin bilişsel sürecinin tam olarak anlaşılamamasından kaynaklanmaktadır.

Fırsatı algılama aşamasıyla ilgili çalışmalar; iş deneyimi (Timmons, 1999), girişimci düşünce (McGrath ve MacMillan, 2000), girişimsel uyanıklık (Gaglio ve Katz, 2001, Ardichvili vd., 2003), geçmiş bilgi (Urwyler, 2006; Ardichvili vd., 2003), sosyal ağ (Ardichvili vd., 2003), kişilik özellikleri (Ardichvili vd., 2003), girişimsel fırsatın özellikleri (Eckhardt ve Shane, 2003), fırsatın orijinalliği (Ward, 2004), belirsizlik ve farklı beklentiler (Dew vd., 2004) gibi konulara odaklanmaktadır.

Girişimcilik ve fırsata ilişkin uygulamalı ilk çalışmalar yönetici ve girişimci arasındaki fırsat arama (Busenitz ve Barney, 1997) ve algılama (Kaish ve Gilad, 1991) farklılıkları ele almaktadır. (Urwyler, 2006).

Çalışmaların sonuçları şöyledir (Urwyler, 2006);

- Cooper vd. (1995), fırsatı algılama aşamasının, girişimcinin deneyim ve araştırma şeklinden etkilediğini belirtirken; Shane (2000) ile Shepherd ve De Tienne (2005), geçmiş bilginin rolünü ortaya koymuştur.
- Fırsatı algılama aşamasını bilişsel süreçlere dayandıran çalışmalar ise, bilişsel yanlılıkları özellikle de “kontrol yanılsaması” ve “küçük sayılar kuralı”nın etkisini (Keh vd., 2002) vurgulamaktadır.

Gaglio ve Katz (2001) ile Baron (2007) fırsatı algılamada kişiler arasındaki farklılıklara dikkat çekmektedir (Shane, vd., 2008). Shane, vd. (2008), fırsatı algılamayı, kişilik özelliklerine ilişkin “beş faktör modeli”ndeki faktörlerden biri olan “yeniliğe açıklık” ile ilişkilendirmektedir. Çünkü yeniliğe açıklık, yaratıcılığı (Feist, 1998, 1999; Scratchley ve Hakstian, 2000) ve sorunlara yeni özümmler bulmayı (Harper, 1996; Shane, 2003) desteklemektedir. Benzer şekilde Baron (2006) da, ıraksak düşünce (McCrae, 1987) ile girişimcilerin ilişkisiz noktalar arasında ilişki kurduğunu ifade etmektedir (Shane, vd. 2008).

Hills, vd. (1999), fırsatı algılama sürecinin, bireysel düzeyde bir kavram olduğunu belirtirken, sürecin elemanlarının Wallas (1926) tarafından sunulan yaratıcılık

sürecinin elemanlarıyla aynı olduğunu belirtmektedir. Hazırlık, kuluçka öngörü ve değerlendirmeden oluşan bu aşamalar San (2004) tarafından şöyle tanımlanmıştır;

- **Hazırlık aşaması**, sorun ya da gerçekleştirilmek istenen şey saptanır ve bununla ilgili bilgi ve malzeme toplanır, bunlar geçerlilik bakımından ölçülür, yani beynin sol yarısı kullanılır. Sonra sezgiler, sentezler ve görsel yetilere dayanan sağ yarı devreye girer ve kayıt yine sol yarıya yapılır.
- **Kuluçka aşaması**, sorundan çıkılarak, sorun zihnin incelemesine bırakılır. Sağ yarımın devrede olduğu bu dönemde derin düşünme, bilinçaltı süreçlerle görselleştirme ve duyumsal algılama çalışır.
- **Aydınlanma aşaması**, sağ yarım tarafından sonucun veya parçalarının, içgörülerle anlık doğuşları söz konusudur, beyin oluşumları kaydeder ve iki yarı arasında hızlı gidip gelmelerle çözüm tanımlanır.
- **Gerçekleştirme-doğrulama aşaması**, sonucun hazırlıkta saptanan ölçümlere uygunluğu sol yarı tarafından denetlenir.

Ardichvili, vd. (2003) fırsatı tanımlama sürecini, girişimcinin kişilik özelliklerine, sosyal ağlara ve girişimsel uyanıklığın dayanağı olarak gördüğü geçmiş bilgiye dayandırmakta, aynı zamanda bilgi asimetrisinin ve fırsatın kendisinin de önemini vurgulamaktadır (Urwyler, 2006). Bu anlamda, fırsatı algılama sürecinin kişinin farklı özellikleri ve farklı bilgisi ile fırsatın uyumluluğuna bağlı olarak gerçekleştiğini söylemek mümkündür.

Kişilerin sahip olduğu farklı bilgi stoklarının fırsatı algılamadaki pozitif etkisini ortaya koyan Shane (2000), bilgi stoğunun hayat deneyimiyle oluştuğunu, deneyimin

ise, mesleki olmanın yanında Vesper(1996)' ın da vurguladığı gibi özel ilgi alanlarıyla da ilgili olduğunu belirtmektedir. Kişiyi özel olan bu bilgi stoğu, kendine özgü fırsatların (Venkataraman, 1997) algılanmasını doğurmakta, hayat ve iş deneyimi ise girişimcinin “uygun fırsat” (Krueger ve Norris, 2000) algısını genişletmektedir (Butler ve Ko, 2005).

Gaglio ve Katz (2001) tarafından eşsiz ve ayırt edici temel girişimci davranış olarak görülen fırsatı tanımlama süreci, algı ve bilgi işlemeyi içeren bilişsel bir süreçtir. Fırsatı algılama aşamasını; West vd., (2003) bilgi işleme süreci ve bilgi asimetrisi ile açıklarken, Baron (2004), algılama süreci ile açıklamaktadır.

Konuya bilişsel yaklaşan diğer bir araştırmacı Baron (2006) ise, fırsatı algılama sürecini nesne algılama ile paralel gördüğünü belirterek, bu süreci ilişkisiz “noktaları birleştirmek” şeklinde tanımlamaktadır. Bilişsel yaklaşıma dayanan noktaları birleştirme işlemi, girişimcinin sahip olduğu bilişsel çerçeveyi kullanarak, mevcut bilgiler ile çevresel değişimler sonucunda ortaya çıkan yeni bilgiler arasında ilişki kurmasıyla açıklanabilir. Mevcut bilgiler, geçmiş deneyimler ile pazara ve sektöre ilişkin bilgileri içermektedir.

Baron (2006), tarafından sunulan bu yaklaşım, yeni bilgiyi çevresel değişim kaynaklı görmektedir, ancak yeni bilgi çevre için yeni olmadığı halde girişimci için yeni olabilir. Yani çevrede değişikliğin olmadığı durumda da girişimcinin kendi bilgi kümesinde ya da bilişsel temsilde meydana gelen bir değişiklik de fırsatı algılama sürecinin başlamasına ve yeniliğin ortaya çıkmasını sağlayabilir. Bu durum, fırsat

algısının ve dolayısıyla girişimciliğin bireysel anlamda farklılaşan bilgi yapılarıyla girişimcinin karşılaştığı “kendisi için yeni” olan bilgiyi özümseme ve bunun sonucunda çevre için bir yenilik ortaya çıkarmasına yol açmaktadır.

Girişimcinin çevre için de yeni olan bilgi ile karşılaşması yani Baron (2006) tarafından belirtilen durumda ise, kişilerarası algı farklılıkları bilginin farklı özümsemesine izin vererek farklı fırsatların algılanmasına ve yine çevre için yeniliğin yaratılmasını sağlamaktadır. Bu doğrultuda fırsatı algılamada asıl olan yeni bilginin kaynağı değil, girişimcinin mevcut bilgi kümesi yani bilişsel temsili ve yeni bilgiyi birleştirme şeklidir.

Çalışmanın uygulama kısmında, bireysel farklılık yaratan bilişsel faktörler bağlamında girişimciler arası farklılaşan geçmiş bilgi ve deneyim ile, bilgiyi kullanma yeni bilgiyle ilişkilendirme konuları üzerinde durulmaktadır.

Kısaca, fırsatı algılama, girişimci sürecin ilk aşaması olarak (Baron ve Shane, 2005), neden bazılarının girişimci olduğu sorusuna, neden bazılarının fırsatı algıladığı bağlamında cevap aramaktadır (Shane ve Venkataraman, 2000). Bu yaklaşım, fırsatı algılamada bireysel farklılıkların rolünü ortaya koyan araştırmaların önünü açmaktadır (Smith, Matthews ve Schenkel, 2009). Fırsatı algılama sürecini anlamak girişimciyi ve girişimciliği anlamada önemli ve önceliklidir.

1.3. Girişimcilik Sürecinde Fırsatı Değerlendirme Aşaması

Girişimcilik sürecinin devamı için bir başlama kararının olması gerekir. Shane, vd. (2003)' e göre, girişimci süreç, belirli bireylerin karar vermesi ve kararına göre davranmasıyla oluşur ve giriş sürecinde girişimciyi harekete geçiren motivasyon unsurları önemlidir. Bu karar sonrasında ise pazara, çevreye, rakiplere, yasal standartlara ilişkin bilgi, ortak ve çalışan olarak insan kaynağı ve finansal kaynak gibi gerekli kaynakların bir araya getirilmesi gibi önemli bir aşamaya geçilir. Detaylı iş planı bu aşamanın yardımcı aracıdır. Bu aşama başarı ile sonuçlandırılmazsa; fikrin, ürünün yeniliğinin, çekiciliğinin hiçbir anlamı kalmayacaktır. Bu aşamayı takip eden aşamalar ise, iş kurma, başarı sağlama ve büyümeyi yönetme ve son aşama olan hasattır (Shane ve Baron, 2007).

Shane ve Baron (2007), bireysel, grup ve sosyal düzeydeki faktörlerin girişimci tarafından alınan tüm kararları ve davranışları, girişimcilik sürecinin her aşamasında etkili olduğunu vurgulamaktadır. Bu noktada, fırsatı algılama aşamasında olduğu gibi fırsatı değerlendirme aşamasında da benzer faktörlerin etkili olacağı söylenebilir. Ancak fırsatı değerlendirme aşaması fikir değil, bir karar aşaması olması nedeniyle Ireland ve Webb(2007)' in de belirttiğı aşamalar arası farklılıklar nedeniyle faktörlerin etki düzeyi farklılaşabilir.

Fırsatı değerlendirme ile ilgili çalışmalar, girişimci düşünce (McGrath ve MacMillan, 2000), belirsizlik ve farklı beklentiler (Dew vd., 2004) gibi konulara odaklanmaktadır. Choi ve Shepherd (2003), girişimcilerin fırsatı değerlendirme kararlarında, müşteri talebi hakkında bilgiye, gelişmiş teknolojiye, yeterli yönetim

kapasitesine sahip olmaları ile paydaş desteğinin etkisini ortaya koymuştur. Bu anlamda müşteri talebini bilmek ve paydaş desteği almak, girişimin meşruiyet sağlamasını kolaylaştırıcı etken olarak görülebilen, teknoloji ve yönetim kapasitesinin yeterliliği, kaynak sağlama kolaylığını arttırmaktadır. Faktörlerin birlikteliği algılanan fırsatın, uygulanabilirliğini arttırmaktadır.

Ireland, Hitt ve Sirmon (2003), zenginlik yaratımında fırsat arayan girişimci davranış ile, avantaj arayan stratejik davranışın işbirliğine (Hitt ve Ireland, 2000; McGrath ve MacMillan, 2000) dikkat çekmekte ve girişimsel düşünce ile fırsatı değerlendirmenin, rekabet avantajı ve zenginlik yaratımına olan katkısını vurgulamaktadır. Haynie, Shepherd ve McMullen (2009), fırsatı değerlendirme kararının, fırsatın çekiciliği (potansiyel rekabet avantajı ve girişimsel getiri sağlama gücü) ve fırsatın nadirliği (firsata ilişkin bilginin sınırlılığı) çerçevesinde gerçekleştiğini ileri sürmektedir.

1.4. Fırsatı Algılama ve Fırsatı Değerlendirme Aşamalarının Boyutları

Fırsatların algılanması ve değerlendirilmesi arasındaki ilişkiye dair literatürde iki temel yaklaşım bulunmaktadır (Kıyan ve Özer, 2011). Bunlardan ilki, fırsatları belirleyen işletmelerle değerlendiren işletmeleri; yenilik fikrini ortaya atanlar (yani fırsatı belirleyenler) ve yeni pazar oluşturanlar (yani fırsatı değerlendirenler) olarak ayırmaktadır (Markides ve Geroski, 2005). Literatürdeki diğer görüşe göre ise, bir fırsatı tanımlayan işletme aynı şekilde değerlendirmede de başarılıdır (Zahra, vd., 2006).

Markides ve Geroski(2005)' nin belirttiği söz konusu ayırım, fırsatı algılama ve değerlendirmenin farklı faktör ve koşulların fonksiyonu olmasıyla açıklanabilir. Bu noktada çalışma, girişimcilik sürecinin iki aşamasında etkili olan faktörler ile faktörlerin etki düzeyini araştırmakta ve Zahra vd.(2006)' nın görüşüne dayanarak bu ayrımı aynı kişi üzerinden yapmaktadır.

Girişimciliğin fırsatı algılama ve değerlendirme aşamalarının birbirini takip etmesine dayalı bir süreç olması (Shane, 2003), girişimcilik sürecinin Vermulan ve Curşeu (2008) tarafından ortaya konulmuş olan karar verme sürecinin aşamaları dahilinde değerlendirilebilmesini olanaklı kılmaktadır. Çünkü Vermeulan ve Curşeu(2008)' in de belirttiği gibi girişimcilik süreci fikir aşamasıyla başlayan bir karar verme sürecidir.

Mintzberg vd. (1976) ve Noorderhaven (1995), karar verme aşamalarını; farketme, formüle etme, araştırma, değerlendirme, seçim ve uygulama şeklinde sıralamıştır (Vermeulen ve Curşeu, 2008). Bu sıralamada,fırsatı algılama ve değerlendirmeye dayalı girişimcilik süreci kapsamında; altı aşamanın ilk üçü fırsatı algılama kapsamında; son üç aşama ise fırsatı değerlendirme kapsamında ele alınmaktadır.

1.4.1. Fırsatı Algılama Aşaması

1.4.1.1. Farketme

Çevredeki zayıf işaretleri farkederek karar verme sürecinin başlangıç aşaması olarak görölmektedir. Algılama, girişimcinin zihninde bilginin toplanması ve işlenmesi şekline, cesaretlendirme veya sınırlayıcı özelliğiyle çevrenin karakterine ve uygun

zamana bağılıdır. Bu ilk aşama sonraki aşamaları da etkilemesi sebebiyle önemlidir. Karar verici, fırsat ve tehdit çerçevesinde kararını oluşturmaktadır. Fırsatı gören bir girişimci, aynı işareti gören ve tehdit olarak tanımlayan diğer kişilerden farklı davranmış olmalıdır. İşaretin nasıl yorumlanacağı ise bireysel faktörlerin yanı sıra sosyal çevreden de etkilenmektedir (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

1.4.1.2. Formüle etme

Stratejik konu veya problemi algılamak kadar problemin formüle edilmesi de önemlidir. Karar verme sürecinin neyi ve kimi kapsayacağı ile sebep-sonuç ilişkisinin belirlenmesi gerekmektedir. Mevcut ve yeni bilgi kaynaklarının formülasyon süreci için gözden geçirilmesi ve bir araya getirilmesi ile alanın ne çok geniş ne de dar olarak tanımlanmaması önemlidir. Fazla geniş alan dikkati farklı yönlerle saptırabileceği gibi, alanın dar olması da araştırmayı sınırlandırabilir. Problemin nasıl formüle edileceği, problemi tanımlayan kişinin kökenine ve geçmişine bağlıdır. Çünkü kişiler bilgiyi algılama ve durumu yorumlama şekillerinde farklılaşmaktadır (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

March ve Simon (1958), uzmanlaşmanın kişilerin bilgiyi algılamasını etkilediğini iddia etmiştir. Örneğin Vennix (1996)' in de belirttiği gibi bir örgütte farklı departmanlar farklı problemleri görmektedir. Kişiler kendi zihni modellerine ve yorumlayıcı şemalarına bağlı olarak, durumları kendilerine özgü olarak yorumlamaktadır. Bu model ve şemalar ise, uzun zamanda kişinin arka planı yani sosyal çevre ve eğitimi ile kişinin içinde bulunduğu çevrenin direkt etkisi ile oluşmaktadır (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

1.4.1.3. Araştırma

Çözüm bulmak için uygun alternatiflerin tanımlanmasını içermektedir. Alternatifler belli bir hiyerarşı içinde aşamalı olarak araştırılır. Araştırma sürecinin doğası problemin doğasına bağlıdır. Bazı problemlerin çözümü basit düşünmeyi gerektirirken bazıları, daha iyi çözüm için daha fazla kaynak ve daha fazla araştırma gerektirir. Örneğin karar verici ulaşılabilir alternatifleri modifiye edebileceği gibi henüz mevcut olmayan alternatifler de yaratabilir. Buna göre son karar, “hazır yapım” (çevrede varolanla alternatiflerin birlikte kullanılması); “modifiye edilmiş” (çözümlerin duruma uyarlanması); “ısmarlama”(çözümün icat edilmesi) (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

1.4.2. Fırsatı Değerlendirme Aşaması

1.4.2.1. Değerlendirme

Alternatifler arasından en uygunu seçmek için karar verici kriterler oluşturmakta ve her alternatifin olumlu ve olumsuz yönlerini belirleyerek uygun olmayan alternatifleri elimine etmektedir. Karar verme sürecini etkileyen nicel olmayan faktörler karar vermenin sınırlı rasyonellik altında gerçekleşmesine neden olmaktadır ve girişimci bilişsel yanlılıkları (bias) karar verme sürecine bu aşamada dahil etmektedir. Zaman ve maliyet kısıtı nedeniyle değerlendirme süreci ardışık bir doğaya sahip olma eğilimindedir. Buna göre seçenekler teker teker ele alınır ve değerlendirilir. Elenen her seçenekle yeni seçeneğe geçilir. Telafi edici ve Telafi edici olmayan (birleştirici ve sözlüksel modeller) olmak üzere 2 değerlendirme modeli vardır (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

1.4.2.2. Seçim

Mintzberg vd. (1976)' ne göre, seçim yapmanın 3 farklı modeli vardır; muhakeme, anlaşma ve analiz. Birincisinde karar verici kendi zihninde açıklayamadığı bir şekilde seçim yapar. İkincisinde seçim anlaşmazlığa düşen bir grup karar verici tarafından yapılır. Analizde ise durumsal bir değerlendirme söz konusudur, birinci ve ikinci içerebilir. Muhakeme, hızlı, pratik ve az stresli olması nedeniyle, alternatifler arasında seçim yaparken en çok tercih edilen yoldur. Değerlendirme ve seçim aşamaları arasında uyumsuzluk söz konusu olabilmekte, örneğin politik bir sebeple en iyi alternatif seçilmeyebilmektedir (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

1.4.2.3. Uygulama

Kararın uygulanması için paydaşlarca kabul edilmesi önemlidir. Bunun için ikna edici yöntemler kullanmak gerekebilir. Karara karşı direnç söz konusu olabilir. Karar verici böyle bir potansiyelin farkında olmalıdır. Kararın uygulanması vakit alabilir ve dinamik çevrede uygulamanın gecikmiş olması söz konusu olabilir. Özellikle büyük firmalarda kararların arkasında üst yönetim bulunmalıdır ki, uygulama aşamasındaki direnç ve gecikme tehditi ortadan kalksın (Vermeulen ve Curşeu, 2008).

2. YENİLİK VE YENİLİĞİN DEĞERİ

Porter (1990)'a göre küresel rekabet ortamında rekabet üstünlüğü elde etmek ve sürdürmek için gerekli faktörlerin başında gelişme, yenilik gelmektedir. Schumpeter (1950)' e göre de, yenilik, fiyat rekabetinden daha önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Göreli rekabet güçlerini korumak (Red Queen Effect) ve pazardaki

konumlarını kaybetmemek isteyen işletmeler ise, yeniliğin öncüsü olmasalar da, öncüyü taklit etmek suretiyle (Walker vd., 2002), yeniliğin uygulayıcısı olurlar. Kısaca işletmeler öncü veya takipçi olarak yenilik yapmak zorundadırlar.

Yeniliğin işletmeler için öneminin yanı sıra, işletmelerin yenilikle olan ilişkilerinin gücü ve niteliği de önemlidir. Başka bir deyişle her işletmenin hayatta kalabilmek için az veya çok yenilik yaptığı düşünülürse, asıl olanın hayatta kalmaktan öte rekabet üstünlüğü (Porter,1990) yaratmak hatta sektörün kurallarını değiştirmek (Kim ve Mauborgne,1997) daha da ötesi yeni pazarlar yaratmak (Kıyan ve Özer, 2011) olduğu söylenebilir.

Bu bağlamda çalışmada, “yeniliğin değeri” kavramı altında yenilik niteliksel olarak sınıflandırılmakta, yüksek değerli yeniliğin nasıl yaratıldığı açıklanmaya çalışılmaktadır. Çalışmada, yeniliğin girişimcilik sürecinin sonucu olarak kabul edilmesinden dolayı, yüksek değerli yeniliğin nasıl yarartıldığı girişimcilik sürecine odaklanarak açıklanmaktadır.

2.1. Yenilik Kavramı

Yenilik, sıklıkla yeni fikirlerin veya orjinal çözümlerin uygulanması ile ilgili bir durum olarak ele alınmaktadır (Camison-Zornoza vd., 2004: 334). Higgins (1995) yeniliği; bir kişi, grup, organizasyon, endüstri veya toplum için önemli bir etkiye sahip örgütsel süreçlerin yaratılması veya mevcut ürünler ve hizmetlerin geliştirilmesi ya da yeni ürünler ve hizmetlerin yaratılması süreci olarak tanımlamaktadır.

Rogers (1998), yeniliği firma düzeyinde incelemekte ve yeniliği firma performansını arttırmak için yeni fikirler sunma süreci olarak tanımlamaktadır. Yenilik, katma değer yaratan ve refahı artıran her türlü faaliyet anlamında kullanılmaktadır (Turman, 2005). Rogers (1983)' a göre yenilik, yeniliği benimseyen birimler tarafından farklı algılanan fikir, uygulama ve nesnelerdir. Dosi (1988) yeniliği, yeni bir ürünü, yöntemi veya örgütsel yapılanmayı araştırmak, keşfetmek, denemek, geliştirmek ya da taklit etmek suretiyle benimsemek ve ticarileştirmek (Oğuztürk, 2003) şeklinde geniş anlamda ele alırken; Cumming (1998), bir ürün ya da sürecin başarılı ilk uygulaması şeklinde yeniliğin kapsamını daraltmaktadır.

2.2. Girişimcilik Literatüründe Yenilik

“Yenilik yaratma” girişimcinin yerine getirmesi gereken görevleri arasındadır. Girişimcinin rolünü; yeni ürün üreten, aynı ürünü yeni yolla üreten ve endüstride devrim yaratan şeklinde ifade eden Schumpeter (1934), girişimci tanımını yeniden yapan; daha önceki ekonomistlerin yoğunlaştığı denge ve optimizasyon anlayışını yıkarak, girişimciyi "yaratıcı bir yıkıcı" olarak gören ilk ekonomisttir (Bjerke ve Hultman, 2002).

Bu anlamda girişimciyle ilgili çeşitli nitelemeler arasında en çok ilgi gören “yıkıcı ve yenilik yaratan” (Schumpeter, 1934) nitelemesi olmuştur. Bu görüş radikal yeniliğe vurgu yaparak girişimcilik ve yaratıcılık arasındaki bağı kurmaktadır.

Morris ve Lewis (1995)' e göre girişimcilik sürecinin çıktısı olan yenilikçilik, problemlere ve ihtiyaçlara sıradan olmayan yaratıcı çözümler aramaktadır (Koçak, 2003). Ireland ve Webb (2007)' e göre ise, girişimcilik, yenilik yaratmaktır ve fırsat aramaya odaklanır. Koçak ve Edwards (2005)' a göre, girişimci davranışın üç boyutu; fırsat aramak, yeni ürün geliştirmek ve yeni pazarlara girmektir. Shane ve Baron (2007)' un yeniliğe bakışı, varolan parçaların farklı birleşimi ve parçalar arasındaki farklı bağlantıların algılanması olarak açıklanabilir.

Girişimciliğin, belli bir tür firma kurma, belli bir sektörde faaliyet gösterme ya da olağanüstü yeni bir şey yaratma ile ilgili değil, henüz üretilmemiş, başkalarınca değerlendirilmemiş yeni bir şeyi pazara getirme ile ilgili olduğunu ifade eden Shane ve Baron (2007), girişimciliği zaman içerisinde arka arkaya gerçekleşen olaylar ve davranışlar dizisi olarak görmüş; girişimciliği süreç olarak ele almış ve bir yaşam biçimi olarak tanımlamıştır. Simmonds (1984) girişimcilik sürecindeki yeniliği, işletmenin pazar konumuna etki edebilecek, değişime odaklanan düşünce tarzı olarak ifade etmektedir (Koçak, 2003).

2.3. Schumpeterci Yenilik Anlayışı ve Yeniliğin Girişimcilikle İlişkisi

Yenilik kavramı, ilk olarak Schumpeter (1934)' in firmaların yeni ürün ve süreçler ile geçici monopol yaratmaları, yeni piyasalar bulmaları ve yeni arz kaynakları bulmaları gibi yenilikler ile hayatta kalabildikleri ve geliştikleri görüşü ile ortaya çıkmıştır (Köker, 2008). Simmonds (1984) girişimcilik sürecindeki yeniliği, işletmenin pazar konumuna etki edebilecek, değişime odaklanan düşünce tarzı olarak ifade etmektedir (Koçak, 2003).

“Bir şey” “bir süreç” ya da “bir düşünce tarzı” olarak tanımlanan yenilik kavramı, farklı iktisat okullarınca farklı yorumlanmıştır. Ancak girişimcilik ve yenilik arasındaki bağı kurmada ve yeniliğin değiştirme gücünü vurgulamada temel referans Schumpeter olmaya devam etmektedir.

Schumpeter (1950) yeniliği, mevcut kaynakların, farklı şekilde yeniden bir araya getirilmesi olarak tanımlamakta ve girişimciler tarafından gerçekleştirilen bir süreç olarak tarif etmektedir (Özer ve Kıyan, 2011). “Yaratıcı yıkım süreci” yle iktisadi sisteme, yenilik getiren Schumpeter’ e göre yenilik; maceracı olmaktan çok, idealizmle insanların sorunlarına çareler arayan ve toplumun sıra dışı insanları (Kızılkaya,2010) tarafından yaratılan değerlerdir.

İktisadi gelişmeyi yeniliğe bağlayan Schumpeter (1934), girişimciyi, klasik iktisadın statik rasyonel bireyi “homoeconomicus” un karşısı olarak tanımlamaktadır. Deneyim kaynaklı bilgi bağlamındaki dinamik girişimci, yaratıcılığıyla iktisadi sistemi sarsacak ve onu değişime zorlayacaktır (Kızılkaya,2010). Girişimci sezgi ve tahminleriyle sonuçları ve geleceği öngörerek davranır ve ortaya çıkan sonuçla gelecekteki akışları değiştirmek suretiyle geleceği yaratır (Oğuztürk, 2003).

Schumpeter’ i etkileyen düşünürlerden biri olan Wieser, “Mükemmel İnsan Teorisi” altında, tarihteki yeniliklerin, kitlelerin değil, büyük insanların eseri olduğunu ifade etmektedir. Bu görüşe göre, girişimcinin toplumun diğer üyelerinden farkı, daha önce karşılaşılmamış yeni bilgiyi ortaya koyabilmesinden kaynaklanmaktadır

(Kızılkaya,2010). Bu yeni bilgi yeniliğin kendisi olabileceği gibi, kaynağı da olabilir. Ayrıca girişimcinin dışsal etkilere adaptif yanıtlar vermek yerine yaratıcı yanıtlar verdiğinin altını çizmektedir.

Bu anlamda, Marx, Weber ve Walras' dan etkilenen Schumpeter (1934)' e göre girişimci; genel dengeyi sağlamak için merkeze doğru ilerlemekten çok, dengeye giden hareketi bozarak kalkınmayı ateşlemektedir. Schumpeter' in “aktif” liğini vurguladığı girişimcilerle bu süreç devam etmektedir.

2.4. Yeniliğin Niteliksel Açıdan Sınıflandırılması

Damanpour (1991) yeniliğin yarattığı değişimin boyutunun tüm yenilikler için aynı olmadığını belirtmektedir. Yüksek değerli yeniliklerin devrimsel nitelikli atılımlara imkan vererek, küçük gelişmelere göre daha önemli katkılar sağlayacağını söylemek mümkündür.

Bu noktadan yola çıkarak çalışmada, yeniliğin değerini arttıran unsurlar nitel bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Bu bağlamda yeniliğin değerine ilişkin sınıflandırma; inovasyon-imitasyon, radikal-kademeli yenilik, keşfe dayalı-değerlendirmeye dayalı yenilik ekseninde gerçekleştirilmektedir. Söz konusu sınıflandırmalarda bir uçta yüksek değer (inovasyon, radikal yenilik, keşfe dayalı yenilik) yer alırken, diğer uçta düşük değer (imitasyon, kademeli yenilik, değerlendirmeye dayalı yenilik) yer almaktadır. Kısaca üç sınıflandırma birbirleriyle örtüşmektedir.

Çalışmada benimsenen bu yaklaşım, yeniliğin sadece temel amacına göre değil, içerdiği farklılaşma derecesine bir başka deyişle orjinallik düzeyine göre de sınıflandırılması ve incelenmesi gerektiği (Köker, 2008) görüşüyle örtüşmektedir.

2.4.1. İnovasyon ve İmitasyon

Yeniliği hem dar hem geniş anlamda ele alan Levitt (1986) yeniliği ‘önce bulunmuş olma’ kriteriyle değerlendirerek, inovasyon ve imitasyon arasındaki farkları ortaya koymaktadır. Taklit olarak da ifade edilebilecek olan imitasyon, belli bir örneğe benzemeye veya benzetmeye çalışma, benzetilerek yapılmış şey (Günay, 2007) anlamını taşımaktadır. İnovasyonsa, kıt kaynak gibi nadir rastlanır bir değerdir ve yeni ekonomide asıl değer yaratan imitasyon değil, inovasyon olarak karşımıza çıkmaktadır.

Günümüzde sıradışı olarak algılanan pek çok yeni ürün ve yeni yöntemle rastlasak da, Levitt (1986)’ e göre, tüketici tarafından farkedilen yenilik genellikle ‘gecikmiş bir yenilik’ yani imitasyondur. Yenilik kavramına daha geniş olarak bakıldığında ise, tümüyle yeni durumların dışında endüstri ve şirketçe daha önce hiç yapılmamış şeyler de inovasyon olarak değerlendirilebilir. Bunun dışında, aynı endüstride ya da rakiplerce daha önce uygulanmış şeylerin işletmece uygulanması imitasyondur (Levitt, 1986).

Sektörde yeniliği başlatan firma “yenilikçi” olarak nitelenirken, göreceli rekabet gücünü kaybetmemek adına yeniliği benimseyen ya da kopyalayan diğer firmalar, kendi eksenlerinde yenilikçi sayılırlar da sektörün “taklitçi”leridirler (Walker vd.,

2002). Taklitçiler, yenilikçilerin aldığı başarısızlık ve meşruiyet sağlayamama riskini almamışlar, yenilik kabul gördüğünde yeniliği benimseyerek, yeniliğin yayılmasına ve sektörün yeni kurallarının yerleşmesine katkı sağlamakla yetinmişlerdir.

Yeniliğin, uzun, zahmetli, masraflı ve riskli çabaları gerektirmesi, bir çok işletmeyi korkutmakta, yenilik yerine taklidin yeğlenmesine neden olmaktadır (Budak, 1998:20-21). Bu durum ise, imitasyonun inovasyona göre daha çok olmasına ve büyümek, kar sağlamak amacındaki işletmeler arasında daha yaygın görülmesi sonucunu doğurmaktadır.

Levitt (1986)' in vurguladığı dar anlamdaki, sadece gerçekten yeni olan şeyler için “yenilik” kavramını kullanmanın zorluğu yeniliğe algısal bir yaklaşım getirmeyi gerektirmiştir. Buna göre yenilik arayan yaratıcı davranışların sonuçları, ancak başkaları tarafından “yeni” olarak değerlendirildiğinde “yenilik”tir (Schweizer, 2006). Başka bir deyişle yenilik, “yeni olan” şeyden ziyade “yeni olarak kabul edilen” şeydir.

Sonuç olarak, yeniliğin içinde bulunduğu koşullar çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir (Levitt, 1986). Çünkü “mevcut durum” kavramı statik değildir, zamana, mekana, örgüte ve kişiye göre değişmektedir. Bu da aynı şeyin bir durumda “yeni” olarak nitelenirken, başka bir durumda “eski” olması sonucunu doğurmaktadır.

Yenilik, ne kadar çok birim için “yeni” sayılırsa, etkilediği alan genişleyecek ve o kadar “değerli” olacaktır. Tüm durum ve birimler için “yeni” olma durumu ise Levitt tarafından da işaret edilen “ilk” olma özelliğini tam anlamıyla karşılayacak ve yeniliğin düzeyini evrensel düzeye taşıyarak, daha değerli olmasını sağlayacaktır.

2.4.2. Radikal ve Kademeli Yenilik

Radikal yenilikler, yıkıcı (Schumpeter, 1934) değişikliklere bağlanırken, kademeli yenilikler mevcut durumu iyileştirmek ve ileri götürerek devamlılığını sağlamakla ilişkilendirilmektedir. Buna göre, mevcudun yerine geçme düzeyi yeniliğin “yıkıcı” etkisinin gücünü göstermektedir. Damanpour (1991) yeniliğin yarattığı değişimin boyutunun tüm yenilikler için aynı olmadığını belirtmektedir. Leifer vd. (2000)’ e göre “sıralı işlemlere” dayanan kademeli yenilik, mevcudu geliştirme ve değerlendirme ile ilgiliyken, radikal yenilik, mevcudu bozma ile ilgilidir (Wen, 2009).

Mevcut ve yeni kavramının duruma ve koşullara göre değişmesi, yeniliğin radikallik düzeyinin de algıya bağlı olduğunu göstermektedir. Dewar ve Dutton (1986) da radikalliği yeniliğin uygulayıcı tarafından algılanan yenilik derecesi olarak tanımlamıştır (Köker, 2008). Başka bir deyişle, Krause, vd. (2001)’ in ifade ettiği gibi radikal olarak nitelendirilen bir yenilik, yeniliğin temelinde yatan bilgi daha yaygın hale geldikçe, kademeli yeniliği ortaya çıkarmaktadır (Öztürk, 2006).

Radikal yeniliği örgütsel düzeyde ele alan O’Connor ve McDermott (2004)’ a göre radikal yenilik, örgütün bilinmeyen bir alana yönelmesi ve yeniliği

deneyimlemesidir. Bu anlamda radikal yenilik, yeni iş kurma ve girişimciliğin bir boyutu olarak görülmektedir. Köker (2008)' in belirttiği gibi, radikal yenilikler problemlerin çözümü için yeni yollar, yeni teknikler ve ticari beceriler getirir (Camison-Zornoza vd., 2004), yeni sanayilerin ve yeni piyasaların oluşması radikal yenilikler neticesinde gerçekleşir (Garcia ve Calantone, 2002).

Radikal yenilikler mevcut teknoloji ve uygulamalardan devrimsel kopmalar olup, yenilikler, içerdiği yeni teknolojik kapsam sonucunda yenilikte yerleşik bilgi derecesine göre radikal veya kademeli olarak nitelendirilebilir. Bu anlamda yeniliğin radikallik derecesi, yeniliğin sanayi içindeki önceki ürünlerden kopma derecesi ile ifade edilebilir (Lee, Smith ve Grimm, 2003).

Kademeli yenilikler ise, mevcut teknoloji üzerinde küçük değişiklikler olup, işlem verimliliğini arttırmaya yöneliktir (Manimala vd., 2005). Ettlie ve Subramaniam (2004)' a göre kademeli yenilikler mevcut bilginin işlenmesi sonucu oluşur ve radikal yeniliklerin sürekli olmaması, iki radikal yenilik arasında işletmenin hayatta kalmasını sağlayan kademeli yeniliklere ihtiyaç vardır (Kıyan ve Özer, 2011).

Kademeli yenilikler için temel gereksinim başkalarının buluşlarını geliştirebilme becerisidir ve üretim sürecinin herhangi bir aşamasında gerçekleşebilir (Garcia ve Calantone, 2002; Gilbert, 1994). Yapılan araştırmalarda (Banbury ve Mitchell, 1995; Mezas ve Glynn, 1993) pek çok örgütün işlemsel kısıtları içinde uygulanabilirliğinin kolaylığı ve taşıdığı riskin düşük olması nedeniyle kademeli yenilikleri tercih ettiği görülmektedir. Banbury ve Mitchell (1995) de kademeli

yeniliklerin olgunlaşmış sektörler için rekabet avantajı sağlamadaki önemini belirterek, henüz olgunlaşmamış hatta oluşmamış sektörlerde radikal yeniliğin uygunluğu görüşünü desteklemektedir (Köker, 2008).

Benner ve Tushman (2003)' ın belirttiğine göre; yeniliğin, çevreyi değiştirme gücü açısından mevcut sistemler üzerindeki etkisine göre değerlendirilmesi mümkün olabileceği gibi (Baldwin ve Clark, 2000; Henderson ve Clark, 1990; Tushman ve Murmann, 1998); pazarlama açısından değerlendirilerek mevcut müşteri ihtiyaçlarını mı karşıladığı yoksa yeni müşteri veya yeni oluşan pazarlar (Sandberg, 2008, Christensen & Bower, 1996) için mi değer yarattığına (Kim ve Mauborgne, 1997) göre de değerlendirilmesi mümkündür.

Yeniliğe müşteri değeri açısından yaklaşan Sorescu ve arkadaşları (2003) radikal yenilikleri, ürünün yeni teknoloji içermeye derecesi ve kullanıcı ihtiyaçlarını mevcut ürünlerden daha iyi giderme derecesi olarak tanımlamaktadır.

Enkel ve Gassmann (2010), yeniliği orijinallik derecesini, Chandy ve Tellis (1998)' in sınıflandırmasına uygun olarak; kademeli yenilik, pazar veya teknoloji atılımı ve radikal yenilik olarak ifade etmiştir. Buna göre, kademeli yeniliklerin teknoloji ve müşteri faydası açısından küçük değişiklikler içerdiğini, pazar atılımlarının temel teknolojiye dayandığını fakat yüksek müşteri faydası sunduğunu, teknolojik atılımların ise, yüksek müşteri faydası sunmamasına rağmen farklı teknoloji içerdiğini ifade etmektedir. Radikal yenilikte, kullanıcının ihtiyaçları, Leonard ve

Rayport (1997) tarafından ileri sürülen müşteriye gözlemeye ve empatiye dayalı olarak tespit edilmeye çalışılmaktadır.

Markides ve Geroski (2005) ise, yeniliğin müşteri davranışına ve firmaya etkisi boyutlarıyla değerlendirmektedir. Tablo 2’de görüldüğü üzere, yeniliğin müşteri ve firma üzerindeki değiştirici etkisi arttıkça, yenilik radikal olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 2: Müşteri ve Firmaya Etkisi Açısından Yenilik

(Kaynak: Markides ve Geroski, 2005:5)

	Yeniliğin Firmaya Etkisi	
Yeniliğin Müşteri Davranışına Etkisi	İyileştirici	Yıkıcı
Önemli	Önemli yenilik	Radikal
Düşük	Kademeli	Stratejik

Markides ve Geroski (2005)’ ye göre radikal yenilik; mevcut müşteri değer ve alışkanlıklarını bozan yeni müşteri değeri yaratmalı ve yarattığı yeni pazarla (Sandberg, 2008), eski pazarda rekabet üstünlüğüne sebep olan varlık ve kabiliyetlerin geçersizleşmesini sağlamalıdır (Kıyan ve Özer, 2011). Bu görüş, Kim ve Mauborgne (1997) tarafından öne sürülen “sektör kurallarını hiçe sayarak yeni değer yaratmaya” ve rekabetin henüz oluşmadığı “Mavi Okyanus” (Kim ve Mauborgne, 2005) stratejisine dayanmaktadır. Bu anlamda doğrusal olmayan bir

dünyada (Hamel, 2000) rekabetten kaçınmanın tek yolu ise yine doğrusal olmayan radikal buluşçuluktur. Sektör varsayımları ve kuralları ise, Matthyssens vd. (2005) tarafından ‘reçete’ olarak tanımlanmakta ve değer buluşçuluğunu sağlayan yaratıcılığın önünde engel olarak görülmektedir.

Yaratıcı fikirleri karlı büyümeyi sağlayacak ‘yeni değer eğrisi’ne dönüştürmek için, cevaplanması gereken dört soru şöyledir (Kim, Mauborgne, 1997):

- Sektörün veri olarak aldığı faktörlerin hangisi ortadan kaldırılmalıdır?
- Hangi faktör sektör standardının altına çekilmelidir?
- Hangileri sektör standardının üstüne çıkarılmalıdır?
- Sektörün hiçbir zaman sunmadığı hangi faktörler yaratılmalıdır?

Yeniliğin radikal ve kademeli arasında nerede konumlandığı çalışmada yeniliğin değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerden biridir. Yeni ve mevcut duruma uzaklıklarına göre sınıflandırılmak suretiyle yeniliğin önem derecesini bildiren radikal ve kademeli yenilikler, aynı zamanda yeniliğin benzer karakterdeki ürünlerden değişiklik gösterme derecesini de ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, radikal yenilik, yeni ürünler, yeni pazarlar, yeni müşteriler, yeni sektörler yaratmak ya da mevcut olanları önemli ölçüde değiştirmek suretiyle yüksek düzeyde değer yaratmaktadır. Bu değer yaratım süreci ise, mevcut bilgi, mevcut teknoloji, mevcut pazar koşulları gibi yerleşik pek çok anlayış ve kuraldan uzak düşünmeyi ve davranmayı gerektirdiği için, yüksek düzeyde belirsizlik içermekte, başarısızlık ve kabul edilmeme riskini taşımaktadır.

Yenilik ve meşruiyet arasındaki ilişkinin altını çizen çalışmanın bu görüşü Lewin, Long ve Carrol (1999) tarafından “mevcut meşruluğu yıkıp yeni bir meşruluk oluşturması” şeklinde ifade edilmektedir (Kıyan ve Özer, 2011). Sonuç olarak, yeniliği zorlaştıracı tüm bu koşullara rağmen yeniliğin ortaya çıkabilmesi ve kabul edilebilmesi radikal yeniliğe yüksek değer yüklenmesinin nedenidir. Radikal yeniliklerin yüksek değer taşımasının diğer nedenleri ise şöyle özetlenebilir (Köker, 2008; Kıyan ve Özer, 2011);

- Yeni ürün kategorileri yaratmak (Schumpeter),
- Müşteri ihtiyaçlarını daha iyi tatmin etmek (Sorescu vd., 2003),
- Rekabet avantajı sağlamak (Veryzer, 1998, Koberg ve diğerleri, 2003, O’connor ve DeMartino, 2006),
- Yeni iş alanları ve piyasalar oluşturmak (O’Connor, 1998; Garcia ve Calantone, 2002),
- Mevcut firmaları etkileyerek sanayi yapısını değiştirmek (Manimala ve diğerleri, 2005),
- Müşterilerin mevcut kullanım alışkanlıklarını ve davranışlarını değiştirmek ya da yeni kullanım alışkanlıkları ve davranışlar oluşturmak (Markides ve Geroski, 2005; Slater ve Olson, 2002),
- Yeni Pazar yaratmak ve pazarı yeniden tanımlamak (Henderson ve Clark, 1990).

2.4.3. Keşfe ve Değerlendirmeye Dayalı Yenilik

Jansen, vd. (2006)' nin belirttiğine göre; keşif ve değerlendirme kavramları (March, 1991), örgütsel öğrenme ve strateji (Levinthal and March 1993, Vera and Crossan 2004), yenilik (Danneels 2002, Lee et al. 2003, Rothaermel and Deeds 2004) ve girişimcilik (Shane and Venkataraman 2000) gibi pek çok alan tarafından konu edilmiştir. Çalışmada ise bu iki kavram, hem yenilik hem girişimcilik kapsamında ele alınmaktadır.

Örgütler yoğun rekabet ortamında hayatta kalabilmek için, keşfe dayalı ve değerlendirmeye dayalı yollar izlemektedirler (Floyd ve Lane 2000). March (1991)'e göre, keşfetme; araştırma, çeşitleme, deney, esneklik, buluş ve risk almak ve yenilik ile ilgilidir. Değerlendirme ise, geliştirme, seçim, üretim, verimlilik, eleme, uygulama ve sergileme ile ilgilidir. Başka bir deyişle keşfetme ve değerlendirme kavramları tamamen farklı yapı, süre, strateji, yetenek, kültür gerektirmektedir ve örgüt performansına etkileri farklı yöndedir (Wen, 2009; March, 1991).

Benner ve Tushman (2003)' a göre yenilik, March (1991) tarafından ortaya konulduğu gibi; keşfe dayalı ve değerlendirmeye dayalı olmak üzere ikiye ayrılır. Keşfe dayalı yenilik, değerlendirmeye dayalı yeniliğin aksine, yeni müşteri ve pazarları hedefleyen ve yeni bilgi gerektiren (March, 1991; Levinthal ve March, 1993) radikal yeniliklerdir. Değerlendirmeye dayalı yenilik ise, mevcut teknolojinin iyileştirilmesi ve genişletilmesi (Nooteboom vd., 2005) ile mevcut örgütsel bilgiye dayalı olarak mevcut müşteri ihtiyaçlarını karşılamayı (Benner ve Tushman, 2003) ifade ederek kademeli yenilikle paralellik gösterir.

Mevcut bilgiden kopmayı ve yeni bilgiyi gerektiren keşfe dayalı yenilik (Benner ve Tushman 2002, Levinthal ve March 1993, McGrath 2001), Abernathy ve Clark (1985)' in belirttiği gibi yeni ürünler, yeni pazarlar, yeni dağıtım kanalları sunar. Değerlendirmeye dayalı yenilikler ise, mevcut bilgi üzerine kuruludur ve verimliliği arttırmayı amaçlayan ürün yenilik yerine gelişme sağlayan yeniliklerdir (Jansen vd., 2006).

Keşfe ve değerlendirmeye dayalı yenilikle ilgili çalışmalar, çevresel dinamizm ve rekabetçi çevre, merkezileşme, yapılaşma konularında hangisinin üstünlük sağladığını ortaya koymaktadır (Jansen vd., 2006). Bu çalışmalara göre; yapılaşma değerlendirmeye dayalı yeniliği olumlu yönde etkilerken; merkezileşme keşfe dayalı yeniliği olumsuz yönde etkilemektedir. Keşfe dayalı yenilik dinamik çevrede daha etkili iken rekabetçi çevrede finansal performansı arttırmada değerlendirmeye dayalı yenilik daha yararlıdır.

Benner ve Tushman (2003) ise, hem keşfe hem de değerlendirmeye dayalı yenilikleri yapan birimleri aynı anda barındırarak örgütlerin evrimsel ve devrimsel değişimden (Tushman ve O'Reilly, 1996) fayda sağlamasını öngörmektedir. Janson, vd. (2006) ise her bir birimin iki yeniliği birlikte eşanlı olarak gerçekleştirerek çift başlı bir yapıda olması gerektiğini belirtmektedir.

March (1991), çeşitli boyutlarda ödünlemeyi (trade-off) işaret eden bu durumun sınırlı kaynaklar içerisindeki örgütlerde birimler arası kaynak rekabetine yol açacağını belirtmektedir. İki tür yeniliği aynı örgütte farklı birimlerde

gerçekleştirmenin (Benner ve Tushman, 2003) paradoksal bir iş olduğunu ifade eden Nooteboom (2004), bu paradoksu iki yeniliğin farklı örgüt yapıları gerektirmesi ile açıklamaktadır.

Sonuç olarak, sıkı kontrol ve disiplinli süreçlerle ilişkilendirilen (Tushman vd., 2006) değerlendirmeye dayalı yenilik, mevcut müşteriye hedefleyerek kademeli yenilik ile eşleşirken; düşük kontrol ve esnek süreçleri gerektiren (Tushman vd., 2006) keşfe dayalı yenilik yeni müşterileri hedefleyerek radikal yenilik ile eşleşmektedir (Benner ve Tushman, 2003).

2.5. Girişimcilik Literatüründe Yeniliğin Değeri

2.5.1. Girişimcilik ve Yeni Değer Yaratımı

“Yeni değer yaratımı” yaratıcı ve girişimci sürecin çıktısı olarak ifade edilmektedir. Yeni değer yaratımına ekonomik gelişim açısından bakıldığında karşımıza çıkan kavram yeniliktir (Smith vd., 2007). Bu anlamda girişimcilik-yenilik ve değer kavramları birbirleriyle sıkı bir ilişki içerisinde. Değer kavramı ekonomi literatüründe, kullanım değeri ve değişim değeri çerçevesinde incelenmektedir (Smith vd., 2007). Lepak vd. (2007)’ ne göre kullanım değeri, yeni işin, ürünün kullanıcısı tarafından “algılanan özel nitelikleri” ni temsil ederken; değişim değeri, belirli bir zamanda geçerli olan “parasal miktarı” temsil etmektedir (Smith vd., 2007).

Yeni kullanım değeri yaratımını, yenilik bakış açısıyla ele alan Mitchell (2005), yeni değer, girişimci düşünce ile yaratılan yenilikçi işin pazarda diğerlerince

algılanması ile yaratıldığını belirtmektedir (Smith vd., 2007). Bu tanıma göre, yenilik eğer pazarda “yeni ve değerli” olarak algılanıyorsa “yeni değer” yaratmış demektir. Bu durum yeniliğin değerinin başkalarınca ne kadar anlaşılıyorsa o kadar olduğunu göstermektedir. Oysaki yenilik başlangıçta kabul edilmesi zor ve herkesçe hemen anlaşılamayan bir özelliğe sahiptir ve yeniliğin değerini kısa vadede ve pazarda belirlemek bazen yaratılan yenilikten vazgeçmeyi gerektirebilir. Yeniliğin başkalarınca değerlendirilmesinde karşı karşıya kalınan bu zorluk, başlangıçta kabul edilmesi zor olan yeniliği kabul ettirmeyi başaran girişimcinin başarısını ortaya koymaktadır.

Gökbulut (2009, 2010)’ un da vurguladığı gibi yenilik, sürekli aktarılan ve her bir aktarımda yeni değer yaratan bir yapıya sahiptir. Aile işletmelerinde yeni değer yaratımını konu alan çalışmasıyla Gökbulut (2010), yeniliğin nesilden nesile transferine dikkat çekerek, tekrar tekrar yenilik yaratma kapasitesine işaret etmektedir. Çünkü Schumpeter’ in de ifade ettiği gibi, yenilik ekonomik gelişmenin kaynağıdır, yenilikle başlayan ekonomik gelişim yeniliğin tekrarıyla sürmektedir.

‘Yeni değer yaratma’ kavramına odaklanan çalışmalar, strateji buluşçuluğu (Hamel: 1996, Pitt ve Clarke: 1999), stratejik buluşculuk (Markides: 1997), değer buluşçuluğu (Kim ve Mauborgne: 1997) gibi benzer kavramlarla açıklanmıştır. Yeniden düşünmek, yeniden tanımlamak ve yeni değer yaratmak, çalışmaların ortak noktasıdır. Söz konusu çalışmalar, teknolojik yenilik ve ürün yeniliğine değil, yeni pazar ve yeni müşteri değeri konularına yoğunlaşmaktadır. Hamel (2000), kuralları çiğnemekten bahsederken, Kim ve Mauborgne (1997), sektörün sınırlarını

görmezden gelmek üzerinde dururken, Matthyssens vd. (2005), değer yaratımını ‘özümseme kapasitesi’ olarak ortaya koydukları kavrama bağlı görmekte ve mevcut rekabet stratejilerine, endüstri kurallarına, çalışma biçimlerine karşı çıkarak yaratıcı olmayı savunmaktadır (Gökbulut, 2007).

Drucker (1998), yeniliği “buluş” kavramıyla ifade etmekte ve buluşların gerçek sorunlara basit ve soruna odaklanmış çözümler bulması gerektiğini vurgularken, bir buluşun alabileceği en büyük övgününse, “çok aşîkar” olarak nitelenmesi olduğunu belirtmektedir. Buluşun “çok aşîkar” olarak nitelendirilmesi; ortak, görünür ve temel bir soruna gerçekçi bir çözümün bulunmuş olduğunu gösterir. Bu sorunu ve çözümü başkalarından “önce bulmuş olmak”sa avantajın nedenidir. Drucker (1998), bazı buluşların deha kıvılcımından kaynaklansa da çoğunun bilinçli ve amaca yönelik olarak fırsatların değerlendirilmesi olduğunu ileri sürerek buluşçuluk fırsatlarının kaynaklarını şöyle açıklamıştır (Gökbulut, 2007);

Tablo 3 : Buluşçuluk Fırsatlarının Kaynakları

(Kaynak: Drucker, 1998)

Şirket veya Sektördeki Fırsat Alanları	-Beklenmedik Olaylar -Bağdaşmazlıklar -Süreç Gerekleri -Sektör ve Pazar Değişiklikleri
Sosyal ve Entellektüel Çevredeki Fırsat Alanları	-Demografik Değişimler -Algılamadaki Değişimler -Yeni Bilgi

Kısaca yeni değer yaratımı ile ilgili alışmalar Schumpeter (1934)' in “yaratıcı yıkım” eylemi ile örtüşmekte ve kurumsal çevresinin sınırlarını aşma yolu olarak “özümseme kapasitesi” ile bilişsel farklılıktan kaynaklanan bir oluşuma işaret etmektedir.

Girişimcilik ve değer yaratımı arasındaki güçlü bağın varlığını benimseyen çalışmada, girişimcilik süreci ve yeniliğin değeri arasındaki ilişki ele alınmaktadır. Girişimcilik, yaratıcılıkla başlayan ve yenilikle sonuçlanması beklenen bir süreç ve yaratıcılığı yeniliğe dönüştüren bir tutum olarak nitelendiğinde (Shane, 2003) girişimcilik yeniliği önceleyen bir aşama olarak, yeniliği ve yeniliğin değerini etkilemektedir.

2.5.2. Girişimci Performans ve Rekabet Gücü Açısından Yeniliğin Değeri

Örücü vd. (2011) ise, işletmelerin inovasyona gerek duymalarının 3 temel amacını (Kongar, 1995: 73-77) şöyle sıralamaktadır;

- Hayatta kalmak,
- Lider konuma gelmek ve
- Karlılığı arttırmak

Levitt (1986), yenilikçiliği sadece hayranlıkla karşısında eğildiğimiz nesneler yaratmak değil, aynı zamanda şirketlerin yaşamlarını sürdürmeleri ve büyümeleri için de gereklilik olarak görmüştür. Hamel (2000:247-248) da ‘devrim ağı’ olarak adlandırdığı yeni ekonomide ayakta kalabilmek için, “şirketlerin kuralları çiğneyen

buluşçuluğun serpiildiği yerlere dönüşmesi gerekir” diyerek buluşçuluğun önemini vurgulamaktadır.

Rogers (1998), yenilik faaliyetinin esas çıktısını firma başarısı olarak tanımlamaktadır. Firma başarısı ise; kar, gelir artışı, Pazar payı gibi faktörlerle ölçülmektedir. Yeni veya geliştirilmiş ürün ya da süreç sayısı ise, alternatif bir ölçü olarak sunulmaktadır. Yeniliğin değeri, girişimci faaliyetin çıktısı olarak aynı zamanda girişimci performans olarak değerlendirilebilir. Bu açıdan bakıldığında Shane (2003)’ in girişimci faaliyetin performansının ölçümü için belirttiği şu kriterlerden yararlanılabilir;

- Yeni firmanın hayatta kalması ((Aldrich, 1999)’ e göre, yeni firmaların ancak yarısı hayatta kalabilmektedir).
- Büyüme (çoğu yeni firma küçük olarak başlamaktadır ve zaman içindeki gelişme önemlidir, satış ve personel sayısı ile ölçülebilir).
- Karlılık (performansın en önemli göstergelerindendir).
- Halka arz.

Garcia ve Velasco (2002)’ ya göre, rekabet, tarafları hem yeniliğe hem gelişmeye zorlayarak dinamik bir çevre yaratmaktadır ve bu çevrede firmanın rekabet konumu performansı değerlendirmede önemli bir gösterge olarak karşımıza çıkmaktadır (Morris, Koçak ve Özer, 2007). Yeniliğin amacının iş değeri yaratmak olduğunu ve yeniliğin belirsizlikle birlikte hareket ettiğini belirten Morris (2008), yeniliği yatırımın getirisi açısından değerlendirmeyi ancak yenilik bittiğinde yapabileceğimizi belirtmekte ve yeniliğin doğasından kaynaklanan nedenlerle ölçümünün zorluğuna dikkat çekmektedir.

Chen ve Muller (2010), yeniliği üç kriterle değerlendirmektedir:

- Performans,
- Yetenek gücü,
- Yeteneğin stratejik uygulaması

Barney (2002), Fiet (2002) ve Wernerfelt (1984)' e göre, iş fikirlerinin rekabet avantajı ve refah yaratma potansiyeli şu kriterlere göre değerlendirilmektedir (Fiet, 2007) :

- Uygunluk (fırsatı keşfetmek için gerekli özel bilgiye sahip olmak)
- Değer (fırsatı değerlendirmek için gerekli kaynakların değerini hesaplamak)
- Nadirlik (mevcut ve potansiyel rakip tehditinin hesaplanması)
- Benzersizlik (işe ait kaynakları taklit etme maliyeti)

Boden (1992) yeniliği değerlendirmede iki kriter ortaya koymaktadır;

- Yeniliğin daha önce yapılan işlerden ve
- Kullanıcıların daha önceki deneyimlerinden farklılaşma derecesi olarak belirtmektedir.

Şirketlerin yaşamlarını sürdürüp büyümelerini sağlayacak buluşculuğun (Levitt, 1986), rakiplerce taklit edilemez olması önem taşımakta, bu nedenle hem herkesçe görülmesi zor hem de uygulanması zor olmalıdır. Bu durum farklı bilgilerle, farklı bilişsel süreçlerle görülmesini ve herkesçe sahip olunamayan kaynakları gerektirmesine neden olmaktadır. Bunu sağlayan fırsat değerli bir fırsat olarak görülebilir.

Garcia ve Velasco (2002), yaratıcılığın örgüte sağladığı yararları dikkat çekerken (Morris, Koçak ve Özer, 2007), Hamel (2000: 44) “Günümüzde, bilimsel bilgi birikimine değil, tamamen insanın hayal gücüne dayalı, kaynak durumu önemsiz bir buluşçuluk türü ortaya çıkmıştır.” diyerek buluşçulukta yaratıcılığın önemini ortaya koymaktadır. Yeni buluşçuları ise, 1900’ lere kadar zenginliğin yaratıcı olarak görülen bilim adamlarından ve 1990’ lardaki tüketim kültürünün marka yöneticilerinden başka, yoktan var etmesini bilen girişimciler olarak görmektedir. Bu bakış yenilik, buluşçuluk, yaratıcılık, girişimcilik ve radikallik kavramlarının içiçeliğini ve birbiriyle olan ilişkisini göstermektedir.

“Kuralları çiğneyen buluşçuluk” (Hamel, 2000) girişimcinin içinde bulunduğu dar ve geniş çevredeki mevcut duruma uyum sağlamayan bir özellik içermekte ve Schumpeter (1934)’ in “yaratıcı yıkım” kavramıyla paralellik göstermektedir. Bu noktada fırsatı kullanmak ve kaynakları fırsata yönlendirmek, yeniden düzenlemek çevrede kabul görmeme riskini de barındırmaktadır.

Bu riskin girişimcinin özgüveni ve başarıya azmi ile dengelenmesi gerekmektedir. Bu nokta çevresel faktörlerle bireysel faktörlerin ilişkisini göstermesi bakımından önem taşımaktadır. Bu ilişki girişimcilik sürecinin ilk aşamadan (fırsatı algılama) ikinci aşamaya (fırsatı değerlendirme) geçişini belirler ve bu geçişte, girişimci davranış ortaya çıkmış olur. Risk-getiri ilişkisine dayanarak, fırsatın kurumsal çevrece benimsenme olasılığının düşük olması girişimci davranışın riskini arttırmakta ve başarı halinde çevrece daha kolay benimsenebilecek bir girişime oranla daha yüksek getiri elde edilmesini de sağlamaktadır.

2.6. Araştırmada Kullanılan Yeniliğin Niteliğine Dayalı Değerlendirme Kriterleri

Lubart (1994:332) yeniliği; bireysel, yerel ve tüm toplum olmak üzere genişleyen bir yelpazede değerlendirmektedir. Benzer şekilde yeniliği yayılma açısından derecelendiren Oslo Klavuzuna (Tübitak, 2005) göre, ‘yeni’, ‘dünyada yeni’ olabileceği gibi ‘firma için yeni’ de olabilir. Buna göre; bir yenilik, firma yeniliği yurtiçi ve uluslararası tüm pazarlar ve endüstrilerde ortaya koyan ilk firma olduğunda, dünya için yenidir. Dünya için yeni kavramı bu nedenle pazar için yeni kavramından nitel olarak daha fazla yenilik derecesini ifade etmektedir (Madde: 210).

Dünya için yeni olandan firma için yeni olana uzanan yelpazede yeniliğin orjinalliğini belirlemede Oslo Klavuzu şu dereceleri kullanmayı önermektedir (Stone vd., 2008);

- Firma için yeni
- Ulusal Pazar için yeni
- Bir kaç ülkenin bulunduğu Bölgesel Pazar için yeni
- Küresel Pazar için yeni

Çalışmanın odak noktası olan radikal ya da yıkıcı yenilikler, Oslo Klavuzunda yeniliğin etkisini açıklamak için kullanılmaktadır. Oslo Klavuzuna (Tübitak, 2005) göre, pazar üzerinde ya da pazar içindeki firmaların ekonomik faaliyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahip bir yenilik olarak tanımlanabilir. Bu kavram, yeniliklerin, yenilik derecesi yerine etkisi üzerine odaklanmaktadır. Etki, pazarın yapısını

değiştirebilir, yeni pazarlar oluşturabilir ya da mevcut ürünleri eskimiş hale getirebilir (Christensen, 1997). Bununla birlikte, bir yeniliğin, piyasaya sürülmesinden çok sonralarına kadar, yıkıcı olup olmadığı konusu net olmayabilir (Madde: 211).

Yenilik, yaratıcı düşüncenin girişimci davranışla desteklenmesi sonucunda ortaya çıkan bir değerdir. Çalışmada yenilik, aşağıdaki kriterlere göre oluşturulan geniş yelpazede değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak yeniliğin değerine ilişkin kriterler;

- Etki Alanı ve Gücü: Değiştirmesi ve Yayılması
- Müşteri ve Pazarın Yenilik Düzeyi: Mevcut-Yeni
- Yeniliğin Farklılaşma Düzeyi: Radikal-Kademeli
- İmitasyona Olan Uzaklığı: İnovasyon-İmitasyon
- Keşif Kaynaklılık Düzeyi: Keşfe/Değerlendirmeye dayalı olmak üzere sınıflandırılabilir.

Bu kriterler, yeniliğin değerine ilişkin farklı şeyler ifade etmekten çok birbirlerini desteklemekte ve yeniliğin değerinde ulaşılabilecek üst sınırı tanımlamaktadır. Çalışmada girişimcilik sürecinin fırsata ilişkin süreçleri ile arasındaki ilişki nedeniyle yeniliğin değeri Benner ve Tushman (2003)' ın ortaya koyduğu “keşfe dayalı yenilik” ve “değerlendirmeye dayalı yenilik” ayrımı çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu iki yenilik nitelemesi, radikal ve kademeli yenilik kavramlarıyla birlikte değerlendirilmekte ve değer yelpazesinin bir ucunda Levitt (1986)' ın tanımladığı

anlamdaki “tam yenilik” e diğerk ucunda ise bunun tam karşıtı olan imitasyona yer verilmiştir.

3. BİLİŞSEL YAKLAŞIM VE BİLİŞSEL FAKTÖRLER

3.1. Girişimcilik Literatüründe Bilişsel Yaklaşım

Bilişsel yaklaşım ile ilgili çalışmalar (Baron, 1998, 2004; Mitchell vd., 2000, 2002; Gatewood vd., 1995; Shaver ve Scott, 1991; Simon vd., 2000), kimin girişimci olduğu (Gartner, 1988; Shane ve Venkataraman, 2000; Aldrich ve Martinez, 2001; Baron, 2004) ve neden fırsatları sadece bazılarının farkettiği (Kirzner, 1979; Knight, 1921) sorularına Shane(2003)’ in vurguladığı girişimci bireyin kendisine odaklanarak cevap aramaktadırlar.

Seawright (2008), girişimciliğin bilişsel yaklaşımla açıklanmasının, strateji ve performansı (Johnson ve Hoopes, 2003), fırsatı tanımlamayı (Gaglio, 2004), karar süreçleri ve çıktılarını (Simon, Houghton ve Aquino, 1999; Baron, 1998; Busenitz ve Barney, 1997) ve kültürel ve ülkesel boyutta iş yaratımı kararlarını (Mitchell vd., 2002, 2000) anlamada önemli olduğunu belirtmektedir.

3.2. Girişimciliği Açıklamada Kullanılan Bireysel ve Bilişsel Faktörler

Girişimci bireyi anlamaya yönelik çalışmalar girişimcilik çalışmalarının bireysel faktörler ekseninde gelişmesi sonucunu doğurmuştur. Girişimcilik literatüründe bilişsel yaklaşım yer bulana kadar ise girişimci psikolojik ve kişilik özelliklerine ilişkin faktörlerle açıklanmıştır.

Girişimci bireyi psikolojik, karakteristik ve bilişsel açıdan değerlendiren Shook vd. (2003)' a göre bu üç kategori, girişimci niyet, firsatı arama ve keşfetme, yeni iş kararını ve firsatı değerlendirme süreçlerini etkilemektedir.

- Girişimcinin psikolojik yönleri; kişilik, inançlar, tutumlar, değerler, ihtiyaçlar ve özellikleri kapsamaktayken;
- Karakteristik yönleri; demografik özellikler ile eğitim, geçmiş deneyimi kapsar.
- Bilişsel kategori ise; kavram oluşturan bilgi yapıları ile süreçte yer alan yanlılık ve kestirme yollardan oluşmaktadır (Shook vd., 2003).

Gartner (1985) ise, girişimciliği açıklamada kullanılan bireysel faktörleri; insani sermaye ve psikolojik farklılıklar olarak ayırmakta,

- İnsani sermayeyi oluşturan unsurları; bilgi, eğitim, yetenek ve deneyim;
- Psikolojik farklılıkları; kişilik özellikleri, bilişsel özellikler, motivasyon olarak ifade etmektedir;
 - Kişilik özelliklerini; risk alma, kontrol odağı ve başarma ihtiyaı,
 - Bilişsel zellikleri; olayları ve sonuçları açıklama ile ilgili olarak “yükleme”; kendini ve çevreyi nasıl gördüğü ile ilgili olarak da “algılama” şeklinde kategorize etmektedir.

Girişimciliği bireye ait kişişlik özellikleri ile bilişsel özelliklere ilişkin ayrımların yapıldığı çalışmalar zamanla bilişsel faktörler odağında yoğunlaşmıştır.

Shane (2003) bilişsel özellikleri; zeka, yaratıcılık, algılama yeteneği ve riski görmemek olarak sıralamaktadır. Gaglio ve Katz (2001) ise, ilgisiz bağların farkedilmesi, bilgiyi sınıflandırma yeteneği, nesne tanımlama ve ilişki oluşturma, anlama süreci, bilgiyi hatasız değerlendirmenin önemini vurgulamaktadır.

Vermulan ve Curşeu (2008) girişimciliğe etki eden bilişsel faktörleri,

- Risk algısı,
- Karşı olgusal düşünme,
- İşleme stili ve bilişsel yanlılıklara duyarlılık olarak sıralamaktadır.

Bilişsel sürecin salt rasyonel olmayıp, sezgi kullanımını da kapsadığını belirten VanGelderen, vd. (2006), girişimciyi diğerlerinden ayıran bilişsel faktörlerden, öz-yeterlik, risk alma, karşı olgusal düşünmeyi odaklanırken; itme ve çekme mekanizmasıyla ise motivasyonun önemini vurgulamaktadır.

Baron (2004), bilişsel faktörleri girişimcilik alanının üç temel sorusu kapsamında ele almaktadır.

“Neden diğerlerinin değil bazılarının girişimci olduğu” sorusuna;

- Riski başkalarından daha az algılamak (indirgenmiş risk algısı),
- Küçük olasılıklara karşı yüksek beklenti oluşturmak (beklenti teorisi),
- Bilişsel yanlılıklara (iyimserlik (Weinstein, 1989), duygu katımı (Forgas, 1995), planlama yanılığı (Buehler, Griffin ve Ross, 1994),

kontrol yanılması (Langer, 1975)) elverişli olmak kapsamında cevap verirken;

“Neden diğerlerinin değil bazılarının fırsatları farkettiği” (Baron, 2007) sorusuna;

- Temel algısal süreçler (nesne tanımlamada (pattern recognition) diğerlerinden daha becerikli olmak)
- İşaret tespit teorisi (signal detection) (isabetli kararları yanlış alarmlardan ayırt etmede daha becerikli olmak)
- Düzenleme odağı teorisi (regularity focus) (özendirme odağı ve önleme odağını birleştirmede daha becerikli olmak)
- Girişimsel uyanıklık şeması (alertness) (diğerlerinden daha gelişmiş bir uyanıklık şemaları olması) ile

“Neden diğerlerinin değil bazı girişimcilerin daha başarılı olduğu” sorusuna ise;

- Karşı olgusal düşünme (karşı olgusal düşünmeyi kullanmada daha başarılı olmak)
- İşleme stili (sistematik işleme ve sezgisel işleme arasında geçiş yapmada başarılı olmak)
- Bazı yanlılıklardan korunma (batık maliyet gibi bilişsel yanlılıklardan sakınmada başarılı olmak) kapsamında cevaplar vermektedir.

Gerek bilişsel yaklaşımın sınırlarının genişliği, gerekse bilişsel yaklaşımın girişimciliğin farklı konularına odaklanması, girişimciliği bilişsel yaklaşımla açıklayan çalışmaların, farklı yollar izlemesine yol açmıştır;

- Girişimcilik ve biliş bağlamındaki ilk çalışmalar, girişimsel yanlılıklara ve kestirme yollara (Simon, Houghton ve Aquino, 2000; Baron, 1998; Busenitz ve Barney, 1997) odaklanmaktadır.
- Diğer bir yol ise, yeni işin çekiciliği (desireable) ile uygulanabilirliği (feasible) (Saphere, 1982; Krueger ve Brazeal, 1994; Krueger, 2000) ve nesne tanımlama (pattern recognition) bağlamında (Baron, 2007) algıyı ele almaktadır.
- Son yol girişimcinin bilgi işleme sürecine (Mitchell vd., 2000, 2002) odaklanmaktadır.

Özetle, girişimciliği anlamada başvuru olan bilişsel yollar; bilişsel süreçler, bilişsel yanlılıklar ve kestirme yollar ile bilişsel stil altında sınıflandırılmaktadır. Çalışmada bilişsel süreçler; algı (Krueger, 2003; Baron, 2004) ve bilgi temelli süreci (Mitchell vd., 2002: 71) kapsamaktadır. Girişimcinin ayırt edici özelliği olarak vurgulanan bilişsel stil (Baron, 2004; Curşeu, 2008; Busenitz ve Barney, 1997; Mitchell, vd. 2002) ise, analitik ve sezgisel olmak üzere ayrılmaktadır. Daha önceki çalışmaların sıklıkla yer verdiği bilişsel yanlılıklar ve kestirme yollar (Baron, 2004) ise, çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

şekilde bireysel ve bilişsel faktörlerin özeti ve çalışmanın konusunu oluşturan bilişsel faktörler yer almaktadır.

3.3. Girişimcilik Literatüründe Fırsat ve Girişimcilik Süreci ile İlgili Bilişsel Çalışmalar

Stevenson (1985), fırsatı “girişimciliğin kalbi” olarak tanımlamaktadır (Krueger, 2003). Fırsat aramak ve fırsatları değerlendirmeye dayanan girişimcilik sürecinde girişimcinin nasıl düşündüğünü ve fırsatla ilgili kararları nasıl aldığını anlamada bilişsel yaklaşım önemli bir araçtır. Çünkü girişimci fırsatları tanımlarken, çevreden gelen bazı işaret ve sinyalleri bazı filtre ve mekanizmalardan geçirmektedir. Shapero (1982)’ ya göre, fırsat ile ilgili süreçlerde girişimcinin “antenleri” nin yönü önemlidir (Krueger, 2003). Buna göre, girişimci antenlerinin yönünün girişimcinin bilgi ve algısına dayalıdır.

Tomak (2011)’a göre de girişimci fırsat, daha çok girişimcinin olaylara, olasılıklara, belirli durumlara karşı tetikte ve dikkatli olması, kendi içinde fırsatları belirlemede kullandığı bilişsel mekanizmaların başarısı sonucu ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle; kestirme yollar, yanlılıklar ve geçmiş bilgi, girişimci süreçte önemli rol oynamaktadır (Mathews, 2008).

Shane (2003), fırsat keşfine etki eden bilişsel faktörleri;

- Zeka/Entelektüel kapasite
- Algılama yeteneği
- Yaratıcılık ve
- Riski görmemek olarak sıralamaktadır.

Sarasvaty vd. (1998) bilgiyi farklı şekilde sınıflandırmanın ve çevreden gelen sinyalleri risk yerine fırsat olarak algılamının, diğerlerinin kaçırdığı fırsatları yakalamada etkili olduğunu belirtmektedir. Shackle (1982) ise, girişimci fırsatların keşfinde bir başka faktör olan hayal gücü üzerinde durmaktadır (Shane, 2003).

Shane (2003:46), fırsat keşfini bireysel düzeyde etkileyen faktörleri; “kişiye özgü” olarak nitelendirilebilecek farklı geçmiş bilgiden ve farklı bilişsel süreçlerden kaynaklanan yetenek farklılıklarına bağlamakta ve şöyle sıralamaktadır:

Bilgiye ulaşma kapsamında etkili faktörler;

- Geçmiş bilgi,
- Sosyal ağlar,
- Bilgi arama süreci

Fırsatı farketme kapsamında etkili faktörler;

- Özümseme kapasitesi,
- Zeka,
- Bilişsel özellikler olarak sıralamaktadır.

Venkataraman (1997) ise, neden bazılarının fırsatı algıladığı sorusuna;

- Bilgi farklılıkları
- Bilişsel farklılıklar ve
- Davranışsal farklılıklar ile cevap aramaktadır.

3.4. Bilişsel Süreç ve Yapıların Girişimcilik Sürecine ve Yeniliğin Değerine Etkisi

Bilişsel faktörler, girişimcilik sürecini direkt değil, bilgi işleme süreci yoluyla dolaylı olarak etkilemektedir (Baron, 2004; Baron ve Ward, 2004). Seawright (2008), girişimcileri girişimci olmayanlardan ayıran ve farklılık yaratan faktörü; bilgiyi depolama, dönüştürme ve kullanma (Neisser, 1967) dan oluşan bilgi işleme süreci (Mitchell vd., 2000; Mitchell, 1994) olarak ifade etmekte ve girişimcilerin eşsiz bilgi yapılarını vurgulayarak bilişsel süreci bilgi temelinde ele almaktadır. Baron (2007) ise fırsatı algılamanın nesne tanımlama (pattern recognition) ile paralellik gösterdiğini belirterek bilişsel süreci algı temelinde ele almaktadır. Çalışmada söz konusu süreç ve yapılar ile girişimcilik süreci ve yeniliğin değeri arasında ilişki kurulmaktadır.

3.4.1. Bilgi Temelli Bilişsel Süreç

Girişimci biliş, girişimci bireyin bilgileri nasıl birleştirdiğidir ve ilgisiz bilgileri bir araya getirerek fırsatı keşfetme yeteneği girişimci biliş kavramının merkezinde yer almaktadır. Başka bir deyişle, geçmiş bilgi ve deneyimlerle oluşan ve depolanmış bilgiler fırsat görmede etkilidir. Bilgileri birleştirmenin önemi kadar hangi bilgilerin birleştiği de keşfedilecek fırsatın değeri açısından önem taşımaktadır. Birleşen bilgilerin herkesçe sahip olunmayan bilgiler olması fırsatı herkesin görememesi ve dolayısıyla daha değerli olmasına yol açar.

Shane (2003)' e göre, fırsatla ilgili bilgiye herkesin aynı şekilde ulaşamaması bireysel faktörlere bağlıdır. Toplumda bilginin eşit dağılmadığını gösteren bu durum Schumpeter (1968) tarafından “bilgi asimetrisi” olarak ifade edilmiştir.

3.4.1.1. Bilgi ve Deneyim Farklılığı

Girişimcilik sürecini ve yeniliğin değerini belirleyen girişimcinin farklılığı, geçmiş deneyim ile özel ve genel bilgi kavramlarına dayanmaktadır. Girişimciler, özel geçmiş bilgilerine dayalı olarak farklı “değerlendirme kümeleri”ne (consideration set) sahiptirler (Fiet, 2007). Bu eşsiz değerlendirme kümesi girişimciye özel bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Rekabet avantajının sürdürülmesi ise, “değerlendirme kümesi”nin bilgi işleme süreçlerinin (yeni bilginin eski bilgiyle birleştirilmesi) güncellenmesi ile sağlanır. Bu güncellenme özümseme ile ilgilidir.

Geçmiş deneyim, kişinin mesleğine, iş rutinlerine, iş ile ilgili teknolojiye, özel eğitimine, sosyal ilişkilerine ve hobilerine (Venkataraman, 1997) dayanmakta ve pek çok keşif için kaynak teşkil etmektedir (Fiet, 2007). Bu anlamda kişilerin fırsat keşfinde eşit şartlara sahip olmamasının temel nedeni kişiye özel geçmiş bilgi olarak ifade edilebilir. Fiet (2007)' e göre, tüm özel bilgiler geçmiş bilginin alt kümesi iken, bütün geçmiş bilgiler kişiye özel bilgi değildir. Kural ve prosedürler bağlamında genel bilgidir.

Genel bilginin aktarımı, özel bilginin aktarımından daha az maliyetlidir. Aktarım maliyetinin yüksekliği özel bilginin monopolün sunduğu rekabet avantajını sağlamasına yol açmaktadır (Fiet, 2007). Kişiye özel bilgi, kişinin özel bilgisiyle

uyumlu iş fırsatlarını (Fiet, 2007) algılamasında ve değerlendirmesinde avantaj sağlamaktadır. Bu avantaj özel bilginin uyumlu işle birleşmesi sonucu en yüksek düzeyde zenginlik yaratmasını doğurmakta ve bu bağlamda yeniliğin değerini yükseltmektedir. Fiet (2007), yaygın genel bilginin söz konusu avantajı sunmamasının nedenini, genel bilginin mevcut yani eski olduğunu ve özel fırsat gibi girişimciye varlığını farketirici sinyaller vermediğini belirtmektedir.

Özel bilginin genel bilgiden ve özel bilgilerin girişimciler arasında farklılaşması, Nooteboom (1992) tarafından tanımlanan “bilişsel mesafe” kavramını doğurmaktadır. Bilişsel mesafe sahip olunan bilginin farklılaşmasının yanında, özümseme kapasitesindeki (Cohen ve Levinthal, 1990) yani bilgiyi kullanmadaki farklılaşmayı da ifade etmektedir.

3.4.1.2. Özümseme Kapasitesi

Cohen ve Levintal (1990) tarafından, işletmelerin fırsatları farketme ve kullanabilme yetenği olarak görülen özümsemem kapasitesi, girişimcinin yeni bilgiyi mevcut bilgi kümesine dahil etme becerisine (Köker, 2008) dayanmaktadır. Bu anlamda girişimcinin yeni bilgiyle karşılaştığında fırsatı da algılaması özümseme kapasitesine işaret etmektedir. Yeniliğin ortaya çıkmasında yeni bilginin önemi nedeniyle girişimcinin yeni bilgiyi geçmiş bilgileriyle birleştirmesi gerek girişimcilik süreci gerekse yaratılacak olan çıktının değeri açısından önemlidir.

3.4.1.3. Girişimcinin Bilişsel Temsilin Genişliği

Girişimcinin bilişsel temsilinin zenginliğini ortaya koymak için “bilişsel karmaşıklık” kavramını vurguladığı çalışmasında Curşeu (2008), bilişsel karmaşıklığı; haritalardaki ilişkilerin ve farklılıkların zenginliğiyle ilişkilendirmektedir. Girişimsel stratejik karar verme surecinin karmaşıklık düzeyinin yüksek olması, istenilen çıktıya ulaşabilmek için, işleyen hafızadaki temsil kümesinin de karmaşık olmasını gerektirmektedir. Bu durum girişimsel süreç ve sürecin çıktısı olan yenilik arasındaki ilişkiyi vurgulamaktadır. Buna göre yeniliğin değerini arttırmak, karmaşık bilişsel süreçle mümkün olmaktadır.

3.4.2. Algı Temelli Bilişsel Süreç ve Bilişsel Yapılar

Vermeulen ve Curşeu (2008), girişimciyi ayıran kişilik özelliklerinin yanında bilgi işleme sürecini de girişimcinin karar verme sürecini açıklamakta kullanmaktadır. Çünkü kişiler farklı bilgi stoklarına (Shane, 2000) sahip olmanın yanında aynı bilgiyi farklı şekilde işlemektedirler (Holcomb, 2009).

Mitchell vd. (2002), girişimsel bilişi, kişilerin fırsat değerlendirmesi, iş yaratımı ve büyüme gibi stratejik kararlarda değerlendirme ve yargı oluşturmak için kullandıkları bilgi yapısı olarak tanımlamıştır. Vermulan ve Curşeu (2008)’ ya göre de, stratejik kararın kalitesi, ulaşılabilir bilgiden çok, karar vericinin bu bilgiyi nasıl algıladığı ile yakından ilgilidir. Başka bir deyişle karar vericinin ulaşılabilir bilgiyi anlamasındaki karmaşıklık ve kavrayışı arttıķa kararın kalitesi de artmaktadır. Bu kararın kalitesindeki artış, yeniliğin değerine de etki etmektedir.

3.4.2.1. Algılama

Baron (2007), algılama olarak da ifade edilen nesne tanımlama yaklaşımının, bilişsel çerçevedeki farklılığının kişilerin yaşam deneyimlerindeki farklılıkla açıklandığını belirtmekte ve ilişkisiz gibi görünen nesne-olaylar arasındaki bağlantıyı bu şekilde kurduklarını vurgulamaktadır, ki bu nesne ve olaylar girişimci için yeni iş fırsatlarıdır.

3.4.2.2. Şemalar

Bird (1988), girişimci niyetin ve düşüncenin şema gibi derin yapılarca belirlendiğini belirtmektedir (Krueger, 2003). Stapleton (1996)' ın girişimciyi farklılaştıran faktörlerden kabul ettiği ve dışarıdan gelen yeni bilgiyi sınıflandıran bilişsel mekanizma olarak tanımlanabilecek (Krueger, 2003) olan bilişsel şemalar da yeni bilginin tanınması, hatırlanması ve ihtiyaç olduğunda uygun eylemin yapılması için, yeni bilginin eski bilgiyle bağlanmasını gerektirmektedir.

Bilişsel şemalar, girişimcinin fırsat, iş yaratımı ve büyüme konularında değerlendirme ve kararlarından (Sanchez vd., 2011) sorumlu bilgi yapıları ve basit zihni modeller olarak, girişimcinin birbirinden bağımsız bilgileri birleştirerek yeni ürün ve hizmetleri tanımlamasında (Mitchell vd., 2002) önemlidir. Bu anlamda bilişsel şemalar, kişilerin algılarını ve dolayısıyla tüm düşünce ve davranışlarına şekil veren “bilişsel kurallar” olarak da görülebilir. Özetle kişilerin bilgi ve algıya dayalı bilişsel yapıları, düşünce ve davranışın sınırlarını çizmektedir.

3.4.2.3. Bilişsel Stil

Girişimcilik literatüründe bilişsel stil, bilgi işlemenin belli yollarını ifade etmektedir. Krueger ve Kickul (2006)' a göre bilişsel stil, sezgisel ve analitik olmak üzere iki temel düşünce yapısı çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bilişsel çeşitliliğin fırsat ile ilgili süreçlere katkısı Krueger (2009) tarafından incelenmiş ve bilişsel stil farklılıklarının girişimcinin niyete çıkan yolları da farklılaştırdığını ortaya koymaktadır. Bu anlamda sezgisel düşünme analitik düşünmeden ayrılmaktadır. Terry ve Franklin (2003), sezgisel stilin, kişinin bilinci dışında geçmiş bilgi, eğitim ve arka plan (background) tarafından belirlendiğini belirtmektedir. Simmons ve Nelson (2006) ise, sezgisel stilin bilinç dışına dayanan yapısının subjektif bir rahatlık sunduğunun altını çizmektedir (Mathews, 2008). Analitik stil, kural ve rutinlere bağlı açık ve anlaşılır yapılarla uyumlu iken Allinson vd. (2000)' nin de belirttiği üzere bilgi işleme sürecinde sezgisel stil girişimci faaliyet ile uyumludur. Baron (2004) ise, sistematik işleme olarak adlandırdığı süreci dikkat ve analitik düşünceye bağlılık ile tanımlarken, sezgisel işlemeyi ise, çaba sarfetmeden basit kestirme yollara dayanan hızlı bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Bilişsel stil, kişinin çevresel uyararı algılama şekli ve çevreden edindiği bilgiyi organize etme ve kullanmasıyla ilgilidir (Sanchez, 2011). Analitik stile sahip kişiler, detaycı, görev ve rasyonel sonuç odaklı iken sezgisel stile sahip kişiler, bütünsel ve kavramsal düşünen, kural ve prosedürlerdense belirsizlik ve özgürlüğü tercih eden, yaratıcı ve deneye açık kişilerdir.

Analitik ve sezgisel stile sahip kişilerin farklılaşan özellikleri, Kirton (1976)' un uyarlayıcı ve yenilikçiler için yaptığı ayrımla paralellik göstermektedir. Uyarlayıcı stile sahip kişiler, mevcut paradigma içinde çözüm ararken, yenilikçiler, farklı yolları tercih etmektedir. Mevcut bilgiye karşı orjinal fikirler sunan, hevesli ve başarı odaklı yaratıcı stile sahip kişiler, fırsatları algılamada da (Bridge, O'Neil ve Cromie, 2003) diğerlerinden daha başarılı olmaktadır. Gaglio ve Katz (2001) da girişimcinin sezgisel bilişsel stile yakınlığının fırsatları algılamada ve girişimsel uyanıklıkta fayda sağladığını ifade etmektedir. Vesper (1983) ise, sezgisel stilin fırsatla ilgili süreçlerde çekici faktör olduğunu belirtmektedir.

Başarılı girişimcilerin sezgisel işlemede de başarılı olduklarını belirtmektedir. Vermeulen ve Curşeu (2008), belirsizliğin ve alternatiflerin bulunduğu durumda karar vermenin dayandığı iki yolu analitik ve sezgisel işleme stiline paralel bir yaklaşımla; edinilen bilgiler ve deneyime dayalı sezgiler olarak ifade etmektedir.

Curşeu (2008), bilişsel stili bilgi işleme ve stratejik karar verme süreçleri kapsamında çift taraflı bir modelle ifade etmektedir. Modele göre, kişinin bilişsel sistemi çevreden bilgiyi, duyuşsal ve algısal süreçlerle topladığını ve kısıtlı dikkat kaynaklarını kullanarak bir bölümünü seçtiğini kabul eden bu süreçte bilginin dönüştürüldüğü iki önemli sistem yer almaktadır. Sistem 1 olarak adlandırılan otomatik süreç, bilgiyi algılamada uzun dönemli hafızada kayıtlı mevcut sezgiye dayalıdır ve duyguyla ilişkilidir. Sistem 2 olarak adlandırılan kontrol süreci ise analitik sürece dayalıdır ve daha yavaş işlemektedir.

Stanovich ve West (2000), Sistem 1’ de sadece çıktının bilinçli olduğunu ileri sürerken, Sistem 2’ nin tamamının bilinçli bir sürece dayandığını ifade etmektedir. Smith ve DeCooster (2000), Stanovich ve West (2007), Dane ve Pratt (2007)’ ın da belirttiği gibi girişimsel karar verme özellikleri bu iki sistemin birlikteliğiyle açıklanabilir (Curşeu, 2008). Çalışmada bilişsel stilin girişimcilik sürecinin fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamalarında farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmaktadır.

4. KURUMSAL TEORİ VE KURUMSAL ÇEVRE FAKTÖRLERİ

4.1. Kurumsal Çevre

“Oyunun kuralları” (North, 1990; DiMaggio ve Powell, 1991) olarak özetlenebilecek olarak kurumsal çevre, literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Bolat ve Seymen (2006) rasyonel kurumsal çevreyi Hasselbladh ve Kallinikos (2000)’ ın görüşlerine dayanarak; kişilerin etrafında, onları var eden değerler, normlar, kurallar, inançlar ve genel kabul gören davranış kalıplarından örülmüş bir ağ olarak ifade etmektedir. North (1990) ise, kurumsal çevreyi “paylaşılan zihni modeller” olarak tanımlarken, Berger ve Luckman (1967) “açık anlamlar” olarak tanımlamaktadır (Bolat ve Seymen, 2006). Kurumların birey ve örgüt davranışına etkisini, izomorfizm ve örgütsel durağanlıkla değil, “kurumsal mantık” la açıklayan Thornton ve Ocasio (2008), bireysel ve örgütsel davranışın onu etkileyen sosyal sistem içinde nasıl yer aldığı ile ilgilenmekte ve sosyal birey, örgüt ve toplum üçgeninde ana toplumsal kurumları; kapitalist pazar, bürokrasi, aile, demokrasi, din olarak sıralamaktadır.

4.2. Girişimcilik Literatüründe Kurumsal Çevre Faktörleri

Girişimcilik ve çevre ilişkisi odağındaki çalışmaların çevresel faktörleri sıralayışı ve ele alışı farklılaşmaktadır.

Koçak (2003)' a göre; girişimcilikte bilgi toplama ve fırsat arayışı çevreyle kurulan ilişki ile olmaktadır. Bu çevre sosyal ağları ve daha geniş anlamda kurumsal çevreyi kapsamaktadır. Girişimcilik sürecinin ikinci aşamasını oluşturan fırsatı değerlendirme aşamasında çevresel faktörlerin önemli olduğunu belirten Shane (2003) ise, kurumsal çevre düzeyinde ve sektörel düzeyde; kişilerin yeni firma ya da yeni pazar ile fırsatı kullanma istek ve yeteneğine etki eden faktörleri Tablo 4' te sunulduğu gibi ortaya koymaktadır.

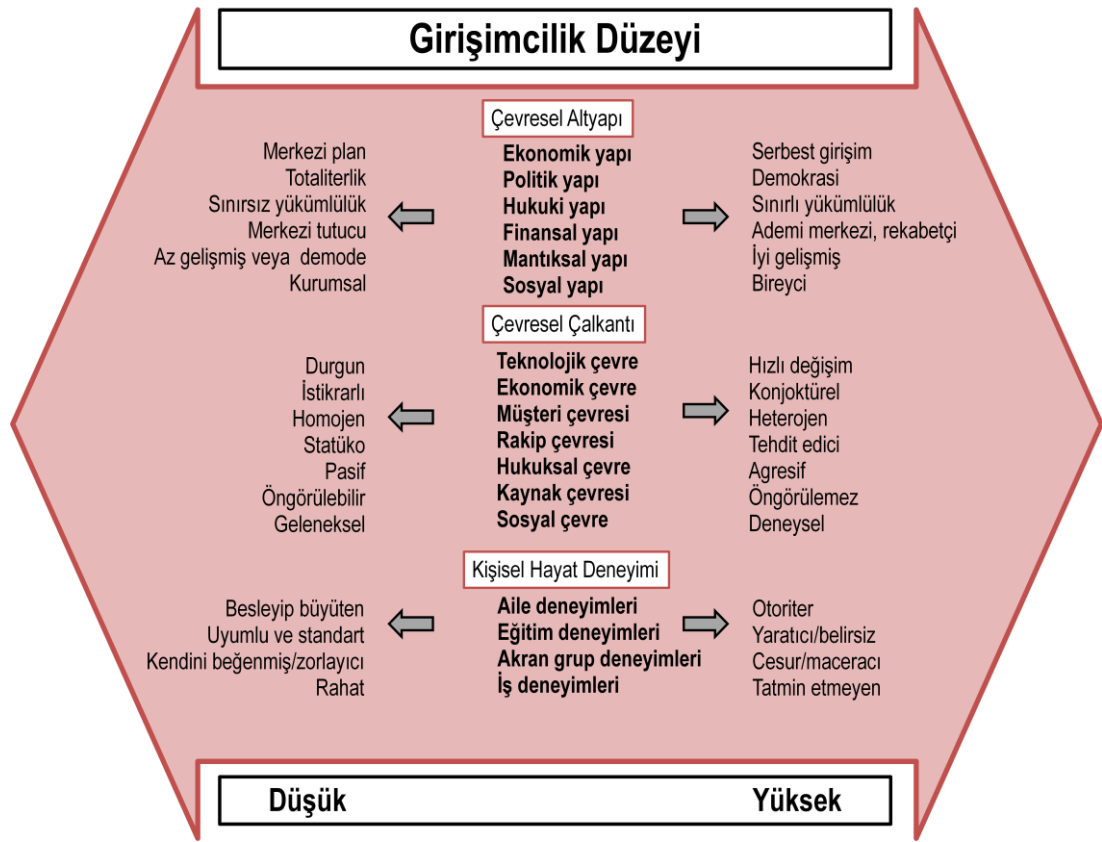
Tablo 4: Çevresel Faktörler

(**Kaynak:** Shane(2003)' ten yola çıkarak üretilmiştir.)

Sektörel Faktörler	Kurumsal Çevre Faktörleri
• Bilgi koşulları • Talep koşulları • Endüstri yaşam süreleri • Uygunluk koşulları • Endüstri yapısı	• Ekonomik çevre • Politik sistem • Kültürel durum

Morris ve Lewis (1995), girişimciliği çevre tarafından yönlendirilen bir kavram olarak tanımlamakta, çevresel faktörleri Şekil 3' te gösterildiği gibi; çevresel altyapı, çevresel çalkantı, kişisel hayat deneyimi olmak üzere üç grupta ele almaktadır.

Alvarez, vd. (2011) ise, girişimcilik araştırmacılarınca üzerinde durulan çevresel faktörleri; finansal destek, hükümet politikaları ve programları, AR-GE, ticari, profesyonel, fiziksel altyapı, açık iç pazar, kanunlar ve entellektüel haklar, kültürel ve sosyal normlar, kadın girişimciliğine destekler, eğitim olarak sıralamaktadır.



Şekil 1: Çevre ve Girişimcilik İlişkisi

(Kaynak: Morris ve Lewis, 1995)

Yeni iş yaratımını, bireysel faktörlerin yanında, çevresel destek ve girişimciyi çevreleyen kültürle (Hofstede,1980) de ilişkilendiren Fischer (2007), özellikle yeni iş

kurma aşamasında, yeni iş kurmanın doğasından kaynaklanan riski dengelemek için çevresel desteğin önemine dikkat çekmektedir.

Çevresel desteğin önemini vurgulayan bir diğer araştırmacı Gnyawali ve Fogel (1994) tarafından belirtilen çevresel destekler ise; hükümet politikaları, sosyo-ekonomik koşullar, girişimsel yetenekler, finansal ve finansal olmayan destekler olarak sıralanmıştır (Grundstén, 2004).

Davranışı ödüllendiren veya cezalandıran kurumsal yapıları, düzenleyici, kültürel ve tarihi olarak sıralayan Choi ve Phan (2006)' a göre kurumsal çevre; fırsatı, girişimsel bireyi ve kaynakları etkilemektedir ve girişimciliği etkileyen kurumsal çevre faktörleri şöyledir;

- Çevresel cömertlik
- Başarısızlığa yüksek tolerans
- Yüksek taşıma kapasitesi
- Destekleyici kurumlar

Zahra ve Bogner (1999), farklı teknoloji stratejilerini analiz edildiği çalışmalarında, çevresel koşulları şöyle sıralamaktadır (Urwyler, 2006);

- Dinamiklik düzeyi,
- Fiyat rekabeti,
- Fiyat dışı rekabet ve
- Heterojenlik

York ve Venkataraman (2010), girişimciliği çevresel bozulmanın nedeni olmaktan çok çözümü olarak gördükleri çalışmalarında girişimciliğin çevre ile ilgili konulara katkısını ele almaktadırlar. Çevresel sorunlara çözüm getiren hareketi teşvik edici faktörleri yine çevresel faktörlere bağlamaktadırlar. Söz konusu çevresel faktörler şöyle sıralanabilir;

- Hükümet düzenlemeleri ve kontrol,
- Paydaş davranışı (hükümet dışı örgütler ve müşteriler),
- Etik motivasyon (sosyal sorumluluk),
- Rekabet avantajı (çevresel yenilikle maliyet düşürme ya da gelir yükseltme) olarak sıralamaktadır.

Aidis vd. (2007) kurumsal çevre faktörlerinden formal kurumları ele almış ve bu kurumları; mülkiyet hakkı, kredi imkanları, makro denge, hükümet boyutu, vergi düzeyi, mevcut iş düzenlemeleri ve giriş düzenlemeleri olarak belirtilmiştir. Söz konusu faktörlerin etkisini araştırdığı çalışmanın sonuçlarına göre; mülkiyet hakkının korunması ve finansal erişim, girişimci davranışı en fazla etkileyen faktörlerken; özel engeller şaşırtıcı şekilde önemli faktörler arasında değildir.

İşletmelerin kurulum öncesi aşamasını açıklayan kurumsal çevreye yönelik yaklaşımları; ağdaki çeşitliliği ifade eden şebeke yaklaşımı, finansal kaynaklara odaklanan finansal yaklaşım ve çevrenin taşıma kapasitesi merkezinde ekolojik yaklaşım olarak sıralayan Van Gelderen, vd. (2006), işletmelerin kurulum aşamasında önemli olan kurumsal faktörleri Aldrich (1990)' den yola çıkarak;

- politik çalkantı,

- kültür ve
- medya olarak ifade edilmektedir.

Merkezi/kamu (hukuk, düzenleme, vergi) ve merkezi olmayan/özel (sosyal, kültürel normlar, beklentiler ve inançlar) kurumların, girişimci faaliyete etkisini araştıran Meek, vd. (2009), çevresel faktörleri;

- Devlet teşvikleri,
- Çevresel tüketim normları,
- Uyum normları ve
- Aile normları olarak sıralamıştır.

Meek, vd. (2009)' e göre, sosyal yarar sağlayan girişimciliğe etki eden en önemli faktör, sosyal normlardır. Çünkü sosyal normlar sadece girişimci davranışı değil, aynı zamanda toplum için ekonomik ve çevresel yarar sağlamayı da hedefleyen politik kararların etkililiğini de etkilemektedir. Meek, vd. (2009), kişinin bir sosyal normu kolayca reddetmesini, başka bir sosyal grup içinde rakip bir sosyal normu benimsemiş olmasıyla açıklamaktadır. Bu yaklaşım kişinin toplumda yaygın olarak benimsenen veya yaygın olarak benimsenmeyen bir sosyal normun dolayısıyla sosyal çevrenin etkisinde olduğunu göstermektedir.

Girişimcilik-evre ilişkisinde literatür tarafından sunulan hipotezler Tablo 5'te yer almaktadır;

Tablo 5: Girişimcilik Literatüründe Çevre İle İlgili Hipotezler

Girişimcilik Literatüründe Çevre ile İlgili Hipotezler	
Greening ve Gray (1994)	Meşruiyet ile İlgili Hipotezler • Çevrede bazı normsal, zihinsel ve yasal faktörler örgütsel davranışların özgünlüğünü sınırlamaktadır • Kurumsal çevre örgütsel yapılarda benzeşmeye yol açmaktadır • Örgütler için meşru olmak örgütsel verimlilikten veya etkinlikten daha önemlidir • Örgütler kendilerini çevreleyen kurumları yansıtmaktadırlar • Örgütü kurumsal çevreye benzetmek yöneticinin en önemli rolüdür • Kurumsallaşan örgütlerin hayatta kalma şansları daha yüksektir • Örgütsel çevreler etkileşim içindedir • Örgütsel davranış, alışkanlıkların doğal bir sonucudur
DiMaggio ve Powell (1983)	İzomorfizm ile İlgili Hipotezler • Bir örgütün diğerk örgüte olan bağıllığı arttıkça, diğerk örgütle olan benzerlikleri artar • Örgütün tek bir kaynağıba bağılı olması benzerliğı artırır • Örgütler belirsizlik durumunda, başarılı olan örgütü taklit ederler
Zahra ve Bogner (1999)	Radikal yenilikler, dinamik çevrede performansı artırırken, fiyat rekabeti durumunda performansı olumsuz etkilemektedir.
Lumpkin ve Dess (2001)	Hızlı değışimin ve belirsizliğin yüksek olduğı dinamik çevrede proaktif firmaların rekabetçi agresif firmalardan daha iyi performans sergilediğini belirtmektedir. Rekabetin yoğun olduğı çevrelerde ise durum tersine dönmektedir.
Covin, Slevin vd.(2000)	Genel pazarda öncü olmanın takipçiyile karşılaştırıldığında büyümede avantaj sağlamadığını ifade ederken, rekabetin şiddetli olduğı pazarlarda, öncüler baskın fiyat rekabetini bozmayı başarabilirler.
Aidis, vd. (2007)	Gelişmişlik düzeyi arttıkça yeni girişimlerin sayısı azalmaktadır, daha da ötesi, milli gelirdeki büyüme azaldığında yeni girişimlerin sayısı artmaktadır.
Clarysse, vd. (2001)	Düşük girişimci için çevrede daha az fırsat olur ve kuluçka aşaması daha uzun sürer.
Gehman (2008)	Ego gelişiminin yüksek düzeyindeki kişilerin kurumsal değışiklik için gerekli fırsatları algılama kapasitelerinin de yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.
Zhangy ve Wongz (2008),	Kurumsal çevrenin etkilerini incelerken, kurumsal çevrenin ülkeler arasında farklılaştığını belirtir.
Meyer vd. (2009)	Kurumsal çevrenin yeni ve gelişmiş ekonomilerde farklılık göstermesi söz konusudur. • Çevresel teşviklerin artması girişimciliğı arttırmaktadır (Meek, vd., 2009). • Yenilik ve meşruiyet arasında bir değış-tokuş vardır (Meek, vd., 2009). • Normlara uyumun yüksek olduğı çevrelerde girişimcilik azalmaktadır (Meek, vd., 2009).

Girişimcilik alanında kurumsal evre literatürü incelemeleri sonucu ulaşılan kurumsal evre faktörleri Tablo 6’ da sunulmaktadır.

Tablo 6: Kurumsal evre Faktörleri

Kurumsal evre Faktörleri	
Davidsson, vd. (2006)	Taklitçi, zorlayıcı, normatif (Dimaggio ve Powell, 1983) dışsal baskılar
Morris ve Lewis (1995)	evresel altyapı, çevresel çalkantı, kişisel hayat deneyimi
Aldrich (1990)	Politik çalkantı, kültür ve medya
Alvarez, vd. (2011)	Finansal destek, hükümet politikaları ve programları, AR-GE, ticari, profesyonel, fiziksel altyapı, açık iş Pazar, kanunlar ve entelektüel haklar, kültürel ve sosyal normlar, kadın girişimciliğine destekler, eēitim
Gnyawali ve Fogel (1994)	Hükümet politikaları, sosyo-ekonomik koşullar, girişimsel yetenekler, finansal ve finansal olmayan destek
Choi ve Phan (2006)	evresel cömertlik, bařarısızlıēa yüksek tolerans, yüksek taşıma kapasitesi, destekleyici kurumlar
Zahra ve Bogner (1999)	Dinamiklik düzeyi, fiyat rekabeti, fiyat dışı rekabet ve heterojenlik
Aidis, vd. (2007)	Mülkiyet hakkı, kredi imkanları, makro denge, hükümet boyutu, vergi düzeyi, mevcut iş düzenlemeleri, giriş düzenlemeleri
York ve Venkataraman (2010)	Hükümet düzenlemeleri ve kontrol, paydaş davranışı (hükümet dışı örgütler ve müşteriler), etik motivasyon (sosyal sorumluluk), rekabet avantajı (evresel yenilikle maliyet düşürme ya da gelir yükseltme)
Meek, vd. (2009)	Devlet teşvikleri, çevresel tüketim normları, uyum normları ve aile normları
Auplat (2010)	Ekonomik, politik, sosyal
Thornton ve Ocasio (2008)	Kapitalist pazar, bürokrasi,aile, demokrasi, din

Girişimcilik literatürü incelendiğinde kurumsal çevreye ilişkin faktörlerin en geniş sınıflandırmasının politik, ekonomik ve sosyal çevre olarak yapılabileceğı görölmektedir. Bu bağlamda çalışmada söz konusu faktörlere yer veilmektedir.

4.2.1. Politik Çevre

Araştırmaların çoğı tarafından işaret edilen hükümet politika ve düzenlemeleri (York ve Venkataraman 2010; Aidis, vd. 2007; Gnyawali ve Fogel 1994; Alvarez, vd. 2011; Aldrich, 1990) politik çevre sınıflandırmasının içinde yer almaktadır. Hükümet politikalarının yasal ve finansal düzenlemeleri bazı sektör ve konularda teşvik edici olmakta iken, bazı alanlarda da zorlaştırıcı olabilmektedir. Aynı şekilde, düzenlemeler bazı konularda aşırı kurallar ve düzenlemelerle, girişimcinin hareket alanını daraltarak, aynı alandaki örgütlerin zorunlu olarak benzeşmesine yol açabilmektedir. Girişimcinin sınırlarını esnetmesi en zor olan alan politik ve yasal alan olarak değerlendirilebilir.

4.2.2. Ekonomik Çevre

Ekonomik çevre, pazara ve rekabete ilişkin koşullar tarafından şekillenmektedir. Sektörde yer alan rakipler, tedarikçiler, müşteriler ekonomik alanın aktörleridir. Girişimcinin, sınırları zorlayan ve yeni sınırlar yaratabileceğı en uygun alan ekonomik çevre olarak görölebilir. Çünkü bu alanda değışim yapmak, kültürel ve toplumsal normları değıştirmekten daha kolay ve daha kısa vadelidir. Ekonomik çevredeki (Thornton ve Ocasio, 2008) en önemli sorun finansal desteklere (Alvarez, vd., 2011) ulaşmak ve hayatta kalmak için çevreye uyum ve çevreyi değıştirme arasındaki değış tokuşta nerede olacağının kararını vermektir.

DiMaggio ve Powell (1988) tarafından sunulan dışsal baskılardan taklitçilik, ekonomik çevre ile yakından ilişkilidir. Belirsizlik koşullarında risk almadan hayatta kalmayı amaçlayan örgütün başarılı olan örgütü taklit etmesi yani takipçi olmasıyla açıklanabilir. Kim ve Mauborgne (1997)' ün de belirttiği gibi sektörün takipçileri sektörün öncüleri tarafından çizilen sınırları büyük ölçüde kabul etmektedirler. Dolayısıyla takipçilik-öncülük çizgisinde değeri değerlendirilen yeniliğin değeri takipçiliğe yaklaştıkça düşmektedir.

4.2.3. Sosyal Çevre

Sosyal çevre ise, ekonomik ve politik çevre ile karşılaştırıldığında en geniş kapsamlı olandır. North (1990)' a göre, formal ve informal kurumlar, yazılı (hukuk) veya yazılı olmayan (rutin) sosyal kurallar ile tanımlanmaktadır ve bu kurumlar geçerli girişimsel fırsatları ve fırsat algısını şekillendirmektedir.

Çalışma, yakın ve uzak tüm sosyal çevreleri kapsamaktadır, yakın çevre Meek, vd. (2009) ve Thornton ve Ocasio (2008) tarafından da ele alınan ailedir. Sosyal çevre genişletildikçe toplumsal ve kültürel normlara ve daha da geniş bir bakışla evrensel değere ve York ve Venkataraman (2010) tarafından “etik” olarak belirtilen noktaya ulaşılır. Sosyopolitik meşruiyet (Aldrich, 1999) kapsamında sosyal çevre örgütlerin meşruiyet sağlayarak sosyal uygunluğa ulaşmasında önemlidir. Greve ve Salaff (2003) ise girişimcinin sosyal ağının etkisinin motivasyon aşamasında dar iken, planlama aşamasında genişlediğinin altını çizmektedir (Fischer, 2007). Meek, vd. (2009), kişinin bir sosyal normu kolayca reddetmesini, başka bir sosyal grup içinde rakip bir sosyal normu benimsemiş olmasıyla açıklamaktadır.

4.3. Kurumsal Çevrenin Girişimcilik Süreci ve Yeniliğin Değerine Etkisi

4.3.1. İzomorfizmin Etkisi

Pek çok girişimci için ortak gibi görünen zorlayıcı izomorfizmin, benzer sosyo-kültürel yapıların içindeki farklı girişimcileri etkileme düzeyi farklılaşmaktadır. Bu farklılığın temel nedeni kişinin bilişsel süreçlerinde saklıdır. Kişilerin içinde bulundukları çevreyi algılayışlarının etkisinin yanında, algıladıkları kural ve sınırları kabul veya reddetme eğilimleri de önem taşımaktadır. Bazı kişiler çevreden gelen sınırları, uygun görmedikleri halde kabul eder ve uyumlu bir yapı içinde olurken, bazı bireyler, uygun görmedikleri çevresel sınırlarla savaşıma ve değiştirme eğiliminde olurlar. Bu durum, neden herkesin değil de bazılarının girişimci olduğunu açıklamaktadır.

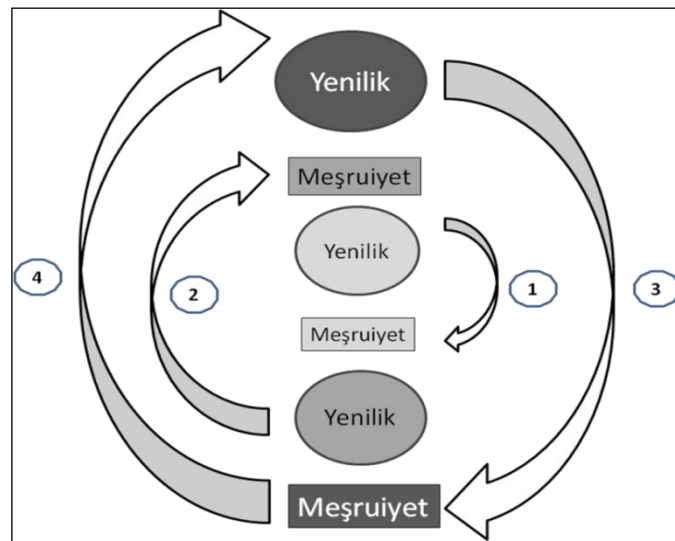
Örgütlerin, başarılı oldukları gerekçesiyle taklit ettikleri diğer örgütler genellikle aynı sektörde yer alan örgütlerdir, taklit eden örgüt aynı zamanda sektörün öncüsünü izleyen bir takipçidir (Kim ve Mauborgne, 1997). Girişimciden beklenenin, yarattığı yeni değerle öncü olması olduğu düşünüldüğünde, taklitçiliğin yenilik yerine imitasyonu doğurduğu görülmektedir (Gökbulut, 2007).

Levitt (1986) tarafından da belirtildiği gibi imitasyon yeniliğin karşıtıdır. Yenilik ve imitasyon, çalışmada yeniliğin değerini belirlemede kullanılan kıstaslardan biridir ve girişimci faaliyetin çıktısı “yenilik-imitasyon çizgisi” nde imitasyona yaklaştıkça yeniliğin değerinin düştüğü kabul edilmektedir. Yeniliğin taklitçilikle olan bir diğer ilişkisi de her yeniliğin arkasından takipçilerinin olmasıdır. Bu şekilde yeniliğin

çevreyi yönlendirmesi, çevre tarafından kabul edilip meşruiyet kazanması ve yayılması da yeniliğin değerini belirlemede kullanılan kıstaslardan bir diğeridir.

Yenilik ve meşruiyet konusunda altı çizilmesi gereken diğer nokta yeniliğin zaman ve duruma bağlılığıdır (Schweizer, 2006). Bu bağlılıkla kastedilen ise, yeniliğin zamanla meşrulaşması, imitasyonla yaygınlaşması ve kurumsallaşma ile “eskimesi” dir. Bu eskime, döngüyü devam ettiren yeniliklerin yaratılmasını doğurmaktadır. Kısaca yeniliğin zamanla ilişkisi, zaman içinde oluşan yenilik-taklit döngüsü ve yeniliğin ömrü ile ilişkilidir.

Zamana bağlı bu döngü, Schumpeter (1934) tarafından devrimsel olarak nitelenen yeniliğin evrimsel döngüsüdür. Şekil 1’ de gösterildiği üzere, yenilikler devrim niteliğinde olup, zamanla normalleşirken, ortaya çıkan yeni yeniliklerle ekonomik ve sosyal gelişme sürekli aşama kaydetmektedir. Evrimsel gelişme sürecinin hızından sorumlu olan ise yine girişimci ve yarattığı yeniliğin değeridir.



Şekil 2: Yeniliğin Devrimsel ve Evrimsel Döngüsü

Kurumsal teoriye ait varsayımların girişimcilik ve yenilik üzerine etkisi Tablo 7’deki gibi gösterilebilir:

Tablo 7: Kurumsal Teoriye Ait Varsayımların Girişimcilik ve Yenilik Üzerine Etkisi

Kurumsal Teorinin Varsayımları	Girişimcilik ve Yeniliğe Etkileri
Çevrede bazı normsal, zihinsel ve yasal faktörler örgütsel davranışların özgünlüğünü sınırlamaktadır	inovasyondan çok imitasyona yaklaştırarak yaratılan yeniliğin değerini azaltıcı etki
Kurumsal çevre örgütsel yapılarda benzeşmeye yol açmaktadır	rekabette temel yeteneği ortadan kaldırıcı ve radikal yeniliğe ulaşmayı zorlaştıracı etki
Örgütler için meşru olmak örgütsel verimlilikten veya etkinlikten daha önemlidir	mevcut kuralların dışına çıkarak radikal yeniliğe ulaşmayı zorlaştıracı etki
Örgütler kendilerini çevreleyen kurumları yansıtmaktadırlar	çevrenin etkisi
Örgütü kurumsal çevreye benzetmek yöneticinin en önemli rolüdür	meşruiyet sağlayarak hayatta kalmak hedeflenmektedir
Kurumsallaşan örgütlerin hayatta kalma şansları daha yüksektir	meşruiyet kazanmanın etkisi
Örgütsel çevreler etkileşim içindedir	kurumların birbiriyle olan etkileşimi
Örgütsel davranış, alışkanlıkların doğal bir sonucudur.	

4.3.2. Destekleyici Kurumsal Çevrenin Etkisi

Martinez ve Williams (2010), kurumsal çevre kalitesi ve yeni iş yaratımı arasındaki ilişkisiyle destekleyici kurumsal çevrenin etkisine dikkat çekmektedir. Düşük girişimci çevrede daha az fırsat olacağı ve kuluçka aşamasının daha uzun süreceğini iddia eden Clarysse, vd. (2001) de girişimci çevre tiplerini; habersiz, haberdar ve destekleyici olmak üzere üç grupta toplamaktadır. Habersiz çevrede az sayıda yeni girişim varken, haberdar çevrede girişim isteklerine karşılık finansal destek yetersizdir. Destekleyici çevre ise girişimcilik için en uygun koşulları sunmaktadır.

Meyer vd. (2009), pazar etkinliğini en iyi şekilde yansıttığını düşündükleri kurumsal çevrenin sahip olduğu özellikleri; iş serbestisi, ticaret serbestisi, yatırım serbestisi, finansal serbestlik, mülkiyet hakları ve ekonomik serbesti olarak sıralamaktadır.

Lounsbury ve Glynn (2001), kurumsal çevre-girişimci ilişkisini meşruiyet ve izomorfizm bağlamında ele alarak, sektörde yeni ve eşsiz ürün yaratımını bu bağlamda açıklamaktadır.

Çevresel etkileri, taklitçi, zorlayıcı, normatif (DiMaggio ve Powell, 1983) olarak sıralanan “dışsal baskılar” olarak niteleyen Davidsson, vd. (2006) de dışsal baskıların yeni oluşan firmalar üzerindeki etkisini araştırmıştır. Stinchcombe (1965), girişimcinin yenilik yükümlülüğüne rağmen kamusal ya da özel bütün kurumların girişimciliği etkilediğini vurgulamaktadır (Meek, vd., 2009).

Bu bağlamda DiMaggio ve Powell (1983), kurumsal güçlerin yeni firmanın diğerlerinden pek farklı olamamasına yol açtığını (izomorfizm) ve dolayısıyla daha az yenilikçi olduklarını vurgularken; dışsal finansal kaynaklara, baskın müşteriye bağlılık ve kuluçka makinesi içinde konumlanmak gibi faktörlerin başlangıç iş fikrinin daha çok değişime maruz bıraktığını iddia etmektedirler.

Girişimcinin sosyal çevresi ile ilişkisini inceleyen Greve ve Salaff (2003) ise girişimcinin sosyal ağının motivasyon aşamasında dar iken, planlama aşamasında genişlediğinin altını çizmektedir (Fischer, 2007).

Sonuç olarak, çalışma kurumsal çevreden etkilenme düzeyi ile girişimcilik ve sonucu olan yenilik arasında ilişki kurmaktadır. Bu ilişkiye dair hipotez; girişimcilik sürecinde kurumsal çevrenin etkisinin artması, yeniliğin değerini düşüreceği yönündedir. Çünkü Schumpeterci girişimcilik, reaktif olarak çevreye uyumu değil, aktif olarak çevrede yeni fırsatlar yaratmayı gerektirmektedir. Buna göre, yeni iş kuracak olan girişimcinin yenilik yükümlülüğü ve meşruiyet arayışı arasında bir değiş-tokuştan söz etmek mümkündür. Kurumsal çevresel faktörlerce belirlenen, yüksek düzeyde meşruiyet sağlayan veya izomorfizmin söz konusu olduğu girişimlerin çıktısının yeni olamayacağı aşikardır.

Son yıllarda girişimcilikte çevresel güçlerin etkisiyle ilgili hızlı bilgi artışına rağmen, girişimlik süreci ve çevre ile girişimciliğin çıktısı arasındaki kesişim konusunda yeni bilgilere gerek duyulmaktadır (Aldrich ve Martinez, 2001). Low ve Macmillan (1988) “girişimciler var oldukları için değil, başarılı örgütler yarattıkları için

önemlidirler” diyerek girişimciliğin sonucuna vurgu yapmaktadır (Aldrich ve Martinez, 2001).

4.3.3. Çevresel Dinamizmin Etkisi

Lumpkin ve Dess (2001) ise, hızlı değişimin ve belirsizliğin yüksek olduğu dinamik çevrede proaktif firmaların rekabetçi agresif firmalardan daha iyi performans sergilediğini belirtmektedir. Çünkü radikal yenilikler dinamik çevrede performansı arttırırken, fiyat rekabeti durumunda performansı olumsuz etkilemektedir. Rekabetin yoğun olduğu çevrelerde ise durum tersine dönmektedir.

Covin, Slevin vd.(2000) ise, genel pazarda öncü olmanın takipçiyle karşılaştırıldığında büyümede avantaj sağlamadığını ifade ederken, rekabetin şiddetli olduğu pazarlarda, öncüler baskın fiyat rekabetini bozmayı başarabilirler (Urwyler, 2006).

4.3.4. Kurumsal Çevrenin Girişimciliğe Etkilerini İnceleyen Diğer Çalışmalar

Kurumsal çevrenin etkileri ile ilgili diğer araştırmaların odağı, yeni kurulan girişimler (Aidis vd.,2007; Davidsson vd., 2006; Estrin ve Mickiewicz, 2010) ve çokuluslu şirketlerin yeni ekonomilere giriş stratejileri (Zhangy ve Wongz, 2008; Ferreira ve Serra, 2008; Meyer vd., 2009) üzerinedir.

Ferreira ve Serra (2008), çokuluslu şirketlerin, ana ülke ve ev sahibi ülke içindeki kurumsal çevrelerindeki farklılıklara odaklanmakta ve bu farklılıkları “kurumsal mesafe” olarak adlandırmaktadır.

Zhangy ve Wongz (2008), kurumsal çevrenin etkilerini incelerken, kurumsal çevrenin ülkeler arasında farklılaştığı hipoteziyle, ülkelerarası karşılaştırma yapmaktadır. Ülkelerarası farklılıklar da kurumsal çevresel etkileri incelemek için uygun çalışma alanlarıdır (Zhangy ve Wongz, 2008; Ferreira ve Serra, 2008). Çünkü girişimcilik sürecinde girişimcinin tanıştığı yeni kurumsal çevreyle olan ilişkisini görmeye imkan vermektedir.

Meyer vd. (2009) de kurumsal çevrenin yeni ve gelişmiş ekonomilerde farklılık gösterdiğine dikkat çekmektedir. Aidis, vd. (2007) ise kurumsal çevrenin etkilerini farklı ülkelerde kurulan yeni firmalar üzerinden incelemiştir. Global Enterprise Monitor (GEM) veri seti temel alınarak oluşturulan araştırma, makro düzeydeki kurumların mikro düzeydeki bireysel kararlara etkisini sorgulamaktadır.

Benzer çalışmaların daha dar kurumsal çevreler olan bölgesel, sektörel ve mikro boyutta (bireye ait kurumsal çevreler-sosyal ağ-aile vs.) yapılması da kurumsal çevrenin bireyin girişimci düşünce ve davranışına etkilerini görmede yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

Girişimcilik literatüründe kurumsal çevre konusundaki çalışmalar Tablo 8' de özetlenmektedir:

Tablo 8: Girişimcilik Literatüründe Kurumsal Çevre ile İlgili Bazı Çalışmalar

Girişimcilik Literatüründe Kurumsal Çevre ile İlgili Bazı Çalışmalar	
Lumpkin ve Dess (2001), Covin, Slevin vd.(2000) ,Clarysse, vd. (2001), Aidis, vd. (2007)	Çevresel farklılıklar
Martinez ve Williams (2010), Clarysse vd. (2001), Fischer (2007)	Destekleyici kurumsal çevre
Lounsbury ve Glynn (2001)	Yeni ve eşsiz ürün yaratımı
Van Gelderen, vd. (2006)	İşe başlama kararı
Davidsson, vd. (2006), Fritsch ve Von Egelhardt (2010), Aidis vd.(2007), Estrin ve Mickiewicz(2010)	Yeni oluşan firmalar
Zhangy ve Wongz (2008), Greve ve Salaff (2003)	Sosyal ağ, kişisel bağlar, iş bağları
Meyer, vd. (2009)	Yeni ve gelişmiş ekonomiler
Zhangy ve Wongz (2008), Ferreira ve Serra (2008), Meyer vd. (2009)	Ülkelerarası farklılıklar/çok uluslu şirketler
Fuduric (2008)	Fırsat
Choi ve Phan (2006),	Fırsat, kaynak
Gehman (2008), Thornton ve Ocasio (2008)	İlgi, fırsat, kaynak
Gehman (2008)	Kendi(self)-ego-diğerleri
Thornton (1999)	Kurumsal mantık
Budzinski (2001), Misangyi, vd. (2008)	Kurumsallık-biliş ilişkisi
Misangyi, vd. (2008), Fritsch ve Von Egelhardt (2010), Gehman (2008), Thornton ve Ocasio (2008)	Kurumsal girişimci

BEŞİNCİ BÖLÜM: ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ

“Sanat Sektöründen Yenilikler ve Sanatla İlişkili Girişimciler Örneği”

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Temel amacı, girişimcilik süreciyle yeniliğin değeri arasındaki ilişkiyi incelemek olan bu araştırmada; girişimcilik sürecinde bireysel ve çevresel faktörlerin etkisine odaklanılarak; kurumsal ve bilişsel teorilerin ışığı altında teorik kısımda ayrıntılı olarak yer verilen kurumsal çevreye ait faktörler ile bilişsel faktörlerin girişimcilik ve yeniliğe etkisi, örnek olaylar üzerinden araştırılmaktadır.

Araştırmanın alt amaçları şöyle sıralanabilir;

- Fırsatla ilgili aşamalara odaklanarak girişimcilik sürecini açıklamak
- Bilişsel ve kurumsal çevre faktörlerinin girişimcilik sürecine etkisini inceleyerek girişimcilik ve yenilik arasında ilişki kurmak
- Yenilik yaratmada girişimciliğin rolünü ve yeniliğin değerinde girişimcilik sürecinin etkisini inceleyerek girişimcilik literatürüne katkıda bulunmak
- Mevcut ve potansiyel girişimcilere, daha yüksek değerdeki yeniliği yaratabilmeleri için girişimcilik sürecine ilişkin bilgi sunmak

2. ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ

Araştırmada girişimcilik süreci birbirini takip eden iki aşamaya ayrılmaktadır. Girişimciliğin temel süreçleri olan fırsatı algılamının ve fırsatı değerlendirmenin hangi faktörlerden etkilendiği sorusuna, bilişsel faktörlerin ve kurumsal çevrenin

etkilerini inceleyerek cevap aranmaktadır. İki aşamanın doğasından kaynaklanan farklılıklar olduğu varsayımıyla (Ireland, Webb, 2007) bilişsel faktörlerin (a) ve kurumsal çevreye (b) ilişkin etkilerin, iki süreçte farklılaşıp farklılaşmadığı araştırmanın birinci problemidir.

$$G=f(G1, G2) \quad G1=f(a, b) \quad G2=f(a, b)$$

Yeniliğin, yaratıcı düşüncenin girişimci davranışla desteklenmesi sonucunda ortaya çıkan değer olduğu (Gökbulut, 2007) görüşüne dayanan araştırmanın diğer problemi ise; girişimcilik sürecini etkileyen bilişsel faktörlerin (a), kurumsal çevrenin (b) ve girişimcilik sürecinin (G1, G2) bunlardan etkilenme durumunun (aG1, bG1, aG2, bG2) yeniliğin değerini (Yd) nasıl etkilediğidir.

$$Yd=f(G(a, b)) \quad Yd=f(G1(a, b), G2(a, b)) \quad Yd=f(aG1, bG1, aG2, bG2)$$

3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Araştırma, girişimcilik sürecini etkileyen faktörleri ve faktörlerin girişimciliğin birinci ve ikinci aşamaları arasındaki etki farklılığını araştırarak, girişimcilik ve yenilik arasındaki bağı; süreci etkileyen faktörler bağlamında kurarak girişimcilik literatürüne teorik ve pratik anlamda katkı sağlaması açısından önemlidir.

Konunun ele alınış şeklinin önemi ise şöyle sıralanabilir:

- *Bilişsel ve kurumsal çevre faktörlerinin etkilerini inceleyerek girişimciliği bütüncül bir yaklaşımla ele alması açısından önemlidir:*

Bu araştırma, fırsatla başlayan yenilikle sonuçlanan girişimciliğin yenilikle ilişkisini, bilişsel ve kurumsal teoriler ışığında kurarak, girişimcilik sürecinin anlaşılmasında ve açıklanmasında bilişsel ve kurumsal çevre faktörlerinin etkilerini inceleyerek girişimciliği ve yenilikle ilişkisini bütüncül bir yaklaşımla ele alması olmaktadır.

Girişimcilik sürecinin birbirini takip eden iki temel aşaması arasındaki farklılığı vurgulaması girişimcilik literatürü açısından önemlidir:

Fırsat konusunun girişimcilik literatürünü diğer disiplinlerden ayırması nedeniyle, bu araştırmada, girişimcilik süreci fırsata ilişkin aşamalara odaklanarak açıklanmış ve aşamalar arası farklılık araştırılmıştır. Fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme olarak tanımlanan iki farklı süreçten fırsat arama, rakiplerden bağımsız düşünmeyi gerektirmekte iken, fırsatları kullanma rekabet avantajı aramaya yani daha fazla stratejiye odaklanmaktadır (Ireland ve Webb, 2007).

- *Girişimcilik süreci ve yenilik arasında ilişki kurması açısından önemlidir:*

Girişimcilik, yaratıcılıkla başlayan ve yenilikle sonuçlanması beklenen bir süreç ve yaratıcılığı yeniliğe dönüştüren tutum olarak nitelendiğinde (Shane, 2003) girişimcilik yeniliği önceleyen bir aşama olarak, yeniliği ve yeniliğin değerini etkilemektedir. Yüksek değerli yenilik yaratmaya yönelik girişimcilik sürecini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve nasıl birleştiğine ilişkin bilgi sunması, literatüre katkı sağlamanın yanında potansiyel ve mevcut girişimcilere ışık tutmaktadır.

4. METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Teorik Varsayımları

Araştırma girişimcilik süreci ve yenilik arasındaki ilişkiyi, birey ve çevrenin etkisini kapsayarak bütüncül bir yaklaşımla ve girişimcilik sürecini iki temel aşamaya ayırarak kurmaktadır. Teorik kısımda detaylı olarak açıklanan kavram ve ilişkilerden yola çıkarak oluşturulan varsayımlar şöyle sıralanabilir;

Varsayım1: Girişimcilik, girişimci bireyin davranışıdır (Shane, 2003).

Varsayım2: Girişimcilik, bir süreçtir ve yaratıcılık; girişimci davranışın girdisi, yenilik ise girişimci sürecin çıktısıdır.

Varsayım3: Fırsatı algılamak ve kaynakları fırsata yönlterek fırsatı değerlendirmek girişimcilik sürecinin temel aşamalarıdır (Shane, 2003).

Varsayım4: Fırsat algılama ve fırsatı değerlendirme özü itibariyle farklı süreçlerdir (Ireland, Webb, 2007)

Varsayım5: Girişimciliği anlamak için hem bireysel hem çevresel faktörleri incelemek gerekmektedir (Shane, Baron, 2007).

Varsayım6:Yeniliğin değeri, radikal-kademeli, keşfe dayalı-değerlendirmeye dayalı (Benner ve Tushman, 2003), inovasyon-imitasyon (Levitt, 1986) ekseninde belirlenmektedir.

Varsayım7:Yeniliğin değeri inovasyona yaklaştıkça artar, imitasyona yaklaştıkça azalır (Levitt, 1986).

4.2. Araştırma Modeli ve Değişkenler

Araştırma modeli, girişimcilik süreci ve sürecin çıktısı olan yenilik kapsamında şekillendirilmiştir. Girişimcilik sürecinin iki aşamada incelenmesi nedeniyle araştırmanın bağımlı değişkenleri; fırsatı algılama aşaması(G1), fırsatı değerlendirme aşaması(G2) ve Yeniliğin değeri (Yd) olarak sunulmaktadır. Bağımsız değişkenler ise (a) ve (b) olmak üzere iki tanedir. Bunun nedeni araştırmada bireysel ve çevresel etkilerini birlikte ele almak, girişimcilik sürecinin aşamalarını ve yenilik üzerindeki etkilerini görmeyi amaçlamaktan kaynaklanmaktadır.

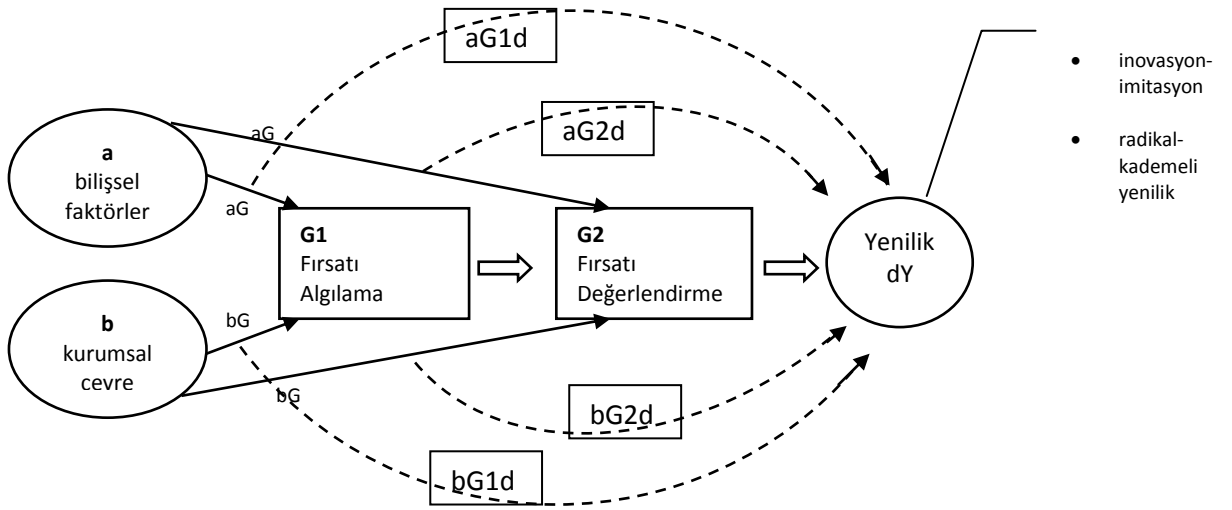
4.2.1. Bağımsız değişkenler: (a,b)

- **Bilişsel faktörler (a):** Sahip olunan bilgi ve bilgiyi kullanma şekli ile ilgilidir. Sahip olunan bilgiler; eğitim ve geçmiş deneyime dayalı spesifik bilgi, genel bilgi, ilgi ve hobilere dayalı bilgi olmak üzere detaylandırılırken; bilişsel stil, sezgisel ve analitik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.
- **Kurumsal çevre faktörleri (b):** Ekonomik çevre, yakın ve uzak sosyal çevre ile politik ve yasal çevreyi kapsamaktadır.

4.2.2. Bağımlı değişkenler: $Yd = f(G1(a, b), G2(a, b))$

- **Yeniliğin Değeri (Yd):** Bu araştırmada, orijinallik, rekabet avantajı sağlama ve çevreyi yönlendirme ve değiştirme gücü ile etki alanının genişliği ile değerlendirilmektedir.
- **Fırsatın Algılanması (G1):** Bu araştırmada Yeniliği yaratan girişimcilerle yapılan görüşmelere dayanarak belirlenir.
 - Fırsat algısının bilişsel faktörlerden etkilenme düzeyi (aG1)

- Fırsat algısının kurumsal çevre faktörlerinden etkilenme düzeyi (bG1)
- **Fırsatın Değerlendirilmesi (G2);** Yeniliği yaratan girişimcilerle yapılan görüşmelere dayanarak belirlenir.
 - Fırsatı değerlendirmenin bilişsel faktörlerden etkilenme düzeyi (aG2)
 - Fırsatı değerlendirmenin kurumsal çevre faktörlerinden etkilenme düzeyleri (bG2)



Şekil 3: Araştırma Modeli

4.3. Analiz Biriminin Seçimi

Girişimciliği değerli fırsatların ve girişimci bireyin kesişimi olarak ifade eden Shane ve Baron(2007), değişen koşullar karşısında fırsatın oluşmasının yetmediğini, onun peşinden koşan yüksek motivasyona sahip bireyin onu farketmesinin gerektiğini

belirtmekte ve fırsat ile insan arasındaki bağı girişimciliğin temeli olduğunu vurgulamaktadır.

Girişimciliğin bireyin davranışı oluşu ve fırsat ile girişimci arasındaki ilişkinin yeniliği ortaya çıkarmadaki önemi nedeniyle araştırmanın analiz birimi, girişimcinin kendisidir. Teorik çerçevede ortaya konulmuş olan bilgiler doğrultusunda, girişimci birey ve girişimcinin ortaya çıkardığı yenilik olarak nitelenen girişim, örnek olay incelemesinin analiz birimlerini teşkil etmektedir.

4.4. Araştırma Yönteminin Seçilmesi

İşletmelerin içinde bulundukları çevrenin genişlemesi, ilişkilerin karmaşıklaşması ve belirsizliklerin artması pozitivist paradigmaya dayanan nicel veriler yerine yorumlayıcı paradigmaya dayanan nitel verilerin önem kazanmasına yol açmıştır.

Araştırmada, seçilen durumun kendi doğal koşullarında, ayrıntılı olarak incelenmesine, koşulların getirdiği farklılıkları görüp yorumlamaya imkan sağlayarak genelleme ve tahmini bir ortalama ulaşmaktan çok, bir ilişkiyi, durumu ve sonucunda bir hipotezi ortaya koymaya dayanan nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. Nitel yöntemlerden ise durum analizi (örnek olay çalışması) yöntemi kullanılmıştır. Gözlem, görüşme, döküman incelemesi ile toplanan veriler değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmada girişimcilik süreci, girişimci bireyin detaylı olarak incelenmesini ve mevcut koşulların bütünlüğü içinde değerlendirilmesi gereken bir süreç olarak

görölmüş ve örnek olay yöntemi kullanılmıştır. Altunışık vd. (2002) de açıklayıcı detay ve yüksek miktarda veri sağlamaya uygunluğuyla, yöntemin işletmelerle ve özellikle de sosyal süreçleri anlamaya yönelik çalışmalardaki önemini vurgulamaktadır (Özer, 2003).

Girişimcilik ve yaratıcılıkla da ilişkili olan bu yöntem, yorumlayıcı, gözlemci, empatiye dayalı yöntemler ile yaratıcılığın ve girişimciliğin doğasında bulunan belirsizliği; öznel, sezgisel ve bütönsel olarak öngörmeye dayalı kuramlarla da paralellik göstermektedir.

Shane ve Baron(2007), örnek olay incelemesini, tek bir örgüt ve birey hakkında geniş veriye sahip olmak açısından girişimcilik araştırmaları için önemli bir yöntem olarak ifade etmektedir. Bu yöntemle, önemli sonuçları, çıktıları etkileyen faktörleri araştırmak, karmaşık süreçlerin iç yüzünü anlayarak değerli görüşler elde etmek mümkündür. Yöntemin fırsat algısı ve değerlendirilmesi konusunda kullanıldığında ise, girişimcinin fırsatı farkederken, çeşitli olay ve eğilimler karşısında, noktaları nasıl birleştirdiğine odaklanılabileceğini ifade etmektedir.

Berg (1998) de, örnek olay incelemesinin, belirli bir kişi, sosyal bir durum olay veya grubun incelenmesi ve fonksiyonlarının nasıl işlediğinin ortaya konulabilmesi için sistematik bilgi toplanması olduğunu ifade etmiştir.

Smith (1990)' in, örnek olayın, temsil edici özelliğe sahip olmayacağı biçimindeki eleştirisi (Özer, 2003) ise, girişimciliğin ortalama kitlelerin değil de farklılaşmış

bireylerin davranışı olması nedeniyle geçerli görünmemektedir. Bu araştırmada, girişimciler arasındaki farklılıkların, fırsata, fırsata ilişkin tüm süreçlere ve dolayısıyla yeniliğe yansıdığı görüşü bu araştırmada vurgulanmakta ve örnek olay incelemesi söz konusu araştırma için en uygun yöntem olarak görülmektedir. Örnekleme konusunda nitel araştırma felsefesine dayanan amaçlı örnekleme, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2004).

Sonuç olarak çalışmanın karmaşık girişimci süreci ve sürecin çıktısı olan yeniliği anlamayı amaçlaması nedeniyle; girişimci bireyin girişimcilik süreci ve yarattığı yenilik hakkında detaylı veri sağlama avantajı göz önünde bulundurularak örnek olay incelemesine dayanan nitel araştırma yöntemi tercih edilmektedir.

4.5. Araştırma Sorularının Geliştirilmesi

4.5.1. Araştırma Modeline Dayalı Olarak Soruların Belirlenmesi

Araştırmanın ulaşmayı amaçladığı temel soru, yenilik olarak nitelenen çıktının nasıl bir sürece dayandığı ve bu süreçte hangi faktörlerin etkili olduğudur. Girişimci süreci ve girişimci süreci etkileyen faktörleri iki boyutta inceleyen araştırma modelinde girişimcilik sürecini etkileyen faktörler; bireysel ve çevresel olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Bireysel faktörler; bilişsel faktörler bağlamında incelenirken, çevre sınırlandırıcı ve kuralcı özelliğiyle “kurumsal” olarak nitelenmektedir.

Bilişsel ve kurumsal teoriye ilişkin literatür incelemesi araştırma modeli ve model çerçevesinde araştırma sorularının geliştirilmesinde etkili olmuştur. Bu anlamda

araştırma soruları, araştırma modelinde ortaya konulmuş olan bilişsel ve kurumsal çevresel faktörlerin girişimcilik sürecinin iki aşamasına olan etkisini görmeye yöneliktir.

Bilişsel faktörler bağlamında geçmiş bilgi ve deneyimlerle bilişsel stile ilişkin sorulara yer verilmişken; kurumsal çevre, aile, sosyal ağ, ekonomik, politik ve toplumsal çevrenin etkisini anlamaya ve meşruiyet konusuna yönelik soruları içermektedir. Araştırmada ayrıca yeniliğin değeri ile ilgili sorulara da yer verilmiş, böylece hem örneklemin yüksek değerli yeniliklerden oluşma durumu tekrar ortaya konulmuş, hem de literatür incelemesiyle ulaşılan yenilik kriterleri çerçevesinde, yüksek değerli yenilik örnekleri birbirleri ile karşılaştırılmıştır. Yeniliğin değeri ise, sektördeki pozisyon, yeniliğin sağladığı katkının genişliği, yeniliğin sağladığı faydanın genişliği, çevreyi etkileme gücü gibi başlıklarla değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda araştırma soruları fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamasına yönelik sorularla yeniliğe ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Bilişsel ve kurumsal çevresel faktörlerin her iki aşamadaki etkisine yönelik sorular, girişimcilik ve yenilik ilişkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

4.5.2. Araştırma Sorularının Yapısı

Araştırma modeline dayalı olan görüşme soruları belirlenirken, açık uçlu soruların yanında yarı yapılandırılmış sorulara ve yeniliğin değeri ile ilgili konumlandırmanın yapılmasına yönelik iki kutuplu bir ölçeğe yer verilmiştir.

Araştırmada; “ *Girişim fikri nasıl ortaya çıktı?*”, “*Fikrinizi uygulamaya nasıl karar verdiniz?*”, “*Geçmiş deneyimleriniz hangi konularda yoğunlaşmaktadır? Söz konusu işe nasıl katkısı olmuştur?*” gibi açık uçlu sorularla girişimci yönlendirilmeden, girişimcilik süreciyle ilgili dataylı cevaplar almak amaçlanmıştır.

Açık uçlu soruların yanında, “*İşinizi değerli kılan ve yenilik olarak tanımlanmasını sağlayan özelliği nedir?*”, “*Yaptığınız iş başkalarınca takip edildi mi, edilme potansiyeli var mıdır?*” gibi kısa cevaplar ve evet hayır cevapları almaya yönelik kapalı uçlu sorulara da yer verilmiştir. Kapalı uçlu sorular örnekler arasında karşılaştırma yapmak ve detaylı bilgiden çok kesin ve net cevaplara ulaşmak adına araştırmaya yarar sağlamaktadır.

Açık uçlu ve kapalı uçlu soruların yanında aşağıdaki gibi yarı yapılandırılmış sorular da kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış sorular, araştırma modelinde yer alan faktörleri içermekte ve cevaplayıcıyı yönlendirici niteliktedir. Bu soru yapısı daha önce açık uçlu sorularla elde edilen bilgileri tekar kontrol etmeyi sağlamanın yanında örneklerin karşılaştırılmasına da olanak vermektedir.

“Fikrinizin zihninizde canlanmasında etkili olan size özel bireysel faktörler nelerdir? Etki düzeyini belirtiniz.

- (a) *Eğitim*
- (b) *Geçmiş Deneyim*
- (c) *Aile*
- (d) *Sosyal Ağ*

(e) Spesifik Bilgi (Bilgi Derinliğinin Yüksek Olduğu Konular)

(f) İlgi ve Hobiler (Bilgi Genişliğini Arttıran Konular)

(g) Diğer.....”

Araştırma modeli çerçevesinde geliştirilen temel sorular dışında, bilişsel teori ve kurumsal teori ile yenilik kriterleri temel alınarak yapılandırılan sorular da söz konusudur. Bilişsel faktörler, bilgi farklılıkları ve bilişsel stili kapsamında ele alınmakta, bu konuda geliştirilen sorular ise, girişimcinin uzmanlık alanı, geçmiş deneyimleri hakkında bilgi edinmeyi gerekli kılmaktadır.

Bilişsel teoriye göre, yaratıcı ya da girişimci biliş, eski bilgilerin yeni bilgilerle birleşmesine (Shane, Baron, 2007; Holcomb, 2009) dayanmaktadır. Bu anlamda bazı kişiler yeni bilgilerden uzak durma eğilimindeyken, bazı kişiler yeni bilgileri mevcut bilgi stoklarına dahil ederek özümseme (Cohen ve Levinthal, 1990; Yu, 2001; Venkataraman, 1997) eğilimindedirler. Bu eğilimi belirlemeye yönelik olarak aşağıdaki soru geliştirilmiştir.

“Yeni bir bilgi ile karşılaştınızda nasıl bir tutum içinde olursunuz? Örnek veriniz.

(a) Yeni bilgiyi mevcut bilgilerime dahil etmek zordur, görmezden gelirim.

(b) Yeni bilgi yeni fırsatlar demektir, mevcut bilgilerimle birleştiririm.

(c) Diğer.....”

Bilişsel teorinin bilgi ile ilgili sunduğu diğer bir konu ise “bilişsel temsil” (Vermeulen ve Curşeu, 2008) dir. Bilişsel temsil, sahip olunan bilgilerden öte, ilgili karar sürecinde aktif olarak kullanılan bilgileri içermektedir. Bilişsel teori kapsamında bilgi ile ilgili bir diğer konu ise sahip olunan bilginin genel veya spesifik oluşu ile ilgilidir. Genel bilgi herkesin kolaylıkla ulaşabileceği bilgi iken, spesifik bilgi ancak belirli koşullarda belirli kişilerin sahip olabileceği türden bilgilerdir.

Bu bilgiler ışığında bilgi farklılığı ile ilgili olarak, aşağıdaki soru kümesi geliştirilmiştir;

“Aşağıdaki soruları söz konusu iş ile ilgili fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamaları için ayrı ayrı değerlendiriniz.”

Bilgi	Fırsatı	Fırsatı
	Algılama	Değerlendirme
1. Aktif olarak kullandığınız geçmiş bilgileriniz ve deneyimleriniz nelerdi?		
2. Aktif olarak kullandığınız bilgiler herkesce sahip olunabilecek türden genel bilgiler miydi yoksa spesifik ve uzmanlık gerektiren bilgiler miydi? Örnek veriniz.		
3. Uzmanlık bilginiz dışında kullandığınız bilgiler nelerdi?		
4. Özel ilgi alanlarınızın katkısı oldu mu? Örnek veriniz.		
5. Aktif olarak kullandığınız bilgi mevcut bilgi ağırlıklı mı yoksa yeni edinilen bir bilgiye mi dayalıydı? Örnek veriniz.		

Bilişsel Faktörler arasında yer alan bir diğer faktör, bilişsel stildir. Bilişsel stil, analitik ve sezgisel (Krueger ve Kickul, 2006) olarak ele alınmış, Hayes ve Allinsons (1996) tarafından oluşturulan bilişsel stil indeksinden yararlanılarak, girişimcilik sürecinde bilişsel stilin nasıl olduğunu anlamaya yönelik olarak aşağıdaki sorular geliştirilmiştir.

“Söz konusu iş ile ilgili fırsatı algılama ve değerlendirme aşamaları aşağıdaki faktörlerden hangilerine dayanmaktadır?”

	Fırsatı Algılama	Fırsatı Değerlendirme
Ayrıntılı ve açık analiz		
Kural ve düzenlemeler		
Yeni deneyim aramak		
Her faktörü ve her durumu hesaba katmak		
Mantığa dayandırmak		
Sezgilere/ içgörülere dayanmak		
Parçalara bölünmüş ve sıralı ilerleyen süreç		
Spontane işleyen süreç		

Araştırmanın bir diğer faktörü olan kurumsal çevre faktörleri ise araştırma modeli çerçevesinde; Ekonomik çevre (Piyasa koşulları, rakipler, müşteriler), yakın sosyal çevre (aile, sosyal ağ), Toplumsal/uzak sosyal çevre ve politik/yasal çevre olarak sıralanmış bu sorularla girişimcilik sürecinin iki aşamasında bu faktörlerin etkisinin nasıl olduğu sorusuna cevap aranmaktadır.

Kurumsal teori (DiMaggio, 1988) ve “zorlayıcı ve sınırlayıcı” olarak nitelenen (Gehman, 2008) kurumsal çevre doğrultusunda geliştirilen aşağıdaki sorular ise, meşruiyet sürecini anlamaya çalışmakta, kurumsal çevrenin tüm faktörleri için yeniliğin meşruiyet kazanmasının (Aldrich ve Fiol 1994, Dees ve Starr, 1992) nasıl olduğunu sorgulamaktadır.

“Yeniliğin kabul görme (meşruiyet kazanma) süreci nasıl gerçekleşti? Ne gibi zorluklarla karşılaştınız? Aşağıdaki çevresel alanlar için ayrı ayrı değerlendiriniz.

- (a) Ekonomik Meşruiyet*
- (b) Yakın çevrede meşruiyet*
- (c) Sosyal meşruiyet*
- (d) Politik meşruiyet”*

Araştırmanın, bireyin çevre ile ilişkisini kurumsal teori kapsamında “çevreye uyum” ve “çevreyi yönlendirme” olarak ifade etmesine dayalı olarak, girişimcinin bu konudaki eğilimini anlamak için aşağıdaki soru geliştirilmiştir.

“Yeniliğin meşruiyet sağlaması ile ilgili izlediğiniz yol aşağıdakilerden hangisi ile uyumludur?

- (a) Çevreye uyumlu ve kabul görmüş uygulamaları benimseme*
- (b) Çevreyi ikna ve yönlendirme*
- (c) Diğer.....”*

Aynı şekilde, girişimcinin yenilik yapma sürecinde çevreden ne kadar etkilendiği konusunu incelemek üzere, aşağıdaki gibi yarı yapılandırılmış sorular geliştirilmiş, bu sorularla daha önce elde edilen cevaplar tekrar kontrol edilme olanağı bulunmuştur;

“Yeni değer yaratma nedeniniz aşağıdakilerden hangileri ile uyumludur?”

(a) Zorunluluk nedeniyle (zorunlu sebepler nelerdir?)

(b) Yenilik yapma arzusuyla

(c) Diğer.....”

“İş Fikrinin (Fırsatı Algılama) Ortaya Çıkmasında aşağıdakilerden hangisi daha etkili olmuştur?”

(d) Çevrenin yönlendirmesi

(e) Girişimcinin kendisi”

Girişimcilik ve yenilik literatürü ile Oslo Kılavuzuna (2005) dayarak oluşturulan yeniliğin değeri; yeniliğin belirsizlikle birlikte hareket ettiği gerekçesiyle (Morris, 2008) belirsizlik düzeyi, öncü olmanın avantajı ve önemi (Covin, Slevin, v.d. 2000, Kim ve Mauborgne, 1997) nedeniyle öncü-takipçi, bütünüyle yeni olmayı ifade eden (Levitt, 1986) inovasyon-imitasyon, Schumpeter (1934)’ in “yaratıcı yıkıcı” nitelenmesine dayanan ve Oslo Kılavuzunda (2005) da yer alan kademeli-radikal, yeniliğin çevre ile ilişkisi (Greening ve Grey, 1994) ve nadirliği (Markidakis, 1998) bağlamında özgün-sıradan ayrımları ile, rekabet pozisyonu (Simmond, 1984), ekonomik ve sosyal fayda sağlama kriteri, işin ömrü, katkı sağlanan alanın genişliği,

çevreyi değiştirme gücü (Schumpeter, 1934, Fritsch ve Von Egelhardt, 2010) gibi kriterler çerçevesinde oluşturulan ölçek ile sorgulanmıştır. Bu ölçeklerden örnekler aşağıdadır:

Takipçi						Öncü
2. İşin Sektörü ve Başka İşleri Yönlendirme Gücüne Göre Sektördeki Pozisyonu						

Hayatta Kalma Savaşı Veren						Rakipsiz Monopol
5. Rekabet Gücü ve Sektördeki Pozisyonunuz						

Tek Seferlik Fayda						Sürekli Artan Fayda
7. Ekonomik ve Sosyal Fayda Açışından İşin Sağladığı Fayda						

Bireysel	Örgütsel	Sektörel	Ulusal	Evrensel
10. İşin Çevreyi Etkileme ve Yayılma Düzeyi				

4.4.3. Araştırmaya Özgü Sorularının Genel Geçerliği

Araştırma soruları, literatür taraması sonucu elde edilen teorik bilgiler çerçevesinde, araştırmanın amacına ve elde edilmek istenen bulgulara yönelik olarak belirlenmiştir. Bu anlamda araştırma sorularının bu çalışma için hazırlanmış özgün sorular olduğunu söylemek mümkündür.

Ancak, sanat sektörünün de sanayi ve hizmet sektörleri gibi, diğer sektörlerin dahil olduğu rekabet koşullarına bağlı olması, bu soruların sadece sanat sektörü için geliştirilmiş olmaması ve genel olarak girişimcilik süreci ve yenilik ile ilgili bir içeriğinin olması nedeniyle genel geçerliliğe de sahiptir. Başka bir deyişle girişimcilik ve yenilik literatürü bağlamında geliştirilen bu araştırmaya özgü sorular, incelenen örnek olaylar ve örnek olayların içinde bulunduğu sanat sektörü dışındaki alanlarda da kullanılabilecek niteliktedir. Bunun ilk sebebi, araştırma sorularının literatür taramasından sonra, sektör ve örneklem seçiminden önce hazırlanmış olmasıdır.

İkinci sebep ise örneklem seçiminde; sektöre getirilen yeni yaklaşım, yeni iş modeli ve benzerlerinden farklılık gibi her alanda geçerli olan yeilik kriterlerin benimsenmiş olmasıdır. Buna göre, yeniliğin değerinin sektörü değiştirme ve etkileme gücüyle, yayıldığı alanın genişliğiyle, yaratılan yeniliğin özgünlük ve orjinalliliğiyle arttığı kabul edilmektedir.

Fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme süreciyle ilgili sorular ise, bilişsel faktörlerin ve kurumsal çevresel faktörlerin süreçteki rolünü anlamaya yöneliktir. Bu araştırmaya özgü araştırmacı tarafından geliştirilip kullanılmış olan bu sorular; fikir ve uygulama aşaması benzer olan tüm girişimler için uygulanabilecek özelliktedir.

4.4.4. Araştırma Sorularının İç ve Dış Geçerliliği

Araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinen geçerlilik, iç ve dış geçerlilik olmak üzere iki şekilde incelenmektedir. Araştırmada kullanılan görüşme soruları,

döküman incelemeleri ve gözlemler, benzer gruplara yapılan benzer çalışmalarda da benzer sonuçlar doğuracağı için dış geçerliliği sağlamaktadır. Anlaşılmak istenen konu olan girişimcilik süreci ve yeniliğin değerini incelemeye yönelik olarak hazırlanan görüşme sorularının kuramsal incelemeler sonucu oluşturulmuş ve yeterli derecede ayrıntılandırılmış olması sonucunda araştırmanın iç geçerlilik kriteri de sağlanmış olmaktadır.

4.4.5. Araştırma Sorularının Uygulanması

Araştırma modeli çerçevesinde belirlenen yarı yapılandırılmış sorular girişimcilere yöneltilmeden önce, girişimciden iş fikrinin ortaya çıkma ve uygulamaya geçme aşamaları ile yenilikleri hakkında bilgi vermesi istenmiştir. Bu yöntemin temel nedeni, girişimcinin herhangi bir yönlendirici sorudan uzak olarak girişim hikayesine ulaşmaktır. Aynı zamanda bu yöntemle, daha sonra sorulacak olan bazı sorulara cevap bulunmuş olmakta ve soruların tekrar yöneltilmesiyle kontrol sağlanmaktadır.

Araştırma modeli kapsamında geliştirilen sorular hakkında fikir vermesi için görüşmede kullanılan soru kağıdı ekte sunulmaktadır. Ancak soruların görüşme yapılan girişimci tarafından daha açık anlaşılabilmesi için, soru kağıdında bulunan sorular, görüşme sırasında farklı şekillerde yeniden sorulmuş, asıl anlaşılmak istenen bilgiye ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu durum, derinlemesine mülakatın sağladığı avantaj olarak görülebilir.

Kısaca teorik çerçeve doğrultusunda hazırlanan sorulara yeterli cevap alınamadığı durumlarda farklı ve detaylı sorularla daha fazla bilgi almaya çalışılmaktadır.

Yaklaşık iki saat otuz dakika süren görüşmeler cevaplayıcıların izinleriyle ses kayıt cihazlarına kaydedilmiştir. Görüşmelerin öncesinde ve sonrasında doküman incelemesi yapılmış ve söz konusu girişimler ve girişimciler hakkında internette yer alan bilgilerden yararlanılmıştır.

Görüşmeler sonucunda elde edilen veriler teorik bilgiler ışığında değerlendirilerek sunulmaktadır. Sonuç ve değerlendirme bölümünde ise, tüm örnek olaylar birlikte değerlendirilip karşılaştırılmaktadır.

4.5. Örnek Olay Seçimi

4.5.1. Sektör Seçimi

Çalışmada örnek olaylar yaratıcı sektörlerden seçilmiştir. Avrupa Birliği 2010 raporunda, sanat, iş ve teknoloji üçgeninde faaliyet gösteren yaratıcı sektörler, Avrupa Birliğinde en yüksek büyüme hızına sahip sektörü olarak yer almaktadır. Rapor yaratıcı sektörlerin sadece kendileri için yenilik yaratmadığını, yeniliğin öncüsü de olduklarını vurgulayarak sektörün önemine işaret etmektedir. Geniş bir alanda faaliyet gösteren yaratıcı sektörlerdeki firmaların ortak bazı özellikleri şöyle sıralanmaktadır;

- 10 kişiden az personel çalıştırmak
- Çalışanların yüksek yetnekli ve genellikle şirket sahibi olması
- Yarı zamanlı iş modelinin benimsenmesi
- Yüksek düzeyde ilişki ağlarına sahip

Avrupa birliği raporunda yaratıcı sektörler, bilgi hizmetleri, iş hizmetleri, sanat ve eğlence olmak üzere sınıflandırılmaktadır (Wilkinson, 2007).

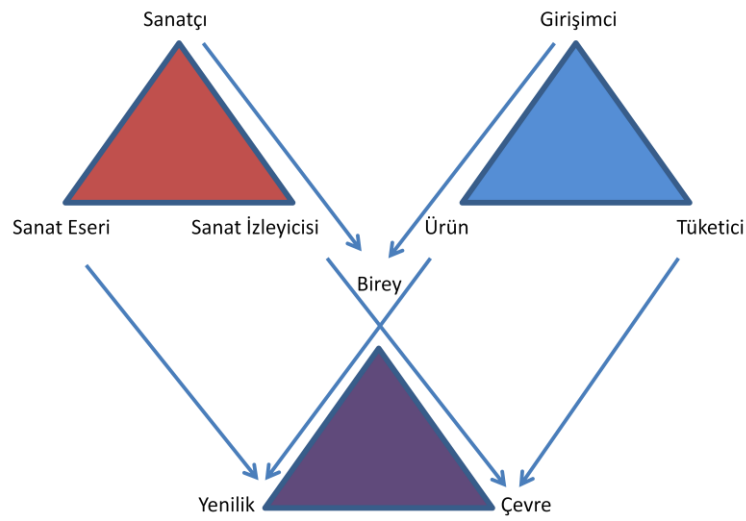
Yaratıcı sektörlerden sanatın seçildiği çalışmada, “sanat” sözcüğü, “plastik sanatlar” anlamında kullanılmaktadır. Sanatın tanımı içinde söz edilen yaratıcılığın, görsel ve yapısal olarak şellendirilebilir, yoğrulabilen, esnek, yumuşak bir madde ile yapılmış olma özelliğine sahip, iki ve üç boyutlu eserleri; resim, heykel ve mimari alanlarını, artistik grafik ve sanatsal seramik ürünlerini kapsar. (Artut, 2004). Plastik Sanatlar, Güzel Sanatlar veya Görsel Sanatlar diye de adlandırılmaktadır. (Tanyeli ve Sözen, 1992).

4.5.1.1. Sanat ile Girişimcilik ve Yenilik İlişkisi

Kavramsal olarak Girişimcilik ve Sanat birbiriyle pek çok açıdan benzeşen, birbiriyle ilişkili iki kavramdır. Bunun ilk ve temel nedeni, her ikisinin kaynağının da yaratıcılık olmasıdır. Yaratıcılık; sanatın yenilik ve özgünlük koşulunu sağlamada önemli olduğu kadar; girişimciliğin özgünlük ve yenilik yaratma koşulunu gerçekleştirmesinde de önemlidir. Bu anlamda sanat da girişimcilik de yaratıcı ve yenilikçi alanlardır, kaynakları ve sonuçları paraleldir.

Bunun dışında, sanatın asıl aktörü de tıpkı girişimcilikte olduğu gibi; yaratıcı girişimci yenilikçi bireydir. Yani sanat, girişimciliğe benzer şekilde; yaratıcı ve yenilikçi ürünün, başka bir deyişle yeni değerin bireyden çevreye ulaşmasıyla ilgilidir.

Bu anlamda bireyde oluşan bilişsel, duyuşsal izler, sanat eserine transfer olarak çevreye sunulmaktadır. Bu dışarı sunuş, somutlaştırma, objektivasyon, eseri ortaya koymak, yaratıcılığı yeniliğe dönüştüren girişimci bir davranıştır. Kavram olarak bakıldığında yaratıcı bir içgörüyle bireyin fırsat olarak algıladığı fikri girişimci bir davranışla uygulamaya geçirmesi ve yenilik yaratmasına dayanan girişimcilik sanatla paralellik göstermektedir.



Şekil 4: Birey-Çevre-Yenilik Üçgeninde Sanat ve Girişimcilik İlişkisi

Sanat olgusunun gerçekleşebilmesi için; sanatçı, sanat yapıtı ve izleyici üçgenine gereksinim vardır. Tıpkı sanat olgusunda olduğu gibi, girişimcilikte de, girişimci, ürün ve tüketici üçgeni gerekmektedir ki; sanat literatüründe de, sanat yapıtı yerine, ‘ürün’, izleyici kavramı yerine de ‘sanat tüketicisi’ kavramları kullanılmaktadır.

Şekil 4’ te görüldüğü üzere, girişimcileğe benzer olarak, bireyden çevreye doğru bir yenilik aktarımının olduğu sanat alanında, yeniliğin temel kaynağı bireydir. Yani sanatçının farklı geçmiş bilgi deneyimleri ve dünyayı farklı algılayışı yeni değer

ortaya çıkarmada etkilidir. Bu durum araştırmanın temel konularından olan bilişsel teoriyle de örtüşmektedir. Yine bu araştırmanın temel dayanaklarından olan kurumsal teorinin öngördüğü; çevreyi etkileyen mevcut düzeni değiştirerek yeni kurallar yaratan “yaratıcı yıkıcı” nitelemesinin sahibi “kurumsal girişimci”, sınırları yıkan ve kendi varlığını ortaya koyan sanatçı ile benzeşmektedir.

Bu duruma, geleneksel sanat anlayışına karşı çıkarak sanat alanında kendine yer bulan “Dada” gibi karşı sanat akımlarının varlığı, bu duruma örnek olarak verilebilir. Bu bağlamda, sanat alanının yeniliğe olan ihtiyacı ve hoşgörüsü, sanatın yenilik ile yakın bağı bir kez daha vurgulamaktadır.

Daha önce de vurgulanan söz konusu kavramsal ilişki, araştırmanın uygulama kısmında incelenecek olan girişim ve yeniliklerin sanat sektöründen belirlenmesi kararında etkili olan unsurlardan biridir. Bu şekilde sanat alanında faaliyet gösteren çeşitli girişimler sanat sektörü başlığı altında bütünleştirilmektedir.

4.5.1.2. Girişimcilik ve Yenilik Araştırmalarında Sanat Sektörünün Eksikliği

Araştırmada sanat sektörünün seçilmesinde etkili olan diğer bir neden ise; sanat ve girişimcilik arasındaki kavramsal benzerliğe rağmen; girişimcilik ve yenilik araştırmalarında sanat sektörünün daha önce yer almayışıdır.

Girişimcilik ve yenilik konusundaki çalışmalarda genellikle, ya ilk akla gelen tüketim ve sanayi sektörleri; ya da yeniliğin teknolojik yenilik olarak tanımlaması nedeniyle teknoloji ve bilişim sektörlerin ele alınmaktadır. Çünkü yenilik alanındaki

alışmalar daha çok teknolojik yenilikler üzerinde yoğunlaşmakta ve girişimcilik alanında da bu alandaki örneklere sıklıkla yer verilmektedir.

Arıştırmada ise yenilikle teknoloji kadar yakın olan sanat alanındaki girişimci çalışmalar incelenmekte ve doğası gereği, yaratıcılıkla, girişimcilikle ve yenilikle yakından ilişkili olan sanat alanındaki çalışmalara öncülük etmek amaçlanmaktadır.

Araştırmanın analiz alanı, sanat alanında yapılmış yenilikler olarak sınırlandırılmakta ve bu alanda yenilik yaratan girişimciler, araştırmanın merkezinde yer almaktadır. Sanat alanı sınırlandırması, girişimcilerin ortak ilgi alanı altında toplanması ve aynı alandaki farklı fırsatları nasıl algıladıklarını görmek için tercih edilmiştir.

4.5.1.3. Sanat Sektörünün Yapısı

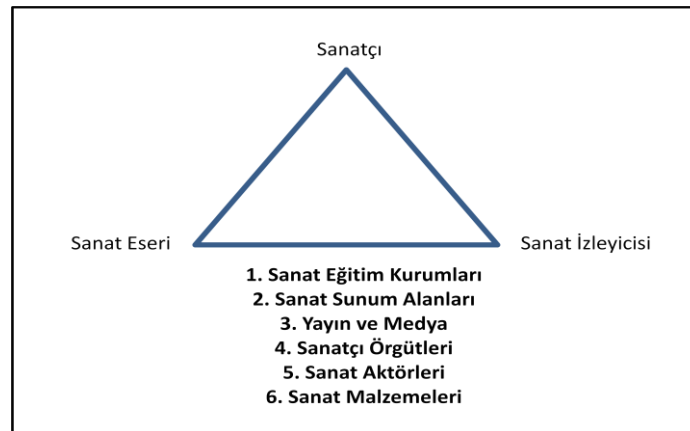
Önceleri daha çok dinsel amaçlarla üretilen sanat yapıtları, sosyal yaşamdaki, ekonomik ve teknolojik gelişime ve değişime paralel olarak farklılaşmış; bunun sonucunda da, prestij/itibar ve değer kavramlarına da dönüşüp birleşerek, sanat, zamanla üretim-tüketim sistemi içindeki yerini almıştır (Turani, 2010).

Günümüzde sanat disiplinlerarası bir platforma yönelmiş, Sosyolojiyle, semiyolojiyle, siyasetle, felsefeyle ve ekonomiyle kısaca; toplumun bütün dinamikleriyle kopmaz bağları ve geçişli ilişkileri vardır. Diğer bir deyişle sanat, bu bilimlerin nesnesidir ve bir bilgi türü olarak karşımıza çıkmaktadır (Eyigör, 2006).

Sanat Sektörünün genişlemesinde, teknolojide, ekonomide ve sanayideki, gelişmelerle iletişim ağlarının yaygınlaşmasının belirleyici düzeyde bir rolü bulunmaktadır. Günümüz gelişmiş toplumlarında, ekonomik gücün de göstergesi olan sanatın, endüstrinin gelişmesiyle başlayan rekabet ortamında, geldiği yeri, İngiliz sanat eğitimcisi M. Steveni'nin, "Ticari bilinci güçlü 19. yüzyılda, sanat eğitiminde, estetikten çok, tecimsel amaç yeğlenir." sözleriyle açıklanmaktadır (Kırıışoğlu, 1991).

Dolayısıyla, sanata duyulan ilginin giderek artması, sanat sektörünün kapsamının genişlemesine, sanata yapılan yatırımların da boyut kazanmasına yol açmaktadır.

Sanat sektörü biçiminde adlandırabileceğimiz oluşum, ürün olarak sanat, üreten olarak sanatçı ve tüketen olarak da alıcı veya izleyici üçgeni çerçevesinde gruplandırılmış ve sektörünün temel aktörleri ve kurumları; sanat sektörünün yapılanmasıyla ilgili görüşme yapılan, Soyut Sanat Galerileri sahibi ve yöneticisi Mehmet Subaşı tarafından Şekil 5' deki gibi ortaya konulmuştur.



Şekil 5: Sanat Sektörünü Oluşturan Kişi ve Kurumlar

Sanat sektörünü oluşturan kişi ve kurumların içeriği ayrıntılı olarak ise Tablo 9’ da sunulmaktadır.

Tablo 9: Sanat Sektörünün Detaylı Yapısı

1. Sanat Eğitimi Kurumları	Güzel Sanatlar Liseleri Güzel Sanatlar Fakülteleri Eğitim Fakülteleri Güzel Sanatlar Eğitimi Bölümleri Sanatçı Atölyeleri Sanat Kursları
2. Sanat Sunum Alanları	Sanat Müzeleri Sanat Galerileri Kültür ve Sanat Merkezleri Müzayedeler Sanat Fuarları, Bianeller, Sanat Şenlikleri ve Festivalleri Çalıştaylar/Work-shoplar, Sanat Kolonileri, Sanatçı Köyleri, Sanat/ Sanatçı Kampları
3. Yayın ve Medya	Sanat Kitapları, Sanat Dergileri Sanat Programları Sanat Tanıtımı, Duyuru ve İlanları Sanat Filmleri Sanat ve Sanatçı Siteleri
4. Sanatçı Örgütleri	Dernekler, Birlikler, Vakıflar, Sivil Toplum Kuruluşları
5. Sanat Aktörleri	Sanat Eleştirmenleri, Bilirkişiler, Ekspertler, Küratörler, Koleksiyonerler, Sanatı Destekleyenler
6. Sanat Malzemeleri	Yüzey malzemeleri(kağıt, tuval, vb.), sunum malzemeleri(çerçeve, cam, vb.), boya ve diğer araçlar(fırça, tuval, vb.)

Sanatçı ve sanat eserinin merkezinde şekillenen sanat sektöründe sanatın izleyiciye ulaşmasında sanat sunum alanları önemli rol oynamaktadır. Müzeler ve galerilerin temel olduğu bu alanlar fuarlar, bianeller ve medya ile genişlemektedir. Medya alanında ise pek çok konuda olduğu gibi sanat konusunda da internetin yükselişi gözlenmektedir.

Türkiye’ de sanat eğitimi kurumları ve sanat sunum alanları resmi ve özel kurumların bünyesinde bulundukları gibi vakıf ve derneklerin bünyesinde de bulunmaktadır. 2011 yılı itibariyle Türkiye’ de sanat alanlarının ve sanat eğitim kurumlarının sayısı şöyledir:

Tablo 10: Türkiye’ de Sanat Sektörünün Temel Kurumlarının İllere Göre Dağılımı

Sanat Sunum Alanları		Sanat Eğitimi Kurumları	
Müze	İstanbul: 90 Ankara: 20 İzmir: 20 Diğer iller: 200	Üniversitelerin Plastik Sanatlar içerikli ders veren programları	İstanbul: 36 Ankara: 10 İzmir: 7 Diğer iller: 110
Galeri	İstanbul: 800 Ankara: 110 İzmir: 50 Diğer iller: 500	Güzel Sanatlar Liseleri	İstanbul: 3 Ankara: 1 İzmir: 2 Diğer iller: 64

4.5.1.3.1. Sanat Eğitim Kurumları

Sektörün ayakta kalması; sanatsal üretimin devamını, sanatsal üretim, sanat eserini üretecek sanatçıların yetişmesine olanak sağlayacak ortamın ve koşulların varlığını, sektörün canlılığını koruması da, sanatla ilgilenen bir kitlenin bulunmasını gerektirmektedir. Bu nedenle, sanat eğitimi alanı, sanat sektörüne yapılacak yatırımın bel kemiğini oluşturmaktadır.

Sanatsal bilginin küçük yaşlarda verilmeye başlanması ve sanatla ilgilenen yetişkinlerin oranı, toplumun gelişmişliğinin ve uygarlığının göstergelerinden biridir. Sanat eğitimi yoluyla verilen sanatsal bilgi; sanat tarihi, arkeoloji, sanat sosyolojisi, sanat psikolojisi, sanat felsefesi gibi diğer disiplinlerden de beslenerek, sektörün geniş alanlara yayılmasını sağlamaktadır. Sanat eğitimi, genel düzeyleri nasıl olursa olsun, tüm toplumlar ve ülkeler için kaçınılmaz bir gereksinimdir (Artut, 2004; 102).

Geçmişte usta çırak ilişkisiyle verilen sanat eğitimi, teknik ve becerinin dışında yeni boyutlar kazanarak ve yeni yaklaşımlar ve yeni araçlarla devam etmektedir. Sektörün eğitim alanında, kamusal veya özel, kurumsal veya bireysel, farklı zaman dilimlerinde, farklı programlarda ve farklı mekanlarda hizmet veren çeşitli kuruluşlar bulunmaktadır (Uğurlu, 2002).

4.5.1.3.2. Sanat Sunum Alanları

Sanat sunumu, sektörünün vazgeçilmez hizmet alanlarından biridir. Çünkü sanat ürünü olan eser, izleyici ile bu mekanlarda buluşmaktadır. Sürekli hizmet veren Sanat Müzelerinin, Sanat Galerilerinin, Sanat Merkezlerinin, sanatçı atölyelerinin yanı sıra, belirli dönemlerde ve belirli mekanlarda oluşturulan Sanat Fuarları, Binalar Alanları, Sanat Festivalleri, Sanat Şenlikleri gibi oluşumlar, bir yandan izleyiciye sanat eserlerini sunarken, diğer yandan da sanatçıları bir araya getirmekte ve sanat eserlerinin oluşum süreçlerini sanatsal üretimlerin tekniklerini sergileyen workshoplar, sanatçı kampları, sanatçı köyleri gibi sunum alanlarıyla sektörün yaşaması için gerekli olan etkileşimi sağlamaktadırlar.

4.5.2. Örneklem Seçimi

Bu araştırmada, temelinde yenilik ve yaratıcılık olan ‘sanat’ alanıyla; temelinde yenilik ve yaratıcılık olan ‘girişimcilik’ in; daha önce değinilen buluşma noktaları nedeniyle, incelenecek olan girişim örneklerinin sanat sektöründen olması tercih edilmiş ve girişimcilik-sanat ilişkisi bağlamında, girişimcilik literatüründe daha önce incelenmemiş olan sanat sektörüne yer verilmiştir.

Sanat sektörü ise, sanat alanıyla ilgili pek çok işi kapsayan geniş bir yelpazeye sahiptir. Araştırmada kullanılan örneklemin seçimi, hem bu geniş temsile yer vermek amacıyla, hem de çalışmanın odak noktasında bu alandaki yenilikçi ve öncü girişimleri seçmek suretiyle gerçekleştirilmiştir. Yani sanat sektörünün çeşitli alt başlıkları içinden seçilen örneklerin ortak özellikleri, kendi alanlarında bir yenilik ortaya koymuş olmalarıdır.

Araştırmada, amaçlı örneklem yönteminden hareketle, sanat alanında yenilik yaratan girişimcilerin ortak noktasını “Sanat ile ilgili iş yapmış olmak” oluştururken, sanat alanındaki fırsatı nasıl algıladıkları ve değerlendirdikleri konusundaki farklılıkları ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

Daha önce değinildiği üzere; sanat sektöründe sanat eserinin sunulduğu alanlar arasında, galeriler ve müzeler önemli yer tutmaktadır. Sanat eğitimi veren kurumlar arasında ise güzel sanatlar eğitimi veren lise ve fakülteler öne çıkmaktadır.

Bu araştırmada sanat sektöründeki yenilikler seçilirken; sanatın sunulduğu ve eğitiminin verildiği söz konusu temel ve geleneksel alanları genişleten görel olarak yeni alanlar olan medya, fuar ve özel kurs örneklerine yer verilmesinin yanında sanatın temel ve geleneksel sunum alanlarından olmasına rağmen öncü ve radikal olma özellikleriyle sektörü etkileyen galeri ve müze örnekleri de ele alınmıştır. Yani örneklem seçimi, girişimlerin sektörün kural ve sınırlarını değiştirmesi ve genişletmesi kriterleri dikkate alınarak yapılmıştır.

Bu bağlamda, sanatın sunulduğu alanlar altında;

Lebriz.com,

Tamsanat.net,

Art-Forum Plastik Sanatlar Fuarı,

Siyah-Beyaz Galeri,

Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi

Doğan Sanatevi

örnekleri; seçilirken; sanatın üretildiği sergilendiği, tanıtıldığı ve uygulamalı olarak öğretildiği mekan seçilmiştir.

4.5.3. Örneklerin Sanat Sektörü ve Girişimcilik Açısından Seçilme Nedenleri

4.5.3.1. Lebriz.com Örneği

Çağdaş iletişim alanlarının başında olan internetin sürekli yayılmasının sonuçlarından doğal olarak sanat sektörü de etkilenmiştir. Sektörde en etkin sanat sunum alanlardan biri, bu sektörün üç ayağını birbirine bağlayan, yani, sanatçıyı, eseri ve izleyiciyi, yer değiştirmeden ve zaman kaybetmeden, aynı ortama taşıyan

görsel medya alanıdır. Bu nedenle internet ortamında gerçekleştirilmiş olan bir girişimin araştırılmasının önemli olduğu belirlenmiş ve sanatın yenilikçi yapısı, yeniliği oluşturmada ve çağa ayak uydurmadaki öngörüsü nedeniyle, bu araştırmada incelenmek üzere, girişim alanı olarak iletişim çağının araçlarından biri olan internet ortamını/interaktif ortamı kullanan *lebriz.com* adlı sanatsal tanıtım sitesi seçilmiştir.

4.5.3.2. Siyah-Beyaz Galerî Örneği

Sanatın kendi içindeki dinamiklerinin ortaya konması, sanatsal alanın geleneğe karşı duruşunun yansıtıldığı, cesur ve iddialı bir yaklaşımla üretilmiş olan güncel sanatın konu alınması, sektörün canlılığı ve devamlılığı açısından önem taşımaktadır. Aynı zamanda daha önce uygulanmasına rastlanmamış galeri-bar konseptine sahip olması ve sanatçı değişim programlarıyla da yeni değer yaratması açısından, *Siyah-Beyaz Galerî*, bu çalışmaya konu edilerek, incelenmeye uygun bulunmuştur.

4.5.3.3. Tamsanat.net Örneği

Sanat sektörü, zamanla, coğrafyayla ve maddi koşullarla sınırlandırılmayacak genişlikte olmayı zorunlu kılmaktadır (Turani, 2006). *Tamsanat.net* adlı sanat sitesi, sanatın evrensellik karakteriyle bütünleşmeyi amaçlamış olduğu için önemli bulunmuştur. Aynı zamanda, fiziksel ortamda ulaşılması olanaksız olan kapsamlı bir sanal bilgi ve sunum ortamı sağlanarak, her düzeyde, her süreçte ve her konumda; sanatçı, sanat yapıtı, galeri, müze, yayın, ülke, dönem, etkinlik ayırmadan; sanatla ilgili tüm konularda; iletişim, bilgilendirme, haberleşme, tanıtma, duyurma işlevleriyle artı değer yaratması, örneklem olarak seçilme nedenlerini oluşturmuştur.

4.5.3.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi

Sanat konulu girişim alanlarından biri sanat eserinin bilinmesi, tanınması ve korunmasını amaçlayan müzelerdir. Kandinsky’ nin “Her sanat yapıtı kendi çağının çocuğudur” sözü, sanatın geleceğe yönelik bir olgu olduğunu vurgulayarak, sanatçının içinde yaşadığı ortamdan aldıklarını gelecek için somutlaştırdığını ifade etmektedir. Geçmişte yaşayan sanatçılar ve eserleri, müzeler aracılığıyla, hem bugünü, hem geçmişi aydınlatmakta, hem de gelecek kuşaklar ve yeni eserler için ortam oluşturmaktadır. Bu yaklaşımla sektörün varlığının devamının, geçmişte oluşturulan eserlerin korunmasına bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü zaman sanata artı değer katan bir unsurdur. Sanatçıların geleceğe kalma çabası, sektörün kendi geleceğini koruma çabasıyla örtüştüğünden dolayı, müzeler, sektörün de kalıcılığına ve sürekliliğine hizmet etmektedir.

Sanatın zamandan soyut bir biçimde, geleceğe taşınabilecek, düşünce ve sanatsal ürünlerini barındıran örnek bir girişim *Mustafa Ayaz Müzesidir*. Günümüz Türk Resminin önemli isimlerinden biri olan Mustafa Ayaz’ ın kendi adına kurmuş olduğu *Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi*, belirtilen işlevlerinin yanı sıra, sanat alanında kar amaçsız bir girişim örneği olarak, bu çalışmada incelenmek üzere seçilmiştir.

4.5.3.5. Doğan Sanatevi

Sanat; insan yapısının estetik ve güzellik kavramlarıyla eğitilmesi demektir. Eğitimin kendisi, sanat sektörünün varlığını sürdürebilmesi ve sanatın işlevlerinden birini yerine getirmesi için kaçınılmaz koşullardan biridir. Yayılma ve ilgi alanı oluşmasına olanak sağlar. Ankara’da, Güzel Sanatlar Fakültelerinin yetenek sınavlarına

hazırlanan öğrencilere ve yetişkinlere sanat eğitimi veren *Doğan Sanat Atölyesi* bu işlevi gerçekleştiren örneklerden biri olarak belirlenmiştir. Sanat eğitimi veren ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı bir kurum olan Doğan Sanat Evi ve Atölyesi'nin işletmecisi olan sahibinin aynı zamanda bir sanatçı olması, bu araştırmaya konu olma nedenlerinden biridir.

4.5.3.6. Art Forum Ankara Plastik Sanatlar Fuarı

Sanatın, sanatçısıyla ve eserleriyle halkın yaşamına girmesine, arz ve talep ilişkisinin kurulmasına ve girişimin asıl nedeni olan yeniliklerin göz önünde tutularak destek bulmasına neden olduğu için, sanatsal sunum alanlarından sanat fuarları, ticari bir boyutu da içermesi nedeniyle; bu çalışmanın örneklemelerinden birini oluşturmak üzere seçilmiştir. *Art Forum Ankara* örneğinin, girişimcinin, sanat alanının finansman ve pazarlama açılarından değerlendirilmesine de olanak sağlayacağı dikkate alınmıştır. Çeşitli konularda yurt içinde ve dışında fuarlar düzenleyen bir işletmenin prestij amaçlı ve sanat konulu fuarlar düzenlemesinin sektörel karşılaştırmalara olanak sağlaması bakımından önemli olduğu düşünülmüş, bu nedenle araştırılmaya konu olarak seçilmiştir.

4.5.4. Örneklemin Araştırma Açısından Önemi

Örneklerin sanat sektöründe yer alış şekilleri bakımından yapılan ayırım dışında, bu örnekler, bilişim (Lebriz.com ve Tamsanat.net), ticaret (Siyah-BeyazGaleri), hizmet (Art-Forum Plastik Sanatlar Fuarı, Doğan Sanatevi) ve kar amaçsız (Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi) gibi sektörler kapsamında da değerlendirilebilirler.

Bu araştırma, örnek olay çalışmasını farklı sektörlerin sanat sektörüyle birleştigi girişimleri kapsamı bakımından yenilikçi bir yaklaşım izlemektedir. Örnek olay seçiminde sektör veya işletme büyüklüğü gibi genel ve sınırlandırıcı bir kriter yerine daha özel ve dar bir alanın “ortak ilgi alanının” tercih edilmesi suretiyle özgün bir seçim kriteri kullanılmıştır.

Bu yaklaşımın çalışmaya katkısı ise, girişimcileri sektör dışında farklı bir ortak noktada birleştiriyor olmasıdır. Sanat ilgisi ya da sanat ilişkisi olarak tanımlanabilecek bu ortak nokta, girişimcilerin bilgi ve deneyim farklılıklarını da araştıran çalışmada, girişimcinin sanatla bağının diğer bilişsel ve kurumsal çevresel faktörlerle birleşmesi sonucunda nasıl farklı girişimcilik süreçleri ve yenilikler ortaya çıktığını göstermesi bakımından yarar sağlamaktadır.

Araştırma, girişimcilik ve yenilik konusunda daha önce bu yapıda incelenmemiş olan sanat sektörünü inceleyerek ise, girişimcilik araştırmalarının uygulama alanını genişleterek alana yenilik getirmeyi amaçlamaktadır.

Yeniliğin teknoloji ile birlikte ele alınmasının, girişimcilik literatüründe yeniliğe yönelik asıl vurgunun (yeni değer yaratmak) göz ardı edilmesine yol açtığı kabul edilmektedir. Yeniliği teknoloji ile bağlamak yerine, yeni değer yaratma boyutuyla daha ilişkili olduğu iddia edilen (Gökbulut, 2007) sanat ile bağlamanın girişimcilik literatüründe yapılan yeni değer yaratma vurgusunu pekiştirmesi bakımından önemli bir katkı sağlayacak olduğu düşünülmektedir.

4.6. Verilerin Toplanması

Analiz birimi yenilik ve yeniliği yaratan girişimci olan araştırmada, fırsatı algılama ve değerlendirme aşamalarında bilişsel faktörlerin ve kurumsal çevrenin rolü araştırılarak girişimcilik süreci sonucunda ortaya çıkan yeniliğin bu süreçle ilişkisi sorgulanmaktadır. Bu anlamda araştırma hem yenilik hem de girişimci hakkında bilgi toplamayı gerektirmektedir.

Nitel araştırma yöntemlerinin kullanılmasından kaynaklanan öznel veriler, görüşme ve döküman incelemesi yoluyla toplanmıştır. Görüşme yönteminin derinlemesine bilgi sağlamaya olanak tanınması araştırmada yararlanılacak verilerin bu yöntemle toplanılmasında etkili olmuştur.

5. ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI VE BULGULAR

Sanatın, olması gerektiği ölçüde kabul görmediği, dolayısıyla sanat alanındaki faaliyetlerin kimi zaman gereksiz, kimi zaman lüks, kimi zaman sadece küçük bir kesime yönelik görüldüğü Türkiye’de, sanat alanında yapılan her şey sanat adına topluma fayda sağlamaktadır. Bu anlamda sanat adına yapılan girişimlerin tümü Türkiye’de sanatın meşru kılınması, kabul görmesi için bir katkı sağlamakta, dolayısıyla gerek uzun gerekse kısa vadede, kısaca her noktada toplumsal kültürel ve ekonomik yaşama değer katmaktadır.

Bu açıdan diğer sektörlerle karşılaştırıldığında sanat konusunda yapılan faaliyetlerin alanı niş bir alan olarak değerlendirilebilecek niteliktedir. Niş bir alanda faaliyet

göstermek, bu alandaki fırsatların herkesçe algılanamayacağı, algılansa bile değerlendirilmeyeceği anlamı taşımaktadır. Çünkü niş alanlarda özel bilgi ve ilgiler ile özel ilişki bağları gerekmekte, bu durum ise herkesçe sağlanamamaktadır.

Fırsatı ve yeniliği değerli kılan asıl şeyin herkesçe sahip olunamayan bilgi ve deneyim kombinasyonlarına sahip olmakla ilişkili olduğunu savunan bu çalışmada, bu konuyu incelemek için sanat sektörü uygun bulunmuş ve amaçlı örneklem ile örnek olaylar bu alandan seçilmiştir. Örnek olay incelemesi için seçilen girişimcilerin hepsinin sanatla ilgili faaliyetlerde bulunmasının, fakat her birinin sanat sektörünün farklı bir alanında faaliyet göstermesinin nedenleri araştırılmak istenmiştir.

Bu amaçla, araştırılmak için, ticari birer girişim olmakla birlikte sanat ile ilgili konularda faaliyet gösteren yapıların incelenmesi tercih edilmiştir. Bu konuda girişimcilik incelemeleri için seçilen örneklemin sanat sektöründen olması, daha önce de vurgulandığı gibi, ilk olma özelliği taşımaktadır.

Görüşmeler ve doküman incelemesi sonucunda girişimciler ve girişimlerinin yenilik değeri hakkında elde edilen bilgiler genel yapılarıyla özet Tablo 11’de görülebilir.

Tablo11: Örnek Olaylar Hakkında Özet Bilgi

SANAT SEKTÖRÜNDEN YENİLİKLER VE SANATLA İLİŞKİLİ GİRİŞİMCİLER						
	Y1 Lebriz.com	Y2 Siyah-Beyaz Galeri	Y3 Tamsanat.net	Y4 M.Ayaz Müzesi	Y5 Doğan Sanatevi	Y6 ArtForum Sanat Fuarı
Açılış Yılı	2000	1983	2011	2009	2001	2005
Görüşme Yapılan Girişimci	Kerim Suner	Faruk Sade	Ömer Saylık Davutoğlu	Mustafa Ayaz	Mehmet Ali Doğan	Bilgin Aygül
Yenilik	Türkiye’ deki ilk sanat portali	Ankara’ daki ilk çağdaş sanat galerisi Bar ve galeriyi birleştiren özgün konsept ilk sanatçı değişim programı- artist residence	Plastik Sanatlara dair herşeyi barındıran ilk portal	Bir sanatçının kendi imkanları la kurduğu Türkiye’ deki ilk sanat müzesi	Ankara’ daki ilk özel resim kurslarından ve MEB’ na bağlanan ilk resim kurslarından	Ankara’ daki ilk profesyon el uluslararası plastik sanatlar fuarı

5.1. Örnek Olaylar ve Girişimcilik Sürecine İlişkin Bulgular

5.1.1. Lebriz.com ve Kerim Suner

Sanat galerileri, sanat kurumları, sanatçılar ve sanatseverlerden oluşan grupların bir ağ içinde ve tek bir şemsiye altında toplanmasını sağlama ve tüm dünyayla çok yönlü iletişime geçme amacıyla *lebriz.com*, Haziran 2000'de faaliyete geçmiştir.

Böylece Türkiye’ nin ilk sanat galerilerlerinden sayılan 1980 yılında kurulan Galeri Lebriz, büyük bir dönüşüme uğrayarak sanat alanındaki konumunu değiştirmiş, yep

yeni bir iş modeline dönüşmüş ve Türk sanatının ilk ve en kapsamlı tek portalı olarak *lebriz.com* günlük tıklanma sayısını 15.000' lere ulaştırmıştır. Türk sanatının yanı sıra yurt dışından da eserleri barındıran *lebriz.com*, sunduğu müzayede arşiviyle Türk sanat piyasasının tek referans kaynağı olarak gösterilmektedir. 30.000' in üzerinde kayıtlı üyesi bulunan portalda 500' ün üzerinde sanatçı üye bulunmaktadır.

Lebriz.com' un kuruluşu, Kerim Suner' in internet alanında yeni bir iş yapma fikrine bağlı olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumu kendisi şöyle ifade etmektedir;

“1990' ların sonları internetin yeni yeni geliştiği bir dönem, e-ticaret siteleri yeni yeni çıkıyor. Herkes aynı şeyleri yapıyor yeni ne yapılabilir, daha önce yapılmamış diye düşündüğüm bir dönem.”

Kerim Suner, orta okuldan beri profesyonel bilgisayar programcılığı yapmaktadır. Babası Haksever Suner bilgisayar dünyasının duayenlerinden ve Saniva'nın kurucusu, annesi ise 1970 yılından beri aktif olarak sanat alanının içindedir ve 1980 yılında Türkiye' nin ilk galerisi olan Galeri Lebriz' in kurucusudur.

Böyle bir ortamda yetişen ve bu işi yapmasında ailesinin dolaylı etkisini kabul eden Kerim Suner, kendisini hem teknoloji hem sanat alanında geçmiş deneyim ve kültüre sahip olarak herkesin sahip olamayacağı bir avantaja sahip olduğunu görmektedir. Bu anlamda internette yapılmamış bir iş yapma arzusuyla yola çıkan Kerim Suner, sanat alanındaki bilgisi ve annesinin bu işi yapıyor olmasının verdiği güvenle anne ve baba işini özgün bir şekilde birleştirerek yeni değer yaratmıştır.

Yeni iş fikri aradığı dönemde, galeri sayısı artarken, galeri gezicilerinin azalmasına bağlı olarak annesinin galeriyi kapatma düşüncesi de gündemdedir.

“Benimsenmiş bir iş modeli olan galericiliği nasıl yeni bir boyuta getirebiliriz, teknolojiden nasıl yararlanabiliriz düşüncesiyle fikir ortaya çıktı ve hemen uygulamaya karar verdik” diyen Kerim Suner, mevcut işi devam ettirmektense yeni bir iş yapma fikrinin ağır bastığını da ifade etmektedir.

Mevcudu bilinen şekilde devam ettirme gayretindense yenilik arayışı, yeni değer yaratabilmenin de kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü galeri gezicileri azalmakta dahi olsa Galeri Lebriz de, bugün halen faaliyet gösteren pek çok galeri gibi faaliyet göstermeye devam edebilirdi. Ama bu olayda söz konusu olan, mevcut şekilde devam etmenin kendilerine yetmeyişi ve yeni bilgileri yeni koşulları mevcutla birleştirerek daha değerli bir şey yapma arzusunun varlığıdır.

Bu yenilikçi görüşle 20 yıldır yapılan iş yeni bir boyuta gelmiş, varlığını yeni ve çağa uygun, teknolojinin sunduğu yeni bilgileri değerlendirerek başka bir şekilde ve daha yaygın olarak sürdürmeye devam etmiştir. Kerim Suner’ in ifadesiyle;

“20 yıllık bir iş kapanmaktansa, pat diye 30 yıllık bir işe dönüşmüştür.”

Kapatmak ve varlığı yok etmek yerine dönüştürmek, kazanılan bilgi, deneyim ve diğer kaynakların korunması, daha faydalı başka bir şey içinde yer alması bakımından önem taşımaktadır. Bu durum, yeniliğin yıkıcılığının yanında kaynakları

daha etkili bir şekilde birleştirmekle de ilişkili olduğunu göstermek bakımından önemlidir.

Fırsatı algılama süreci, 1990' ların sonunda galeri gezenlerin azalmasına dayalı deneyimler ve internette e-ticaret sitelerinin doğuşunu fırsat olarak algılamaya dayanmaktadır. Yani fırsat algısı hem bir iş modelinin (geleneksel anlamda galericilik) eskidiğini farketmek, hem de yeni iş modellerini (e-ticaret) görmek ve iki iş arasında ilişki kurmak, bu sürecin temel dayanağıdır.

Bu anlamda fırsatı algılama süreci, ailenin de etkisinin bulunduğu geçmiş deneyimler ve bilgiler ile bilgisayar mühendisliği alanındaki teknik ve uzmanlık bilgisinin birleşmesine dayanmaktadır.

Lebriz.com sezgisel bir fikir aşaması sonucunda oluşan fikrin, yine geçmiş deneyim ve sezgilere bağlı olarak uygulanabilir olduğu inancının analitik sürece taşınmasıyla ortaya  ıkmiş bir girişimdir. Uygulama aşaması analitik düşünmeyi ve teknik bilgiyi detaylı bir şekilde uygulamayı gerektirmesi bakımından fikir aşamasından biraz farklılaşmaktadır. Kerim Suner' e göre ilk aşamada hissiyat, öngörü çok önemlidir.

Başlangıçta çevreyle çok etkileşimli olmayan, kimseden fikir ve değerlendirme alınmadan girişilen bu iş, faaliyet sürecinde özellikle müşteri ihtiyaç ve önerileriyle, çevresel koşullarla şekillenmekte yani kullanıcının başka bir deyişle çevrenin görüşlerini önemser duruma gelmiştir.

2000 yılındaki *lebriz.com* ile şimdiki *lebriz.com*' un çok farklı olduğunu belirten Kerim Suner, ihtiyaçlara göre gelişerek bu hali aldığını ifade ediyor. İlk çıktığında sanatçı katalogları, müzayede satışları, galerilerin satış yaptığı bir konsept varken şartlar ve müşteri ihtiyaçları *lebriz.com*' u yönlendirmiştir. Yeni ihtiyaçlarla, yeni fikirlerle sürekli gelişen *lebriz.com*' un bundan sonra da gelişmeye devam edeceğini ifade edilmektedir. Yani ilk aşamada ortaya çıkan *lebriz.com* mevcut düzeni yıkan özellikler taşıırken, kurulduktan sonra yeni oluşturduğu düzeni geliştirmeye yönelik yenilikler yapmaktadır.

Kerim Suner, fikrin ortaya çıktığı andan itibaren faaliyete geçiş sürecinin 6 ay gibi kısa bir zamanda olmasını, gerekli tüm kaynak, bilgi ve deneyime sahip olmaya ve işin yazılım kısmını kendisinin yaparak süreci kısaltabilmesine bağlamaktadır. Bu şekilde aklına gelen şeyleri kısa sürede hayata geçirebilmektedir ve bu anlamda uzmanlık bilgisi yani *lebriz.com* için teknik bilgi büyük önem taşımaktadır. Annesi ve Galeri Lebriz sayesinde kurulmuş bağlar da *lebriz.com* için önemli bir kaynak oluşturmuş, sürecin hızlı ilerlemesini sağlamıştır.

5.1.2. Siyah-Beyaz ve Faruk Sade

1984 yılında çağdaş sanatın Türkiye' de bilinmediğinden yola çıkan ve bu konuda müzelerin, galerilerin yeterli olmamasını, yayınların bulunmamasını eksiklik olarak gören Faruk Sade, Türkiye' nin ilk çağdaş sanatlar galerilerinden birini, Ankara' nın ise ilk çağdaş sanatlar galerisini açmıştır. Plastik sanatın hemen hemen her dalında; resim-heykel- fotoğraf- yerleştirme-grafik- seramik- video ve takı tasarım sergileri

olmak üzere 450 serginin açıldığı galeri, bar ve galeri konseptini Türkiye’ de ilk kez uygulayarak özgün bir iş modeli sunmaktadır.

ODTÜ mimarlıktan mezun olduktan sonra eğitimine devam etmek üzere Paris’ e giden Faruk Sade, bir tesadüf eseri Türk Sanatçıların bulunduğu binada kalmıştır.

“Mimarlıkta sanat tarihi dersleri aldık ama sanatla hiç ilgim yoktu, Paris’ e master için gittim ve orada sanatçılarla ve sanatla tanıştım” diyen Faruk Sade; Komet, Hakkı Anlı, Mubin Orhon, Mehmet İleri, Utku Varlık ve Münevver Andaç gibi bugün Türk Resminde önemli yere sahip olan isimlerle Paris’ te tanışmış ve daha önce sanatla kurmadığı bağları orada kurmuştur. Sanatçılarla ve dolayısıyla sanatla olan bu karşılaşması, önce Paris’ te bir galeri açmak isteğine dönüşmüş, ardından da şartların uygun olmaması nedeniyle Ankara’ da bir galeri açma fikriyle sonuçlanmıştır.

Ankara’ da babasının sahip olduğu mülkü bu iş için uygun gören Faruk Sade, açmaya karar verdiği galerinin, sanat ortamında gördüğü eksiklik nedeniyle çağdaş sanat üzerine olmasını istemiştir. Çağdaş sanatı Türkiye’ de benimsetmenin zor olacağı ve finansmana ihtiyaç duyulacağı öngörüsüyle galeriyi bar konseptiyle birleştirmiştir. Bu konsepti daha önce hiçbir yerde görmediğini belirtirken, bu fikrin doğaçlama bir şekilde ortaya çıktığını vurgulamaktadır.

“Sanatçı ve sanat sever içki içer, sanat ve bar iyi bir ikili olur diye düşündüm” diyen Faruk Sade, bu konuda babasından da tam destek almıştır. Gazetecilerin,

akademisyenlerin ve entellektüellerin uğrak yeri olan *Siyah-Beyaz* bar ve galeri çevreden oldukça beğeni almış ve destek görmüştür. Bara gelerek çağdaş sanatla tanışan Ankara’ daki entellektüellerin çağdaş sanata olan ilgisi de zamanla artmıştır.

Mimarlıkta edindiği estetik bilgisi dışında sanatla hiçbir bağı ve ilgisi olmayan Faruk Sade’ nin sanatla tesadüfen karşılaşması, çağdaş sanatı Paris’ te izlemesi ve Türkiye’ deki eksikliği farketmesi yenilik yaratma sürecinin kaynağıdır. Bu bilişsel süreç dışında sanatçılarla kurduğu sosyal bağların da etkisi vardır. Galeri açma fikri konusunda Nazım Hikmet’ in eşi, çevirmen Münevver Andaş ile sıklıkla konuştuklarını da belirtmektedir.

Fikrin ortaya çıkmasında ve fırsatın değerlendirilmesinde uygun şartların varlığına rağmen kendini etkili gören Faruk Sade macerayı seven, yeniliklere açık yapısına dikkat çekmektedir. Kendi girişimcilik sürecinin bireysel olduğunu vurgulamaktadır. “*Hesap kitap adamı olmadığını*” ifade eden Faruk Sade, galeri ve barda kaç kişi çalıştığı sorusuna dahi parmaklarıyla isimleri sayarak cevap vermiştir. Rakamlara, detaylara, plan ve programa pek önem vermeyen, analitiktense daha çok sezgisel bir düşünce biçimine sahip olduğunu belirtmektedir.

Siyah-Beyaz’ ı kazanç sağlama amacından uzak, kendi varlığının bir uzantısı olarak gördüğünü de ifade etmektedir. Diğer örneklerde olduğu gibi Faruk Sade de kendi istediği işi yapmak fikriyle bu işe girmiştir. Fransa’ da sanatçılarla herkesin sahip olamayacağı bağları kurması ve sürdürmesi, özellikle yurt dışı sanatçı segilerinde ve *Artist Residence* sanatçı değişim programının gerçekleşmesinde etkili olmuştur.

5.1.3. Tamsanat.net ve Ömer Saylık Davutoğlu

“Plastik sanatlar alanına ait sanatçısından, galerisine, müzesinden, üniversitesine, kitabından etkinliğine, tüm dünyadan plastik sanatlar alanındaki parçaları biraraya getirerek tamsanat.net içerisinde toplamayı amaçladık” diyen tamsanat.net’ in ortaklarından Ömer Saylık, bu işin her kesimden ve her yerden sanatla uğraşan kişilerin eserlerini sergileyebilmesi için interaktif ortamda online sanat galerisi kurma fikrinden ortaya çıktığını belirtmektedir.

İlk düşünce 2003 yılında bir üniversite öğrencisiyken, sanal ortamda sergi açabilme fikrinden doğmuş, interaktif ortamda sanal sergi fikrini hocasıyla görüştüğünde desteklenmiş, fikir o yıllarda çeşitli nedenlerle ertelenmiştir. İçerik ise zamanla büyümüş, tam sanatın kapsamı genişlemiş, adı bulunmuş ve *tamsanat.net* halini almıştır.

Fırsatı algılama ve değerlendirme aşamaları ortakların sanat alanındaki uzmanlık bilgileri ile Ömer Saylık’ ın internet alanındaki deneyimine dayanmaktadır. Kendisinin iletişime, ticarete ve dolayısıyla girişimciliğe yatkınlığını da vurgulayan Ömer Saylık, 16 yaşında iken bir güzel sanatlar lisesi öğrencisi olarak, kendi açtığı dükkanında reklam tabelaları yazıp, resim dersleri verdiğini belirtmiştir.

O yıllarda defterine ticaretin 10 kuralını deneyim ve sezgilerine dayalı olarak şöyle yazdığını belirtmekte Ömer Saylık;

“İlk kural, yaptığınız işi yaptığınız yerde sizden başka kimse yapmamalı, ikincisi, yaptığınız işi başkası da yapıyorsa siz daha iyi yapmalısınız, üçüncü kural yaptığınız işi

yaptığınız yerde sizden daha iyi yapan varsa ya o işi bırakmalı ya da başka bir yere gitmelisiniz.”

Ömer Saylık ve Hocasının, “*kendi alanımız*” dedikleri sanat alanındaki eksikliği farketmeleri, bu eksikliği gidermek konusunda içsel bir zorunluluk hissetmeleri fikrin uygulamaya geçmesine neden olmuştur.

Fikrin söz konusu eksiklikten çıktığını ve bu konuda ortağı olan hocasıyla üç yıl gibi uzun bir süre sürekli fikir alışverişinde bulunulduğunu, bu konunun bu süre boyunca gündemlerinde olduğunu belirten Ömer Saylık, fırsatı değerlendirme yani uygulama aşamasının bir yıl sürdüğünü belirtmektedir. Bu süre planladıklarından uzun sürmüştür, bunun ise en önemli nedenini sitenin web tasarımının kendilerine ait olmasına karşın yazılımın dış kaynak kullanılarak gerçekleştirilmek zorunda olmasına bağlamaktadır.

İşe başlamadan önce zihinsel boyutta işin bitmiş olması gerektiğini belirten Ömer Saylık;

“Ne yapacağınızı bilmeden işe kalkışırsanız bocalar ve hata yaparsınız” diyerek karşılaşılabilecek sorunların da fikri uygulamaya geçirmeden önce düşünülmesi gerektiğini belirtmektedir.

Fırsatı algılama sürecinin sezgisel olduğunu ifade eden Ömer Saylık “*tamsanat*” isminin de “tam” kelimesiyle ilgisiz bir konumda karşılaşması sonucunda ortaya

çıkıldığını belirtmektedir. “Tam” kavramının tam da istedikleri bir kavram ve içi dolu, kısa ama bitmeyen bir sesi olduğunu düşünmektedir. Sanatla ilgisi olmayan ama sanat kavramıyla yan yana geldiğinden birbirini bütünleyecek bir kavram olmasına duyulan gerek, ismin “*tamsanat*” olarak oluşmasına neden olmuştur.

Sanatın evrensel olmasının yanında, “tam” kelimesiyle ifade ettikleri, tüm parçaları birleştirmeyi amaçlayan bütüncül yaklaşımları “global doğan” bir şirket olmalarına yol açmaktadır. *Tamsanat.net*, dünyada eşine az rastlanan bir yaklaşımla plastik sanatlar alanında Abhazya’ dan Zimbabve’ ye tüm ülkelerdeki sanatçı, galeri ve müzeleri de kapsayarak hem yurt içindeki eksikliği hem de dünyadaki eksikliği doldurmayı hedeflemektedir.

Eksiklik, plastik sanatlar alanında herşeyin parçalar halinde farklı yerlerde bulunuyor olmasıdır. *Tamsanat.net* ise, bu alandaki herşeyi biraraya getirme iddiasıyla yola çıkmaktadır. Bu geniş vizyonu sanatın başka alanları tarafından da takip edilme ve benzer bir platformda herşeyi biraraya getirme konusunda yol gösterici olma potansiyeline sahiptir.

Ömer Saylık, bütünleşik yaklaşımının çıkış noktasını daha geriye götürdüğünde ise; lise yıllarında okula giderken önünden geçtiği büyük ve boş depo karşısında, böyle bir yere sahip olma ve orada sanatla ilgili herşeyi toplama, bir sanat mekanı oluşturma hayalini kurmasının etkili olduğunu ve bu isteğin farkında olmadan kendisini yönlendirmiş olabileceğini belirtmektedir.

Alandaki eksikliği gidermenin arzusuyla ortaya çıkan *tamsanat.net*' in başkalarının yapılmamış olması için çok emek ve bilgi birikimi gerektirerek zor bir iş olmasına ve bu nedenle herkesce göze alınabilecek türden olmamasına bağlıdır. Bunun dışında bilgisayar alanında teknik bilgiye sahip olmak ve işi gerçekleştirmeyi yeterince istemekle de ilgilidir.

İş fikrinin oluşmasında ve hayata geçmesinde sanat ile ilgili bilgi, teknik bilgi, geçmiş deneyim, sosyal ağın etkisini belirten Ömer Saylık, başka ilgi alanları bağlamında diğer sanat dallarıyla da ilgileniyor olmasının *tamsanat.net*' te plastik sanatların dışında diğer sanatlara da bir alt başlık altında yer verilmesinin nedeni olduğunu açıklamaktadır. Yani girişimcinin çok yönlülüğü, sanat alanının tüm gereksinimlerini karşılayacak bir istekle dolu olmasına yol açmakta ve *tamsanat.net*' i yeni değer yaratma konusunda iddialı kılmaktadır.

Bu işe olan inancıyla öğretmenlik görevini yarım bırakan Ömer Saylık bu durumu;

“Bazı şeyleri geride bırakmak, bazı şeyleri feda etmek ve çok fazla fedakarlık etmek gerekiyordu, aksi takdirde bu iş olamazdı” diye açıklamaktadır.

5.1.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi ve Mustafa Ayaz

İlk kez bireysel olarak, yani hiçbir destek almadan sanatçının kendi sermayesine dayalı olarak ve bir müze binası olarak planlanarak sıfırdan inşaa edilen müze olma özelliği taşıyan Mustafa Ayaz Müzesi, 40 yıllık hayalin 2002 yılında hayata geçirilmeye başlanmasıyla canlanmıştır. Mustafa Ayaz, bugün için 13 trilyon gibi bir

rakama malolan parayı, daha fazla getiri getirecek kar amaçlı bir organizasyon kurmak yerine kendi müzesi için harcamayı, müzenin kendisine kalıcılık vaadetmesine ve topluma müze kazandırarak fayda sağlama fikrine bağlamaktadır.

“Holdingler, ticari işler bir gün sona erebiliyor ama sanat için yapılmış böyle işler sonsuza dek yaşar ve kişinin ismini de yaşatır” diyen Ayaz müzesini kendisinin anıt mezarı olarak görmektedir. Toplum için müze yapma fikri ile kendisini yaşatma fikri birlikte ilerlemektedir. Hayattayken müzesi olan az sayıdaki resamlardan olan Mustafa Ayaz, müzeyi kendi varlığıyla eş değer görmektedir.

Fırsatı algılama süreci olarak görebileceğimiz, müze kurma fikri 40 yıl önce, gecekonduunun bahçesinde doğaçlama bir şekilde ortaya çıkmış ve gecekonduunun bir duvarını rölyefle farklılaştırarak, yaşadığı evin ileride Mustafa Ayaz’ ın Sanat evi olarak tanınmasını istemiştir. Bunu şöyle anlatıyor Ayaz,

“1974 yılında, Yenimahalle-Şentepe’de gecekonduumu yaptığım zaman dünyalar benim olmuştu. Artık hem ailemin hem de resimlerimin bir yuvası vardı. Çevrenin sanatsal bir mekana dönüşmesi için de bahçe duvarına bir kabartma tasarlamıştım. Böylece benim gecekonduum sıradan olmaktan öte Mustafa Ayaz’ın sanat evi olarak yaşayacaktı.”

Sanatçı, kalıcı olmak arzusuna dayanan müze fikrinin hep içinde var olduğunu belirtmektedir. Yıllarca resimler üretip satarken, bu hedefinin küçük kaldığını farketmiş ve gerçek bir müze yaratma hayalini kurmaya başlamış, resimden

kazandığı tüm gelirini ise bu hayali için planlı bir şekilde biriktirmiştir. Bu noktada azmi, çalışkanlığı ve planlı çalışmasının önemini vurgulamaktadır.

Sezgilere dayalı olarak gelişen fikrin uygulamaya geçebilmesi için, hesap kitap yaptığını belirtmesi Mustafa Ayaz' ın, ilk etapta sezgisel olarak başlayan sürecinin, analitik bir süreçle hayata geçtiğini göstermektedir.

Fırsatı algılama sürecinden değerlendirmeye geçiş ise gerekli sermaye birikimlerin sağlanması nedeniyle uzun sürmüştür. 2002 yılında arsayı bulup satın almış, 2003' te inşaat başlamış ve 2007' de Gogen Haym' ı düşleyerek kendisinin tasarladığı müze binası tamamlanmıştır.

Mustafa Ayaz, aslen Trabzonlu olduğu halde, sanat eğitimini aldığı ve yaşadığı kent olması nedeniyle Ankara bağımlısı bir ressam olarak, bu müzeyi İstanbul' da kurmayı hiç düşünmemiş, Ankara' ya katkı sağlamayı ve Ankara' nın sanat konusunda sessiz kalmamasını istemiştir. Sanat deyince Ankara' nın da akla gelebilmesi için Ankara' da sanatla ilgili projelere ihtiyaç olduğunu belirten Mustafa Ayaz,

“Birilerinin bu işe önyak olması lazım” demektedir. Ayaz' a göre, bu zor değil, istedikten sonra yapılabilecek bir şeydir.

Kalıcı olmak ve topluma fayda sağlamak açısından bakıldığında, önce kendisini düşündüğünü belirtmekte ve isimsiz kahraman olmadığını vurgulayarak

“Çünkü insan bencildir, önce kendim der.” diye eklemektedir.

5.1.5. Doğan Sanatevi ve Mehmet Ali Doğan

Doğan Sanatevi, Mehmet Ali Doğan’ ın hayatını ve sanatını sürdürebilmek amacıyla başladığı kurs verme işini 2001 yılında Doğan Sanatevi adıyla kurumsal bir mekana taşıma isteğinden doğmuştur.

Çocukluğundan beri resme ilgi duyan ve maddi imkansızlıklar ile sanat bilgisinden uzak bir sosyal çevrede kendi kendini yetiştirerek Hacettepe Güzel Sanatlar Fakültesini kazanan Mehmet Ali Doğan, maddi gereksinimlerle öğrencilik yıllarında başladığı ve Devlet Güzel Sanatlar Galerisinde devam ettiği resim dersi verme konusundaki deneyimini kurumsal çevredeki değişiklikler sonucunda ortaya çıkan fırsatı değerlendirerek, “Doğan Sanatevi “adı altında kendi sanat eğitim merkezini kurmuştur. Bu durumu kendisi şöyle ifade etmektedir;

“Devlet Güzel Sanatlar Galerisi’ nde kurs verirken, galeri müdürü galerinin kapanacağını söyledi, kursu vermek için başka bir mekan gerekiyordu, aynı zamanda evim olan atölyemde verebilirdim ama kurumsal bir mekanda vermek istedim, Doğan sanatevi böyle kuruldu.”

Doğan Sanatevi, Ankara’ da devlet bünyesinde yürütülen sanat kurslarının özel sektöre taşınmasına ve Devlet Güzel Sanatlar Galerisi’ nin kapatılmasıyla sanat alanında ortaya çıkan boşluğu doldurmak suretiyle yeni bir iş alanı yaratarak, benzer

özel kurumların ortaya çıkmasına öncülük etmiştir. 2008 yılından beri MEB' e bağlı bir eğitim kurumu olarak hizmet vermektedir.

Stratejik bir yenilik arama sürecinden çok algıladığı fırsatı doğaçlama bir şekilde sezgilere dayalı olarak değerlendirmiştir. Sezgilerine güvenen Mehmet Ali Doğan, kararlarının önce sezgisel sonra mantığa dayalı süreçlerden geçtiğini belirtmektedir. Yenilik fikri sezgilere dayanmakla birlikte işin uygulama sürecinde, titizlikle yaklaşılan, düzenli ve sıralı ilerleyen, kurallara ve ilkelere bağlı bir süreç söz konusudur. Mehmet Ali Doğan, başarısını sahip olduğu bilgi ve deneyim birikimi ile bu farklı düşünce stillerini birleştirmeye bağlamaktadır.

Mevcut işin yapıldığı kurumun kapatılacak olması bilgisi, kendi kurumunu açarak işi devam ettirme fırsatını algılamasının nedenidir. 8 yıllık ders deneyimi sırasında sektör ile ilgili analizini yaparak fırsat ortaya çıktığı anda değerlendirmiş olması ve mevcut müşteri portföyünü kendi kurumuna kolaylıkla taşıyabilecek olması nedeniyle fırsatı kolayca değerlendirmesine yol açmıştır.

Girişimcilik sürecinde çevrenin de etkili olduğunu belirten Mehmet Ali Doğan, ailesinin maddi imkanlarının sınırlı olması, eğitimini devam ettirebilmek için dersler vermesinde etkili olduğunu, Gerek Devlet Güzel Sanatlar Galerisinde ders vermesi gerekse kendi eğitim merkezini kurmasında sosyal çevresinin dolaylı etkisinin varlığını belirtmektedir. Devlet Güzel Sanatlar Galerisi yöneticileri galeri kapatılacağı için kendisini bir kurum açması konusunda yönlendirmiştir.

Mehmet Ali Doğan' ın girişimcilik sürecinin gerçek nedeni maddi zorunluluklar iken asıl amacı özvarlığını korumaktır. Sanatını sürdürebilmek için kazanç sağlamak amacını, yaşam biçimine dönüştürmüştür..

5.1.6. Art-Forum ve Bilgin Aygöl

1993 yılında kurulan Forum Fuarcılık ve Geliştirme A.Ş., Türkiye'nin yapısal ve ekonomik dönüşüm içinde bulunduğu süreçteki gereksinimlerini doğru olarak saptayarak 40 ülkede 300'den fazla yurtdışı fuarda, 7000'i aşkın Türk firmasını hedef pazar ile buluşturmuştur. İpek Yolu Projesi ile, dünyanın trende yapılan ilk ve tek fuarını gerçekleştirmişlerdir. 39 gün süren fuar; Tebriz, Tahran, Meşhed, Aşkabat, Duşanbe, Almatı, Astana olmak üzere, fuar yedi ülkede gerçekleşmiştir.

Forum Fuarcılık, sektör fuarlarının yanı sıra sanat organizasyonlarıyla da adını duyuran bir fuar şirketi olarak; sanat ve el sanatlarını daha geniş bir kitle ile buluşturabilmek amacıyla 1995 yılında Arts&Crafts ile çıktığı yola, 2005 yılında, galerilerin, sanat severlerin ve sanatçıların talebi üzerine, sanatı el sanatlarından ayırarak ArtForum Ankara ile devam etmiştir. Sadece galerilerin katıldığı bir fuar haline gelen ArtForum Ankara Sanat Fuarı'na şimdiye kadar Kırgızistan'dan Rusya'ya, Kanada'dan Japonya'ya, Libya'dan Almanya'ya, Küba'dan Bulgaristan'a kadar birçok ülke katılmıştır. Bundan sonraki hedefi çağdaş Türk sanatını, yurt dışında da tanıtmaktır.

Ürün ve hizmetleri, firmaları yeni pazarlarla buluşturarak, ekonomiye ve piyasanın iki tarafına katkı sağlamak amacıyla Forum Fuarı kurma nedenini Bilgin Aygöl;

“Siyasal’dan mezun olduktan sonra, ya akademisyen olayım yada DPT’ ye gireyim istedim ama o zamanki siyasi koşullar ikisine de izin vermedi ben de dış ticaret konusunda çalıştım, İngiltere’ ye gittim” diyerek Siyasal Bilgiler Fakültesinden mezun olduktan sonra dış ticaret konusunda çalışmış olmasına bağlamaktadır. Annesi ressam ve öğretmen, babası ise avukat olan Bilgin Aygöl, Karadenizli bir Cumhuriyet ailesinin en büyük çocuğu olarak ailesinin kendisi için ticaretle uğraşması yerine avukatlığı istemesine rağmen, maceraya ve proje üretmeye olan ilgisi nedeniyle fuarcılığa girmiş ve bu alanda pek çok yenilikçi proje üretmiştir.

Ressam bir annenin çocuğu olarak ise, sanatı insanoğlu için bir ihtiyaç olarak gören Bilgin Aygöl, günlük koşuşturmalarla hayatın estetik yanlarından uzakta kaldığımızı belirtmektedir. Bu anlamda toplumda sanata ulaşma konusundaki eksikliği farkederek, sahip olduğu kaynakları kullanarak bunu giderme sorumluluğunu kendisinde hissetmiştir.

İnsanlığın gelişiminde önemli gördüğü sanatın paylaşımı noktasında sorunlar olduğunu düşünmektedir Bilgin Aygöl ve bunu düzenledikleri sanat fuarlarının çıkış noktası olarak görmektedir. Çünkü O’ na göre,

“Sanat, misyonunu ancak paylaşıldığı sürece yerine getirebilir ve ne kadar geniş bir kitle tarafından paylaşılsa, o kadar gelişir ve geliştirir.”

Önce Arts&Craft’ ın sonra da Art-Forum’ un Ankara’da büyük bir boşluğu doldurduğunu belirten Bilgin Aygöl, ülkenin gelişmişlik düzeyinin göstergesi

olduğuna inandığı sanata ve sanatçıya destek olmak amaçlarıyla, bu projelerin hayata geçirildiğini belirtmektedir.

Türkiye’ de yurt dışı fuarcılıkta pek çok ilki gerçekleştiren Forum Fuarcılık, yıllarca Art&Crafts altında düzenlediği el sanatları fuarı Bilgin Aygl’  sadece sanatın olduğu Art-Forum’ u düzenlemek konusunda da yüreklendirmiştir.

Ekonomik krizlere direnme yoluna giden firmalar için fuarların öneminin altını çizen Bilgin Aygl, yurt dışı fuarcılıkla yeni pazarlara ulaşmanın iyi bir çıkış yolu olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Art-Forum da sanat galerilerinin arttığı ortamda sanatın yeni izleyicilerle buluşması ve geniş kitlelere yayılmasına katkı sağlamaktadır.

Kısaca Bilgin Aygl, mevcut işi yeni pazarla buluşturma içindeki deneyimi bu kez sanat sektöründe uygulamış ve Ankara’ da Atatürk Kültür Merkezi’ nde düzenlediği uluslararası sanat fuarlarıyla Türk sanatını ve sanatçılarını tanıtmanın yanısıra yabancı sanatçıları da Türk sanatseverlere tanıtmayı amaçlamıştır.

Bilgin Aygl’e göre; ağdaşlaşma, sanayileşme, kalkınma ve refahın paylaşımı, kültür ve sanatın da içinde bulunduğu bir bütün olarak gelişebilir. Dolayısıyla Forum Fuarcılık Art-Forum’ u bu bütüne yönelik olarak oluşturmuştur. Başka bir deyişle sanatın kitlelere yeterince ulaşmadığı konusundaki eksikliği farketmiş ve fuarcılık alanındaki deneyimlerine dayanarak bu fırsatı değerlendirmiştir.

Fuarcılık alanına girişinde ve Art-Forum'u hayata geçirmesinde pek çok kişiden farklı olduğu noktayı, marjinal bir boyutunun olduğuna, okuduklarına, araştırdıklarına, çevresi ile farklılaşmasına bağlamaktadır. Kendi tabiriyle “*karadenizli olmanın verdiği deli cesareti*”, heyecan ve gereksinimleri görmenin ve gidermek istemenin önemini de vurgulamaktadır. Girişimcilik sürecinde parasal getirileri ve karlılığı düşünmekten çok, kendisini heyecanlandıran projeler üretmeyi tercih ettiğini belirtmektedir.

Algıladığı fırsatlar karşısında, çok ayrıntılı düşünmeden geçmiş deneyimleriyle hızlı kararlar verdiğini belirten Bilgin Aygöl, analitik olmaktan çok sezgisel bir bilşsel stile sahip olduğunu vurguluyor ve bunu yine Karadenizli olmasına bağlamaktadır.

80 öncesi kuşağın şimdiki gibi bireyci olmadığını, dolayısıyla Mülkiye öğretisinde yetişmiş bir girişimci olarak ülkesinin gelişmesine katkı yapmayı öncelikli amaç olarak gördüğünü söyleyen Bilgin Aygöl, Avrupa’ da dış ticaretin en çok komşu ülkelerle yapıldığına değinerek, komşu ülkelerle dış ticaret yapmanın Türkiye için önemini vurgulamakta ve bu yönde projeler üretmektedir. Sanat fuarları da aynı düşünce sistemine dayanarak Türkiye’nin sanatsız gelişemeyeceği fikrinden ileri gelmektedir. Yaptığı tüm projelerle gerçekleştirmek istediği asıl şey, Türk firmalarını ve Türk kültürünü, Türk sanatını dünyada tanıtmaktır.

5.2. Örnek Olaylar ve Yeniliğin Değerine İlişkin Bulgular

5.2.1. Lebriz.com ve Kerim Suner

Alanında ilk ve öncü olması, mevcut sanat sunum biçim ve mekanlarını ve süregelen iş modelini değiştirmesi, özgün biçim ve içeriği *lebriz.com*' u radikal yenilik kavramına yaklaştırmaktadır. Lebriz.com' un faaliyete geçtiği 2000' leri bu iş için erken gören Kerim Suner, ilk olmanın kazandırdığı tecrübenin önemini vurgulamaktadır.

Öngörüyle ilişkili olan girişimcilik, gelecekte ortaya çıkacak fırsatları şimdi görmek ve değerlendirmekle doğrudan ilişkilidir. İlk olduktan sonra kopyaların çıkacağını da belirten Kerim Suner, bunu başarının kanıtı olarak değerlendirmektedir.

Sanatçıların tanıtımında *lebriz.com*' un geleneksel galericilikten farkını şöyle ifade etmektedir;

“Sanat galerilerindeki alışıla gelmiş tanıtım, galerinin sergi açması, birkaç sayfalık broşür basması, davetiye hazırlaması, belki katalog yapması ve açılış kokteyliyle serginin tanıtımını yapması şeklindedir.”

Bu bir sanatçı için senede 1-2 kez yapılabilecek bir tanıtım şekliyken, *lebriz.com*, sanatçıyı yormayan bir ücret karşılığında sürekli ve tüm dünyanın izleyebileceği bir tanıtım önermektedir.

Yurt dışında “artnet.com” adı altında faaliyet gösteren portalla benzer nitelik taşıyan *lebriz.com* Türkiye’ de bir ilktir. *Lebriz.com*’ dan sonra alanda Turkish Paintings gibi

başka girişimler de olmuştur. Bu anlamda, sektörde yeni işleri yönlendirdiği ve takip edildiği yani öncü olduğu söylenebilmektedir.

Son dört yıldır, sanat portalı konseptinde ufak tefek benzer işler yapılırsa da ciddi bir rakibin olmadığını belirten; Kerim Suner, herkesin bu işi yapamayacağı gibi, internette daha kazançlı işlerin var olduğunu ve bu işin biraz da gönül işi olduğunu ifade etmektedir. Bunun dışında sektörde yerleşmiş başarılı bir liderin varlığının sektöre giriş engeli olarak görülebileceğini de belirtmektedir. Çünkü uzun süredir yerleşmiş ve başarıyla ihtiyaçları karşılayan birinin var olduğunu belirtirken;

“Ama eğer biri çıkıp bu işi yaparsa bu iki tarafı da kamçılar; daha hızlı, daha yenilikçi ve daha ucuz olmaya zorlayabilir mesela...” diyerek rekabetin yeniliği geliştirici yönüne vurgu yapmaktadır. Ama Kerim Suner, hala amaçlarına ulaştıklarını düşünmemekte, sürekli yenilikler yaparak yeni ihtiyaçları ve eksikleri karşılayarak işi hep daha iyi ve yeniye götürmeye çalıştığını belirtmektedir.

1980’ de Türkiye’ nin dördüncü sanat galerisini açan anne Nilgün Beller’ in Türk sanat piyasasını canlandırmaya yaptığı katkı gibi, Kerim Suner de sanat ve teknolojiyi birleştirerek sanat piyasasını aynı şemsiye altında toplamayı benzer şekilde gerçekleştirmiştir.

Ülke ve sektöre katkısı dışında firma düzeyindeki katkıdan da söz etmek mümkündür. Kapanmak üzere olan 20 yıllık Galerî Lebriz, kapatılmak yerine, farklı bir boyuta dönüştürülerek yok olmaktan kurtarılmıştır.

Girişimciye sağladığı katkı ise, girişimci tarafından asıl amaçlanandır. Çünkü Kerim Suner’ in asıl amacı; sevdiği işi yapmak, yeni bir şey yapıp onu yerleştirmek, kişisel tatmin sağlamaktır. Bu amaçlar ticari bir işletme olmasına rağmen kar amacının da önüne geçmektedir. Bu noktada girişimcinin herhangi bir iş adamından farkı kar odaklı olmak yerine girişim odaklı olmasıdır.

İşin tamamen bireysel amaçlar çerçevesinde gerçekleştiğini vurgulayan Kerim Suner, girişimcilik sürecinde çevre ile etkileşimli bir süreç yaşamadıklarını ve topluma katkı sağlamak gibi bir amaçla yola çıkmadıklarını belirtse de, Türk sanatını ve sanatçıları teknolojinin sunduğu imkanlarla yurt dışında tanıtmak adına yaptığı katkı yeniliğin toplumsal fayda boyutunun da olduğunu göstermektedir. Bu noktada iş fikrinin doğuşunun toplumsal fayda gibi çevreye katkı sağlama amacı taşıyor olması, girişimcilik sürecinde oluşan çıktının da öncelikli amaçlarından biri olmasa dahi, çevreye katkı sağlamaması gibi bir durumun söz konusu olamayacağını ortaya koymaktadır.

Diğer örnek olaylarda da gözleendiği üzere, girişimler, çevre yönlü olmaktan çok girişimci yönlüdür. Bu anlamda çevreye katkı sağlamak gibi ortaya çıkan sonuçlar, aslında girişimin temel amacı değildir. Temel amaç; yenilik yapma, kendi varlığını sürdürme, kendini tatmin etme isteklerine bağlı, yani girişimci birey yönlüdür.

Amaç bu olmasa da topluma sağladığı/sağlayacağı katkıdan mutluluk duyan Kerim Suner, katkı sağlama nedenini işini keyifle yapmasına bağlamaktadır. İş keyifle

yapmak, kendi için yapmak gibi durumlarda, bireysel tatminden toplumsal tatmine doğru yönelen bir değer akışı olduğunu ortaya koymaktadır.

Girişimciliğin temelinde yer alan bireysellik o denli güçlüdür ki, toplumsal değer yaratmaktadır. Birey yönlü girişimci sürecin sonucunda ortaya çıkan yenilik çevreyi etkileme ve değiştirme gücüne sahip bir varlık göstermektedir. Bireyin varlığına paralel olarak büyüyen ve güçlenen yenilik, bireyin düşünce ve davranışıyla değerlidir. Çünkü onun sonucudur ama dönüştüğü şey yeni güce sahip başka bir şeydir. Girişimcilik ve sanat bu açıdan birbirine kavramsal ve pratik anlamda çok benzemektedir. Sanat eseri de sanatçısının kendi varlığı için yani birey yönlü süreçlerle ortaya çıkmakta ama toplumu etkilemekte ve değiştirmektedir.

Lebriz.com' un geleceğe dönük yenilikleri ise, Amerika'da 25 yıldır yayın yapan dünyanın en büyük sanat portalı www.artnet.com' la yaptıkları içerik ortaklığıdır ve teknik destek sayesinde Türk sanatını yurt dışında da tanıtmaktadır.

5.2.2. Siyah-Beyaz ve Faruk Sade

Çağdaş sanat sunan ilk galeri olması nedeniyle yenilikçi olarak nitelenebilecek olan *Siyah-Beyaz*, galeri ve bar fikrini birleştirerek farklı bir konsept oluşturmuştur. Bu fikir Türkiye için o yıllarda yeterince bilinmeyen çağdaş sanatın tanıtılması için galerinin finansmanını sağlamıştır.

Siyah-Beyaz tarafından yaratılan bu özgün kosept, 4 ay sonra yine ODTÜ mimarlık mezunu arkadaşları tarafından kurulan Galeri Nev tarafından da takip edilmiştir.

Daha sonraları barı kapatan Galeri Nev de halen çağdaş sanatı sergilemektedir. Çağdaş sanat konusunda başka takipçiler olsa da kısa süreli faaliyet göstermişlerdir. Çünkü bu iş belli bir birikim ve işe gönül vermeyi gerektirmektedir.

27 yıldır, başlangıçtaki çizgisini koruyan *Siyah-Beyaz*, çağdaş sanat sunmak ve bar galeri konseptini benimsemek dışında başka yenilikler de gerçekleştirmiştir. Örneğin 1992 yılında kurucu üyeliğini üstlendiği Res-Artis sanatçı değişim programıyla Fransa ile Türkiye arasında sanatçı değişimini başlatmış, uzun yıllar genç Türk sanatçılarının Paris’ te bulunmalarını sağlamıştır.

Yabancı sanatçılara sergiler açmış ve Türk sanatçılarının yurt dışında tanınmalarını sağlamıştır. Önemli yeniliklerinden diğerleri ise; Güzel Sanatlar Fakültelerinin mezuniyet sergilerinden başarılı öğrencileri seçip ödüllendirmesi, onlara sergi açma imkanı tanınması, burs vermesi ile birlikte çalışacağı genç sanatçıları seçerek, sanatlarını Türkiye’ de ve dünyada sürdürmelerine katkı sağlamasıdır. Genç sanatçılara yatırım yaparak geleceğe dair sezgilerine güvendiğini de göstermektedir. Şimdiye kadar öngörülerini kendisini pek yanıltmamış, pek çok sanatçıyla uzun yıllar birlikte çalışmıştır.

Kendini sıkı bir Ankaralı olarak gören Faruk Sade, galeriyi İstanbul’ da açmayı hiç düşünmemiş ama işi kızına devrettiğinde, yeni nesille birlikte *Siyah-Beyaz*’ ın çizgisinden kopmadan daha yenilikçi adımlar atabileceğini belirtmiş; yaşadığı süreçte galeriyi ayakta tutmak istediğini ifade etmiştir.

5.2.3. Tamsant.net ve Ömer Saylık Davutoğlu

Evrensel olan sanatın tüm dünyaya ulaşmasını sağlamak amacıyla, bilinen ve bilinmeyen tüm ülkelerdeki sanatı önemseyerek, sanatla ilgilenen herkesin birbirinden haberdar olmasını sağlamak amacıyla, benzerinin hiçbir sanat platformunda olmadığı şekliyle dünyada ilk kez böylesine büyük bir işe girişmek, *tamsanat.net*' in yüksek girişimcilik düzeyini ve yeniliğini ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda Abhazya' dan Zimbabwe' ye kadar yerli ve yabancı tüm sanatçı ve galerileri barındıran *tamsanat.net*, en naif çalışmalardan en profesyonel çalışmalara kadar sanatın herkesçe özgür olarak sergilenmesine izin vermekte, aynı zamanda da sanatçıları ayrı bir kategoride tutarak sanat eseri algısını korumakta ve sanata ilgi duyanlara yol gösterici olmaktadır.

Tamsanat.net, konusuyla ilgili herşeyi barındırma iddiasıyla cesur, farklı ve özgündür. *Tamsanat.net*' e göre, “*sanatta olan herşey tamsanat ta da vardır.*” Bilginin özgür ve ücretsiz üretildiği ortamda bunu herkese yayma isteğinden yola çıkılmış olması, *tamsanat.net*' i benzerlerinden farklı kılmaktadır. İnteraktif ortamda olma nedeni internet bağlantısı olan herkesin sanata ulaşmasını ve kendi sanatını paylaşmasını sağlamaktır. Örneğin, çeşitli nedenlerle (yaş, eğitimi, ekonomik, sosyal ağ) fiziki olarak galerilerde eserlerini sergileme imkanı bulamayan, ama sanatsal yeterliliğe sahip olan herkesin kendini ve sanatını tanıtmaya imkanı bulmasını sağlaması *tamsanat.net*' in yeniliğidir.

Tamsanat.net, benzerlerinden işlevsel arayüzüyle de farklılaşmakta ve bu konuda yenilik yaratmaktadır. Eserlerini paylaşan kişilerin eserleriyle ilgili geri dönüşlere ulaşabilmesi, izleyen ve beğenenleri görebilmesine dönük arayüz mantığı *tamsanat.net*' i yenilikçi kılan diğer özelliklerindendir.

Sanatçı, galeriler, müzeler dışında sanat ile ilgili pratik gereksinimler ile ilgili de bilgi sunan *tamsanat.net*' te sanat malzemelerinin nereden temin edilebileceği ile ilgili bilgiye dahi ulaşılabiliyor olması, bu bilgiyi haritalarla, şemalarla sunması, kapsamının boyutlarını göstermektedir. Plastik sanatlarla ilgili bilgi, materyal, yayın, film, malzeme gibi herşeyin bulunabiliyor olması bu alanda daha önce sunulmayan bir hizmeti sunuyor olmak nedeniyle yeniliktir. Çünkü sektörde herkes bu işin yalnız bir parçasını yapmakta, hepsinin birlikte ve kapsamlı bir şekilde yer aldığı bir platforma gerek duyulmaktadır. Ömer Saylık' ın da ifade ettiği gibi,

“Tamsanat.net’ e giren bir üye, plastik sanatlar alanında ihtiyaç duyduğu her konudaki bilgiyi bir giriş ve çıkışta elde etmelidir.”

5.2.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi

Mustafa Ayaz, resimden kazandığı parayı değerlendirmek için daha uygun bir iş aramamış ve kazandığı para kendisini bu hayalinden hiç uzaklaştırmamıştır. Gelir getirici bir iş yerine, sürekli değer yaratan özel bir şey yapmak istemiştir. Sürekli büyüyen ve saygı duyulan bir girişim yaratarak kendisiyle onur ve gurur duyduğunu belirtmektedir.

“Ticari kaygıyla yapılan işletmeler sadece sahiplerine ve ailelerine katkı sağlamakta. Bu öyle değil, etki alanı çok geniş.” diye eklemektedir.

Sanat alanındaki yine bireysel olarak kurulan diğer müzeler, Hüsamettin Koçan’ ın Baksı Müzesi, Süleyman Saim Tekcan’ ın İMOGA müzesi. Mustafa Ayaz kendi müzesinin farkını, tamamen sanatçı tarafından finanse edilen ve sıfırdan müze kurma amacıyla binasının da buna uygun olarak yaratıldığı ilk müze olmasına bağlamaktadır. Binanın tasarımı Ayaz’ a ait ve

“İstanbuldaki müzeler, dönüştürülmüş projeler ya da büyük ölçüde devletin katkısıyla oluşturulmuş projeler” diye belirtmektedir Ayaz.

Bu müzeyi İstanbul’a değil Ankara’ ya yapmasının ise ayrıca değer yarattığını vurgulayan, Mustafa Ayaz Ankara’ nın sanat konusunda hep ikinci planda bırakıldığını düşünmektedir. Müzenin başka bireysel girişimlere öncü olmasının yanında devlet tarafından da sanat konusunda yeni girişimleri teşvik edeci, yol açıcı olacağını düşünmektedir. Çünkü eğer Mustafa Ayaz yapmışsa bu işi devlet de yapabilecek güçtedir. Bu konuda Kültür bakanı, müzenin açılışında, tek başına bu işi yaparak Mustaf Ayaz’ın başkalarına da önayak olacağını söylemiş ve devletin bu konuda yeni projeler geliştirmesini yönlendirmiş, *Cermodern* açılmış, kültür evleri açma fikirleri doğmuştur. Ayaz devletin yapmadığını yapan adam olarak adlandırılmıştır.

Sanat alanında bir etkinliği devletten beklemektense kendisi yaparak ve yeni projeleri etkileyerek; müzelerin, sanatın sadece devlet desteğiyle olabileceği görüşüne karşı çıkan Ayaz;

“Devlet sanatçıya sahip çıkmıyorsa, sanatçı kendine sahip çıkmalı” diyerek, bu konudaki yerleşik algıya karşı bir davranış sunmak suretiyle yenilik yaratmıştır.

Müzenin kendisi bir yenilik olmakla birlikte, yenilikçi faaliyetleri de devam etmektedir. Öncelikle amaç genç sanatçılar ve sanata yönelmiş gençlerdir. Bunun için genç sanatçılara yönelik bir resim yarışması düzenlemektedir.

“Hedefi olmayan insanın bir şey yaratacağını sanmıyorum” diyen Ayaz, kendisine sürekli yeni hedefler koyarak yenilikler yarattığını belirtmektedir.

5.2.5. Doğan Sanatevi ve Mehmet Ali Doğan

Yeniliğin ortaya çıkmasının asıl nedeni, girişimcinin kendi varlığını sürdürebilmesini sağlamaktır. Bu anlamda Mehmet Ali Doğan uzman olduğu ve keyif alarak yaptığı işi kendine ait bir kurum altında gerçekleştirmiştir. Yeniliğinin değeri ise, yeni iş alanı yaratarak öncü olması, özgün eğitim modeli kullanarak başarı yakalaması ile kendine, öğrencilerine, sektöre ve topluma katkı sağlaması bakımından yüksektir.

Her yıl 100 civarında öğrenciyle iletişime geçip, yetenekli olduğunu ve başarı sağlayabileceğini düşündüğu 70 civarında öğrenciyle çalışmaktadır. Girişimcinin sermayesi kendi bilgi ve deneyimi ile sanatçı kimliğidir.

Ankara’ da sanat eğitimi veren ilk özel kurumlardan ve MEB’ e bağlı sanat okullarından biri olması yönüyle alanında öncüdür. Kendine özgü eğitim modeliyle öğrencilerin yüksek başarı kazanmasını sağlaması ise, bir başka yenilikçi yönüdür.

Doğan Sanatevi, Sanat eğitimiyle kişilerin ve dolayısıyla toplumun gelişmesine katkıda bulunmak, sürekli yeni sanatçı adayları yetiştirmek, yetenekli kişilerin sanat alanına girebilmesine katkıda bulunmak, özel sanat eğitimi merkezlerinin doğmasında öncü olmak, geçim kaynağı olarak başladığı ders verme işini genişleterek alanında iddialı sanat eğitimi veren bir kuruma dönüştürmüş olmak gibi nedenlerle yüksek değerli bir yenilik yaratmıştır.

Mehmet Ali Doğan, işin yaratacağı değeri daha önceden tahmin ettiğini belirtmektedir. Yeniliğin, sektörü yönlendirme ve çevreyi değiştirme gücünün, özgünlüğünün yüksek olduğunu ifade ederek, yeniliği imitasyon-inovasyon ekseninde radikal yeniliği yakın noktada tanımlamaktadır. Rekabet gücü ve sektördeki pozisyonu ise, rakipsiz olmamakla birlikte rakiplerinden özgün tarzı ve başarılı sonuç elde etme açısındandır. Kendisi bu farklılığıyla önemli bir avantaja sahip olduğunu belirtmektedir.

Kendi amacını gerçekleştirmek suretiyle sağladığı bireysel faydanın yanında öğrencilere sağladığı fayda ve yeni sanatçı adayları yaratarak topluma ve sanata fayda sağlamaktadır. Bu anlamda yenilik olarak tanımlanan iş, doğası gereği sürekli yeni değer yaratmakta ve artan fayda sağlamaktadır. Mehmet Ali Doğan’ a göre bu fayda sanat alanı dışında özellikle öğrenci ailelerinin ve yakınlarının da sanatla

tanışmasını sağlayarak topluma yayılan bir faydadır. Yani O' na göre, yeniliğin katkı ve etki alanı sektörden öte ulusal düzeydedir.

İleriye dönük olarak, sanat merkezini; galeri, atölye, lokal, misafirhane gibi alanlardan oluşan çok katlı bir alanda devam ettirmek, sanat faaliyetlerinin gerçekleştiği daha geniş ve kapsamlı bir alana dönüştürmek hayali vardır.

5.2.6. Art-Forum Plastik Sanatlar Fuarı ve Bilgin Aygöl

Bugüne kadar birçok sektörde Türk firmalarının ihracat potansiyeline ve doğal olarak Türkiye'nin dış ticaretine önemli katkılar sunan fuarlar düzenlediklerini ifade eden Bilgin Aygöl, Art-Forum Ankara ile plastik sanatlar zevkinin yayılması, geliştirilmesi ve sanatçılara eserlerini geniş kitlelerle paylaşma imkanı sağlamalarını amaçladıklarını ifade etmektedir.

“Forum Fuarcılık olarak, 1993'te başladığımız fuar organizasyonlarıyla yurtiçi ve yurtdışında ülkemizin ve firmalarımızın dış pazarlarda tanıtımı konusunda önemli görevler üstlendik.” diyen Bilgin Aygöl, inşaat, makine, tekstil, sağlık gibi alanlarda sektör fuarları düzenlerken, bir yandan da sanata katkı sağlama yolunda adımlar atmıştır. Bu firma için bir yenilik olmanın yanında, Ankara' daki ilk profesyonel sanat fuarı olma niteliğiyle sanat sektörü için de bir yenilik sunmaktadır. Sanatın sadece galerilerde sunularak halktan uzakta gerçekleşmesi durumuna karşın Art-Forum sanatı toplumun geniş kesimi tarafından izlenebilir kılarak, toplumsal fayda da sağlamaktadır.

“Çağdaş Türk sanatını, Avrupa, Körfez ülkeleri, Asya ve eski Sovyet Cumhuriyetlerinde düzenlenen özel sanat fuarlarına katılarak ve buralarda Türk Sanat Fuarları düzenleyerek tanıtmaya çalışacağız” diyen Bilgin Aygöl, sanat konusundaki fuarlarla ilgili yeni hedeflerini de ortaya koymaktadır. Çünkü Bilgin Aygöl’ e göre, yurtdışında ülkemizi temsil etmek, sadece ticari değil, sosyal ve kültürel boyutu da içeren bütüncül bir yaklaşımı gerekli kılmaktadır.

5.3. Örnek Olaylar ve Kurumsal Çevrede Meşruiyet

5.3.1. Lebriz.com ve Kerim Suner

Benimsenmiş bir iş modeli olan galericiliği farklı bir boyuta getirmek, alışılmamış iş modelleri sunmak, meşruiyet sıkıntısını da beraberinde getirmektedir.

İşin maddi getirisinin internette yapılan diğer işler kadar çok olmadığını belirten Kerim Suner, sektörde öncü olmanın sıkıntılarını da vurgulamaktadır. Kerim Suner, sanat ve teknolojiyi birarada düşünemeyen annesi Nilgün Beller’ i kısa sürede ikna etmesine rağmen, sanat alanında en önemli müşterilerini oluşturacak grup olan galeriler tarafından kabul görmelerinin 6-7 yıl aldığını ve *lebriz.com*’ un son 3 yıldır kazanç sağlamaya başladığını belirtmektedir. Meşruiyet sıkıntısının yaşanacağını öngörmelerine rağmen, bu sürece girmeyi;

“Doğru bildiğiniz yolda kararlı bir şekilde ilerlemek gerekir” sözü ile açıklamaktadır.

Başlangıçta kabul görme konusunda *lebriz.com*’ a 3 yıl tanıyan Kerim Suner, bunun 7 yıl almasını, bazı sanatçıların yaşları itibarıyla internete karşı mesafelerinin olacağını hesaba katmamaya bağlamaktadır.

Kerim Suner’ e göre, çevre tarafından kabul görülmemesinin sebebi ise, temelde ilk olmak, daha önce yapılmayan, meşruiyet kazanmamış bir şeyi yapmış olmaktır. Galeriler, daha önce kendileri gibi bir galeri olan rakipleri *lebriz.com*’ un artık galerilere de hizmet verecek bir yapıya dönüşmesini kolaylıkla anlayamamışlar, *lebriz.com*’ da yer almalarının zaten az olan galeri ziyaretçilerinin tamamen ortadan kıkılacağından endişe etmişlerdir. Çünkü galerideki tüm sergiler, sanal olarak *lebriz.com*’ da yayınlanacaktır. Ama bu durum tam tersi, galeri ziyaretçilerini arttırmış ve *lebriz.com* uzun zaman sonunda anlaşılıp kabul görmüştür. Sanatçıların kendi web sitelerinin var olduğu gerekçesiyle *lebriz.com*’ da yer almak istemeyişlerine ise *lebriz.com*’ un verdiği cevap,

“Sadece kişisel web sitenizde eserlerinizi göstermek, evinizin arka odasında sergi açmaya benzer” şeklindedir.

Söz konusu meşruiyet sıkıntısı mevcut düzeni devam ettirmeyen, yenilik getiren tüm örgütler için geçerlidir. 6-7 yıllık uzun denilebilecek bir sürecin sonunda *Lebriz.com* sanat çevresinden beklediği kabulü görmüş ve hemen ardından benzerleri sektöre girmiştir. Bu noktada *lebriz.com* sektörde ilk olmanın tüm avantajlarını kullanarak, liderlik konumunu sürdürmektedir. Hatta Kerim Suner’ e göre halen bir rakibi yoktur.

5.3.2. Siyah Beyaz ve Faruk Sade

Bir galeri olarak satışı hedeflemek yerine yeni sanatçıları tanıtmayı hedeflemek meşruiyet sıkıntısını da getirmektedir. Türkiye’ de henüz yeterince bilinmeyen bir sanat tarzını yani çağdaş sanatı sunarak istediği kabulü göremeyeceği düşüncesi bar ve galeri fikrinin birlikte gelişmesine yol açmıştır. Bar ise zaten kısıtlı mekanın varolduğu Ankara’ da özellikle entellektüel kesimin yoğun ilgisiyle karşılaşmış, ciddi anlamda müdavimleri oluşmuştur.

Çağdaş sanatın bu yolla tanıtılması, entellektüellerdeki çağdaş sanat alanındaki açlığı gidermek suretiyle, hızla benimsenmiştir. Bunu;

“Müşteriler çağdaş sanata hazır değildi ama belli bir kültür vardı, gördükçe benimsendi.” sözleriyle ifade etmektedir Faruk Sade.

Çevre tarafından son derece destek gördüğünü ifade eden Faruk Sade meşruiyet sıkıntısı çekmemiştir. Bunun sebebi bu alandaki açlık, eksiklik, başka bir deyişle ihtiyacın varlığıdır. Çağdaş sanata eşlik eden bar ise galerinin önemli sergilere, sanatı ve sanatçıyı destekleyen etkinlikler yapabilmesine yardımcı olmuştur.

Sanatla ilgili olmayan, herkesin memur olduğu ailesinin kendisine tam destek olması, babasının Faruk Sade’ yi istediği işi yapması konusunda özgür bırakması, evinden kiracıları çıkararak mekanını kendisine vermesi ise yakın çevredeki kabulün önemli göstergeleridir.

Çağdaş sanat sunarak ayakta kalabilmelerinin bir diğer nedeni ise, kendilerine ait bir mülk içinde bu işi gerçekleştirmeleridir. Finansman sıkıntısı çekmemek, hem özgür olarak karar vermelerini sağlamakta hem de bu özgür kararlar *Siyah-Beyaz*' ın çizgisini koruyarak niteliğinden özgün tavrından ödün vermemesine yol açmaktadır.

5.3.3. Tamsanat.net ve Ömer Saylık Davutoğlu

Çevreye kapalı olarak gerçekleşen, çünkü fikir ve uygulama aşamasında gizli tutulan *tamsanat.net*, aile gibi yakın çevre dışında çevreden herhangi bir değerlendirme almamıştır. Ömer Saylık' ın ifadesine göre, işle ilgili kimseden fikir almadıklarını, ekiplerinin yeterli olduğunu, kendi aralarında fikir alışverişi yaparak işi kurduklarını belirtmiştir. Bu alanla ilgili olmayan tüm yakınlar ise, boşa uğraştıklarını düşünmüş, çünkü bilinmeyen, hakim olunmayan alanı desteklemeleri, kabul etmelerinin zor olduğunu belirtmektedir.

Ömer Saylık' a göre, *“Bu alanda yerleşik olan lebriz.com’ un varlığı, pek çok kişinin sanat ve internet bağlamında yeni şeyler yapmasını engellemektedir. Yani pek çok girişim başlamadan sonlanmaktadır, oysa tamsanat.net, gördüğü eksikliği ayrı bir alanda yeniden işlemek yerine, olması gereken ve eksik olanı birleştirerek, yeni bir yaklaşım sunuyor.”*

Yani *lebriz.com*' da gördükleri eksik olan parçaları eklemek yerine bütünü yeniden ve parçalamadan yeni bir yaklaşımla yeni değer sunacak şekilde tekrar ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Plastik sanatların sanatçı, müzesi, galerici, malzemesi, izleyicisi, yayını, medyası, kursu, gibi başlıkları gruplayıp ayrı ayrı işlemek mümkünken *tamsanat.net* bunu değil, bütünlükten yana olmayı ve alanın tüm başlıklarını aynı platformda bulundurmaya amaçlamıştır. Girişimcinin tüm sanat dallarına olan ilgisi, *tamsanat.net*’ te de bütüncül bir yaklaşımın sergilenmesine neden olmuştur.

Bu konudaki eksikliği tamamlayarak ve ihtiyacı gidererek meşruiyet sıkıntısı yaşanmamaktadır.

5.3.4. Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi ve Mustafa Ayaz

Sahip olduğu kaynaklarla müze yapmak, çevre tarafından alkışlansa da aslında herkesçe kabul edilebilecek bir fikir değildir. Çünkü insan, getiri elde edemeyeceği işe girmek istemez. Mustafa Ayaz, bu yönüyle toplumun diğer kesiminden ve pek çok sanatçıdan farklılaşmaktadır. Daha çok gelir getirecek bir şey yerine sürekli kalıcı ve değeri artan bir müzeyi tercih ederek, Mustafa Ayaz, toplumdan aldığını topluma geri verdiğini belirtmektedir. Topluma fayda sağlamak sonuç olsa da, Mustafa Ayaz’ ın,

“Müze kimse gelmeyecek olsa da yine yapardım, ben aslında kendim için yaptım” sözü hem müze fikrinin toplum tarafından hemen benimsenmemesi durumuna bir savunma mekanizması olarak değerlendirilebileceği gibi topluma yararlı çıktılarının bireysel amaçlar ve isteklerin sonucu olduğu söylenebilir.

Ayaz, müze fikrini ailesiyle 2000' li yıllarda paylaşmış, çevreden olumlu tepkiler almış, ailesi de destek vermiştir. Bunu yapma deme hakları olmadığını düşündükleri için karşı çıkmamışlardır. Herkes çok büyük bir iş başardığını söylese de ben olsam bu parayı buraya harcamazdım, diye belirtmektedir. Sanat çevresinde ise önce kimse inanmamış, böyle bir şey yapabilmesi için resimlerinden kazandıklarının yetmeyeceğini düşünmüştür. Oysa çok fakir bir ailenin çocuğu ve tüm finansman resimden kazandıkları ile gerçekleştiğini söylemektedir. Müzeyi görenlerin, “bunu ancak bir deli yapar” diye düşündüklerini belirten Ayaz’ a göre ise böyle bir müzenin mutlaka yapılması gerektiğini söylemektedir.

Bu durum, fırsatın da yeniliğin de farklı olmasının nedeni olarak değerlendirilebilir. Kimse Mustafa Ayaz olmadığı için, bu işi yapmayı düşünmemiş, düşündüyse de yapmamıştır. Yani, çevresel faktörlerden çok, kişinin geçmiş bilgi deneyim farklılıklarından, amaçlarından oluşan özel bir kombinasyonla yani bireysel faktörlerin yoğun olduğu bir sürecin ürünü olarak ortaya çıkmıştır Mustafa Ayaz Müzesi.

Müzeyle yaratılan değer, kişinin girişimcilik sürecinde bireysel faktörlerden nasıl etkilenerken yeniliği yarattığını göstermek bakımından önemli bir örnektir. Herkesin yaptığından veya yapabileceğinde farklı bir şey yapma isteği yani yenilik ve özgünlük tutkusu da sahip olduğu tüm birikimini bu işe yönlendirmesinde etkilidir.

5.3.5. Doğan Sanatevi ve Mehmet Ali Doğan

DGS Galerisinde yapmakta olduğu işi ve sahip olduğu öğrenci portföyünü yeni yerine taşıdığı için meşruiyet sağlama sıkıntısı söz konusu değildir. Çünkü, kurum ve mekan farklı olsa da mevcut işin devamı söz konusudur, gerek sanatçı olması gerekse sanat eğitimi vererek bu alanda güven kazanmış olması meşruiyet sağlamasını kolaylaştırmıştır. Bu alanda ilk olmak ve başarı ve güven sağlayarak sektöre yerleşmiş olmak, sektöre yeni girmişlerin önünde doğal engel oluşturmaktadır. Kendisi gibi sektöre yerleşmiş birkaç isimle ise rekabet içindedir.

5.3.6. Art-Forum Plastik Sanatlar Fuarı ve Bilgin Aygöl

Ailesi tarafından ticaretle uğraşma konusunda hiç destek görmediğini belirten Bilgin Aygöl, annesinin kendisi için tuttuğu not defterinde *“birgün tüccar olacağım dedin, hüüngür hüüngür ağladım”* yazdığını belirtmektedir. Başarılarını gördükten sonra ise, bu işin aile içinde kabul gördüğünü ve ailesinin kendisiyle gurur duyduğunu belirtmektedir.

Topluma katkı gibi hassasiyetlerle iş yapıyor olmasının ekonomik anlamda kendisini pek çok açıdan zora soksa da inançlarından ve değerlerinden ödün vermediğini belirtmektedir. Çünkü onun için toplumsal düşünmek yaşam biçimidir ve bugünün bireyselliğe dayalı ekonomik sistemiyle bu yönden kimi zaman çatışmalar yaşamakta olduğunu belirtmektedir. Ama her zaman doğru bildiği yoldan gitmek için çaba sarfedip iyi ve faydalı projelere her zaman destek bulmanın kolay olmadığını, politik çevrenin olumsuz koşullarına rağmen yoluna devam etmeye çalıştığını belirtmektedir.

Tablo12: Örnek Olaylarda Bilişsel ve Kurumsal Çevre

Örnek Olaylar		Y1(Lebriz.com)	Y2(Siyah-Beyaz)	Y3(Tamsanat.net)	Y4(M. Ayaz Müzesi)	Y5(Doğan sanatevi)	Y6(ArtForum)
Değişkenler							
Bilişsel Faktörler							
A1-geçmiş bilgi ve deneyim farklılıkları		Bilgisayar mühendisi Sanat ortamında büyüme deneyimi	Mimar, Pariste sanatçılarla aynı ortamda bulunması Pariste çağdaş sanatı görmesi	Sanat eğitimcisi ve sanatçı, İnternet konusunda bilgi ve blog deneyimi	Sanatçı 40 yıllık sanat geçmişi	Sanatçı, Kurs verme deneyimi	Girişimci Fuarcılık deneyimi Ars&Craft Fuarı deneyimi
A1-geçmiş bilgi deneyim	G1-fırsatı alg.	Etkili					
	G2-fırsatı değ.	Etkili					
A2-bilişsel stil	G1	Hepsinde Fırsatı algılama aşamasında sezgisel bilişsel stil hakim					
	G2	Hepsinde Fırsatı değerlendirme aşamasında analitik bilişsel stil hakim					
Kurumsal Çevre Faktörleri							
Aile		Anne ve baba mesleklerini birleştirmiş	Babasının mekanı vermiş, barı desteklemiş	Ailenin maddi gereksinimleri	Kızları müzede çalışıyor	Ailenin maddi imkanları sınırlı	Annesi ressam
B1-aile	G1	Etkili	etkisiz	etkisiz	etkisiz	etkisiz	etkili
	G2	Etkili	etkili	etkili	etkili	etkisiz	etkisiz
sosyal ağ		Hepsi sanat çevresinden sosyal ağlara sahip					
B2-sosyal ağ	G1	etkisiz	etkili	etkili	etkisiz	etkili	etkili
	G2	etkili	etkili	etkili	etkisiz	etkili	etkili
B1-2-yakın çevre	G1	etkili	etkili	etkili	etkisiz	etkili	etkili
	G2	Etkili	etkili	etkili	etkili	etkili	etkili
B3-ekonomik	G1	Etkili	etkisiz	etkisiz	etkisiz	etkili	etkili
	G2	Etkili	etkili	etkili	etkisiz	etkili	etkili
B4-politik ve toplumsal çevre	G1	Etkisiz					
	G2	Etkisiz					

Tablo13 : Yeniliğin Değrine İlişkin Bulguların Özeti

Örnek Olaylar	Y1(Lebriz.com)	Y2(Siyah-Beyaz)	Y3(Tamsanat.net)	Y4(M. Ayaz Müzesi)	Y5(Doğan sanatevi)	Y6(ArtForum)
Değişkenler						
Yeniliğin Değeri						
Yeniliğin Çevrede kabulü/meşruiyet Kolay-Zor	Zor	Kolay	Kolay	Zor	Kolay	Zor
Rekabet açısından Takipçi-Öncü	Öncü					
Özgünlük, orjinallik açısından İmitasyon-İnovasyon	İnovasyona yakın					
Değiştirme gücü açısından Kademeli-Radikal	Radikale yakın					
Sektördeki pozisyonu	Rakipsiz	Öncü olarak rekabet gücü yüksek	Rakipsiz	Rakipsiz	Öncü olarak rekabet gücü yüksek	Rakipsiz
Sağladığı eko/sosyal fayda Tek seferlik-Sürekli artan	Sürekli artan ekonomik ve sosyal fayda					
İşin ömrü	Uzun vadeli, sürekli yeni değer üreten					
Katkı alanının genişliği Bireysel-Evrensel	Ulusal katkı	Ulusal katkı	Evrensel katkı	Evrensel katkı	Ulusal katkı	Ulusal katkı
Yayıma alanının genişliği Bireysel-Küresel	Küresel çapta	Uluslararası çapta	Küresel çapta	Küresel çapta	Ulusal çapta	Uluslararası çapta

6. ÖRNEK OLAY UYGULAMASI İLE İLGİLİ SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

6.1.Bilişsel Faktörlere İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Çalışmada bilişsel faktörler, geçmiş bilgi ve deneyim farklılıkları ile bilişsel stil başlıkları altında ele alınmaktadır. Bilgiler arasında ilişki kurma ise bilişsel yaklaşım çerçevesinde çalışmanın odaklandığı konulardandır. Bu alt başlıklar altında bulgular değerlendirilmektedir.

6.1.1. Geçmiş Bilgi ve Deneyim Farklılıkları

Örneklemin amaçlı örneklem olması ve seçilecek örneklemelerde girişimcilerin ortak bir bilgiye sahip olma kriteri arandığı için, girişimcilerin tamamı ortak bir bilgi ve deneyimde birleşmektedir. Bu ortak bilgi ve deneyim, sanattır. Ortak bilgi ve deneyimin kaynağı ile bu bilgi dışında kullanılan diğer bilgiler girişimciler arasında farklılaşmaktadır. Bu ise girişimcilerin farklı fırsatları algılamasına ve kendilerine özgü yenilikler yaratarak girişimci ve yenilik arasındaki güçlü bağın kurulmasında önem taşımaktadır.

Sanat alanındaki geçmiş bilgi ve deneyimin kaynağı; *Tamsanat.net*, *Mustafa Ayaz Müzesi* ve *Doğan Sanatevi* için güzel sanatlar alanında alınan eğitim ve sanatçı olma deneyimi iken *Lebriz.com*, *Siyah-Beyaz* ve *Art-Forum* örneklerinde sanat bilgisinin içinde bulunulan çevre yoluyla sağlandığı görülmektedir. Bu çevre, *lebriz.com* ve *Art-Forum* için galeri sahibi ya da sanatçı anne iken, *Siyah-Beyaz* için sanatçı arkadaş çevresidir.

Son üç örnekte, çevreden edinilen bilgi girişimcinin mevcut bilgileriyle bütünleşmiş ve girişimcinin sahip olduğu bilgilerin arasında yer almıştır. Bu noktada yüksek özümseme kapasitesinin varlığı söz konusudur.

Ayrıca sanat ve diğer alanlardaki geçmiş bilgi ve deneyimler, tüm örneklerin fırsatı algılamasında önemli rol oynamaktadır. Fırsatı değerlendirme olarak adlandırılan işi hayata geçirme aşamasında da sanat ile ilgili sahip olunan bilgi ve deneyimin önemli rolü vardır.

Tablo 14’te, girişimcilerin asıl uzmanlık alanları ve sanat bilgisine nasıl ulaştıkları gösterilmektedir.

Tablo 14: Girişimcilerin Uzmanlık Alanları ve Sanat ile Bağları

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
	Lebriz.com	Siyah-Beyaz Galeri	Tamsanat.net	M.Ayaz Müzesi	Doğan Sanatevi	ArtForum Sanat Fuarı
Girişimcinin asıl Uzmanlık alanı	Bilgisayar yazılımı	Mimarlık	Plastik sanatlar	Plastik Sanatlar	Plastik sanatlar	Dış Ticaret
Girişimcinin sanat ile bağı	Sanat Çevresi (Galerici anne)	Sanat Çevresi (Sanatçı arkadaşlar)	Ressam (Güzel sanatlar eğitimi)	Ressam (Güzel sanatlar eğitimi)	Ressam (Güzel sanatlar eğitimi)	Sanat çevresi (Ressam anne)

Sanat alanında sahip olunan bilginin derinliği, sanat eğitimi almaları gerekçesiyle *Tamsanat.net*, *Mustafa Ayaz Müzesi* ve *Doğan Sanatevi* örneklerinde yüksek düzeydedir.

Örneklerde, sanat ile ilgili bilgi dışında sahip olunan diğer geçmiş bilgi ve deneyimler incelendiğinde; *Lebriz.com* ve *Tamsanat.net* örneklerinde girişimcinin bilgisayar ve bilişim sistemleriyle ilgili bilgiye sahip oldukları görölmektedir. Bu noktada ortaya çıkardıkları yeniliğin, sanat ve bilgisayar alanındaki bilgilerinin bir bileşkesi olduğunu söylemek mümkündür. Bu anlamda girişimcilerin sahip oldukları farklı bilgi ve deneyimleri birleştirek yeni değer yarattıkları görölmektedir.

Ancak bu iki örnekte birinin bilgisayar bilgisini dışarıdan diğerinin ise sanat bilgisini dışardan kazanması söz konusudur. Yani bilgi derinliği yüksek olan alanlar farklılaşsa da iki girişimci de benzer işe girişmişlerdir.

İki alanı birleştirme konusundaki bir diğer örnek ise, *Art-Forum'* dur. Fuar işiyle uğraşan girişimci bu deneyimi, sanat ile ilgili bilgisiyle birleştirerek yenilik yaratmıştır.

Diğer örneklerde ise, sahip olunan diğer bilgilerin görünür şekilde kullanımı söz konusu değildir. Örneğin *Siyah-Beyaz'* da uzmanlık alanı mimarlık olan girişimci, yeniliği yaratırken estetik algısı gibi dolaylı bir etki dışında, bu alandaki bilgisini kullanmamıştır. *Mustafa Ayaz Müzesi* ve *Doğan Sanatevi* de benzer şekilde uzman

oldukları alandan edindikleri sanat bilgisi dışında başka bir bilgiyi görünür şekilde kullanmamışlardır.

Tablo 15: Girişimcilerin Geçmiş Bilgi ve Deneyimlerinin Etkisi

	Geçmiş bilgi ve deneyimler
Lebriz.com	Bilgisayar mühendisi ve küçük yaştan beri yazılımcı, sanat ortamında büyümüş
Siyah-Beyaz Galeri	Mimar, Paris’te sanatçılarla aynı ortamda bulunma deneyimi
Tamsanat.net	Sanat eğitimi ve internet konusunda bilgi ve blog deneyimi
Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi	40 yıllık sanat geçmişiyle müze yapmanın önemine olan inancı
Doğan Sanatevi	Sanat ve kurs deneyimi
Art-Forum	Fuarcılık deneyimi ve Ars&Craft fuarı deneyimi

Geçmiş bilgi ve deneyim farklılıklarının fırsatı algılamadaki etkisiyle ilgili olarak üzerinde durulabilecek bir diğer konu da, Güzel Sanatlar eğitimi almak suretiyle sanat alanında bilgi derinliği yüksek olan üç örnekte, eğitim geçmişi benzer olmasına rağmen, sanat konusunda girilen işlerin farklılaşmasıdır.

Örneğin Ömer Saylık, *tamsanat.net*’ le sanat platformu kurmayı tercih ederken, *Mehmet Ali Doğan*, sanatevi kurup kurs vermeyi tercih etmiştir. *Mustafa Ayaz* ise ticari bir girişim yerine kendi müzesini kurup adını yaşatmayı istemiştir. Bu anlamda girişimcilerin sahip oldukları bilgiler yanında isteklerinin ve amaçlarının da önem taşıdığı görülmektedir.

6.1.2. Bilgiler Arasında İlişki Kurma

Örnek olay incelemesinde yer alan her bir girişimci, sanat ortak bilgisine sahip olsa da bu bilginin derinliği girişimciler arasında farklılık göstermektedir. Bu bilgi dışında sahip oldukları başka bilgilerin varlığı da bilgiler arasında farklı ilişkiler kurmalarına dolayısıyla farklı fırsat algısına ve farklı girişimlere yol açmaktadır.

Herbirinin aynı bilgilere aynı düzeyde sahip olmaması farklı bilgi kombinasyonu ile kişiyle doğrudan bağlantılı yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bu ise aynı fırsatın herkesçe algılanıp değerlendirilemeyecek olması sonucunu doğurarak, özgünlük anlamında yeniliğin değerini arttırmaktadır.

Tablo 16’da; girişimcilik sürecinde girişimcinin sahip olduğu geçmiş bilgi ve deneyimler arasında kurduğu ilişki gösterilmektedir.

Tablo16: Girişimcinin İlişki Kurduğu Bilgiler

	Fırsatı Algılarken İlişki Kurduğu Durum ve Bilgiler	Fırsatı Değerlendirirken Kullandığı Bilgiler/İlişkiler
Lebriz.com	İnternette e-ticaretin ortaya çıkışını ve klasik galericiliğin eskidiğini görmek	Bilgisayar alanındaki teknik uzmanlık bilgisi ile sanat çevresi
Siyah Beyaz Galeri	Türkiye’deki çağdaş sanat eksikliğini görmek Sanat ve bar ilişkisini kurmak	Sanat çevresi ile kurduğu ilişkiler
Tamsanat.net	Plastik sanatlar ile ilgili kapsamlı bir platformun eksikliğini görmek Sergi ve interneti birleştirip sanal sergi fikirini doğurmak	Sanata dair uzmanlık bilgisi ve bilgisayar alanındaki uzmanlık bilgisi ile Sanat çevresi ile ilişkiler
Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi	Gecekondusunu kendi sanat evi olarak görmek, resim satarak kazandıkça bu fikri müzeye dönüştürmek	Sanata dair uzmanlık bilgisi
Doğan Sanatevi	Ders verdiği Devlet galerisinin kapanacağı bilgisi	Sanat eğitime dair uzmanlık bilgisi Mevcut öğrenci portföyü ile ilişki
Art-Forum	Sanatın toplum için önemi ve fuarcılık	Fuarcılık bilgisi ve sanat çevresi ile kurduğu ilişki

6.1.3. Bilişsel Stil

Çalışmada sezgisel ve analitik olmak üzere iki kutupta yer verilen bilişsel stilin, örnekler incelendiğinde fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamalarında farklılaştığı görölmektedir.

Örneklerin hepsinde fikrin aniden ortaya çıktığı ancak uygulama aşamasında her durumun hesaba katıldığı, ayrıntılı düşünüldüğü ve sezgilerden çok mantıkla işleyen analitik sürecin var olduğu görülmektedir. Fikrin çıkışı sezgiselken, uygulamaya geçiş planlama, hesaplama ve pek çok faktörü göz önünde tutmayı gerektirerek analitiktir.

Mustafa Ayaz örneğinde sezgisel durum, doğaçlamaya dayalı bir şekilde gecekondunun duvarına bir rölyef yapıp, orayı kendi sanatevi olarak kalıcı kılma isteğiyle açıkça görülürken, zamanla para kazandıkça müze fikrine dönüşmesi ve uygulama için sahip olduğu tüm kaynakları ve gerekleri uyumlaştırmaya çalışmasıyla sürecin ikinci kısmının daha analitik olduğu görülmektedir.

Benzer şekilde *Siyah-Beyaz* örneğinde Faruk Sade, Fransa'yla ilişkileri nedeniyle aklına gelen sanatçı değişim programı fikrini uygulamaya geçirdiğinde, sanatçı seçiminden, kalacak yer ayarlamaya kadar uzun bir analiz süreci geçirdiğini belirtmektedir.

Lebriz.com örneğinde ise fikir, yeni iş arayışı ve galerinin kapanma durumu karşısında bir anda belirmiş ama uygulama sürecinin bu kadar kısa ve kolay olmadığını belirten Kerim Suner, ilk aşamada sezgisel süreç, ikinci aşamada ise uygulama olması nedeniyle doğal olarak daha analitik bir süreç yaşadığını belirtmektedir.

Tamsanat.net örneğinde ise sezgisel stil, fikrin araştırma yapılmadan ve bu konudaki eksikliği farketmek yoluyla ortaya çıkmıştır. Uygulama aşaması ise, sitede kullanılacak olan kategorilerin yapılmasından, bilgilerin depolanmasına kadar her aşamada analitik çalışmayı gerektirmiştir.

Doğan Sanatevi örneği, Devlet Güzel Sanatlar Galerisinin kapatılacağı bilgisi ulaştığı anda, galeri müdürünün de yönlendirmesiyle analitik bir süreç geçirilmeden fırsatın algılanmasını sağlamıştır. Fırsatı değerlendirme süreci ise, yeni açılacak sanatevinin yerinin neresi olması gerektiği noktasından başlayarak her konuda stratejik karar almayı ve detaylı düşünmeyi gerektirmiştir.

Art-Forum örneğinde ise, fikir sanatla bağı olan ve daha önce Arts&Craft adıyla sanat ve el sanatları fuarını birlikte düzenleyen Bilgin Aygöl'ün sanatçıların da isteğiyle iki etkinliği ayırma fikrinden doğmuştur. Fuarı *Art-Forum* adı altında düzenleme süreci ise, pek çok galeri, sanatçı ve organizasyonla ilgili diğer faktörleri birleştirmeyi gerektirdiği için ayağı yere basan bir düşünceyi gerektirmektedir.

Sonuç olarak, örneklerin tamamında fikrin çıkışı sezgiselken, uygulamaya geçiş planlama, hesaplama ve pek çok faktörü göz önünde tutmayı gerektirerek analitiktir.

6.2. Kurumsal Çevre Faktörlerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Çalışmada kurumsal çevre faktörleri, yakın ve uzak sosyal çevre, ekonomik çevre, politik çevre altında incelenmektedir. Yakın çevre, aileyi ve sosyal ağı ifade ederken, uzak sosyal çevre toplumsal çevreyi ifade etmektedir. Örneklerin hiç birinde

girişimcilik sürecinin hiçbir aşamasında toplumsal çevre, politik ve yasal çevre faktörlerinin etkisi bulunmamaktadır. Ekonomik ve yakın sosyal çevre faktörlerinin etkisi örnekten örneğe değişiklik göstermektedir.

6.2.1. Ekonomik Çevre

Ekonomik çevre, piyasa koşulları, rakipler ve müşterilerden oluşmaktadır. *Lebriz.com*, *Doğan Sanatevi* ve *Art-Forum* için ekonomik çevre hem fırsatı algılama hem de fırsatı değerlendirme aşamasında etkili olmuştur.

Sanat piyasasının galeriler açasından 1990'ların sonlarında darboğaza girmesi, Galeriler *Lebriz*' in tasfiyesini gündeme getirerek *Lebriz.com*'un ortaya çıkışında etkili olmuştur. Bu yeni iş modelinde rakiplerin olmaması *Lebriz.com* için önemli bir avantaj olurken, önemli müşterileri olan galerilerin yeni işi tam olarak anlamamaları nedeniyle yoğun ikna gerektirmiştir. Uygulamaya geçildikten sonra *Lebriz.com* müşteri talep ve ihtiyaçlarıyla şekillenmiştir.

Doğan Sanatevi, mevcut kursiyerlerin yani müşterilerin varolmasının da etkisiyle fırsatı algılamış ve değerlendirme aşamasında, müşteri sayısı gibi unsurları dikkate almıştır. *Art-Forum*, Arts&Craft sanat ve el sanatları fuarından plastik sanatlar fuarına geçişte, sanatçı ve galerilerden oluşan müşterilerinin taleplerini dikkate almıştır.

Mustafa Ayaz Müzesi, gerek fırsatı algılama gerekse uygulama aşamasında ekonomik çevreden etkilenmemiştir. Bunun nedeni ise, kendisi adına müze yapmasının çevresel koşullardan çok kalıcı olma isteği gibi bireysel amaçlara bağlı olmasıdır. Kar amacı

olmayan bir girişim olması bu anlamda diğer örneklerden farklılaşmasına yol açmaktadır.

Siyah-Beyaz ve *Tamsanat.net* ise fırsatı algılama aşamasında ekonomik çevreden etkilenmezken, fırsatı değerlendirme yani uygulama aşamasında hitabettikleri kesimi yani müşterilerin taleplerini dikkate almak suretiyle ekonomik çevreden etkilenmektedirler.

Örneklerin hiçbirinde ekonomik çevrenin unsurlarından rakiplerin etkisinin olmamasının sebebi, öncü oldukları alanda ilk etapta rakiplerin olmamasına, sonradan rakipleri olan örnekler içinse (*Siyah-Beyaz*, *Doğan Sanatevi*), sektörde kendilerini lider olarak rakipsiz görme eğiliminde olmalarıdır.

6.2.2. Sosyal Çevre Faktörleri

Çalışmada sosyal çevre faktörleri, yakın ve uzak sosyal çevre bağlamında ele alınmaktadır. Aile ve sosyal ağ ile yakın sosyal çevre ifade edilmektedir. Örnekler incelendiğinde yakın sosyal çevrenin girişimcilik sürecinde önemli etkileri ortaya çıkmaktadır.

6.2.2.1. Ailenin Etkisi

Fırsatı algılama aşamasında ailenin etkisi, *Lebriz.com* ve *Art-Forum* örneklerinde görülmektedir. *Lebriz.com* örneğinde, Kerim Suner' in annesinin galeriyi kapatma düşüncesi onu sanatı sanal platforma taşıma fikrine yönelten unsurlardan biri olmuştur. Ailenin girişimciliğin ilk aşamasındaki etkisi, fırsatı değerlendirme aşamasında da annesinin geçmiş tecrübelerini ve sanat alanındaki ilişki ağlarını

kullanmak yoluyla devam etmiştir. *Art-Forum* örneğinde ise, annenin ressam olması fırsatı algılamada etkili iken, uygulama aşamasında annesinin görünür bir katkısı olmamıştır.

Fırsatı algılama aşamasının aile etkisinden uzak gerçekleştiği diğer örneklerde, fırsatı değerlendirme aşamasında, aile etkisinin süreci etkileme şekli farklılaşmaktadır. Örneğin, *Siyah-Beyaz* ve *Mustafa Ayaz Müzesi* örneklerinde, ailenin uygulama aşamasındaki katkısı görünür şekilde ortaya çıkmaktadır. Çünkü *Siyah-Beyaz*, Faruk Sade' nin babasının mülkünü vermesiyle kurulmuştur, *Mustafa Ayaz Müzesi* ' nde ise Ayaz' ın kızlarının müzede çalışması ve kendisine destek oldukları görülmektedir. Benzer şekilde *Doğan Sanatevi* ' nde de Mehmet Ali Doğan' ın kardeşinin sanatevinin işletilmesinde katkı sağlaması söz konusudur. *Tamsanat.net* örneğinde ise, Ömer Saylık' ın kız kardeşinin uygulama aşamasında çeviri yapmak yoluyla *tamsanat.net* ' e katkısı olmuştur. Ailenin maddi gereksinimleri ise fikrin hayata geçirilmesinde katalizör olmuş yani dolaylı olarak etki etmiştir.

6.2.2.2. Sosyal Ağların Etkisi

Örnekler incelendiğinde, hepsinin sanat alanında sosyal ağlara sahip oldukları görülmektedir. Ancak sosyal ağların kaynakları ve fırsatı algılama ve değerlendirme aşamalarındaki etkileri de değişmektedir.

Mustafa Ayaz Müzesi örneği dışında tüm örneklerde, girişimcilik sürecinde sosyal ağların etkisi söz konusudur. *Lebriz.com* ' da sadece fırsatı algılama aşamasında sosyal ağların etkisi yokken diğer örneklerin tamamında sosyal ağlar girişimcilik

sürecinin her iki aşamasında da etkili olmuştur. Örneğin *Siyah-Beyaz*’ ın doğuşunda Faruk Sade’ nin sanat çevresiyle yaptığı sohbetler, özellikle Nazım Hikmet’ in eşi Münevver Andaç ile galeri açma konusunda yaptığı görüş alışverişleri etkilidir. Uygulama aşamasında da Paris’te sanat çevresiyle kurduğu ilişkiler, Fransız sanatçılarla çalışmasında, sanatçı değişim programı res-artistin kurulumunda etkili olmuştur.

Tamsanat.net’ te ise, Ömer Saylık’ ın sanat çevresine ilişkin gözlemleri, “sanat alanında neler yapılabilir?” konusunda bu çevrede Hocası ve arkadaşlarıyla yaptıkları sohbetler fikrin doğuşunda dolaylı olarak etkili olmuştur. Uygulama aşamasında da sanat çevresiyle varolan ilişkileri yeniliğin hızla yayılmasında etkili olmuştur.

Doğan Sanatevi örneğinde sanat alanındaki sosyal çevre, hem Devlet Güzel Sanatlar Galerisinde ders vermesinde etkili olmuş hem de oranın kapanacağı bilgisini vererek *Doğan Sanatevini* kurma fikrinin çıkışında etkili olmuştur. Sanat çevresi yeni öğrencileri kendisine yönlendirerek uygulama aşamasında da etkili olmaktadır.

Art-Forum’ un doğuşunda ise, sanat çevresinin, sanatı el sanatlarından ayırarak, ayrı bir fuar talepleriyle fırsatı algılama aşamasında etkili olmuştur. Sanat çevresiyle olan ilişkileri aynı zamanda müşterilerini oluşturan bu çevreyle kurulan ilişkiler uygulama aşamasında da etkili olmalarına neden olmuştur.

Aile ve sosyal ağdan oluşan, yakın sosyal çevrenin etkisine ilişkin bilgiler Tablo 17’de özetlenmiştir.

Tablo 17: Yakın Sosyal Çevrenin Etkisi

	Ailenin etkisi	Sosyal ağın etkisi
Y1 Lebriz.com	Anne ve baba mesleklerini birleştirmiş, fırsatı algılama aşamasında da değerlendirme aşamasında da etkili	Uygulama aşamasında sanat çevresinden sosyal ağlara sahip olmak etkili
Y2 Siyah-Beyaz Galeri	Fırsatı değerlendirme aşamasında babasının mekanı vermesi ve özellikle barı desteklemesi etkili	Fırsatı algılama aşamasında Paris’te sanatçılarla kurduğu dostluklar etkili
Y3 Tamsanat.net	Ailenin maddi gereksinimleri dolayısıyla işi hızlandırmada yani uygulama aşamasında etkili	Fikir ve uygulama aşamasında sanat çevresinden sosyal ağlara sahip olmak etkili
Y4 Mustafa Ayaz Müzesi	Sadece kendi hayali, hiçbir dış etken yok	Sadece kendi hayali, hiçbir dış etken yok
Y5 Doğan Sanatevi	Maddi imkansızlıklar kurs vermesinde etkili	Sanat alanındaki çevresi etkili
Y6 ArtForum	Annesinin ressam olması etkili	Sanat alanındaki çevresi etkili

Sonuç olarak, aile ve sosyal ağın örnek girişimlerdeki rolü örnekler arasında ve girişimcilik sürecinin aşamaları arasında farklılaşmaktadır. Ama bilişsel faktörlerde sanat bilgisinin etkisi gibi sanat alanındaki çevrenin etkisinin girişimcilik sürecinde önemli rolü olduğunu belirtmek mümkündür.

6.3. Yeniliğin Değerine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Çalışmada girişimcilik süreci ve yenilik arasındaki ilişki kurulurken, düşük düzeyli ve yüksek düzeyli yenilikler arasında karşılaştırma yapmak yerine yüksek düzeyli yeniliklerde girişimcilik sürecinin nasıl gerçekleştiğini anlamak amaçlanmıştır. Bu

nedenle, alanında öncü olmak, özgün olmak, çevreyi yönlendirme gücüne sahip olmak gibi yenilik kriterleri örneklemin seçim kriterlerindendir.

Örnek girişimlerin yarattığı yeniliğin değerinin yüksek olarak belirlenmesine neden olan nitelikleri ile yeniliği yönlendiren unsur, başka bir deyişle yeniliğin kaynağı Tablo 18’de gösterilmektedir.

Tablo18: Örnek Olayların Yeniliğin Değeri ve Kaynağı Açısından Değerlendirilmesi

	Yeniliğin kaynağı	Yeniliğin değeri
Y1 Lebriz.com	Yeni iş arayışından doğan keşfe dayalı yenilik	- Mevcut sistemi değiştirerek radikal - Türkiye’ nin ilk sanat portalı olarak öncü
Y2 Siyah-Beyaz Galeri	Eksikliği gidermek amacıyla değerlendirmeye yönelik yenilik	- Türkiye’ nin ilk çağdaş sanatlar galerilerinden ve Ankara’ da ilk öncü - Galeri-bar konseptiyle özgün ve tek - İlk sanatçı değişim programı
Y3 Tamsanat.net	Eksikliği gidermek amacıyla değerlendirmeye yönelik yenilik	- Dünyanın en kapsamlı ve evrensel plastik sanatlar platformu olarak global doğması - Diğer alanlara da öncülük potansiyeli - Fonksiyonel ve özgün arayüz mantığıyla özgün
Y4 Mustafa Ayaz Müzesi	Kalıcı olma isteğiyle, girişimcinin kendisi yönlü yenilik	- Sanatçının tamamen finanse ettiği ve sıfırdan bina inşa edilerek yapılan ilk müze - Müze olarak topluma ve insanlığa katkı - Özellikle devletin yeni sanat faaliyetlerine girişmesinde yönlendirici
Y5 Doğan Sanatevi	Kurumsal çevredeki değişikliklerle ortaya çıkan fırsatı değerlendirmeye yönelik yenilik	- Ankara’ daki ilk özel resim kursu olarak öncü - Güzel Sanatlar Fakültelerine girecek sanatçı adaylarını yetiştirerek sanata ve topluma katkı
Y6 Art-Forum	Eksikliği gidermek amacıyla değerlendirmeye yönelik yenilik	- Ankara’ nın ilk profesyonel, uluslararası sanat fuarı - Sanatı geniş kitlelerle buluşturarak topluma katkı

Tablo 19: Girişimciyi Yeniliğe İten Nedenler

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Girişimciyi Yeniliğe İten Neden	İnternette yapılmamış yeni bir iş yapmak	Çağdaş Sanatı tanıtmak	Sanat alanındaki her şeyi tek bir yerde toplamak ve büyük bir bilgi bankası oluşturmak	Sanatçının kalıcılığını sağlamak	Kendi sanatını sürdürebilmek	Sanatı geniş kitlelerle buluşturmak
	Galeri Lebrizin kapanması yerine yeni bir işe dönüşmesini sağlamak	Bu alanındaki eksikliği gidermek	Bu alandaki eksikliği gidermek	İnsanlığa sanat adına katkı sağlamak	Sanat kursunu kurumsal bir mekanda gerçekleştirmek	

Örnek girişimlerin yeniliklerinin değeri, rekabet, özgünlük ve çevreyi değiştirme gücü açısından değerlendirildiğinde hepsinin alanında bir ilki gerçekleştirerek öncü olduğu, özgün işler yaparak imitasyon-inovasyon yelpazesinde inovasyona yakın noktada oldukları, mevcut düzende yaptıkları değişikliklerle kademeli ve radikal yenilik yelpazesinde radikale yakın noktada olduklarını göstermektedir. Yine hepsi, sürekli artan ekonomik ve sosyal fayda sağlamakta, sürekli yeni değer yaratma potansiyeline sahip bulunmaktadır.

Örnekler sektördeki pozisyonları açısından değerlendirildiğinde, bazılarının halen rakipsiz olduğu, bazılarının ise öncülük ettikleri diğer girişimlerle rekabet içinde oldukları görülmektedir.

Lebriz.com, Tamsanat.net, Mustafa Ayaz Müzesi ve ArtForum rakipsizken; çağdaş sanat alanında başka galerilerin de bulunmasından dolayı *Siyah-Beyaz* ve Güzel Sanatlar Fakültelerine hazırlayan başka kurslar olması nedeniyle *Doğan Sanatevi'nin* rakipleri vardır. Ancak her iki girişim de, gerek ilk ve yerleşik olmanın avantajını kullanması gerekse yıllardır aynı çizgide ilerlemeleri nedeniyle önemli rekabet üstünlüğüne sahiptirler.

Tablo 20: Örnek Olayların Sektördeki Pozisyonları

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Sektördeki pozisyonu açısından	Rakipsiz	Öncü olarak rekabet gücü yüksek	Rakipsiz	Rakipsiz	Öncü olarak rekabet gücü yüksek	Rakipsiz

Yeniliğin en önemli kriterini “öncü olmak” olarak belirleyen çalışmada, öncü olmanın rekabet üstünlüğü sağlamadaki öneminin altı yeniden çizilmektedir. Bu anlamda çalışma, yenilik yaratmak suretiyle öncü ve ilk olmak ile rekabet üstünlüğü sağlamak arasındaki güçlü bağı vurgulamaktadır. Yeniliğin değeri, öncülük ve rekabet üstünlüğü sağlamakla ölçülebilmekle birlikte, rakipsiz olarak ifade edilen örneklerde olduğu gibi, girişimciye ait özel bilgi ve ilişki kombinasyonları ile sektöre doğal giriş engeli yaratmak ve ilk olma özelliğini tek olma özelliğiyle uzun süre birlikte götürebilmekle de ilgilidir.

Bu noktada geçmiş bilgi deneyim farklılıkları ile aile ve sosyal çevre ile sağlanan ilişkilerin bileşimi ne kadar kişiye özel ise, yaratılan yeniliğin taklit ve takip edilme süresi de o kadar uzun olacaktır. Bunun anlamı, girişimcinin kendine ait, rekabetin olmadığı bir faaliyet alanı yaratmış olmasıdır. Örnekler sahip olunan bilgi ve deneyim farklılıkları yanında bu durumun herkesçe düşünölmeyecek fikirleri düşünmek ve uygulamaya karar vermekle varolan ilişkisini de göstermektedir.

Yeniliğin değesinde üzerinde durulan bir diğerkriter ise yeniliğin katkı sağladığı ve yayıldığı alanın genişliğidir. Örnek girişimlerin, katkı sağladıkları alan ise en az ulusal düzeydedir. Yani sadece girişimciye, firmaya ve sektöre katkı sağlamakla kalmayıp topluma da katkı sağlamaktadırlar. Hatta *tamsanat.net* gibi tümüyle dünyayı kapsamayı hedefleyen küresel doğan girişimler olduğu gibi, *Mustafa Ayaz* örneğindeki gibi sınırlı yaşam koşullarına sahip bir öğretmenin sanatsal çabalarıyla önemli bir ressamın müzesine dönüşmüş olması dolayısıyla, insanlığa katkı sağlayan yani evrensel katkının sağlandığı girişimler de vardır.

İlk ve öncü olmakla sanat sektörüne sağlanan katkının aynı zamanda ulusal düzeyde topluma katkı sağlamasının nedeni, işin konusunun sanat olmasından kaynaklanmasının yanında, girişimlerin faaliyetlerinin, *Doğan Sanatevi* hariç, uluslararası çapta olmasıdır.

Örneğin *lebriz.com*, tüm dünyadan sanatçıların kataloglarına yer verirken, *Siyah-Beyaz*, özellikle Fransız sanatçılarla çalışmakta, Fransaıyla sanatçı değişimi gibi

etkinliklerin yanında, Fransız sanatçılara sergiler açmaktadır. *Art-Forum*, dünyanın her yanından sanatçı ve galerileri kapsayan uluslararası bir plastik sanatlar fuarıdır.

Tablo 21: Yeniliğin Alan Genişliği

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Katkı alanının genişliği Bireysel-Evrensel	Ulusal katkı	Ulusal katkı	Evrensel katkı	Evrensel katkı	Ulusal katkı	Ulusal katkı
Yayımla alanının genişliği Bireysel-Küresel	Küresel çapta	Uluslararası çapta	Küresel çapta	Küresel çapta	Ulusal çapta	Uluslararası çapta

6.4. Yeniliğin Meşruiyetine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Önceki bölümde yeniliğin değeriyle ilişkilendirilen “fikrin herkes tarafından düşünülemeyecek nitelikte olması” konusu; bilgi ve deneyim farklılıkları yanında fikrin meşruiyetiyle de doğrudan ilişkilidir.

Tablo 22’de görüldüğü gibi, meşruiyeti kolay olan girişimler; rakipleri olan *Siyah-Beyaz* ve *Doğan Sanatevi* örnekleridir. Rakibi olmayan *Tamsanat.net*’ in meşruiyetinin kolay olmasının nedeni eksikliği gidermek ve varolan ihtiyacı karşılamak olmakla birlikte, henüz rakipsiz olmasının nedeni ise yeni olmasından kaynaklanmaktadır.

Tablo 22: Örnek Olaylarda Meşruiyet

	Meşruiyet					
Y1-Lebriz.com	Galerilerden kabul görmeleri ve anlaşılmaları 6-7 yıl sürmüştür					
Y2-Siyah-Beyaz Galeri	Türkiye’de çağdaş sanat kabul görmediği için meşruiyeti barla sağlamıştır					
Y3-Tamsanat.net	İş fikri aile gibi alan dışındaki kişilerce kabul görmemiştir İhtiyaca cevap verdiği için meşruiyet sıkıntısı yoktur					
Y4-Mustafa Ayaz Müzesi	Ekonomik sistemde büyük bir sermayeyi müzeye yatırmak zor kabul gören bir fikir ama Ayaz tarafından dikkate alınan bir durum değil					
Y5-Doğan Sanatevi	Devam eden bir işi kurduğu özel sanatevine taşıyarak meşruiyet sıkıntısı yaşamamıştır					
Y6- Art-Forum	Girişimci olması ailesi tarafından kabul görmemiştir Sanat ile ilgili işlerin geniş kitlelerce daha zor meşruiyet kazanan işler olması					
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
Yeniliğin Çevrede kabulü/meşruiyet	Zor	Kolay	Kolay	Zor	Kolay	Zor

7. ÖRNEK OLAY UYGULAMASINA İLİŞKİN SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Örnek olay çalışmasında incelenen girişimlerin yattıkları yeniliğin değeri; rekabet, özgünlük ve çevreyi değiştirme gücü açısından değerlendirildiğinde; hepsinin alanında bir ilki gerçekleştirerek öncü olduğu, özgün işler yaparak imitasyon-inovasyon yelpazesinde inovasyona yakın noktada oldukları, mevcut düzende yaptıkları değişikliklerle kademeli ve radikal yenilik yelpazesinde radikale yakın noktada olduklarını görülmektedir. Yine hepsi, sürekli artan ekonomik ve sosyal fayda sağlamakta, sürekli yeni değer yaratma potansiyeline sahip bulunmaktadır. Bu

nedenle yüksek değerli yenilik sundukları gerekçesiyle araştırmada incelenen girişimler, yaratıkları yeniliğin değeri bağlamında bir sıralamaya tabi tutulmamışlardır.

Araştırma sonucunda ulaşılan bulgular incelendiğinde; geçmiş bilgi ve deneyim ile aile ve sosyal çevreden oluşana yakın sosyal evre; girişimleri oluşturan temel faktörler olduğu görölmektedir.

Aynı alanda farklı düzeylerde bilgi ve deneyime sahip olan fakat aynı sektörde faaliyet gösteren girişimcilerin sektörün farklı iş alanlarında girişimlerde bulumaları bu iki temel faktöre dayanmaktadır. Girişimcilerin tamamı ortak bir bilgi ve deneyimde birleşmektedir. Bu ortak bilgi ve deneyim, sanattır. Ortak bilgi ve deneyimin kaynağı ile bu bilgi dışında kullanılan diğer bilgiler girişimciler arasında farklılaşmaktadır. Bu ise girişimcilerin farklı fırsatları algılamasına ve kendilerine özgü yenilikler yaratarak girişimci ve yenilik arasındaki güçlü bağın kurulmasında önem taşımaktadır.

Araştırma, sosyal çevrenin etkisinin örnekler ve girişimcilik sürecinde farklılık göstermesine karşın; geçmiş bilgi ve deneyimlerin tüm örnekler için girişimcilik sürecinin her iki aşamasında da etkili olduğunu göstermektedir. Bu durum geçmiş bilgi ve deneyimin girişimcilik sürecinde belirleyiciliğinin altını çizmektedir.

Geçmiş bilginin derinliği ise, bazı örneklerde(Y3, Y4, Y5), sanat eğitimi almaları ve ressam olmaları nedeniyle sanat konusunda daha yüksekken; bazı örneklerde (Y1,

Y2, Y6), bilgisayar, mimari ve dış ticaret gibi sanat dışındaki alanlarda daha yüksektir. Bu durum sanat alanında faaliyet gösteren girişimlerin sanat konusunda uzman kişilerce gerçekleştirilebileceği gibi uzman olmayanlarca da gerçekleştirilebileceğini göstermek bakımından önemlidir. Ancak sanat alanında faaliyet gösteren tüm girişimcilerin sanatla bir bağı vardır. Uzmanlık alanı sanat olmayan girişimcilerde bu bağın aile(Y1, Y6) veya arkadaş çevresi gibi sosyal ağlarla(Y2) kurulduğu görülmektedir.

Sonuç olarak dolaylı ve doğrudan tüm girişimler sanat konusunda derin veya genel, geçmiş bilgi ve deneyim sahiptir. Bu bilgiyi sahip oldukları veya karşılaştıkları yeni bilgilerle birleştirerek yeni değer yaratmışlardır. araştırmada bilgi derinliğinin hangi alanda olduğunun önemini ortadan kaldıran iki örnek bulunmaktadır. *Lebriz.com* ve *Tamsanat.net*, sanatı farklı şekillerde internete taşıyan iki girişimdir. Birincisinde girişimcinin asıl uzmanlık alanı, bilgisayar; ikincisinde asıl uzmanlık alanı sanattır. Yani bilgi derinliği yüksek olan alanlar farklılaşsa da iki girişimci de benzer işe girişmişlerdir.

Uzmanlık alanı sanat ve sanat konusunda benzer eğitim alan girişimciler(Y3,Y4,Y5) arasında ise, sanat sektöründe faaliyet gösterdikleri alanların farklılaşması söz konusudur. Bu anlamda girişimcilerin sahip oldukları bilgiler yanında isteklerinin ve amaçlarının da önem taşıdığı görülmektedir.

Sonuç olarak, aynı sektörde faaliyet göstermelerine rağmen; girişimcilerin aynı bilgilere aynı düzeyde sahip olmaması, farklı bilgi kombinasyonu ile kişiyle

doğrudan bağlantılı yeniliklerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bu ise aynı fırsatın herkesçe algılanıp değerlendirilemeyecek olması sonucunu doğurarak, özgünlük anlamında yeniliğin değerini arttırmaktadır.

Araştırmanın bilişsel faktörelere ilişkin bir diğer bulgusu ise bilişsel stile ilişkindir. Sezgisel ve analitik olmak üzere iki kutupta yer verilen bilişsel stilin, örnekler incelendiğinde fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamalarında farklılaştığı görülmektedir. Örneklerin tamamında fikrin ortaya çıkışının sezgisel olduğu, uygulamaya geçişin ise analitik özellikler taşıdığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum, düşünce ve davranış, doalyısıyla fırsatı algılama ve değerlendirme süreçlerinin, literatürde de ortaya konulduğu üzere, doğasından kaynaklanan farklılıklarla ilişkilidir. Bu anlamda araştırma girişimcilik sürecinin iki aşamasında bilişsel stil farklılığının varlığını ortaya koymaktadır.

Araştırmma, girişimcilik sürecinde, geçmiş bilgi ve bilişsel stilin önemini ortaya koyarken; kurumsal çevre olarak adlandırılan çevresel faktörlere ilişkin bulgular da önemlidir. Araştırmada kurumsal çevre faktörlerinden toplumsal çevre, politik ve yasal çevrenin örneklerin hiç birinde girişimcilik süreci üzerinde etkisi bulunamamış, ekonomik çevre bazı örneklerde etkili olurken, bazılarında etkisi görülmemiştir. Aile ve sosyal ağın etkisi ise, tüm örneklerde çeşitli aşamalarda izlenmektedir. Bu durum, girişimlerin fikir ve uygulama aşamasının bilişsel ve yakın çevreye ait faktörlerce belirlendiğini göstermektedir. Uzak çevrenin en etkili faktörü ise ekonomik çevredir.

Ekonomik çevre, piyasa koşulları, rakipler ve müşterilerden oluşmaktadır. *Lebriz.com*, *Doğan Sanatevi* ve *Art-Forum* için ekonomik çevre hem fırsatı algılama hem de fırsatı değerlendirme aşamasında etkili olmuştur. Ekonomik çevre *Siyah-Beyaz* ve *Tamsanat.net* örneklerinde uygulama aşamasında müşteriye dikkate alma gereği ekonomik çevrenin fırsatı değerlendirme aşamasında etkili olduğunu göstermektedir. *Mustafa Ayaz Plastik Sanatlar Müzesi* ise girişimcilik sürecinin hiçbir aşamasında ekonomik çevreden etkilenmemiştir. Bunun nedeni ise, kar amaçsız bir girişim olması ve birey yönlü girişimcilik süreci geçirmesiyle açıklanabilir.

Sonuç olarak, girişimcilik sürecinde fırsatı değerlendirme aşamasının ekonomik çevreden etkilenmesi durumu kar amaçlı tüm örneklerde görülmekte iken fırsatı algılama aşaması ekonomik çevreden bağımsız olabilmektedir. Bu durum, girişimcilik sürecinin doğasından kaynaklanmaktadır. Fırsatı algılama aşamasının çevreden uzak ve birey yönlü gerçekleşmesi mümkün olabilirken, uygulama aşamasının müşteriye dikkate almayı gerektirmesi nedeniyle çevreye daha bağımlı olduğunu söylemek mümkündür.

Örneklerin hiçbirinde ekonomik çevrenin unsurlarından rakiplerin etkisinin olmamasının sebebi, öncü oldukları alanda ilk etapta rakiplerin olmamasına, sonradan rakipleri olan örnekler içinse (Y2, Y5), sektörde kendilerini lider olarak rakipsiz görme eğiliminde olmalarıdır.

Ekonomik çevrenin daha çok fırsatı değerlendirme aşamasında etkili oluşuna rağmen, örnekler, aile ve sosyal ağdan oluşan yakın sosyal çevrenin girişimcilik sürecinin her aşasında etkili olabildiğini göstermektedir. Uygulama aşamasındaki aile ve sosyal ağ etkisi, destekler ve uygulamayı kolaylaştıracak kaynaklar olarak ortaya çıkmaktadır. Sadece iki örnekte (Y1, Y6) aile etkisi fırsatı algılama aşamasında da söz konusudur. Sanat dışında uzmalık alanlarına sahip girişimcilerin bulunduğu bu iki örnek, sanat konusundaki girişim fikrinin oluşmasında sanat çevresinde büyümüş olmanın etkisini ortaya koymaktadır.

Aile yanında sosyal ağlarında etkisinin görüldüğü örneklerin hepsinde girişimciler sanat çevresinden sosyal ağlara sahiptirler. *Mustafa Ayaz* örneğinde bu sahipolunan bu ağların girişimcilik sürecinde herhangi bir etkisi yokken, *Lebriz.com* sadece fırsatı değerlendirme sürecinde sosyal ağlarla ilişki içinde olmuş, diğer örnekler ise girişimcilik sürecinin her aşamasında sosyal ağlardan etkilenmiştir.

Sonuç olarak; yeniliğin en önemli kriterini “öncü olmak” olarak belirleyen çalışmada, öncü olmanın rekabet üstünlüğü sağlamadaki öneminin altı yeniden çizilmektedir. Bu anlamda çalışma, yenilik yaratmak suretiyle öncü ve ilk olmak ile rekabet üstünlüğü sağlamak arasındaki güçlü bağı vurgulamaktadır. Yeniliğin değeri, öncülük ve rekabet üstünlüğü sağlamakla ölçülebilmekle birlikte, rakipsiz olarak ifade edilen örneklerde olduğu gibi, girişimciye ait özel bilgi ve ilişki kombinasyonları ile sektöre doğal giriş engeli yaratmak ve ilk olma özelliğini tek olma özelliğiyle uzun süre birlikte götürebilmekle de ilgilidir.

Yeniliğin değeriyle ilişkilendirilen “fikrin herkes tarafından düşünölemeyecek nitelikte olması” konusu; bilgi ve deneyim farklılıkları yanında fikrin meşruiyetiyle de doğrudan ilişkilidir.

Geçmiş bilgi ve deneyim ile aile ve sosyal ağ gibi faktörlerdeki farklılıklar, fırsat algısının ve dolayısıyla yeniliğin kişiye göre değişmesine neden olmaktadır. Fırsatı algılamada kişinin özel nitelikleri ne derece yoğun temsil ediliyorsa, fırsatın başkalarınca algılanma olasılığı da o derece azalmakta ve fırsat neredeyse kişiye özel bir hal almaktadır. Fırsatın yalnız o kişi tarafından değerdendirilebilir olması ise özgünlük düzeyini arttırarak, başkalarınca girilmesi zor doğal bir engel yaratarak yeniliğin değerinin artmasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak, yeniliğin değeri; kurumsal çevrenin herkese ya da pek çok kişiye sunduğu fırsatları değerdendirmek yerine, girişimcinin kendisiyle bütünleşen ve onun bir parçası niteliğinde olan fırsatlarla ilişki içinde olmasıyla doğru orantılıdır. Kısaca girişimci kendine yaklaştıkça, özel fırsatlar yaratmaya da o derece yaklaşmış olmaktadır.

8. TEORİNİN UYGULAMAYLA BÜTÜNLEŞTİRİLMESİ VE ÖZVARLIĞA DAYALI GİRİŞİMCİLİK MODEL ÖNERİSİ

Çalışmada, girişimcilik çevre ve birey olmak üzere iki farklı açıdan açıklanmaktadır. Girişimciliğin girişimci birey olmadan düşünölemeyeceği gibi, birey de çevreden bağımsız düşünölememektedir. Kısaca girişimcilik bireyin ve çevrenin fonksiyonudur.

Çalışma tarafından ortaya konulan modelde, girişimcinin kendisi dışındaki tüm çevresi “kurumsal çevre” olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda kurumsal çevre, ekonomik, politik, sosyal faktörlerin tamamını kapsamaktadır. Girişimci söz konusu çevre içinde faaliyet göstermekte ve girişimcilikle ilgili süreç bu “geniş” alanda gerçekleşmektedir.

Çevre, girişimciyi ve girişimciliği kapsayan “genişliğe” sahip olsa da kurulu düzeni ve kuralları da barındırıyor olması nedeniyle “kurumsal” niteliğini taşımakta ve girişimci faaliyeti kısıtlayıcı, daraltıcı etkisinin vurgulanmasını zorunlu kılmaktadır.

Çalışmada girişimciyi çevreleyen kurumların bir başka deyişle “kurumsal çevre” nin girişimciye etkisi kurumsal teoriyle açıklanmaktadır. Kurumsal teorinin girişimciliği açıklayan diğer çevre odaklı teorilere tercih edilmesinin nedeni; kurumsal teorinin, çevrenin birey üzerindeki etkisini vurgularken, bireyin aktifliğini ve çevreye karşı gelebilme gücüne de sahip olduğunu kabul etmesidir. Çünkü, girişimci davranışın doğası gereği kurumlar yaratması ve bu kurumlarla kurumsal çevreyi değiştirmesi söz konusudur.

Girişimci ve çevre arasındaki bu iki yönlü ilişki, “bireyin mi çevreyi yoksa çevrenin mi bireyi şekillendirdiği” sorusuna netlik kazandırılmayacak kadar uzun dönemde yani evrimsel olarak ortaya çıkabilirken; kısa dönemde, mevcut kurumsal çevrenin ani olarak değiştirilmesi suretiyle yani devrimsel olarak da ortaya çıkabilir. İkinci

durumda çevreyi şekillendiren bireyin varlığı açıkça görülmekte ve bu birey “kurumsal girişimci” olarak adlandırılmaktadır.

Kurumsal girişimci, öncelikle çevrenin kendisini yönlendirmesini reddederek girişimci süreci başlatmakta ve meşruiyet sağlayarak çevredeki diğer örgütleri yönlendirmektedir. Bu durum kurumsal teoride sunulan izomorfizmi geçersiz kılmaktadır.

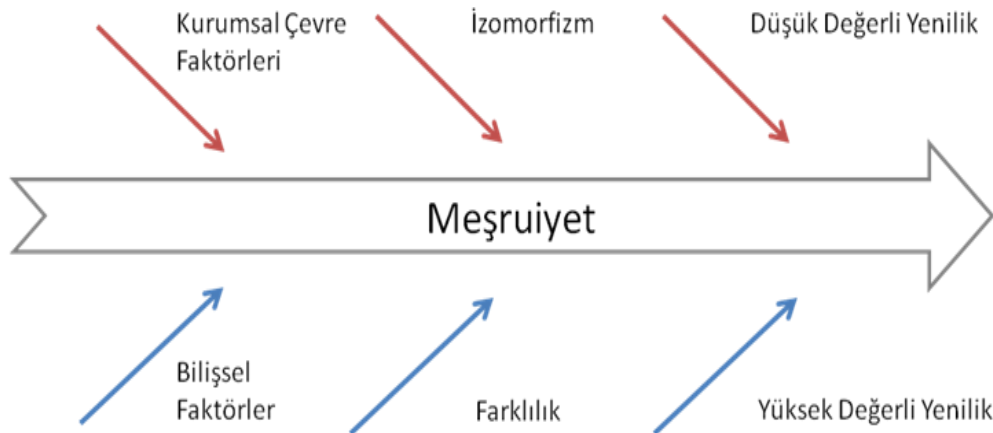
Oysa kurumsal teori, meşruiyeti sağlamak için örgütlerin benzeştiğini savunmaktadır. İzomorfizm olarak adlandırılan bu durum örgütlerin çoğu için geçerlidir. Ancak yine kurumsal teorinin, bireyin tamamen pasif olmadığına dayanan bir başka savıyla, çevreyi değiştiren girişimcilerin ortaya çıkabileceği de işaret edilmektedir. Bu anlamda meşruiyet, çevreye uyma ile sağlanabileceği gibi, çevreyi yönlendirme ile de sağlanabilir.

İkinci yolun maliyetli ve riskli olması, meşruiyeti sağlamada tercihin çoğunlukla birinci yoldan yani uyumdan yana olmasına neden olmaktadır. Bu durum, neden herkesin girişimci olmadığını ya da girişimcilerin neden azınlıkta olduğunu ortaya koymak açısından önemlidir. Buna göre girişimcinin ortalama bir birey olarak düşünülmesi mümkün olamadığı gibi çevreyle uyum içinde olduklarını düşünmek de mümkün değildir. Çünkü girişimci, tekrar tekrar dile getirildiği üzere “yaratıcı yıkıcı”dır.

Çalışmada, kurumsal çevrenin sınırlayıcı ve benzeştirici etkisinden kurtulup kurumsal girişimciliğe giden yol, fırsatı algılama ve değerlendirme olmak üzere girişimcilik sürecinin birbirini izleyen iki temel aşaması dahilinde açıklanmaktadır.

Kurumsal çevrenin sınırlayıcı, benzeştirici etkisine rağmen girişimcinin sahip olduğu farklılıkları koruyabilmesi ve bu farklılıkları kabul ettirebilmesi, girişimcinin yüksek değer yaratması açısından önemli görülmektedir. Meşruiyetin kurumsal teorinin öngördüğü izomorfizm yerine farklılıkları öne çıkararak sağlanması girişimcilik süreci sonunda ortaya çıkan yeniliğin değerinin de yüksek olmasına yol açmaktadır. Çünkü yeniliğin değeri orjinallik, nadirlik ve değiştirme gücüne bağlıdır. Bu özellikler ise çevrede meşruiyet kazanmış örgüt ya da işlere benzemek yoluyla değil, kendine özgü yani farklı olmakla sağlanabilir.

Çalışmada girişimcilik sürecindeki etkileri üzerinde durulan kurumsal çevre faktörleri ve bilişsel faktörlerin meşruiyet ve yenilik ile ilişkisi aşağıdaki modelde özetlenmektedir.



Şekil 6: Meşruiyet Sağlamada İki Yol

Girişimcinin farklılıkları, birey eksenindeki araştırmalarda önceleri psikolojik faktörler kapsamında ele alınarak, girişimcinin diğerlerinden nasıl farklılaştığı araştırılmıştır. Son dönem çalışmalar ise psikolojik faktörler yanında bilişsel faktörlerin etkisini ortaya koymaktadır. Bilişsel faktörler ise sıklıkla rasyonellikten uzak düşünmeyi vurgulayan bilişsel yanlılıklar ve kestirme yollara odaklanmaktadır.

Çalışmada girişimcinin farklılıklarına yapılan vurgu, bilişsel faktörlerden; bilgi farklılıkları ve bilgiyi kullanma şekli yani bilişsel stil çerçevesinde sunulmaktadır.

Bilişsel stil, sezgisel ve analitik olmak üzere iki kutupla temsil edilirken; Bilgi farklılıkları; eğitim, deneyim ve ilgilere dayandırılmaktadır. Girişimcilik sürecinde hangi bilgilerin ve hangi stilin kullanıldığı araştırılmaktadır. Mevcut ve yeni bilgi özümseme kapasitesi bağlamında ele alınmakta, bu kapsamda, yeni karşılaşılan bilginin mevcut bilgi kümesine başka bir deyişle bilişsel temsile dahil edilme durumu incelenmiştir.

Girişimcilik sürecini kurumsal teori ve bilişsel yaklaşımı birleştirerek açıklayan çalışmanın sunduğu “Özvarlığa Dayalı Girişimcilik Modeli” ve “Özvarlığını Koruma ve Kabul Ettirme Kapasitesi” şöyle açıklanabilir;

Shane (2003) girişimciliğin asıl aktörü olarak girişimci bireyi girişimciliğin merkezine koymaktadır. Bu anlamda girişimcinin düşünce ve davranışları bilişsel yaklaşımla (Krueger, 2003; Baron, 2004; Mitchell, 2002) açıklanmaktadır. Çalışmada bu yaklaşımlar bir adım daha öteye götürülmekte ve girişimcinin ancak

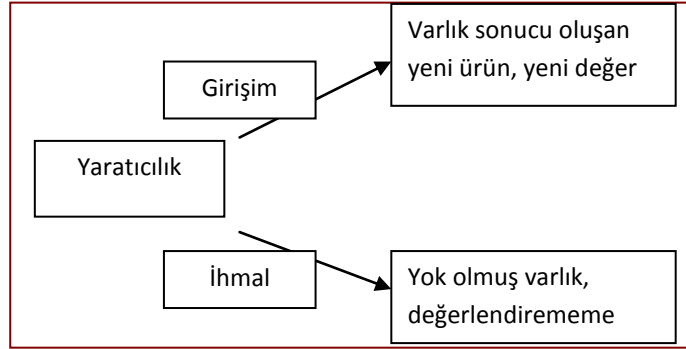
kendi öz varlığıyla gerçekten merkezde olacağı vurgulanmaktadır. Bu anlamda çalışma, girişimcinin sahip olduğu özel bilgiler ile yeni ve ilgisiz bilgiyi kendi öz varlığına dahil etmede (özümsemede) kullandığı bilgi işleme süreçleri ile yakın kurumsal çevresi olan aile ve sosyal ağları girişimcinin “özvarlığı” olarak ifade edilmektedir.

Kişinin sahip olduğu özel deneyim ve bilgi ile kişiye özel sosyal çevreye dayanan; bu anlamda genel bilgidен ve genel çevreden uzaklaşan yapıyla özvarlık, girişimcinin farklılığını sağlarken; izomorfizm ile meşruiyeti öngören çevrenin sınırlayıcı etkisini en aza indirmektedir. Yani kişiye özel bireysel ve çevresel farklılıklara yakın konumlanmak, girişimcilik sürecinde yaratılan çıktının orjinallliğini arttırarak daha yüksek yenilik değeri sunmayı sağlamaktadır.

Yeniliğin başkalarınca taklit ya da takip edilmesi, benzer bilişsel kombinasyona sahip olmanın zorluğu nedeniyle maliyetlidir. Bu ise girişimcinin rakipsiz alanlarda uzun süre faaliyet gösterebilmesine ve rekabet gücünü elinde tutmasını olanaklı kılmaktadır. Bu bağlamda, girişimcinin girişimcilik sürecinde çevrenin benzeştirici etkisini en aza indirmesi ve farklılıklarını temsil eden özvarlığını koruması önem kazanmaktadır.

Girişimciliğin kaynağını yaratıcılık olarak gören Gökbulut (2007), yaratıcılığın girişimcilikle sürdürülmesi sonucu ulaştığı noktayı “varlık sonucu oluşan yeni değer” olarak ifade etmektedir. Yaratıcılığın girişimcilikle sürdürülmemesi yani ihmali ise “yok olmuş varlık” yani değerlendirememesi olarak gösterilmiştir. Bu anlamda girişim

varlığa doğru ilerlemeyi başka bir deyişle sahip olunan varlıkla yeni bir değer yaratmayı öngörmektedir.



Şekil 7: Yaratıcılık Sürecinde Girişimci Tutum

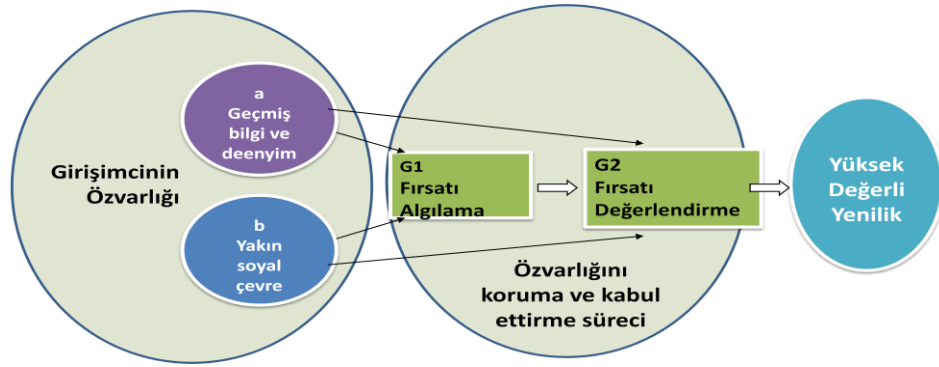
(Kaynak: Gökbulut, 2007)

Özvarlığın korunması sonucu yaratılan yeniliğin çevrede kabul ettirilmesi ise “özvarlığı kabul ettirme kapasitesi” olarak adlandırılmakta ve girişimcinin çevreyi değiştirici (Schumpeter, 1934) gücüne işaret etmektedir. Özvarlığını kabul ettirmek suretiyle çevreyi değiştirmek, çevreyi kabul ve uyum ile meşruiyet sağlama karşısında daha yüksek değerli yenilik sunan bir diğer alternatiftir.



Şekil 8: Birey Yönlü Meşruiyet Süreci

Bu anlamda çalışma teorik ve uygulama sonucu elde edilen bilgiler ışığında, “özvarlığını koruma ve kabul ettirme kapasitesi” kavramını girişimciliğin boyutlarından biri olarak önermekte ve girişimcilik yenilik ilişkisini bu kavram çerçevesinde modellemektedir.

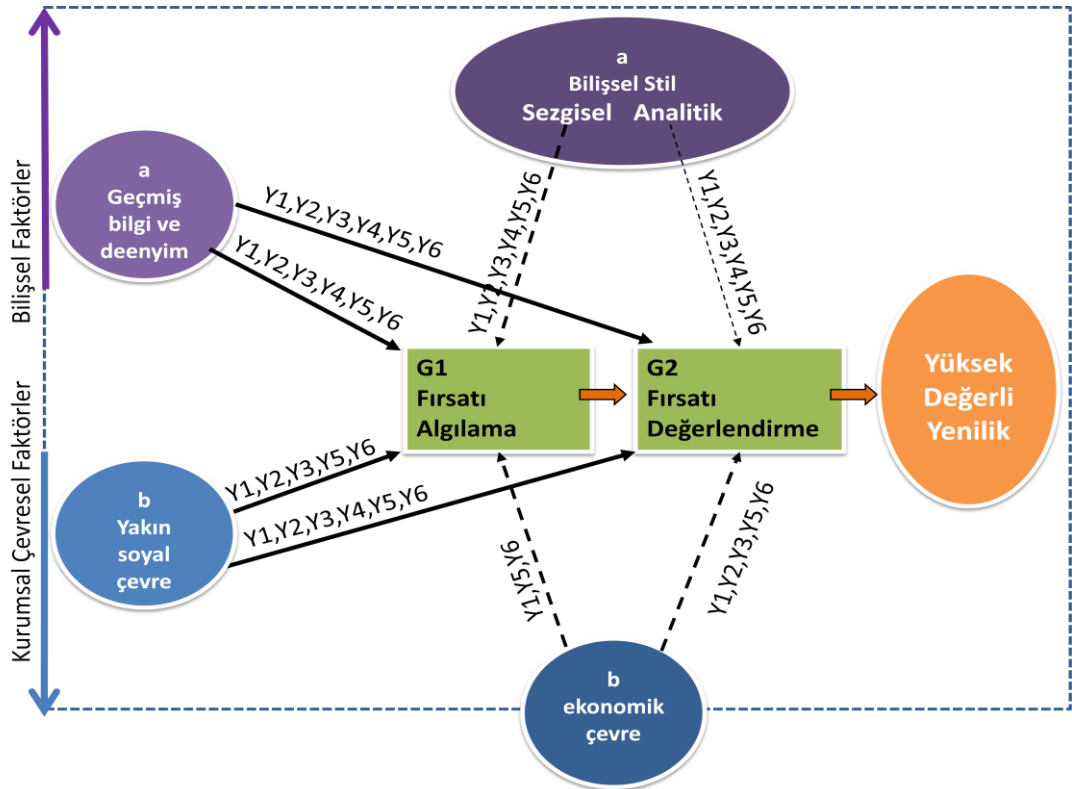


Şekil 9: Özvarlığa Dayalı Girişimcilik Modeli

SONUÇ

Çalışmada, girişimcinin fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme sürecinde etkili olan bilişsel ve kurumsal çevre faktörlerinin yeniliğin değerine etkisi araştırılmıştır. Nitel araştırmaya dayalı olan çalışma, sanatla ilişkilendirilmiş girişimlerin örnek olay olarak incelenmesinden elde edilen bulguların yorumlanmasına ve teoriyle birleştirilmesini kapsamaktadır.

Girişimcilik sürecinde bilişsel faktörler ile kurumsal çevresel faktörlerin yeniliğin değerine etkisini araştırıran çalışmada, yüksek yenilik değerine sahip girişimlerin söz konusu faktörlerden nasıl etkilendiği araştırılmıştır. Bulgular sonucunda oluşan model araştırmanın başlangıç modeliyle paraleldir.



Şekil 10: Fırsatı Algılama ve Değerlendirme Sürecinde Bilişsel ve Kurumsal Çevresel Faktörler

Örnek olay çalışması sonucunda faktörlerin genel etkisine ve girişimcilik sürecindeki rolüne ilişkin sonuçlar şöyledir;

1. Geçmiş bilgi ve deneyim fırsatı algılama ve değerlendirme aşamalarında etkilidir. Bu ilişki daha önce Shane(2000) tarafından yapılan araştırmayla paralellik göstermektedir.
2. Bilişsel stil, fırsatı algılama aşamasında sezgisel; fırsatı değerlendirme aşamasında analitiktir.
3. Kurumsal çevre faktörlerinden yakın çevre, fırsatı algılama ve değerlendirme aşamalarında etkilidir. Bu ilişki daha önce Aldrich (1986) tarafından ele alınan ve sosyal ağların ve ailenin etkisine değinen çalışmayla paralellik göstermektedir.
4. Kurumsal çevre faktörlerinden ekonomik çevrenin etkisi, girişimden girişime değişmektedir. Bu ilişki daha önce girişimciliği “pazar odaklılık” kavramıyla bağlamak suretiyle Atuahene-Gima, (2001) tarafından kurulmuştur.
5. Kurumsal çevre faktörlerinden politik ve toplumsal çevrenin girişimcilik sürecinin hiç bir aşamasında etkisi bulunamamıştır.

Örnek olay incelemesi sonucunda, bilişsel yaklaşıma dayalı olarak; geçmiş bilgi ve deneyim ile aile ve sosyal ağdan oluşan yakın sosyal çevrenin girişimcilik sürecindeki etkisi ortaya konmuştur. Bu faktörler ise “özvarlık” olarak adlandırmıştır. Kurumsal teorinin kavramlarından meşruiyeti sağlamada ise izomorfizm yerine farklılıkları korumaya dayalı yolu girişimcilikle özdeşleştiren çalışma, girişimcinin sahip olduğu özvarlığı koruma ve kabul ettirme suretiyle meşruiyet sağlamasını ve yenilik yaratma sürecini yeni bir yaklaşımla açıklamıştır.

Sonuç olarak çalışma, kurumsal ve bilişsel teoriyi birleştirerek bireysel ve çevresel faktörlerin etkisini incelemek suretiyle girişimcilik sürecini bütünsel olarak açıklamış ve girişimcilik literatürüne katkı sağlamanın yanında, örnek olay uygulamasında seçtiği örneklem ve özgün sorularla uygulamada da yeni bir yaklaşım sunmuştur.

Teorik ve pratik çalışmaların sonucu ise çalışmanın girişimciliğe bireysel ve çevresel faktörleri birleştiren “özvarlığa dayalı” yeni bir model ve “özvarlığını koruma ve kabul ettirme kapasitesi” olarak sunulan yeni kavram önermesi sonucunu doğurmuştur.

Çalışma, kendinden sonraki girişimcilik ve yenilik konusundaki çalışmalara;

- Örnek olay yöntemiyle ulaşılan “özvarlığa dayalı girişimcilik modeli”nin, sanat sektörü dışındaki sektörlerde de uygulanması ve “özvarlığını koruma ve kabul ettirme kapasitesi” kavramının girişimciliğin boyutu olarak test edilmesini ve
- Girişimcilik ve yenilik çalışmalarında teori geliştirmede ve uygulamada sanat alanını dahil ederek, girişimcilik literatürünün genişletilmesini önermektedir.

KAYNAKLAR

- Abernathy, W.J., Clark, K., (1985), "Mapping the Winds of Creative Destruction" *Res. Policy*, Vol. 14, 3–22.
- Abetti, P.A., (2000), "Critical Success Factors for Radical Technological Innovation: A Five Case Study" *Creativity and Innovation Management*, Vol.9, No.4, 208-221.
- Aidis, R., Estrin S., Mickiewicz, T., (2007), "Entrepreneurship in Emerging Markets: Which Institutions Matter?" *Centre for The Study of Economic and Social Change in Europe (CSESCE)*, Economics Working Paper No. 81.
- Aldrich, H., (1979), **Organizations and Environments**, Englewoods Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Aldrich, E.A., (1990), "Using an Ecological Perspective to Study Organizational Founding Rates" *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 7-24.
- Aldrich, H.E., Fiol, C. M., (1994), "Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation" *The Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 4, pp. 645-670.
- Aldrich, H., (1999), **Organizations Evolving**, Newbury Park, CA: Sage.
- Aldrich, H.E., Martinez, M.A., (2001), "Many are Called, but Few are Chosen: An Evolutionary Perspective for the Study of Entrepreneurship" *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol. 25, Issue. 4, Pages: 41-57.

Allinson, C.W., Chell, E., Hayes, J., (2000), “Intuition and Entrepreneurial Behavior” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 9, No.1, 31–43.

Alvarez, C., Urbano, D., Coduras, A., Navarro, J.R., (2011), "Environmental Conditions and Entrepreneurial Activity: a Regional Comparison in Spain" *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 18 Iss: 1, pp.120 – 140

Ardichvili, A., Cardozo, R., Ray, S., (2003), “A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development” *Journal of Business Venturing*, Vol.18, No.1, 105-123.

Arıkan, S., (2002), **Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular**, Siyasal Kitapevi, Ankara, 3. Baskı.

Arkonaç, S., (1998), **Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi**, Alfa Yayınevi: İstanbul.

Artut, K., (2004), **Sanat Eğitimi Kavram ve Yöntemleri**, Anı Yayıncılık, Ankara, s.325.

Ateş, S., Karaçam, S., (2010), “Ölçme Tekniğinin Farklı Bilişsel Stilllerdeki Öğrencilerin Hareket Konusundaki Kavramsal Bilgi Düzeylerine Etkisi” *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Dergisi*, C. 10, S. 1.

Atkinson, R.L., Atkinson, R.C., Smith, E.E., Bem, D.J., Hoeksema, S.N., (2008), **Psikolojiye Giriş**, Arkadaş Yayınevi, Ankara.

Auplat, C., (2010), “Towards an Integrated Theory of Entrepreneurial Cognition: Exploring The Interplay of Entrepreneurship and Institutional Entrepreneurship”,

International Journal of Entrepreneurship and Small Business, Vol. 9, No.3, pp.308–323.

Baldwin, J.M., (1911), “Thought and Things” *New York: Macmillian Co*, Vol. 3.

Baldwin, C., Clark, K., (2000), “Design Rules: The Power of Modularity” *Working paper, Harvard Business School, Boston, MA*.

Banbury, C.M., Mitchell, W., (1995), “The Effect of Introducing Important Incremental Innovations on Market Share and Business Survival” *Strategic Management Journal*, Vol.16, 161-182.

Bandura, A., (1977), **Social Learning Theory**, Prentice, Englewood Cliffs.

Bandura, A., (1986), **The Social Foundations of Thought and Action**, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Barney, J.B., (2002), **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**, 2nd edition. *Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall*.

Baron, R.A., (1998), “Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently Than Other People” *Journal of Business Venturing*, Vol. 13(4), 275–294.

Baron, R.A., Markman, G.D., (1999), “Cognitive Mechanisms: Potential Differences Between Entrepreneurs and Non-Entrepreneurs” *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College.

Baron, R., (2000a), "Psychological Perspectives on Entrepreneurship: Cognitive and Social Factors in Entrepreneurs' Success" *Current Directions in Psychological Science*, Vol. 9(1), 15–18.

Baron, R.A., (2004), "The Cognitive Perspective: A Valuable Tool for Answering Entrepreneurship's Basic "Why" Questions" *Journal of Business Venturing*, Vol: 19, pp. 221–239.

Baron, R.A., Ward, T.B., (2004), "Expanding Entrepreneurial Cognition's Toolbox: Potential Contributions from the Field of Cognitive Science" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 553-573.

Baron, R.A., Shane, S.A., (2005), "Entrepreneurship: A Process Perspective" Thomson South Western, 68.

Baron, R., (2006), "Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs "Connect the Dots" to Identify New Business Opportunities" *Academy of Management Perspectives*, Vol: 20(1), 104–19.

Baron, R.A., Ensley, M.D., (2006), "Opportunity Recognition as the Detection of Meaningful Patterns: Evidence from Comparisons of Novice and Experienced Entrepreneurs" *Management Science*, Vol. 52: 1331–1344.

Baron, R.A., (2007), "Behavioral and Cognitive Factors in Entrepreneurship: Entrepreneurs As the Active Element in New Venture Creation" *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol: 1, 167–182.

Barrick, M.R., Mount, M.K., (1991), "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis" *Personnel Psychology*, Vol. 44(1): 1-26.

Baum, J.A.C., Oliver, C., (1992), "Institutional Embeddedness and the Dynamics of Organizational Populations." *American Sociological Review*, Vol. 57: 540-559.

Baum, J., Oliver, C., (1996), "Toward an Institutional Ecology of Organizational Founding", *Academy of management journal*, Vol.39, N.5.

Baum, J., Robert, L., Edwin, A., Smith, K.G., (2001), "A Multidimensional Model of Venture Growth" *Academy Of Management Journal*, Vol. 44, No. 2, 292-303.

Beckert, J., (2010), "How Do Fields Change? The Interrelations of Institutions, Networks, and cognition in the Dynamics of Markets" *Organization Studies*, Vol. 31, No. 5, 605-627.

Begley, T.M., Boyd, D.P., (1987), "Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Businesses" [*Journal of Business Venturing*, Vol. 2, Issue 1](#), Pages 79-93.

Bellu, R.R., (1988), **Entrepreneurs and Managers: Are They Different?**, In Kirchhoff, B., Long.

Benner, M.J., Tushman, M.L., (2003), "Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited" *Academy of Management. The Academy of Management Review*, Vol. 28(2): 238-256.

Berger, P.L., Luckmann, T., (1966), **The Social Construction of Reality A Treatise in the Sociology of Knowledge**, Penguin Books Ltd., Middlesex.

Bhide, A.V., (2000), **The Origin and Evolution of New Businesses**, Oxford: Oxford University Press.

Bird, B., (1988), “Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention” *Academy of Management Review*, Vol. 13(3), 442–453.

Bird, B., (1992), “The Operation of Intentions in Time: The Emergence of the New Venture” *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 17(1), 11–20.

Bjerke, B., Hultmann, C.M., (2002), **Entrepreneurial Marketing: The Growth of Small Firms in the New Economic Era**, [Edward Elgar Publishing](#), USA.

Boden M., (1992), **The Creativity Mind: Myths and Mechanisms**, Basic Books, New York.

Bolat, T., Seymen O.A., (2006), “Yönetim ve Örgüt Düşüncesinde Kurumsalcılık, Yeni Kurumsalcılık ve Kurumsal Eşbiçimlilik” *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 1, Sayfa: 223-254.

Bonnett, C., Furnham, A., (1991), “Who Wants to Be an Entrepreneur? A Study of Adolescents Interested in a Young Enterprise Scheme” *Journal of Economic Psychology*, Vol. 12, 465–478.

Bosworth, D., Rogers, M., (1998), “Research and Development Intangible Assets and the Performance of Large Australia Companies” Melbourne Institute Working Paper, 2/98.

Bouckenooghe, D., VandenBroeck, H., Cools, E., Vanderheyden, K., (2005), "In Search for the Heffalump: An Exploration of the Cognitive Style Profiles Among Entrepreneurs" *Vlerick Leuven Gent Management School Working Paper Series*: 4.

Braisby, N., Gellatly, A., (2005), **Cognitive Psychology**, Oxford Press, A.B.D.

Bridge, S., O'Neil, K., Cromie, S., (2003), **Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business**, (2nd ed.), Palgrave/Macmillan.

Breckler, S.J., (1984), "Empirical Validation of Affect, Behavior, and Cognition as Distinct Components of Attitude" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.47, 1191-1205.

Brockhaus, R.H., (1980), "The Effect of Job Dissatisfaction on the Decision to Start a Business" *Journal of Small Business Management*, Vol. 18:37-43.

Broughton, J.M., (1982), "Genetic Logic and the Developmental Psychology of Philosophical Concepts" *The Cognitive Developmental Psychology of James Mark Baldwin*. Norwood, NJ: Ablex Publishing.

Brush, C.G., Duhime, I.M., Gartner, W.B., Stewart, A., Katz, J.A., Hitt, M.A., Alvarez, S.A., Meyer, G.D., Venkataraman, S., (2003), "Doctoral Education in the Field of Entrepreneurship" *Journal of Management*, Vol. 29, N. 3,309-331.

Bruyat, C., Julien, P., (2001), "Defining the Field of Research in Entrepreneurship." *Journal of Business Venturing*, Vol: 16, 165-180.

Bryant, P., (2006), "Self-Regulation and Heuristics in Entrepreneurial Opportunity Selection and Exploitation" *Presented at the 2006 Academy of Management Meeting Atlanta, USA*:1-38.

Budak, G., (1998), **Yenilikçi Yönetim Yaratıcı Birey**, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

Budzinski, O., (2000), **Wirtschaftspolitische Implikationen Evolutorischer, Ordnungsökonomik**, Marburg.

Budzinski, O., (2001),, "Cognitive Rules and Institutions-on the Interrelation of Intrapersonal and Interpersonal Rules" *Discussion Paper* No. 241.

Buehler, R., Griffin, D., Ross, M., (1994), "Exploring the "Planning Fallacy": Why People Underestimate Their Task Completion Times" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 67, 984–996.

Busenitz, L.W., Lau, C.M., (1996), "A Cross-Cultural Cognitive Model of New Venture Creation" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 20, N. 4, 25-39.

Busenitz, L.W., Barney, J.B., (1997), "Differences Between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making" *Journal Of Business Venturing*, Vol. 12, N. 1, 9–30.

Busenitz, L.W., (1999), "Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It's a Matter of Perspective" *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 35, (3), 325-340.

Busenitz, L.W., West, G.P., Shepherd, D., Nelson, T., Chandler, G.N., Zacharakis, A., (2003), "Entrepreneurship Research in Emergence: Past Trends and Future Directions" *Journal of Management*, Vol. 29, No. 3, 285–308.

Butler, J.E., Ko, S., (2005), "Bisociation: The Missing Link Between Prior Knowledge and Recognition of Entrepreneurial Opportunities in Asian Technology-Based Firms" *Babson College*.

Calori, R., Johnson, G., Sarnin, P., (1994), "CEO'S Cognitive Maps and the Scope of the Organizations" *Strategic Management Journal*, Vol.15, (6), 437-458.

Camison-Zornoza, C., Alcami, R.L., Ciprés M.S., Navarro, M.B., (2004), "A Meta-Analysis of Innovation and Organizational Size" *Organization Studies*, Vol. 25 (3): 331-361.

Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R., Carland, J.C., (1984), "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: a Conceptualization" *Academy of Management Review*, Vol. 9, 354–359.

Carsrud, A.L., Johnson, R.W. (1989), "Entrepreneurship: A Social Psychological Perspective" *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 1, 21-33.

Chandy, R.K., Tellis, G.J., (1998), "Organizing for Radical Product Innovation: The Overlooked Role of Willingness To Canabalize" *Journal of Marketing Research*, Vol.35, 474–487.

Chen, C.C., Greene, P.G., Crick, A., (1998), “Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs From Managers?” *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, 295–316.

Chen, G., Muller, A., (2010), **Measuring Innovation from Different Perspectives**, Employment Relations.

Choi, Y.R., Shepherd, D.A., (2004), “Entrepreneurs' Decisions to Exploit Opportunities” *Journal of Management*, Vol. 30, No. 3, 377-395.

Choi, Y.R., Phan, P.H., (2006), “The Influences of Economic and Technology Policy on the Dynamics of New Firm Formation” [*Small Business Economics*, Vol. 26, Number 5](#), 493-503.

Christensen, P., Madsen, O., Peterson, R. (1994), "Conceptualizing Entrepreneurial Opportunity Identification," **Marketing and Entrepreneurship: Research Ideas and Opportunities**, Gerald E. Hills, Ed. London: Quorum Books.

Christensen, C.M., Bower, J.L., (1996), “Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms” *Strategic Management Journal*, Vol. 17(3): 197-218.

Christensen, C., (1997), **The Innovator’s Dilemma**, Harvard Business School Press, Boston.

Clarysse, B., Heirman, A., Degroof, J.J., (2001), **An Institutional and Resource Based Explanation of Growth Patterns of Research Based Spin-Offs in Europe**, Babson College.

- Clemens, E.S., Cook, J.M., (1999), "Politics and Institutionalism: Explaining Durability and Change" *Annual Review of Sociology*, Vol. 25(1), 441–466.
- Cohen, M.D., Levinthal, D.A., (1990), "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation" *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35: 128 - 52.
- Comanys, Y.E., McMullen, J.S., (2007), "Strategic Entrepreneurs at Work: The Nature, Discovery, and Exploitation of Entrepreneurial Opportunities" *Small Business Economics*, Vol. 28, 301–322.
- Cooley, C.H., (1902), **Human Nature and the Social Order**, New York: Scribner's.
- Cooper, R.G., Kleinschmidt, E.J., (1995), "Benchmarking the Firm's Critical Success Factors in New Product Development" *Journal of Product Innovation Management*, Vol.12, pp. 374 – 391.
- Covin, J., Slevin, D., (1991), "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 16(1), 7–25.
- Covin, J., Slevin, D., vd., (2000), "Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth" *Journal Of Business Venturing*, Vol. 15: 175-210.
- Cromie, S., Johns, S., (1983), "Irish Entrepreneurs: Some Personal Characteristics" *Journal of Occupational Behaviour*, Vol. 4, 317–324.
- Cumming, B.S., (1998), "Innovation Overview and Future Challenges" *European Journal of Innovation Management*, Vol. 1 (1): 21-29.

Curşeu, P.L., Vermeulen, P.A.M., Bakker, R.M., (2008), “The Psychology of Entrepreneurial Decisions in Entrepreneurial Strategic Decision-Making” *Cheltenham*, (p. 41-67).

Curşeu, P. L., Schalk, R., Wessel, I. (2008). “How Do Virtual Teams Process Information? A Literature Review and Implications for Management” *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23, 628-652.

Çiçek, H., (2007), “Stratejik Bir Yenilik Geliştirme Aracı Olarak İş Kuluçkaları ve Türkiye için Bir Model Denemesi” *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi*.

Damanpour, F., (1991), “Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators” *Academy of Management Journal*, Vol. 34 (3): 555-590.

Dane, E., Pratt, M., (2007), “Exploring Intuition and Its Role in Managerial Decision-Making” *Academy of Management Review*, Vol. 32: 33–54.

Danneels, E. (2002), “The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences” *Strategic Management Journal*, Vol. 23, 1095–1121.

Davidsson, P., Hunter, E., Klofsten, M. (2006), “Institutional Forces: The Invisible Hand That Shapes Venture Ideas?” *International Small Business Journal*, Vol.24, No. 2, pp. 115-131.

Dees, J.G., Starr, J.A., (1992), "Entrepreneurship Through an Ethical Lens: Dilemmas and Issues for Research and Practice" In *The State of the Art of Entrepreneurship*, 89-116. Boston: PWS-Kent.

Dewar, R.D., Dutton, J.E., (1986), "The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis" *Management Science*, Vol. 32(11): 1422-1433.

Dillard, J.F., Rigsby, T., Goodman, C., (2004), "The Making and Remaking of Organization Context-Duality and the Institutionalization Process" *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 17(4), 506-542.

DiMaggio, P., (1988), "Interest and Agency in Institutional Theory" *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, 3–21. Cambridge, MA: Ballinger.

DiMaggio, P.J., (1997), "Culture and Cognition" *Annual Review of Sociology*, Vol.23: 263-287.

DiMaggio, P.J., Powell, W.W., (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Inorganizational Fields" *American Sociological Review*, Vol:48, Issue:2, 147-160.

DiMaggio, P.J., Powell, W.W. (1991), "The New Institutionalism in Organizational Analysis" *The University of Chicago Press, Chicago*, 1-38.

Dorado, S., (2005), "Institutional Entrepreneurship, Partaking, and Convening" *Organization Studies*, 26: 385-414.

Dosi, G., (1988), “The Nature of Innovative Process” *Technical Change and Economic Theory*.

Dosi, G., (1988), "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation” *Journal of Economic Literature*, 1120-1171.

Douglas, M., (1986), “How Institutions Think” *Syracuse, NY: Syracuse University Press*.

Drucker, P., (1998), "The Discipline of Innovation" *Harvard Business Review November- December*: 149-157.

Durna, U., (2002), **Yenilik Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Düzen, N.E. (2006), “Duygu–Durumlarda Yönelmişliğin İkili Yapısı: Bilinç Oluşumunda Bilişsel İşlemler Ve Duygusal İzlemler Etkileşimi” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Bölümü Uygulamalı Psikoloji Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.

Enkel, E., Gassmann, O. (2010), “Creative Imitation: Exploring the Case of Cross-Industry Innovation” *R&D Management: Creative Imitation Through Cross-Industry Innovation*, Vol: 40, No: 3, 256-270.

Epstein, R., (1984). “Simulation Research in the Analysis of Behavior” *Behaviorism*, Vol. 12, No. 2, 41-59.

Erçen, A.E.Y., (2010), “Kurumsal Taklitçilik-Izomorfizm: Türkiye’de Sağlıkta Dönüşüm Program Hedeflerinin Ulaşılabilirliği”, *Akademik Bakış Dergisi Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Sayı 19.

Estrin, S., Mickiewicz, T. (2010), "Entrepreneurship in Transition Economies: The Role of Institutions and Generational Change" *IZA Discussion Paper* No. 4805.

Ettlie, J.E., Bridges, W.P., O'Keefe, R.D. (1984), "Organization Strategy and Structural Differences for Radical Versus Incremental Innovations" *Management Science*, 30 (6): 682-695.

Ettlie, J.E., Rubenstein, A.H., (1987), "Firm Size and Product Innovation" *The Journal of Product Innovation Management*, 4: 89-108.

Ettlie, J.E., Subramaniam, M., (2004), "Changing Strategies and Tactics for New Product Development" *Journal of Production Management*, 21: 95-109.

Eyigör, F., (2006), "90' lı Yıllarda Türk Plastik Sanatlarında Kişisel Lehçeler", *Sanatta Anadolu Aydınlanması Sempozyumu*, Erzurum.

Feist, G.J., (1998), "A Meta-Analysis of the Impact of Personality on Scientific and Artistic Creativity" *Personality and Social Psychological Review*, Vol. 2, 290-309.

Ferreira, M.P., Serra, F.R., (2008), "The Impact of Strategic Resource Seeking and Market Seeking Strategies On Foreign Entry Modes Under Institutional Pressures" *Globadvantage Center of Research in International Business & Strategy*, Working Paper No: 23.

Fidler, L.A., Johnson, J.D., (1984), "Communication and Innovation Implementation" *Academy of Management Review*, 9: 704-711.

Fiet, J.O., (1996), "The Information Basis of Entrepreneurial Discovery" *Small Business Economics*, 8, 419-430.

Fiet, J.O., (2002), **The Systematic Search for Entrepreneurial Discoveries**, Westport, CN: Praeger Press.

Fiet, J.O., Clouse, V.G.H., Norton, W.I., (2004), "Systematic Search by Repeat Entrepreneurs. In Opportunity Identification and Entrepreneurial Behavior" *Information Age Publishing: Greenwich, CT*; 1–27.

Fiet, J.O., (2007), "A Prescriptive Analysis of Search and Discovery" *Journal of Management Studies*, Vol: 44, No:4. 592-611.

Fischer, M., (2007), "The Impact of Personel and Environmental Factors on Entrepreneurship" *GRIN Verlag oHG, Germany*.

Floyd, S.W., Lane, P.J., (2000), "Strategizing Throughout the Organization: Managing Role Conflict in Strategic Renewal" *Academic Management Review* 25, 154–177.

Forbes, D.P., (2005), "Managerial Determinants of Decision Speed in New Ventures" *Strategic Management Journal*, 26: 355–366.

Forgas, J.P., (1995), "Mood and Judgement: The Affect Infusion Model (AIM)" *Psychol. Bull.* 117, 39–66.

Fritsch, M., Von Egelhardt, S., (2010), "Who Starts with Open Source? Institutional Choice of Start-Ups in the German ICT Sector" *University of Jena Economics Research Paper*, No. 049.

Fuduric, N., (2008), “The Sources of Entrepreneurial Opportunities: Individuals & the Environment” *Department of Planning and Development Aalborg University*.
Doctoral Research Paper: 2 of 5.

Fuduric, N., (2008), “Individuals and Opportunities: A Resource-Based and Institutional View of Entrepreneurship” *Aalborg University, PhD Thesis*.

Fuduric, N., (2009), “Necessity Entrepreneurship in the Post-Socialist Periphery : A Resource Perspective” *Institut for Samfundsudvikling og Planlægning, Aalborg Universitet*, PhD dissertation,. 293 p.

Fusfeld, D.R., (1980), “The Conceptual Framework of Modern Economics” *Journal of Economic Issues*, 14: 1-52.

Gaglio, C., (1997), “Opportunity Identification: Review, Critique and Suggested Research Directions” *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 3, 139–202. Greenwich: JAI Press.

Gaglio, C., Katz. J., (2001), “The Psychological Basis of Opportunity Identification: Entrepreneurial Alertness” *Small Business Economics*, Vol. 16(2), 95–111.

Gaglio, C.M., (2004), “The Role of Mental Simulations and Counterfactual Thinking in the Opportunity Identification Process” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 533-552.

Galunic, D.C., Eisenhardt, K.M., (2001), “Architectural Innovation and Modular Corporate Forms” *Academy of Management Journal*, Vol. 44: 1229-1249.

Garcia, R., Calantone, R., (2002), "A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review" *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 19: 110-132.

Garcia, C.Q., Velasco, C., (2002), "Coopetition and Performance: Evidence from European Biotechnology Industry." *European Academy of Management*, 2nd. Annual Conference on Innovative Research in Management, Stockholm, Sweden.

Gartner, W.B., (1985), "A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation" *Academy of Management Review*, Vol. 10(4), 696-706.

Gartner, W., (1988), "Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question." *American Journal of Small Business*, Vol. 12(4) 11-32.

Gartner, W.B., (1990), "What are we Talking About When We Talk About Entrepreneurship?" *Journal of Business Venturing*, Vol. 5, 15– 28.

Gartner H., Schweingruber F.H., Dikau, R., (2001), "Determination of Erosion Rates by Analysing Structural Changes in the Growth Pattern of Exposed Roots" *Dendrochronologia*, Vol. 19, No. 1: 81–91.

Gatewood, E.J., Shaver, K.G., Gartner, W.B., (1995), "A Longitudinal Study of Cognitive Factors Influencing Start-Up Behaviors and Success at Venture Creation" *Journal of Business Venturing*, Vol. 10: 371–391.

Gehman, J., (2008), "Explaining Institutional Perception: The Role of Ego Development in Institutional Entrepreneurship" *Academy of Management Conference Working Paper*.

Gibcus, P., Vermeulen, P.A.M., Radulova, E., (2008), "Entrepreneurial Strategic Decision-Making: A Cognitive Perspective" *Cheltenham, UK: Edward Elgar*, pp. 11-40.

Gibson, C.B., Birkinshaw, J., (2004), "The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity" *Academic Management Journal* 47, 209–226.

Giddens, A., (1984), **The Constitution of Society Outline of the Theory of Structuration**, Polity Press,UK.

Gilad, B., Kaish, S., Ronen, J., (1989), "The Entrepreneurial Way with Information" *Applied Behavioural Economics*, Vol. II, 480–503.

Gilbert, J.T., (1994), "Choosing an Innovation Strategy: Theory and Practice" *Business Horizons*, 37(6): 16-22.

Gnyawali, D.R., Fogel, D.S., (1994), "Environments for Entrepreneurship: Key Dimension" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (4), 43 - 62.

Godin, B., (2002) "The Rise of Innovation Surveys: Measuring a Fuzzy Concept" *Project on the History and Sociology of STI Statistics Working Paper*, No: 16.

Gökbulut, Ö., (2007), "*Pazarlamada Yaratıcılığın Yeri ve Sanatsal Yaratıcılığın Pazarlamaya Katkısı*" Ankara Üniv. Sos. Bil. Enst. İşletme ABD Yüksek Lisans Tezi.

Gökbulut, Ö., (2009), "*Transferring of Entrepreneurship to The Next Generations in Family Business by The Cognitive Perspective*" Ankara University International

Conference on Market, Marketing and Entrepreneurship: Creating and Capturing Value in the 21st Century (AUMEC), Antalya.

Gökbulut, Ö., (2010), “*Nexus Between Entrepreneurship Process and Value of Innovation: A Conceptual Model Including Cognitive and Institutional Factors*” International Conference On Innovation And Entrepreneurship, İzmir Economy University.

Gönüllüoğlu, S., (2003), “Belirsizlik Ortamında Yeni Ürün Geliştirmeye İlişkin Portföy Olusturulması” *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, sayı: 8, 94-102.

Greening, D.W., Gray, B., (1994), “Testing a Model of Organizational Response to Social and Political Issues” *Academy of Management Journal*, 37(3): 497-98.

Greve, A., Salaff, J.W., (2003), “Social Networks and Entrepreneurship” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28: 1–22.

Grundstén, H., (2004), “Entrepreneurial Intentions and the Entrepreneurial Environment: A Study of Technology-Based New Venture Creation” *Helsinki University of Technology Department of Industrial Engineering and Management Laboratory of Work Psychology and Leadership Doctoral Dissertation Series 2004/1*.

Güleş, H.K., Bülbül, H., (2004), **Yenilikçilik İşletmeler için Stratejik Rekabet Aracı**, Nobel Yayın Dağıtım, 1. Basım, Ankara.

Günay, Ö., (2007), “Kobi’lerde Yenilik Türlerinin Analizi ve Yenilik Engellerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Arastırma” İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.

Hamel, G., (1996), “Strategy as Revolution” *Harvard Business Review*, 74(4), 69-82.

Hamel, G., (2000), **Leading the Revolution**, Boston, MA: Harvard Business School Press.

Hannan, M.T., Freeman, J., (1977), The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82, 929-964.

Hannan, M.T., Freeman, J., (1984), “Structural Inertia and Organizational Change” *American Sociological Review*, 49(2): 149-164.

Harper, D.A., (1996), “*Entrepreneurship and the Market Process*” London: Routledge.

Hasselbladh, H., Kallinikos, J., (2000), “The Project of Rationalization: A Critique and Reappraisal of Neo-Institutionalism in Organization Studies” *Organization Studies*, 21(4):697-720.

Hauser, S.T., (1976), “Loevinger's Model and Measure of Ego Development: A Critical Review” *Psy-Chological Bulletin*, 83: 928-955.

Hauser, S.T., (1993), “Loevinger's Model and Measure of Ego Development: A Critical Review” II. *Psychological Inquiry*, 4: 23-30.

Hayes, J., Allinson, C.W. (1998), "Cognitive Style and the Theory and Practice of Individual and Collective Learning in Organizations" *Human Relations*, Vol. 51, 847-871.

Haynie, J.M., Shepherd, D.A., McMullen, J.S., (2009), "An Opportunity for Me? The Role of Resources in Opportunity Evaluation Decisions" *Journal of Management Studies* 46:3.

He, Z., Wong, P., (2004), "Exploration and Exploitation: An Empirical Test of the Ambidexterity Hypothesis. *Organization Science*, 15(4), 481–494.

Henderson, R.M., Clark, K.B., (1990), "Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Technologies and Failure of Established Firms" *Administrative Science Quarterly*, 35 (1): 9-30.

Higgins, M.J., (1995), "Innovation: The Core Competence", *Strategy & Leadership*, Vol. 23, Iss: 6, pp.32– 36.

Hills, G.E. (1995), "Opportunity Recognition by Successful Entrepreneurs: A Pilot Study in Bygrave" *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College.

Hills, G.E., Shrader, R.C., (1998), "Successful Entrepreneurs' Insights into Opportunity Recognition" *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College: Wellesley, MA; 30–43.

Hills, G.E., Shrader, R.C., Lumpkin, G.T., (1999), "Opportunity Recognition as a Creative Process" *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA.

Hills, G.E., Hansen, D.J., Hultman, C., (2004), "Opportunity Recognition Processes: A Value Creation Context" *Working Papers of Institute for Entrepreneurial Studies, University of Illinois at Chicago*.

Hirschleifer, J., Riley, J.G., (1979), "The Analytics of Uncertainty and Information – An Expository Survey" *Journal of Economic Literature*, 17, 1375–421.

Hisrich, R., Brush, C., (1986), "Women and Minority Entrepreneurs: A Comparative Analysis" *Working paper*. The University of Tulsa.

Hofstede, G., (1980), "Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values" *Newburg Park Sage Publications*.

Holcomb, T.R., Hitt, M., Ireland, R.D., Certo, T., (2007), "Resources, Industry Membership, and Firm Performance: The Role of Capability Configurations in Value Creation for Ipo-Stage New Ventures" *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 27: 467-483.

Holcomb, T.R., Ireland, R.D., Holmes, R.M., Hitt, M.A., (2009), "Architecture of Entrepreneurial Learning: Exploring the Link Among Heuristics, Knowledge, and Action" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 167-192.

Hull, D.L., Bosley, J.J., Udell, G.G., (1980), "Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics" *Journal of Small Business*, 18 (1), 11–18.

Hull, D.L., Bosley, J.J., Udell, G.G., (1985), “Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics” *Journal of Small Business Management*, Vol. 22, 10-18.

Ireland, R.D., Hitt, M.A., Sirmon, D.G., (2003), “A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions” *Journal of Management*, Vol.29(6), 963–989.

Ireland, R. D., Webb, J.W., (2007), Strategic Entrepreneurship: Creating Competitive Advantage Through Streams of Innovation, *Business Horizons*(50), 49-59.

İbicioğlu, H., İslar, D.B., (2005), “İşletmelerde Aile Değerleri Kurumsal Kültür İlişisine İlişkin Göller Bölgesi İmalat Sektöründe Bir Uygulama" 4. *Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi*, 13-14 Mayıs, ss. 441-455.

Jansen, J.J.P., VanDenBosch, F.A.J., Volberda, H.W., (2005), “Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Ambidexterity: The Impact of Environmental and Organizational Antecedents” *Schmalenbach Business Review*, Vol: 57, pp. 351 – 363.

Jansen, J.J.P., VanDenBosch, F.A.J., Volberda, H.W., (2006), “Exploratory Innovation, Exploitative Innovation, and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators” *Management Science*, Vol: 52, No: 11, pp. 1661–1674.

Johnson, B.R., (1990), “Toward a Multidimensional Model of Entrepreneurship: The Case of Achievement Motivation and the Entrepreneur” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 39-54.

Johnson, D.R., Hoopes, D.G., (2003), “Managerial Cognition, Sunk Costs, and the Evolution of Industry Structure,” *Strategic Management Journal*, Vol. 24, 1057–1070.

Johnston, W.A., Dark, V.J., (1986), “Selective Attention” *Annual of Psychology*, Vol. 37, 43–75.

Kaish, S., Gilad, B., (1991), “Characteristics of Opportunities Search or Entrepreneurs versus Executives: Sources, Interests, General Alertness” *Journal of Business Venturing*, Vol. 6, 45-61.

KarabüberKunday, Ö., (2008), “Effect of Personal Characteristics and Gender on Entrepreneurship and Innovativeness: A Comparative Study on Turkish Entrepreneurs” *Yeditepe University Graduate Institute Of Social Sciences*.

Keh, H.T., Foo, M.D., Lim, B.C., (2002), “Opportunity Evaluation Under Risky Conditions: The Cognitive Processes of Entrepreneurs” *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol. 27(2), 125-149.

Keren, G., (1984), “On the Importance of Identifying the Correct Problem Space” *Cognition*, Vol. 16, 121–8.

Khandwalla, P.N., (1977), **Effectiveness of Management Styles** *The Design of Organizations* (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1977).

Kırıñoğlu, O.T., (1991), “Sanatta Eğitim, Görmek, Anlamak Yaratmak” *Demircioğlu Matbaası, Ankara*, s.19

Kıyan, S.Ş., Özer, A. (2011), “İşletme Sınırlarının Girişimci Faaliyetle Yeniden Yapılandırılması: Yeni Pazar Oluşturma” *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, C. 66, No.2.

Kızılkaya, E., (2010), **Yaratıcı Girişimci: Schumpeter'in İktisadi Değişim Modeli**, Derin Yayınları, İstanbul.

Kim, W., Mauborgne, R., (1997), “Value Innovation: The Strategic Logic of High Growth”, *Harvard Business Review*, V. 75, N. 1.

Kim W.C., Mauborgne, R., (2006), “Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant” *VIKALPA*, Vol: 31, No: 3.

Kirton, M., (1976), “Adaptors and Innovators: A Description and Measure” *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 61(5), 622-629.

Kirzner, I., (1973), **Competition and Entrepreneurship**, Chicago: University of Chicago Press.

Kirzner, I., (1979), **Perception, Opportunity, and Profit**, University of Chicago Press, Chicago.

Kirzner, I.M., (1997), “Interview with Israel M. Kirzner” *Austrian Economics Newsletter*, 17(1).

Knight, F.H., (1921), **Risk, Uncertainty and Profit**” New York: Kelley and Millman, Inc.

Koberg, C.S., Detienne, D.R., Heppard, K.A., (2003), “An Empirical Test of Environmental, Organizational and Process Factors Affecting Incremental and Radical Innovations” *Journal Of High Technology Management Research*, Vol. 14 (1): 21-45.

Koçak, A., (2003), “Pazarlama İle Girişimcilik Arasındaki İlişki: Girişimci Pazarlama”, *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 5. Sayı, Temmuz, İstanbul.

Koçak, A., Edwards, V., (2005), " Independence And Cooperation Among Small Business: The Case Of The Turkish Shotgun Industry In A Period of Recession” *International Journal of Entrepreneurship Behavior and Research*, Vol:11, No:3, 2005.

Koehler, D.J., White, C.M., Grondin, R., (2003), “An Evidential Support Accumulation Model of Subjective Probability” *Cognitive Psychology*, Vol. 46(2), 152–197.

Kolb, D.A., (1984), **Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development**, New Jersey: Prentice-Hall.

Kongar, E.N., (1995), “İnovasyon: Yenilik” *Bitirme Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Fakültesi, Endüstri Mühendisliği*.

Köker, A.R., (2008), “Örgütlerarası Ağların Yenilik Derecesi Üzerindeki Etkileri: Ostim ve Ankara Organize Sanayi Bölgelerinde Bir Çalışma” *Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Doktora Tezi*.

Krause, D., Austin G., Schiling M.A., (2001), "Ericsson: Positioning for 3G" *Boston University*.

Krueger, N., Brazeal, D., (1994), "Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 18(3), 91–104.

Krueger, N.F., (2000), "The Cognitive Infrastructure of Opportunity Emergence" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 5-23.

Krueger, N., Reilly, M., Carsrud, A., (2000), "Competing Models of Entrepreneurial Intentions" *Journal of Business Venturing*, Vol. 15(5/6), 411–532.

Krueger, N.F., (2003), "The Cognitive Psychology of Entrepreneurship" *Handbook of Entrepreneurship Research*, 105–140.

Krueger, J., Evans, M., (2004), "If You Don't Want to Be Late, Enumerate: Unpacking Reduces the Planning Fallacy" *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 40, 586-598.

Krueger, N., Kickul, J., (2006), "So You Thought the Intentions Model Was Simple: Cognitive Style and the Specification of Entrepreneurial Intentions Models" *US Association for Small Business and Entrepreneurship Conference, Tucson, AZ*.

Krueger, N., (2009), "The Microfoundations of Entrepreneurial Learning and Education: The Experiential Essence of Entrepreneurial Cognition & Implications for Entrepreneurial Pedagogies" *USASBE*, 191-216.

Langer, E., (1975), "The Illusion of Control" *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 32: 311–328.

Lee, H., Smith, K.G., Grimm, C.M., (2003), “The Effect of New Product Radicality and Scope on the Extent and Speed of Innovation Diffusion” *Journal Of Management*, Vol. 29 (5): 753-768.

Leifer, R., McDermott, C.M., O’Connor, G.C., Peters, L.S., Rice, M.P., Veryzer, R.W., (2000), **Radical Innovation: How Mature Companies can Outsmart Upstarts**, *Harvard Business School Press, Boston*.

Leonard, D., Rayport, J.F., (1997), “Spark Innovation Through Empathic Design” *Harvard Business Review*, Vol: 75, No: 6,102-113.

Lepak, D.P., Smith, K.G., Taylor, M.S., (2007), “Value Creation and Value Capture: A Multilevel Perspective” *Academy Of Management Review*, Vol. 32(1): 180-194.

Levinthal, D.A., March, J.G., (1993), “The Myopia of Learning” *Strategic Management Journal*, Vol. 14, 95–112.

Levitt, T., (1986), **The Marketing Imagination**, *The Free Press, New York, USA*.

Lewin, A.Y., Long, C.P., Carroll, T.N., (1999), “The Coevolution of New Organizational Forms” *Organization Science*, Vol. 10, 535–550.

Loevinger, J., (1976), **Ego Development**, *San Francisco: Jossey-Bass*.

Lounsbury, M., Glynn, M.A., (2001), “Cultural Entrepreneurship: Stories, Legitimacy and the Acquisition of Resources” *Strategic Management Journal*, Vol.22: 545–564.

Low, M., MacMillan, I., (1988), "Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges" *Journal of Management*, Vol. 14: 139-161.

Lubart T., (1994), **Creativity in Thinking and Problem Solving**, ed. Academic Press, pp. 289, New York.

Luksha, P., (2008), "Niche Construction: The Process of Opportunity Creation in the Environment" *Centre for Research in Institutional Economics, University of Hertfordshire Business School, Hatfield, U.K.*, 265-267.

Lumpkin, G.T., Dess, G.G., (1996), "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance" *Academy of Management Review*, Vol.21, No. 1, 135-172.

Lumpkin, G.T., Dess, G.G., (2001), "Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle" *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, 429-451.

Mairesse, J., Mohnen, P., (2007), "A Survey of Innovation Surveys: Taking Stock of a Growing Literature" *CEPR-Banque de France Conference on Innovation, Enghien-les-Bains*, http://www.cepr.org/meets/wkcn/6/6658/papers/Mairesse_Mohnen.pdf.

Makridakis, S., Wheelwright, S. C., Hyndman, R. J., (1998), "Forecasting: Methods and Applications" *New York: John Wiley & Sons*.

Manimala, M.J., Jose, P.D., ve Thomas K.R., (2005), "Organizational Design for Enhancing the Impact of Incremental Innovations: A Qualitative Analysis of

Innovative Cases in The Context of a Developing Economy” *Creativity and Innovation Management*, Vol. 14 (4): 413-424.

Manners, J., Durkin, K., (2001), “A Critical Review of the Validity of Ego Development Theory and Its Measurement” *Journal of Personality Assessment*, Vol.77: 541-567.

March, J.G., Simon, H.A., (1958), **Organizations**, John Wiley, New York.

March, J. G., (1991), “Exploration and Exploitation in Organizational Learning” *Organization Science*, Vol. 2(1): 71-87.

Markides, C., (1997), “Strategic Innovation” *Sloan Management Review*, Vol. 38, pp. 9-23.

Markides, C., (1998), “Strategic Innovation in Established Companies” *Sloan Management Review*, Vol. 39(3), 31-42.

Markides, C.C., Geroski, P.A., (2005), *Fast Second: How Smart Companies Bypass Radical Innovation to Enter and Dominate New Markets*, Jossey-Bass, San Francisco, USA.

Martinez, R.J., Dacin, M.T., (1999), “Efficiency Motives and Normative Forces: Combining Transaction Costs and Institutional Logic” *Journal of Management*, Vol. 25:75-96.

Martinez, C.A., Williams, C., (2010), “National Institutions, Entrepreneurship And Global Ict Adoption: A Cross-Country Test Of Competing Theories” *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol.11, No. 1, Page 73.

Mathews, J., (2008), “Entrepreneurial Process: A Personalistic-Cognitive Platform Model”, VIKALPA, Vol. 33, No.3.

McClelland, D.C., (1961), **The Achieving Society**, Princeton, NY: Van Nostrand.

McClelland, D., (1976), **A Guide to Job Competency Assessment**, Boston: McBer & Co.

McCline, R.L., Bhat, S., Baj, P., (2000), “Opportunity Recognition: An Exploratory Investigation of a Component of the Entrepreneurial Process in The Context of the Health Care Industry” *Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter: 81-94.

McCrae, R.R., (1987), “Creativity, Divergent Thinking, and Openness to Experience” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52(6), 1258-1265.

McGrath, R.G., (1997), “A Real Options Logic for Initiation Technology Positioning Investments” *Academy of Management Review*, Vol. 22 (4), 974–996.

McGrath, R.G., MacMillan, I.C., (2000), **The Entrepreneurial Mindset**: Boston, MA Harvard Business School Press.

McGrath, R.G., (2001), “Exploratory Learning, Innovative Capacity, and Managerial Oversight” *Academic Management Journal*, Vol. 44, 118–131.

Mead, G.H., (1934), “Mind, Self, and Society” Chicago: University of Chicago.

Meek, W.R., Pacheco, D.F., York, J.G., (2009), “The Impact of Social Norms on Entrepreneurial Action: Evidence from the Environmental Entrepreneurship Context” *Journal of Business Venturing*, Vol: 25, Issue: 5., Pages: 493-509.

Meyer, J.W., Rowan, B., (1977), “Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony” *The American Journal of Sociology*, Vol. 83(2), 340-363.

Meyer, A.D., Goes, J.B., (1988), “Organizational Assimilation of Innovations: A Multilevel Contextual Analysis” *Academy of Management Journal*, Vol. 31: 897-923.

Meyer, K.E., Estrin, S., Bhaumik, S.K., Peng, M.W., (2009), “Institutions, Resources, and Entry Strategies in Emerging Economies” *Strategic Management Journal*, Vol: 30, 61–80.

Mezias, S.J., Glynn, M.A., (1993), “The Three Faces of Corporate Renewal: Institution, Revolution and Evolution” *Strategic Management Journal*, Vol. 14 (2): 77-101.

Milbergs, E., Vonortas, N., (2008), “Innovation Metrics: Measurement to Insight. Center for Accelerating Innovation and Nicholas Vonortas” George Washington University for the National Innovation Initiative 21st Century Working Group, <http://www.innovationtools.com/pdf/Innovation-Metrics-NII.pdf>.

Miller, D., Friesen, P.H., (1983), “Strategy-Making and Environment: The Third Link” *Strategic Management Journal*, Vol. 4, 221–235.

Mintzberg, H., Raisinghani, D., Théorêt, A., (1976), “The Structure of “Unstructured” Decision Processes” *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21(2), 246-275.

Misangyi, V.F., Weaver G.R., Elms, H., (2008), "Ending Corruption: The Interplay Among Institutional Logics, Resources, and Institutional Entrepreneurs" *Academy of Management Review*, Vol. 33, No. 3, 750–770.

Mitchell, R.K., (1994), "The Composition, Classification, and Creation of New Venture Formation Expertise" *Ph.D. Dissertation, University of Utah*.

Mitchell, R.K., Smith, B., Seawright, K.W., Morse, E.A., (2000), "Crosscultural Cognitions and the Venture Creation Decision" *Academy of Management Journal*, Vol. 43(5), 974-993.

Mitchell, R.K., Smith, J.B., Morse, E.A., Seawright, K.W., Peredo, A.M., McKenzie, B., (2002), "Are Entrepreneurial Cognitions Universal? Assessing Entrepreneurial Cognitions Across Cultures," *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 26, 9–32.

Mitchell, R., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P., Morse, E., Smith, B., (2002), Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 27(2), 93–104.

Mitchell, R.K., (2005), "Tuning up the Global Value Creation Engine: The Road To Excellence in International Entrepreneurship Education" *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 8: 185-248: JAI Press.

Mitchell, J.R., Friga, P.N., Mitchell, R.K., (2005), "Untangling the Intuition Mess: Intuition as a Construct in Entrepreneurship Research" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29: 653–679.

Mitchell, R.K., Busenitz, L.W., Bird, B., Gaglio, M. C., McMullen, J.S., Morse, E.A., Smith, J.B., (2007), "The Central Question in Entrepreneurial Cognition Research" *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 31(1), 1-27.

Morris, L., (2008), "Innovation Metrics: The Innovation Process and How to Measure It" *An Innovation Labs White Paper InnovationLabs LLC*.

Morris, M.H., Lewis, P.S., (1995), "The Determinants of Entrepreneurial Activity: Implications for Marketing" *European Journal of Marketing*, Vol: 29, Issue: 7, pp.31– 48.

Morris, M.H., Koçak, A., Özer, A., (2007), "Coopetition as a Small Business Strategy: Implications for Performance" *Journal of Small Business Strategy*, Vol: 18, No: 1, 35-55.

Neisser, U., (1967), **Cognitive Psychology**, Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hall.

Noorderhaven. G.N., (1995), "Trust and Transaction: Transaction Costs Analysis with a Differential Behavioral Assumption" *Tijdschrift Voor Economic en Management*.

Nooteboom, B., (1992), "Towards a Dynamic Theory of Transactions" *Journal of Evolutionary Economics*, Vol. 2:281-99.

Nooteboom, B., (2004), "Innovation, Learning and Cluster Dynamics" *Research in Management*, Rotterdam Netherlands: Erasmus Research Institute of Management.

Nooteboom, B., Vanhaverbeke, W., Duysters, G.M., Gilsing V.A., Ad van den Oord, (2005), “Optimal Cognitive Distance and Absorptive Capacity” *ECIS Working Paper*, 06-01.

North, D.C., (1990), *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press.

Norton, W.I., Moore, W.T., (2002), “Entrepreneurial Risk: Have We Been Asking the Wrong Question?” *Small Business Economics*, Vol. 18(4): 281-287.

O’Connor, G.C., (1998), “Market Learning and Radical Innovation: A Cross Case Comparison of Eight Radical Innovation Projects” *Journal Of Product Innovation Management*, Vol. 15 (2): 151–66.

O’Connor, G.C., McDermott, C.M., (2004), “The Human Side of Radical Innovation” *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol: 21, 11–30.

O’Connor, G.C., DeMartino, R., (2006), “Organizing for Radical Innovation: An Exploratory Study of the Structural Aspects of RI Management Systems in Large Established Firms” *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 23: 475-497.

Oğuztürk, B.S., (2003), “Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri” *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF*, Cilt: 8, Sayı:2, 253-273.

Oliver, C., (1991), “Strategic Responses to Institutional Processes” *Academy of Management Review*, Vol. 15(1): 145-179.

Ozgen, E., Baron, R.A., (2007), “Social Sources of Information in Opportunity Recognition: Effects of Mentors, Industry Networks, and Professional Forums” *Journal of Business Venturing*, Vol. 22: 174–192.

Örücü, E., Kılıç, R., Savaş, A., (2011), “Kobi’lerde İnovasyon Stratejileri ve İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler: Bir Uygulama” *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, C. 12 (1) 2011, 58-73.

Özen, Ü., Bingöl, M., (2007), “İşletmelerde Bilişim Teknolojileri ve Yenilikçilik: Erzurum, Erzincan ve Bayburt’taki Kobi’lerde Bir Araştırma” *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:14. Sayı:2.

Özer, A. (2003), “Yeni Ürün Stratejisi Olarak Ürün Hattının Genişletilmesi” *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi*.

Öztürk, E., (2006), “Teknolojik Yenilik Süreci ve Teknolojik Yenilik Yeterliklerinin Firma Performansı Üzerine Etkisi” *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü Strateji Bilimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.

Painter, C.N., (2002), “Early Leader Effects on the Process of Institutionalization through Cultural Embedding: The Cases of William J. Donovan, Allen W. Dulles, and J. Edgar Hoover” *Unpublished Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University*.

Porter, M.E., (1990), **The Competitive Advantage of the Nations**, New York: *The Free Press*.

Porter, M.E., (1998), "Clusters and the New Economics of Competition" *Harvard Business Review*, 77-90.

Powell, W.W., Koput K.W., Smith-Doerr, L., (1996), "Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology" *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, 116-145.

Powell, W.W., Grodal, S., (2005), "Networks of Innovators" *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford University Press, Editors: Fagerberg, J., Mowery, D. and Nelson, R. R.

Rao, H., Monin, P., Durand, R., (2003), "Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy." *American Journal of Sociology*, Vol. 108:795-843.

Roberts, E., (1991), "Entrepreneurs in High Technology: Lessons form MIT and Beyond" New York: Oxford University Press.

Rogers, E., (1983), **Diffusion of Innovations**, New York Free Press.

Rogers, M., (1998), "The Definition and Measurement of Innovation" *Melbourne Institute Working Paper*, No: 10/98.

Rose, S., Shipp, S., Lal, B., Stone, A., (2009), "Frameworks for Measuring Innovation: Initial Approaches" *Information Innovation Intangible Economy Working Paper*, No: 6.

Rothaermel, R.T., Deeds, D.L., (2004), “Exploration and Exploitation Alliances in Biotechnology: A System of New Product Development” *Strategic Management Journal*, Vol. 25, 201–221.

Rowley, T., Behrens, D., Krackhardt, D., (2000), “Redundant Governance Structures: An Analysis of Structural and Relational Embeddedness in the Steel and Semiconductor Industries” *Strategic Management Journal*, Vol. 21, 369–386.

Ruttan, V.W., (2002), “Induced Institutional Innovation” *Technological Change and the Environment*: 364-388. Washington, DC: Resources for the Future.

San, İ. (2004), “Sanat ve Eğitim: Yaratıcılık, Temel Sanat Kuramları, Sanat Eleştirisi Yaklaşımları” Ütopya Yayınları, Ankara.

Sánchez, J.C., (2009), “Social Learning and Entrepreneurial Intentions: A Comparative Study Between Mexico, Spain and Portugal” *Revista Latinoamericana de Psicología*, Vol. 41(1), 107-117.

Sánchez, J.C., Carballo, T., Gutiérrez, A., (2011), “The Entrepreneur from a Cognitive Approach” *Psicothema*, Vol. 23, No: 3, pp. 433-438.

Sandberg, B., (2008), “Managing and Marketing Radical Innovations: Marketing New Technology” (USA:Routledge),

Sarasvathy, S.D., (2001), “Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency” *Academy of Management Review*, Vol. 26(2), 243-263.

Schumpeter, J. A., (1934), "The Theory of Economic Development" *Cambridge: Harvard University Press*.

Schumpeter, J.A., (1950), **Capitalism, Socialism, and Democracy**, *New York:Harper & Brothers Publishers*.

Schumpeter, J.A., (1968), "The Theory of Economic Development" *USA:Harvard University Press*.

Schweizer, T.S., (2006), "The Psychology of Novelty-Seeking, Creativity and Innovation: Neurocognitive Aspects Within a Work-Psychological Perspective" *Creativity and Innovation Management*, Vol: 15, No: 2, 164-172.

Schwenk, C., (1982), "Effects of Inquiry Methods and Ambiguity Tolerance on Prediction Performance" *Decision Sciences*, Vol. 13: 207-221.

Scratchley, L.S., Hakstian, A.R., (2000), "The Measurement and Prediction of Managerial Creativity" *Creativity Research Journal*, Vol. 13, No. 4, 367-384.

Scott WR., (1995), **Institutions and Organizations**, Sage: Newbury Park, CA.

Searle, J.R., (1995), **The Construction of Social Reality**, *John R. Searle, NY: Free Press*.

Seawright, K.W., Mitchell, R.K., Smith, J.B., (2008), "Comparative Entrepreneurial Cognitions and Lagging Russian New Venture Formation: A Tale of Two Countries" *Journal of Small Business Management*, Vol: 46(4), pp. 512–535.

Sexton, D.L., Bowman, N.B., (1986), "Validation of a Personality Index: Comparative Psychology Characteristics Analysis of Female Entrepreneurs, Managers, Entrepreneurship Students, and Business Students" *Frontiers of Entrepreneurship Research*: 40- 51. Wellesley, MA: Babson College.

Shackle, G., (1982), "Imagination and the Nature of Choice" *Edinburgh, Scotland: Edinburgh University Press*.

Shane, S., (2000), "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities" *Organization Science*, Vol. 11, 448–469.

Shane, S., Venkataraman, S., (2000), "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research" *Academic Management Review*, Vol. 25, 217–226.

Shane, S., (2003), **A General Theory of Entrepreneurship**, *Cheltenham, UK:Edward Elgar*.

Shane, S., Locke, E.A., Collins, C.J., (2003), "Entrepreneurial motivation" *Human Resource Management Review*, Vol. 13(2), 257-279.

Shane, S., Baron, R.A., (2007), **Entrepreneurship: A Process Perspective**, *Thomsan South-Western, Canada*.

Shane, S., Nicolaou, N., Cherkas, L., Spector, T.D., (2008), "Openness To Experience And Opportunity Recognition: Evidence Of A Common Genetic Etiology"

Shapero, A., (1982), "Social Dimensions of Entrepreneurship" *The Encyclopedia of Entrepreneurship*: 72–90. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Shaver, K.G., Scott, L.R., (1991), "Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation". *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 16(2): 23-46.

Shaw, G.B., (1922), **Back to Methuselah: A Metabiological Pentateuch**, New York: Brentano 's.

Shepherd, D., Douglas, E., (1997), "Entrepreneurial Attitudes and Intentions in Career Decision Makers" *Paper at ICSBWorld Conference*, San Francisco.

Shepherd, D., De Tienne, D. (2005), "Prior Knowledge, Potential Financial Reward, and Opportunity Identification" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 91-112.

Shook, C.L., Priem, R.L., McGee, J.E., (2003), "Venture Creation and the Enterprising Individual: A Review and Synthesis" *Journal of Management*, Vol. 29(3), 379–399.

Simmonds, K., (1986), "Marketing as Innovation: The Eighth Paradigm", *Journal of Management Studies*, Vol. 23, 479-495.

Simmons, J.P., Nelson, L.D., (2006), "Intuitive Confidence: Choosing between Intuitive and Non-intuitive Alternatives" *Journal of Experimental Psychology: General*, 135(3), 409-428.

Simon, M., Houghton, S.M., Aquino, K., (2000), "Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies" *Journal of Business Venturing*, Vol. 15: 113–134.

Slater, S.F., Olson, E.M., (2002), "A Fresh Look at Industry and Market Analysis" *Business Horizons*, Vol. 45(1):15-22.

Smith, K., Gannon, M., Grimm, C., Mitchell, T., (1988), “Decision Making in Smaller Entrepreneurial and Larger Professionally Managed Firms” *Journal of Business Venturing*, Vol. 3, 223–232.

Smith, E.R., DeCoster, J., (2000), “Dual-Process Models in Social and Cognitive Psychology: Conceptual Integration and Links to Underlying Memory Systems” *Personality and Social Psychology Review*, Vol. 4, 108–131.

Smith, J.B., Mitchell, J.R., Mitchell R.K., (2007), “Transaction Commitment and Entrepreneurial Cognition: Cross Level Theory Development and Implications” *Entrepreneurship Theory & Practice*.

Smith, B.R., Matthews, C.H., Schenkel, M.T., (2009), “Differences in Entrepreneurial Opportunities: The Role of Tacitness and Codification in Opportunity Identification” *Journal of Small Business Management*, Vol. 47(1), pp. 38–57.

Smith, J.B., Mitchell, J.R., Mitchell, R.K., (2009), “Entrepreneurial Scripts and the New Transaction Commitment Mindset: Extending the Expert Information Processing Theory Approach to Entrepreneurial Cognition Research” *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 33(4), 815.

Sorescu, A.B., Chandy, R.K., Prabhu, J.C., (2003), “Sources and Financial Consequences of Radical Innovation: Insight From Pharmaceuticals” *Journal of Marketing*, Vol. 67: 82-102.

Sözen, M., (1992), “Tanyeli Uğur; Sanat Kavramları ve Terimleri Sözlüğü”, Remzi Kitabevi, İstanbul, s.20.

Specht, H.P., (1993), "Munificence and Carrying Capacity of the Environment and Organization Formation" *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol: 17 (2), 77 - 86.

Stanovich, K.E., West, R.F., (2000), "Individual Differences in Reasoning: Implications for the Rationality Debate" *Behavior and Brain Sciences*, Vol.23, 645-665.

Stapleton, R., Stapleton, D., (1996), "The Significance of Schemata and Scripts in Entrepreneurship Education and Development" *The Art and Science of Entrepreneurship Education*, Vol. IV.

Stevenson, H.H., (1985), "The Heart of Entrepreneurship" *Harvard Business Review*, March-April, pp. 85-94.

Stevenson, H.H., Jarillo, J.C., (1990). 'A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management' *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 17-27.

Stewart, W., Roth, P., (2001), "Risk Taking Propensity Differences Between Entrepreneurs and Managers: A Metaanalytic Review" *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86: 145–53.

Stinchcombe, A.L., (1965), "Social Structure and Organizations" In *Handbook of Organizations*, Chicago, IL; 142–193.

Stone, A., Rose, S., Lal, B., (2008), "Measuring Innovation And Intangibles: A Business Perspective" *Institute For Defense Analyses Science & Technology Policy Institute*, IDA Document D-3704.

Suchman, M.C., (1995), “Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches” *Academy of Management Review*, Vol: 20, No: 3, 571-610.

Terry, G.R., Franklin, S.G., (2003), **Principles of Management**, *Eighth Edition*, New Delhi: A.I.T.B.S.Publisher & Distributor.

Thornton, P.H., (1999), “The Sociology of Entrepreneurship” *Annual Reviews of Sociology*, Vol.25, 19.46

Thornton, P.H., Ocasio, W., (2008), “Institutional Logics” *Handbook of Organizational Institutionalism*.

Tomak, S., (2011), “Girişimcilik ve Bilişsel Yanlılık” *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, Vol. 6, No. 1, 72-95.

Turani, A., (2006), “Sanat Denilen Büyüleyici İş,” “Sanat Ve...” *Hacettepe Üniversitesi Sanat Sempozyumu*.

Turani, A. (2010), **Dünya Sanat Tarihi**, Remzi Yayınevi, İstanbul.

Turman, A.D., (2005), “Value Creation through Intellectual Property and Innovation: The Case of the Turkish Manufacturing Industry” *Graduate Institute of Social Sciences in Partial Fulfilment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Management Boğaziçi University*.

Tushman, M.L., O'Reilly, C.A., (1996), “Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change” *California Management Review* Vol. 38, 8–29.

Tushman, M.L., Murmann, J.P., (1998), “Dominant Designs, Technology Cycles, and Organizational Outcomes” *Research in Organizational Behavior*, Vol. 20: 213-266.

Tushman, M., Smith, W.K., Wood, R.C., Westerman, G., O'Reilly, C., (2006), “Organizational Designs and Innovation Streams”

Türküm, S., (1999), “Bilişsel-Davranışçı Yaklaşım Dayalı Grupla Psikolojik Danışmanın Bilişsel Çarpıtmalar ve İletişim Becerileri Üzerindeki Etkisi” *Anadolu Üniv. Yayınları* No:1118, Eskişehir.

Tversky, A., Kahneman, D., (1981), “The Framing of Decisions and the Psychology of Choice” *Science*, 211:453-58.

Üçbaşaran, D. Westhead, P. Wright, M., (2001), “The focus of entrepreneurial research: contextual and process” *Entrepreneurship Theory And Practice*, 57-80.

Uğurlu, A, (2002), “Güzel Sanatlar Akademisi Örneğinde Sanat Eğitimi ve Gelişimi”, *Sanat Eğitimi Sempozyumu, Gazi Üniveristesi, Ankara*.

Urwyler, M., (2006), “Opportunity Identification and Exploitation: A Case Study of Three Swiss-Based Software Companies” *Dissertation of the University of St. Gallen*, No: 3183.

Vanberg, V.J. (1994), *Rules and Choice in Economics*. London: Routledge.

VanDenBroeck, H., Vanderheyden, K., Cools, E., (2003), “The Field of Cognitive Styles: From a Theoretical Review to the Construction of the Cognitive Style Inventory” *Vlerick Leuven Gent Management School Working Paper Series*: 26.

VanGeldereren, M., Thurik, R., Bosma, N., (2006), “Success and Risk Factors in the Pre-Startup Phase” *Small Business Economics*, Vol: 26, No: 4, pp. 319-335.

Varlı, B., (2010), “Avrupa Birliği’nde ve Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler; Yeniliğin Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Önemi” *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Avrupa Birliği ve Uluslararası Ekonomik İlişkiler Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.

Varol, E.S., (2001), “Örgütlerin Gelişimi: Standart Üretimden, Yenilik, Buluş Dönemine” *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:3, Sayı:1.

Venkataraman, S., (1997), “The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research” *Advances in Entrepreneurship, JAI Press, Greenwich, CT*.

Vera, D., Crossan, M., (2004), “Strategic Leadership and Organization Learning” *Academic Management Review*, Vol. 29, 222–240.

Vermeulen, P.A.M., Curşeu, P.L., (2008), **Entrepreneurial Strategic Decision-Making: A Cognitive Perspective**, Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Veryzer, R.W.Jr., (1998), “Discontinuous Innovation and the New Product Development Process” *The Journal of Product Innovation Management*, Vol. 15: 304-321.

Vesper, K.H., (1983), “Entrepreneurship and National Policy” Chicago, IL.: Heller Institute For Small Business Policy Papers.

Vesper, K.H., (1990), “New Venture Strategies” *Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.*

Vesper, K. H., (1996), **New Venture Experience**, *Seattle: Vector*.

Wahyudi, I., (2004), “Symbolism, Rationality and Myth in Organizational Control Systems” *Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Wollogong*.

Walker, R.M., Jeanes, E., Rowlands, R., (2002) “Measuring Innovation: Applying The Literature-Based Innovation Output Indicator to Public Services”

Ward, T.B., (2004), “Cognition, Creativity, and Entrepreneurship” *Journal of Business Venturing*, Vol: 19, pp. 173–188.

Weber, M., (1993), **Sosyoloji Yazıları**, Çev. Taha Parla, İst: Hürriyet Vakfı Yayınları.

Welter, F., (2005), “Entrepreneurial Behavior In Differing Environments, Local Heroes In The Global Village” *Globalization and the New Entrepreneurship Policies* (pp. 93-112), New York: Springer.

Wen, Z., (2009), “Exploitative Innovation and Exploratory Innovation in Industrial Clusters: Moderating Effects of Different Network Ties” *City University of Hong Kong Department of Management in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Philosophy*.

Wernerfelt, B., (1984), ‘A Resource-Based View of the Firm’. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, 171–180.

Westhead, P., Üçbaşaran, D., Wright, M., (2009), “Information Search and Opportunity Identification: the Importance of Prior Business Ownership Experience” *International Small Business Journal*, Vol. 27(6), 659-680.

Wiklund, J., (1999), "The Sustainability of The Entrepreneurial Orientation-Performans Relationship", *Entrepreneurship: Theory & Practice*. Vol. 24.

Windschitl, P.D., Young, M.E., Jenson, M.E., (2002), "Likelihood Judgment Based on Previously Observed Outcomes: The Alternative-Outcomes Effect in a Learning Paradigm" *Memory and Cognition*, Vol. 30(3), 469–477.

Witkin, H.A., Moore, C.A., Goodenough, D.R., Cox, P.W., (1977), "Field-Dependent and Field-Independent Cognitive Styles and Their Educational Implications" [*Review of Educational Research*](#).

Witkin, H.A., Goodenough, D.R., (1981), **Field Dependence and Field Independence Cognitive Styles: Essence and Origins**, *New York: International Press*.

Wood, R., Bandura, A., (1989), "Social Cognitive Theory of Organizational Management," *Academy of Management Review*, Vol. 14(3), 361-384.

Wu, S., (1989), **Production, Entrepreneurship and Profit**, *Cambridge, MA: Basil Blackwell*.

Yılmaz, Y., (2007), "İşletmelerde Kurumsallaşmanın Yenilik ve Performansa Etkisi" *Gebze YüksekTeknoloji Enstitüsü, SBE Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.

York, J.G., Venkataraman, S., (2010), "The Entrepreneur–Environment Nexus: Uncertainty, Innovation, and Allocation" *Journal of Business Venturing*, [Vol: 25, Issue: 5](#), Pages 449-463.

Yu, T.F., (2001), "Entrepreneurial Alertness and Discovery" *The Review of Austrian Economics*, Vol. 14(1): 47-63.

Yüksel, Ö., (2006), **Davranış Bilimleri**, Gazi Kitabevi, Ankara.

Zaheer, A., Bell, G.G., (2005), "Benefiting from Network Position: Firm Capabilities, Structural Holes, and Performance" *Strategic Management Journal*, Vol. 26(9): 809-825.

Zahra, S., Bogner, W., (1999), "Exploring the Moderating Effect of the Economic Environment" *Journal of Business Venturing*, Vol: 15, 135-173.

Zahra, S., Dess, G., (2001), "Entrepreneurship as a Field of Research: Encouraging Dialogue and Debate." *Academy of Management Review*, Vol: 26, 8-10.

Zahra, S., Sapienza, H., Davidsson, P., (2006), "Entrepreneurship and Dynamic Capabilities: A Review, Model and Research Agenda" *Journal of Management Studies*, Vol. 43, No. 4, 917-955.

Zhangy, J., Wongz, P.K., (2008), "Networks vs. Market Methods In High-Tech Venture Fundraising: The Impact of Institutional Environment" *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol: 20, 409–430.

Zietsma, C., (1999), "Opportunity Knocks or Does it Hide" *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA.

Zimmerman, M.A., Zeitz G.I., (2002), "Beyond Survival: Achieving New Venture Growth by Building Legitimacy". *The Academy of Management Review*, Vol: 27, No3, pp. 414-431.

ÖZET

Girişimcilik süreci ve yenilik arasındaki ilişkiyi kurmak amacıyla tezde, kavramsal bir model sunulmaktadır. Girişimci sürecin çıktısı olan yeniliğin değerinin, girişimci süreç tarafından belirlendiği hipoteziyle, çalışmada girişimcilik süreci; fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme olmak üzere iki aşama altında ele alınmaktadır. Fırsatı algılama aşaması girişimcilik sürecini başlatan aşama olması bakımından önemliyken, fırsatı değerlendirme aşaması başlangıç noktasında ortaya çıkan fikirlerin hayata geçmesini sağlamaktadır. Çalışmada iki sürecin birbirinden nasıl farklılaştığı bilişsel ve kurumsal çevresel faktörler ışığında ortaya konulmaktadır. Bu anlamda kurumsal teori ışığında açıklanan girişimcinin diğerlerinden farkı, bireysel farklılıkları vurgulayan bilişsel teoriyle güçlendirilmektedir. Çalışma, girişimcilik sürecini fırsat ile ilgili iki temel aşama kapsamında ele alarak, bilişsel ve kurumsal çevresel faktörleri birlikte değerlendirerek, bu çerçevede girişimcilik ve yeniliğin değeri arasındaki ilişkiyi kurarak, gelecek çalışmalara yön vermeyi amaçlamaktadır. Girişimcilik sürecine ilişkin kavrayıştaki artışın yenilik olarak adlandırılan çıktının değerini de arttıracığına inanılmaktadır.

SUMMARY

The thesis introduces a theoretical framework to understand the nexus between entrepreneurship process and innovation. By a process based approach the thesis deals with to expose the nexus between the value of innovation and entrepreneurship process besides how and why the entrepreneurship occurred. The thesis focuses both the opportunity exploration phase, since it is essential and initial phase of the entrepreneurship process, and the opportunity exploitation phase, since it enhances the phase of entrepreneurship process by realizing the creativity and introducing the innovation. By defining the differences between the phases the paper also aims to separate the phases and put forward to different effects of cognitive and environmental factors on the phases. In this context, cognitive and institutional theory shed light on the thesis. The thesis is important since it focuses opportunity related phases of entrepreneurship and introduces a holistic and process based model for the future researches to investigate the link between entrepreneurship and innovation. The thesis both emphasizes the role of entrepreneurship in innovation and explores the cognitive and institutional environmental factors, affecting the value of innovation. It is believed that increasing comprehension in the entrepreneurship process also increases the value of outcome which is called innovation.

EK-1: Derinlemesine Mülakat Soru Kağıdı

Değerli Girişimci,

Ankara Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı'nda Doç. Dr. Alper Özer danışmanlığında yürütmekte olduğum Girişimcilik ve Yenilik alanındaki doktora tezime sağlayacağınız değerli katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Özge Gökbulut Özdemir

ozgegokbulut@yahoo.com

0532 305 50 80

GÖRÜŞME SORULARININ ÇERÇEVESİ

Çalışma, girişimci süreci ve girişimci süreci etkileyen faktörleri iki boyutta incelemektedir. Girişimci süreç; *iş fikrinin zihinde canlanması ve iş fikrinin hayata geçirilmesi* yani uygulanmasından oluşurken; girişimcilik sürecini etkileyen faktörler; *bireysel farklılıklar* (bilgi farklılıkları ve bilişsel stil) ve *çevrenin yönlendirmesinden* (ekonomik, sosyal ve politik/yasal çevre) oluşmaktadır. Girişimci sürece ilişkin soruların yanı sıra bu sürecin sonunda ortaya çıkan yeniliğe ilişkin sorular da yer almaktadır. Sorulara verdiğiniz cevaplarla girişimcilik sürecinizi etkileyen faktörlerle ve süreç sonunda yaratılan yenilik arasında ilişki kurulacaktır.

Öncelikle sizden kısaca iş fikrinin ortaya çıkma ve uygulamaya geçme aşamaları ile yeniliği hakkında bilgi vermeniz istenmektedir. Önceden hazırlanmış sorular çerçevesinde ise, söz konusu konularda daha detaylı bilgilere ulaşmak amaçlanmaktadır.

I. GİRİŞİMCİ VE İŞ (YENİLİK) HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Firma Adı	Kuruluş Yılı	Sektör	Girişimci	Yenilik

Firma Adı	Yatırım Büyükülüğü	Müşteri Sayısı	Çalışan Sayısı	Karlılık Düzeyi

A. Fırsatı Algılama Süreci

1. Girişim fikri nasıl ortaya çıktı?
2. Fikrinizin zihninizde canlanmasında etkili olan size özel bireysel faktörler nelerdir? Etki düzeyini belirtiniz.

(h) Eğitim

(i) Geçmiş Deneyim

(j) Aile

(k) Sosyal Ağ

(l) Spesifik Bilgi (Bilgi Derinliğinin Yüksek olduğu Konular)

(m) İlgi ve Hobiler (Bilgi Genişliğini Arttıran Konular)

(n) Diğer.....

3. İş fikrinin başkalarınca değil de sizin tarafınızdan düşünülme sebebini neye dayandırılıyorsunuz?

4. Fikir aşamasında çevreden gelen tepkiler nasıldı?

B. Fırsatı Değerlendirme Süreci

1. Fikrinizi uygulamaya nasıl karar verdiniz?
2. Fikrinizi uygulama kararında etkili olan size özel bireysel faktörler nelerdir? Etki düzeyini belirtiniz.

- (a) Eğitim
- (b) Geçmiş Deneyim
- (c) Aile
- (d) Sosyal Ağ
- (e) Spesifik Bilgi (Bilgi Derinliğinin Yüksek Olduğu Konular)
- (f) İlgi ve Hobiler (Bilgi Genişliğini Arttıran Konular)
- (g) Diğer.....

3. İş fikrinin başkalarınca değil de sizin tarafınızdan hayata geçirilme sebebini neye dayandırıyorsunuz?
4. Fikri uygulama kararına çevreden nasıl tepkiler aldınız?

C. Yeniliğin Değeri

1. İşinizi değerli kılan ve yenilik olarak tanımlanmasını sağlayan özelliği nedir?
2. Yaptığınız iş başkalarınca takip edildi mi, edilme potansiyeli var mıdır?
3. Yaptığınız işin sektörü ve çevreyi etkileme, yönlendirme ve değiştirme gücü var mıdır?
4. İşin size, firmaya, sektöre, topluma sağladığı/sağlayacağı katkılar nelerdir?
5. Size ait bireysel farklılıklar ve çevresel yönlendirmeler yeniliğin değerini nasıl ve ne kadar etkilemiştir?

6. Yeni iş (asıl yenilik) ve yeni işi geliştirmeye yönelik küçük yenilikler, fikir ve uygulama aşamaları açısından nasıl farklılaşmaktadır? Bireysel farklılıkların ve çevresel yönlendirmelerin etkisi değişmekte midir?

II. GİRİŞİMCİLİK SÜRECİNİ ETKİLEYEN BİLİŞSEL ve KURUMSAL ÇEVRESEL FAKTÖRLER

A. Bilgi Farklılıkları - Bilişsel Stil

2. Uzmanlık alanınız nedir? Söz konusu işe nasıl katkısı olmuştur?
3. Geçmiş deneyimleriniz hangi konularda yoğunlaşmaktadır? Söz konusu işe nasıl katkısı olmuştur?
4. Özel ilgi alanlarınız nelerdir? Bu alanların söz konusu işe nasıl katkısı olmuştur?
5. Yeni bir bilgi ile karşılaştığınızda nasıl bir tutum içinde olursunuz? Örnek veriniz.
 - (a) Yeni bilgiyi mevcut bilgilerime dahil etmek zordur, görmezden gelirim.
 - (b) Yeni bilgi yeni fırsatlar demektir, mevcut bilgilerimle birleştiririm.
 - (c) Diğer.....
6. Aşağıdaki soruları söz konusu iş ile ilgili fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamaları için ayrı ayrı değerlendiriniz.

Bilgi	Fırsatı Algılama	Fırsatı Değerlendirme
6. Aktif olarak kullandığınız geçmiş bilgileriniz ve deneyimleriniz nelerdi?		
7. Aktif olarak kullandığınız bilgiler herkesce sahip olunabilecek türden genel bilgiler miydi yoksa spesifik ve uzmanlık gerektiren bilgiler miydi? Örnek veriniz.		
8. Uzmanlık bilginiz dışında kullandığınız bilgiler nelerdi?		
9. Özel ilgi alanlarınızın katkısı oldu mu? Örnek veriniz.		
10. Aktif olarak kullandığınız bilgi mevcut bilgi ağırlıklı mı yoksa yeni edinilen bir bilgiye mi dayalıydı? Örnek veriniz.		

11. Söz konusu iş ile ilgili fırsatı algılama ve değerlendirme aşamaları aşağıdaki faktörlerden hangilerine dayanmaktadır?

	Fırsatı Algılama	Fırsatı Değerlendirme
Ayrıntılı ve açık analiz		
Kural ve düzenlemeler		
Yeni deneyim aramak		
Her faktörü ve her durumu hesaba katmak		
Mantığa dayandırmak		
Sezgilere/ içgörülere dayanmak		
Parçalara bölünmüş ve sıralı ilerleyen süreç		
Spontane işleyen süreç		

12. İş fikrinin ortaya çıkış aşamasının (fırsatı algılama) dayandığı düşünce şekli aşağıdakilerden hangisi ile uyumludur? Örnek veriniz.

- (a) Analitik
- (b) Sezgisel
- (c) Diğer.....

13. İşin hayata geçiş sürecinin (fırsatı değerlendirme) dayandığı düşünce şekli aşağıdakilerden hangisi ile uyumludur? Örnek veriniz.

- (d) Analitik
- (e) Sezgisel
- (f) Diğer.....

B. Girişimcilik Sürecini Etkileyen Kurumsal Çevre ve Meşruiyet

14. Tablodaki çevresel faktörlerin etkilerini söz konusu iş ile ilgili fırsatı algılama ve fırsatı değerlendirme aşamaları için ayrı ayrı değerlendiriniz.

Çevre	Fırsatı Algılama	Fırsatı Değerlendirme
Ekonomik çevre • Piyasa koşulları • Rakipler • Müşteriler		
Yakın çevre • Aile • Sosyal ağ		
Toplum/uzak sosyal çevre		
Politik ve yasal çevre		

15. Yeniliğin kabul görme (meşruiyet kazanma) süreci nasıl gerçekleşti? Ne gibi zorluklarla karşılaştınız? Aşağıdaki çevresel alanlar için ayrı ayrı değerlendiriniz.

(e) Ekonomik Meşruiyet

(f) Yakın çevrede meşruiyet

(g) Sosyal meşruiyet

(h) Politik meşruiyet

16. Yeniliğin meşruiyet sağlaması ile ilgili izlediğiniz yol aşağıdakilerden hangisi ile uyumludur?

- (a) Çevreye uyum sağlamak ve kabul görmüş uygulamaları benimsemek
- (b) Çevreyi ikna ve yönlendirme
- (c) Diğer.....

IV. BİREY VE ÇEVRE EKSENİNDE GİRİŞİMCİLİK SÜRECİ

2. Yeni değer yaratma amacınız aşağıdakilerden hangileri ile uyumludur?

- (a) Karlılığı ve rekabet gücünü arttırmak amacıyla
- (b) Özvarlığını korumak ve kabul ettirmek amacıyla
- (c) Diğer.....

3. Yeni değer yaratma nedeniniz aşağıdakilerden hangileri ile uyumludur?

- (a) Zorunluluk nedeniyle (zorunlu sebepler nelerdir?)
- (b) Yenilik yapma arzusuyla
- (c) Diğer.....

4. İşiniz sizin için ne kadar önemli?

- (a) Kazanç sağladığı sürece önemli
- (b) Hayatımın merkezinde, özvarlığımı temsil ediyor
- (c) Diğer.....

5. İş Fikrinin (Fırsatı Algılama) Ortaya Çıkmasında aşağıdakilerden hangisi daha etkili olmuştur?
- (a) Çevrenin yönlendirmesi
 - (b) Girişimcinin kendisi
6. İş Fikrinin Hayata geçirilmesinde (Fırsatı Değerlendirme) aşağıdakilerden hangisi daha etkili olmuştur?
- (a) Çevrenin yönlendirmesi
 - (b) Girişimcinin kendisi
7. İş Fikrinin (Fırsatı Algılama) Ortaya Çıkmasında Etkili Olan Faktörler nelerdir?
- (a) Çevresel faktörler (hangi faktörler?)
 - (b) Bireysel faktörler (hangi faktörler?)
 - (c) Diğer.....
8. İş fikrinin Hayata geçirilmesinde (Fırsatı Değerlendirme) Etkili Olan Faktörler nelerdir?
- (a) Çevresel faktörler (hangi faktörler?)
 - (b) Bireysel faktörler (hangi faktörler?)
 - (c) Diğer.....
9. İş Yaratma (Algılama Ve Değerlendirme) Sürecinin Kaynağı aşağıdakilerden hangisi ile uyumludur?
- (a) Mevcut İşin Devamı İçin İş Geliştirme Gereği
 - (b) Mevcut İş Değiştirmek/ Yeni İş Yaratma Gereği/İsteği
 - (c) Diğer.....

10. Girişimcilik sürecinizin merkezinde aşağıdakilerden hangisi vardır?

- (a) Kurumsal Çevre
- (b) Girişimcinin Kendisi

11. Sözkonusu işin çevre ile ilişkisi aşağıdakilerden hangisiyle uyumludur?

- (a) Çevrenin kurallarını kabul edici ve uyum sağlayıcı
- (b) Çevrenin kurallarını reddedici ve yönlendirici
- (c) Diğer.....

12. Sözkonusu işin girişimciyi yansıtırma durumu aşağıdakilerden hangisiyle uyumludur?

- (a) İş girişimciyi yansıtmıyor
- (b) İş girişimciyi yansıtıyor

V. YENİLİK VE YENİLİĞİN DEĞERİ İLE İLGİLİ KONUMLANDIRMA

1. Aşağıdaki tablolar üzerinde, söz konusu işe ait özelliklerin/durumların iki kutuplu eksenin hangi noktasında konumlandığını işaretleyiniz.

Belirli-Kolay						Belirsiz-Öngörölmesi
Öngörülebilir						Zor
1. İşin Yaratcağı Değerin Tahmini						

Takipçi						Öncü
2. İşin Sektörü ve Başka İşleri Yönlendirme Gücüne Göre Sektördeki Pozisyonu						

İmitasyon						İnovasyon
3. İşin Özgünlük/Farklılık Düzeyi						

Mevcut Düzeni						Mevcut Düzeni Yıkan
Koruyan Küçük Gelişim						Radikal Değişiklik
4. İşin Sektörü ve Çevreyi Değiştirme Gücü						

Hayatta Kalma Savaşı						Rakipsiz Monopol
Veren						
5. Rekabet Gücü ve Sektördeki Pozisyonunuz						

Sıradan, Benzerleri						Özgün, Orjinal
Olan						
6. Yaratıcılık ve Yenilikçilik Düzeyi						

Tek Seferlik Fayda						Sürekli Artan Fayda
---------------------------	--	--	--	--	--	----------------------------

7. Ekonomik ve Sosyal Fayda Açısından İşin Sağladığı Fayda

Hızlı Tüketilen, Tek Seferlik						Sürekli Yeni Değer Üreten
8. İşin Ömrü						

Girişimciye Katkı	Firmaya Katkı	Sektöre Katkı	Ülkeye Katkı	Evrensel Katkı
9. İşin Katkı Sağladığı Alanın Genişliği				

Bireysel	Örgütsel	Sektörel	Ulusal	Evrensel
10. İşin Çevreyi Etkileme ve Yayılma Düzeyi				