

Girişimci Davranışlarının Başlangıç Aşamasındaki Girişimlere Etkisi: Türkiye Teknoparkları Örneği

Serkan TÜRKELİ*, Ahmet Ruken BOYACI**

ÖZ

Amaç: Bu çalışma ile girişimcileri, çalışma ortamlarında doğrudan gözlemleyerek, yaptıkları çalışmalar hakkında daha fazla bilgi edinilmesi amaçlanmaktadır.

Yöntem: Çalışma kapsamında, Türkiye teknoparklarında başlangıç aşamasında bulunan girişimler üzerine çalışan 10 girişimcinin günlük davranışlarını araştırmak için bir sosyolojik yöntem olan yapılandırılmış gözlem kullanılmıştır.

Bulgular: Çalışma kapsamında 4 ana bulgu mevcuttur. Birinci bulgu, girişimcilerin işleri kısa süreli ve parçalanmış işler olarak nitelendirilmiştir. İkinci bulgu, girişimcilerin, analitik çalışma, kavramsal çalışma ve bilgi transferine odaklandığı; Türkiye girişimcilerinin usule ilişkin işlere çok zaman harcadığı tespit edilmiştir. Üçüncü bulgu, yurtdışındaki girişimcilerin faaliyetlerini, temel olarak üç işleve (insan kaynakları; pazarlama; yönetim) odaklandıkları görüldüğü gibi, Türkiye'deki girişimciler bunların aksine ürünü tamamlama ve ürünü direkt etkileyen; kontrol, finanse etme ve yönetim ile ilgili işlevlere odaklandıkları görülmüştür. Dördüncü bulgu, girişimciler, yurtdışındaki örneklerle benzer olarak çalışma zamanlarının çoğunu başkalarıyla iletişim kurmak için harcamaktadırlar.

Sonuç ve Öneriler: Türk girişimciler üretim dışı faaliyetlere özen göstermelidir. Pazarlama gibi faaliyetler teknoloji bölgelerinde kurulan merkezler ile yönetilmeli ve usule ilişkin işleri azaltacak sistemler, kurumlar tarafından geliştirilmelidir.

Özgün Değer: Türkiye'de başlangıç aşamasındaki girişimcilerin davranışı üzerine çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Bu çalışma, Türkiye'nin refahı için önemli olan girişimcilerin davranışları hakkında fikir vermeyi hedeflemektedir. Girişimcilerin yapmadıkları ancak yapmaları gereken davranışları görmeleri adına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Başlangıç aşaması, İnovasyon, İnovasyon Ekosistemi, Türkiye

JEL Sınıflandırması: L26, M13

The Effect of Entrepreneurs' Behavior on Start-ups: The Case of Turkey Technoparks

ABSTRACT

Purpose: This study aims to investigate the entrepreneurs by observing structural activities directly in their working environments.

Methodology: Within the scope of the study, structured observation, which is a sociological method, was used to investigate the daily behaviors of 10 entrepreneurs in start-ups located in technoparks of Turkey.

Findings: There are 4 main findings in the study. The first one: The work of the entrepreneurs is described as short-term and fragmented. The second finding is the entrepreneurs focus on analytical work, conceptual work and knowledge transfer; it has been found that entrepreneurs in Turkey spend most of their time on procedural works. The third finding is the international entrepreneurs mainly focus on three functions (human resources and employee relations, marketing, sales and public relations and management) while in Turkey entrepreneurs focus on the functions which are related to the control, financing and management, directly affect the product. Fourth and the final finding is entrepreneurs spend most of their work time on communicating with others. This situation relates with international entrepreneurs.

Practical Implications: Turkish entrepreneurs should take care of other than product related activities. Activities such as marketing should be managed through centers established in technology regions and systems that will reduce procedural jobs should be developed by institutions.

Originality: There are not many studies on the behavior of entrepreneurs in start-ups in Turkey. This study aims to give an idea about the behavior of entrepreneurs who are important for Turkey's welfare. It is thought that entrepreneurs will make an important contribution in terms of not doing it but seeing the behaviors they should do.

Keywords: Entrepreneurship, Innovation, Start-up, Innovation Ecosystem, Turkey.

JEL Codes: L26, M13

* Öğr. Gör. Dr. , İstanbul Teknik Üniversitesi, Elektrik Elektronik Fakültesi, Kontrol ve Otomasyon Bölümü, İstanbul, Türkiye, sturkeli@itu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0708-1945

** Boğaziçi Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul, Türkiye, ruken.boycaci@boun.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3647-3817

1. Giriş

Girişimcilerin davranışları, bir girişimin ortaya çıkması ve başarılı olmasında önemli bir parametre olarak görülmektedir. Girişimcilerin davranışları fırsatların farkına varılmasında, bu fırsatların değerlendirilmesinde ve bu fırsatları karşılayan değer önerilerinin geliştirilmesinde merkezi bir rol oynamaktadır. Literatürde, girişimlerin oluşma, gelişme ve büyüme safhalarında girişimcilerin davranışlarını konu alan çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Mueller vd., 2012; Lichtenstein vd., 2006; Gherhes vd., 2016; Gruber ve MacMillan, 2017; Weinberger vd., 2018).

Çok fazla bilim insanı, girişimcilerin davranışlarının derinlemesine incelenmesinin yanı sıra girişimcilerin neler yaptıklarına odaklanan yeni veri analiz yöntemlerinin kullanımının artırılmasını istemektedir (Gartner vd., 2010; Pugliese vd., 2016). Girişimci davranışlarının analizi ile yeni girişimlerin meydana gelmesi ve geliştirilmesi için girişimcilerin gerçekte ne yaptıkları hakkında daha iyi bir anlamlandırma elde edileceği, giderek büyüyen girişimcilik disiplinine önemli fayda sağlanacağı sonucuna varılmaktadır (Mueller vd., 2012; Chepurensko, 2019).

Girişimcilik, örgütsel davranış araştırmalarına konu olmuştur. Mevcut kuruluşların yöneticileri üzerinde, katılımcı gözlemleri, kişisel günlüklerin incelenmesi, yüz yüze görüşmelere ve ankete dayalı deneysel çalışmaların yapılması gibi yöneticilerin davranışlarının niteliğini analiz eden çalışmalar yapılmıştır (Mintzberg, 1973; Kurke ve Aldrich, 1983; Markels, 1997; Carmeli, 2003; Atiken ve Crawford, 2008; Schierjott vd., 2018). İşletme ve yönetim literatüründe belgelene bulguların girişimcilik disiplininin farklılık göstermesinin birkaç nedeni vardır. Kaynak gösterilen çalışmaların, mevcut kuruluşlara odaklanmasının aksine, bu çalışma girişimcilerin davranışlarına odaklanmıştır. Öncelikle, girişimci davranışları ile kurulu bir organizasyonun yöneticisinin davranışları farklıdır. Girişimcilik, başlangıç aşamasında bir var olma sürecidir (Gartner vd., 2010; Schjoedt, 2017). Bundan dolayı girişimcilerin kurulu bir organizasyondaki gibi rutin faaliyetleri çok fazla yoktur. Girişimcilerin daha hızlı, daha fazla bölünme ile çalışma eğilimi yüksektir (Mueller vd., 2012). İkinci olarak, girişimler ve kurulu organizasyonlar alabilecekleri risk boyutlarının farkından dolayı farklı iş fırsatları ile karşılaşmakta ve yenilikçilik özelinde farklı yollar seçmektedirler (Freeman ve Engel, 2007). Bahsi geçen nedenlerden dolayı, girişimciler ve yenilikçi kurulu organizasyonlar arasında bilgi, yetkinlik ve rutinler önemli ölçüde farklılık göstermektedir (Miller, 2003).

Bu çalışma, girişimcileri çalışma ortamlarında doğrudan gözlemleyerek, girişimcinin evrak işlerinin, iş yükünün önemli bir kısmını kapsadığı saptanmıştır. TÜBİTAK, KOSGEB ve Teknopark gibi kurumların girişimcilere destek aşamasında talep ettikleri prosedürel işlerin ortak bir paydadan yürütülmesi ile girişimciler açısından iş yükü azaltılmış, kullanımı basit ve ulaşımı kolay olan sistemler geliştirilebilir.

Bu çalışmada girişimcilerin ne yaptıkları hakkında daha fazla bilgi edinip, Türkiye’de yeni girişimlerin ortaya çıkmasını kolaylaştırmak, hızlı bir şekilde büyümesini sağlamak ve bu yönde yapılan akademik çalışmaları ilerleterek literatüre katkıda bulunulması amaçlanmaktadır. Bu sebeple girişimcilerin davranışlarını tanımlayarak başlangıç safhasında girişimcilerin günlük davranışlarını oluşturan unsurlar belirlenmiştir.

Bu çalışma kapsamında şu sorulara cevap aranmaktadır: Girişimciler günlük hangi eylemleri gerçekleştirmektedir? Girişimcilerin davranışlarını oluşturan ölçütler tanımlanabilir mi? Bu ölçütleri tanımlama ve anlamlı şekilde yorumlamak için ilgili boyutlar nelerdir? Bu soruları yanıtlayabilmek için başlangıç aşamasında 10 girişimcinin davranışlarını analiz etmek amacıyla yapılandırılmış gözlem yöntemi kullanılmıştır (Mintzberg, 1973; Volery ve Mueller, 2018; Stewart, 2019). Mintzberg (1973) çalışmasında yöneticilerin bazen girişimci olarak davranabildiklerinden bahsetmektedir. Ancak, bu çalışma, girişimciler ve davranışlarını kapsam olarak belirlediğinden, yöneticilerin özellikleri çalışmanın kapsamı dışında tutulmuştur.

2. Literatür Taraması

Organizasyonların ve dolayısıyla ekonominin gelişmesini sağladığı ve böylece toplumsal refahı arttırdığı göz önünde bulundurulduğunda, girişimcilik, ülkeler için büyük öneme sahiptir (Eckhardt, 2018; Karimi vd., 2011; Venkataraman, 1997; Schumpeter, 1976). Girişimci, girişimin ortaya çıkmasında ana aktördür. Girişimcilik, temelinde fırsatları keşfetme, yorumlama ve bu fırsatları bir değer önerisi ile karşılama becerisini, belirsiz bir ortamda yenilik yapmaya dönüştürme yeteneğidir. Bu yeteneği etkileyen ana faktörler literatürde başarıma ihtiyacı duyma, odağını toplayabilme, risk alma, belirsizliği aşmada tolerans gösterme, kendine güvenme ve yenilik oluşturma olarak tanımlanmıştır (Ferrante vd., 2018; Ferrante, 2005; Koh, 1996). Her ne kadar girişimin çıktığı ülkenin ekonomik ko-

şulları, sosyal ağlar, devlet kurumlarının yardımı, yeni girişimlerin ortaya çıkmasında önemli rol oynasa da nihayetinde fırsatı tanımlayan, şekillendiren ve bu fırsata uygun değer önerisini sunarak işin devamlılığını sağlayacak motivasyonun sürdürülmesini sağlayan girişimcidir (Schenkel vd., 2019; Shaver ve Scott, 1991). Bu nedenlerden dolayı girişimcilik, girişimcilerin davranışları temelinde insan iradesine dayanmakta olup, fikir oluşturma, temel araştırma ve teknoloji formülizasyonu yapma, ihtiyaç tanımlama, prototip geliştirme, işletme ile ilgili tescilleri takip etme, patent başvurusunda bulunma, uygun kaynakları bir araya getirme, üretim ve satış gerçekleştirme gibi somut eylemlere dönüşmektedir. Bu eylemler, girişimcinin sosyal işlevlerini gerçekleştiren açık ve/veya gizli eylemlerinin davranışlarına yansıtacağı anlamına gelmektedir.

Literatür incelendiğinde, girişimcilerin davranışlarıyla ilgili araştırmaların iki eksende ilerlediği görülmektedir. İlk eksen, girişimciliğin ortaya çıkmasına sebep olan faaliyetler üzerinde durulmaktadır. İkinci eksen ise, girişimin ortaya çıktıktan sonraki aşamalarda yerine getirilen görevler ve roller üzerinde durulmaktadır. Girişimcilerin davranışlarının zaman ilerledikçe değişime uğradığını gösteren deneysel araştırmalar yapıldı, bu araştırmalar ile bu iki eksenin farklı olarak incelenmesi desteklenmiştir (McCarthy vd., 1990). Bu çalışma girişimcilerin davranışları ile ilgili olduğundan ilk eksen ile daha uyumlu olup ilerleyen paragraflarda bu konu hakkında detaylı bilgi verilecektir.

Girişimin ortaya çıkması için girişimcilerin tamamlaması gereken faaliyetler çeşitli çalışmalarda incelenmiştir (Carter vd., 1996). Bu faaliyetler, iş modelini ve değer önerisini oluşturma, pazar analizi yapma, ekonomik faydayı ortaya koyma, bu çalışmaların çıktısı olarak iş planı yazma, proje için kaynakları belirleme, teknoloji geliştirme bölgelerinde yer bulma, ilk çalışanları işe alma, girişimcinin maddi imkânı yok ise kamu kurumlarına destek başvurusu yapma şeklinde sıralanmaktadır (Mueller vd., 2012). Bu çalışmalar arasında, PSED (Panel Study of Entrepreneurial Dynamics), girişimcilerin işletmelerini oluştururken yapmaları gereken eylemleri incelemede önemli yere sahiptir (Reynolds ve Curtin, 2010). PSED projesi girişimci davranışlarını bir faaliyetler dizisi olarak (PSED I'de 26 ve PSED II'de 34 etkinlik) ölçmektedir. Delmar ve Shane (2004) çalışmasında PSED verilerini kullanarak bir iş planını hazırlamanın ve bunun verileri yardımıyla bir tüzel kimliğin oluşturulmasının yeni girişimin meşruiyetini artırdığını, pazarlama, kaynak alma ve müşteriler ile iletişim kurma olasılığını artırdığını bulgulamıştır.

Uzun soluklu çalışmalarında Lichtenstein vd. (2006), girişimi meydana getirme faaliyetlerinin nasıl yapıldığını kapsamlı bir şekilde araştırmak için bir örnek olay incelemesi yapmışlardır. Lichtenstein vd. (2006), PSED listesindeki ölçütleri kullanarak girişimin başlatılması sırasında 9 başlangıç davranışını özetlemişlerdir. Bu davranışları, kişisel sermayeye yeterince yatırım yapmak, ürün ile ilgili prototip geliştirmek, bir fırsatı iyi tanımlamak, kurucu ekibi iyi oluşturmak, bir tüzel kimlik oluşturmak, bir iş telefonuna sahip olmak, gerekli ekipmanları satın almak, tüzel kişilik adına bir banka hesabı açmak ve fon talebinde bulunmak olarak tanımlamışlardır. Mueller vd. (2012) çalışmalarında “Yaşam Döngüsü Aşamalarında Ortak Yönetim ve Davranış Kalıpları” başlıklı bir tabloyu daha önceki çalışmalara bağlı olarak oluşturmuşlardır. Bu tablonun bu çalışma ile ilgili olan kısmı aşağıda verilmiştir:

Tablo 1. Başlangıç aşamasında (start-up) ortak yönetim ve davranış kalıpları (Muller, vd., 2012: 998)

Yayın	Başlangıç aşaması (start-up) evresi
Churchill ve Lewis (1983)	Yatırım arayan girişimci
Van de Ven vd. (1984)	Müşteri edinmek ve ürünü teslim etmek Girişimci haftada ortalama 47,7 saat çalışır Girişimci iç faaliyetlere odaklanır (örneğin, ürün geliştirmek)
Scott ve Bruce (1987)	Müşteri edinimi Ekonomik üretim
Kazanjian (1988)	Teknoloji geliştirmek
Kazanjian ve Drazin (1990)	Görev yapısını kurmak, ilk pazarlama aktivitelerine başlamak
Hanks ve Chandler (1994)	Üst üste binen roller Araştırma ve geliştirme ile sınırlı uzmanlaşmak
McCarthy vd. (1990)	Müşteriler ile ilk anlaşmalar
Lichtenstein vd. (2006)	Kişisel sermayeye yatırım yapmak, bir prototip geliştirmek, bir fırsat tanımlamak, fonlama organizasyonları yapmak
Andersson ve Tell (2009)	Ekibi oluşturmak, büyük ekipman satın almak, fon talebinde bulunmak

Alanın ilerletilmesi ve girişimcinin davranışının karmaşık doğasını yakalamak için, Bird ve Schjoedt (2009) davranışı açıkça tanımlamayı, kişisel raporlardan ve tekil öğelerden uzaklaşmayı önermiştir. Verilen kaynak doğrultusunda, girişimcilerin iş ortamlarında davranışları gözlemlenerek faaliyetleri hakkında daha fazla bilgi edinilmiştir.

3. Yöntem

Bu çalışma kapsamında, girişimcilerin davranışlarını tanımlamak için sosyolojik yapılandırılmış gözlem yöntemi kullanılmıştır. Yapılandırılmış gözlem, açık uçlu gözlemin esnekliğini, belirli ölçüde yapılandırılmış veri arama yöntemi ile birleştirerek teorik olarak anlamlı kalıpları tanımlamayı mümkün kılar (Mintzberg, 1973:231). Mintzberg (1973:232), araştırmacının "mevcut literatürden veya önceki deneyimlerinden değil, kendisinden önce gerçekleşen tek olaydan" kodlama sürecinde etkilendiğine inanmaktadır. Bu durum onu epistemolojisini pozitivismden, yorumlayıcılığa kaydırmaktadır. Yapılandırılmış gözlem süreci açık uçludur. Açık uçlu olmasından dolayı öncelikli noktaların tespitinde bir gözlem kılavuzu oluşturmak faydalı görülmektedir (Mayring, 2011).

Üç kriter yapılandırılmış gözlemi diğer yöntemlerden ayırmaktadır: 1. Yapılandırılmış gözlem konu dışındaki bir kişi tarafından gözleme dayanır, 2. Kategori sistemleri kullanılmalıdır, 3. Rastgele faaliyet örnekleme kullanılmaz (Martinko ve Gardner, 1985; Volery ve Mueller, 2018; Stewart, 2019). Bu çalışmanın yönteminin tasarım ve uygulamasında, yapılandırılmış gözlem kriterleri uygulanmıştır.

3.1. Örneklem

Başlangıç aşamasında (start-up) 10 girişimci seçilmiştir. Emory ve Cooper (1991: 275) çalışmalarında belirttiği amaca yönelik örnekleme süreci kullanılmıştır. Tablo 2, uyulan kriterleri ve seçilen girişimcilere ait faaliyet gösterdikleri sektörler için özet bilgi sunmaktadır. Örnekleme alınan tüm girişimler İTÜ Arı Teknokent ve Yıldız Teknopark firmaları olup İstanbul'da faaliyet göstermektedir. Gözlem için 12 aydan fazla süredir faaliyet gösteren firmalar seçilmiştir. Girişimler çok çeşitli sektörlerde faaliyetlerine devam etmektedir.

3.2. Veri Toplama

Girişimcilerin en az 4'er günlük çalışma süreleri boyunca toplam 417 saat yazarlar tarafından doğrudan gözlem yapılmıştır. Yapılan gözlemin, girişimcilerin günlük davranışını temsil etmesini sağlamak amacıyla olağan dışı olayların olmadığı günleri seçmeleri istenmiştir. Olağan dışı olaylara örnek TÜBİTAK hakemlerine yapılan sunumların olduğu günler örnek gösterilebilir. Bu günler girişimcilerin gündelik işlerinin dışında olağandışı günleri temsil etmektedir. Katılımcıların işlerini engellememe adına gözlem yapılacak günlerin ardışık günler olmak zorunda olmadığı katılımcılar ile paylaşılmış ve ardışık olmayan günlerde gözlemler yapılmıştır. Veri toplama Nisan 2016-Aralık 2018 tarihleri arasında gerçekleşmiştir.

Tablo 2. Örneklem özellikleri

Girişimci	Eğitim	Endüstri	Firma yaşı	Çalışan sayısı
Girişimci 1	Çevre Mühendisliği, Biyomühendislik	Biyoteknoloji	4 yıl	6
Girişimci 2	Makina Mühendisliği	Biyomedikal	4 yıl	2
Girişimci 3	Makina Mühendisliği	Makine Teçhizat	2 yıl	2
Girişimci 4	Bilgisayar Mühendisliği, Biyomühendislik	Yazılım	4 yıl	16
Girişimci 5	Bilgisayar Mühendisliği	Bilişim	2 yıl	2
Girişimci 6	Bilgisayar Mühendisliği	Biyomedikal	3 yıl	5
Girişimci 7	Gıda Mühendisliği, Malzeme Mühendisliği	Kimya	3 yıl	3
Girişimci 8	Fizik	Bilişim	2 yıl	1
Girişimci 9	Gemi İnşaat Mühendisliği	Mühendislik	1 yıl	3
Girişimci 10	Bilgisayar Mühendisliği	Yazılım	1 yıl	2

Girişimcilerin iş günü boyunca gerçekleştirdikleri her eylemi, Mueller vd. (2012) çalışmasında yer alan gözlem şablonu kullanılarak kaydedilmiştir. Mueller vd. (2012) bu şablonu Mintzberg'in (1973) yöneticilerin çalışmaları konusunda yaptığı öncü çalışmalardan esinlenerek geliştirmişlerdir.

Tablo 3. Gözlem şablonu

Girişimci	Gün	Başlangıç zamanı	Eylemin tanımı	Konum	Planlanmış eylem?	Eylemin kendi kendine başlatılması
Girişimci 2	22 Mayıs 2016	09:17	Ürün mekanik geliştirme	Prototip Laboratuvarı	Evet	Evet
Girişimci 6	28 Ekim 2018	14:12	Muafiyet belgesi girişleri	Ofis	Hayır	Evet
Girişimci 9	14 Kasım 2017	16:48	TUBİTAK ilerleme raporu	Ofis	Hayır	Evet
Girişimci 4	19 Ocak 2017	09:47	Patent firması ile telefonda görüşme	Ofis	Hayır	Evet
Girişimci 8	26 Mart 2017	10:45	KOSGEB belgelerini sisteme yükleme	Ofis	Evet	Evet

Gözlem süreci boyunca birkaç istisnai toplantı veya uzaktan çalışma durumları haricinde, girişimciler yazarlar tarafından yapısal olarak gözlemlenmiştir. Çalışmanın ilerleyen süreçlerinde girişimcilerden gözlem şablonunu kullanarak eylemlerini kaydetmeleri istenmiştir. Eylemlerin %91'i yazarlar tarafından kaydedilmiştir. Veri toplama süreci boyunca girişimciler tarafından gerçekleştirilen temel eylemler belirlenmeye çalışılmıştır.

3.3. Analiz

Kaydedilen eylemlerden bir veritabanı oluşturulduktan sonra, yazarlar literatürde benzer çalışmalarda kullanılan kategorilerin kullanılmasının Türkiye'deki girişimci davranışları ile Mueller vd. (2012) çalışmasındaki girişimci davranışlarının kıyaslanması adına önemli olduğunu vurgulamışlardır. Bu nedenle çalışmada, Mueller vd. (2012) çalışmasındaki kategoriler kullanılmıştır. Yazarlar bu çalışmada

yer alan kategorilere ek olarak Türkiye’de farklı olan davranışlar için Usule ilişkin İşler isimli yeni bir kategori tanımlamışlardır.

4. Bulgular

Bu bölümde, iş yükü, eylemlerin sıklığı, iş içeriği, iletişim ve medya kullanımı ile ilgili sonuçlar Mueller vd. (2012) çalışmasıyla kıyaslanarak sunulmuştur. Tablo 4, girişimcilerin farklı faaliyet kategorilerine ayırdıkları zamanlar hakkında daha fazla bilgi sunmaktadır.

Tablo 4. Girişimcilerin çalışma saatleri ve faaliyetlerin süresi

	Gözlem yapılan Türkiye teknoparkları örnekleri ortalaması	Muller vd. (2012)'nin ortalaması
Günlük çalışma saati	14,7	11,8
Günlük İşlem Sayısı	121,8	90,6
<i>Faaliyetler</i>		
Fikir ve bilgi transferi	%38	%36
Analitik ve kavramsal olarak çalışma	%20	%28
Bağlantı oluşturma ve ilişki yönetimi	%5	%10
Organize ve koordine etme	%2	%11
Yönlendirme	%2	%4
İzleme ve kontrol	%1	%5
Danışma ve satış	%0,6	%3
Seyahat	%0,4	%2
Usule ilişkin İşler	%31	Yok
<i>Fonksiyonlar</i>		
İnsan kaynakları ve çalışan ilişkileri	%2	%16
Pazarlama, satış ve halkla ilişkiler	%5	%14
Ürün geliştirme	%42	%21
Yönetim	%21	%14
Kontrol ve finanse etme	%20	%13
Çevreyi izleme	%1	%11
Ürün ve hizmet üretimi	%7	%2
İş ve organizasyon geliştirme	%0	%2
Satın alma	%1	%5
Seyahat	%1	%2

4.1. Çalışma Saatleri ve Faaliyetlerin Süresi

Örnekleme olarak gözlemlenen girişimciler, süreçleri rutinleşmiş, 50 kişiden fazla çalışmanı olan ve 10 yıldan fazla süredir faaliyet gösteren kurumsal bir firmaya göre daha uzun çalışma saatlerine sahiptirler. Kurumsal firmalar 4857 sayılı İş Kanununu'na göre belirlenen günlük 8 saatlik çalışma saatini iş yoğunluğuna göre uzatabilmektedir ancak girişimciler hafta sonu dahil olmak üzere çalışmaktadırlar. Almanya, Avusturya ve İsviçre'nin Alman kantonlarında bulunan ve hafta sonları çalışmadıkları belirtilen 6 girişimi gözlemleyen Mueller vd. (2012) 11,8 saatlik bir çalışma saatine sahip olduklarını belirtmektedir. Bu çalışmada gözleme tabi tutulan 10 girişim için bu saat 14,7 saat olarak tespit edilmiştir. Hafta sonu çalışılan süre, hafta içine dağıtılarak bu sonuca varılmıştır.

Mueller vd. (2012) çalışmalarında, girişimcilerin çalışmalarını, kısa ve yüksek düzeyde parçalanma ile karakterize etmişlerdir. Bu durum Türkiye için de geçerlidir. Yine aynı çalışmada, ortalama olarak girişimcilerin günde 90,6 işlem gerçekleştirdiği, çoğu eylemin 5 dakikadan az sürdüğü, girişimcilerin tüm faaliyetlerinin %63'ü 5 dakika veya daha az sürdüğü (çalışma sürelerinin %19'unu oluşturuyor) dile getirilmiştir. Türkiye'de girişimcilerin 121,8 işlem gerçekleştirdiği ve çoğu eylemin 5 dakikadan az sürdüğü gözlenmiştir. Yapılan işlemlerin Mueller vd. (2012) çalışmalarındaki örneklerinden fazla olmasının en önemli nedeninin muafiyet raporu hazırlama, kamu kurumlarından destek için gerekli proje planlarını hazırlama, kabul edilen projeler için ilerleme raporları hazırlama, muhasebe evrakları düzenleme gibi yapılan işin verimini artırmayan usule ilişkin evrak işleri olduğu gözlenmiştir.

Mueller vd. (2012) çalışmalarında, örnekleme dahil olan 6 girişimcinin sık sık ani bir şekilde değişen, kısa, düzensiz ve bazen öngörülemeyen eylemlerle uğraştığını belirtmektedir. Bu durumu Mueller vd. (2012) "iki dakikalık çalışma, 1 dakikalık telefon görüşmeleri ile durdurulur; ardından 30 saniyelik programlanmamış bir toplantı yapılır ve ardından bir e-postaya 5 dakika yanıt verilir." şeklinde bir örnek ile açıklamaktadırlar. Tablo 4'te bulunan günlük işlem sayısının, günlük çalışma saatine oranı sonucu elde edilen verilere göre yapılan eylemler arasındaki geçiş hızı, Türkiye'de daha hızlı olup, yapılan gözlemler sırasında bu geçişler sırasında çok fazla iş gücü kaybı olduğu gözlenmiştir. Türk girişimcilerinin bir plan dahilinde çalışmasının zorluğu gözlem sırasında gerçekleşen bir olay ile vurgulamak gerekirse girişimci işine odaklanmış çalışırken teknoloji geliştirme bölgesi tarafından oluşturulan mesajlaşma grubuna "Yapılacak Y seminerine katılımınız gerekmektedir.

dir. Seminer sırasında yoklama alınacaktır.” yazılmış ve girişimci kira sözleşmesinin uzatılmamasından çekindiğini dile getirerek işini bırakıp bu seminere gitmiştir.

Türkiye’deki durum ile Mueller vd. (2012) çalışmasını karşılaştırmak, iki örneklem için de aynı olan kategori ve ölçütler kullanıldığı noktalarda kolay iken Türkiye’ye özgü olan durumlar için bir eylemi veya etkinliği neyin oluşturduğunun tanımı nedeniyle zordur. Bu nedenle Türkiye’ye özel durum olan Usule İlişkin İşler kategorisi Tablo 4’te gösterilmiştir. Kesintiler, faaliyetler veya eylemler arasında geçişlerin çok olmasının nedeni olarak girişimcilerin açık kapı politikası uygulaması ve firmada çalışan herkes ile aynı ortamı paylaşmak zorunda olması gözlemlenmiştir. Sosyal medya ve iletişim araçlarının çokluğu yine bu duruma neden olarak gözlemlenmiştir. Girişimci e-posta, SMS, Whatsapp, Telegram gibi birçok iletişim aracını kullanmakta bu durum çalışma hızını artırıyor görünse de asıl yapması gerekenleri yapma noktasında engel oluşturmaktadır. Türkiye’de de, Mueller vd. (2012) çalışmasındaki örnekler gibi girişimciler kısa süreli ve parçalı iş yapmak zorunda kalmaktadır.

Bulgu 1: Gözlemlenen girişimcilerinin işleri kısa süreli ve parçalanmış olarak nitelendirilmiştir (Bu durum yurtdışı ile aynı özelliktedir).

4.2. Faaliyetler

Girişimcilerin eylemlerini ortaya koymak adına faaliyetler kategorileri Mueller vd. (2012) çalışmasından alıntı yapılmıştır. Bu çalışmada girişimcilerin Mueller vd. (2012) çalışmasındaki girişimcilerden farklı olarak faaliyetlerinin üç ana kategoride toplandığı görülmüştür: fikir ve bilgi transferi (%38), analitik ve kavramsal olarak çalışma (%20) ve usule ilişkin işler (%31). Mueller vd. (2012) çalışmasındaki girişimcilerin aksine bu çalışmadaki girişimcilerin evrak işlerine ayırdıkları zamanın fazlalığı göze çarpmaktadır. Örneğin, girişimcilerin yer aldıkları teknoloji geliştirme bölgelerinde portal veya ar-ge portal adı verilen sistemler üzerinden muafiyet belgesi düzenlemeleri gerekmektedir. Bu belgeyi aylık olarak düzenleyebilmeleri için 102 yere tıklayarak veri girişi yapmaları gerekmektedir. TÜBİTAK desteği alanların ise belirli sürelerde ilerleme raporları hazırlama gibi ürünün kalitesine etki etmeyen ancak yapmak zorunda oldukları usule ilişkin işler olduğu gözlemlenmiştir.

Bulgu 2: Bu çalışmadaki girişimcilerin iki temel faaliyete odaklandığı tespit edilmiştir: analitik ve kavramsal olarak çalışma, bilgi ve fikir transferinde bulun-

ma. Bu iki faaliyet Mueller vd. (2012) çalışmasındaki girişimciler ile aynı iken bu çalışmadaki girişimciler usule ilişkin işlere çok zaman harcamaktadır.

4.3. Fonksiyonlar

Tablo 4'te verilen fonksiyonlar yurtdışı ile köklü farklılıklar göstermektedir. Mueller vd. (2012: 1008) çalışmasında:

"Örnekleme yer alan girişimciler zamanlarının çoğunu aşağıdaki altı fonksiyon için harcamışlardır: ürün geliştirme (%21); insan kaynakları ve çalışan ilişkileri (%16); pazarlama, satış ve halkla ilişkiler (% 14); yönetim (%14); kontrol ve finanse etme (%13); ve çevreyi izleme (%11). Bu fonksiyonlara ayrılan süre çalışma süresinin %89'unu oluştuyordu. Altı girişimciden en az dördü, zamanlarının en az %10'unu bu işlevlerin her birine harcadı. Başlangıç aşamasında ürün geliştirme sıklığı, Hanks ve Chandler'ın (1994) bulgularını desteklemektedir."

ifadesi yer almaktadır. Türkiye'de gözlemlenen girişimcilerin ise ürün geliştirme (%42); yönetim (%21); kontrol ve finanse etme (%20) fonksiyonlarına zaman ayırdıkları insan kaynakları ve çalışan ilişkileri (%2); pazarlama, satış ve halkla ilişkiler (%5) ve çevreyi izleme (%1) fonksiyonlarına vakit bulamadıkları gözlemlenmiştir.

Bulgu 3: Yurtdışında girişimcilerin faaliyetlerini temel olarak üç işleve (insan kaynakları ve çalışan ilişkileri; pazarlama, satış ve halkla ilişkiler; yönetim) odakladıkları görülürken Türkiye'de bunların aksine ürünü tamamlama ve ürünü direk etkileyen kontrol, finanse etme ve yönetim ile ilgili işlevlere odaklandıkları görülmüştür.

4.4. İletişim

Gözlemlenen faaliyetleri iletişim açısından tanımlamak için üç kategori belirlenmiştir: iletişim durumu (girişimcilerin iletişim kurup kurmadığı), iletişim ortağı (dahili, harici, belirtilmemiş) ve medya araçları (e-posta, telefon, diğer medya) (Mueller vd., 2012: 1009).

Mueller vd. (2012) çalışmasındaki örneklerinde girişimciler vakitlerinin %29'unu organizasyonda görev alan bireylerle iletişim halinde geçirirken, bu çalışmada bu oran %47 olarak daha yüksektir. Bunun nedeni olarak girişimcilerin

bir odada kendilerine özel alanları olmayacak şekilde çalışmalarının etkili olduğu gözlemlenmiştir. Mueller vd. (2012) çalışmasındaki örneklerde çalışma süresinin % 31'i dış ortaklar ile iletişim ile geçirilirken, bu çalışmada bu oran %13 olarak gözlemlenmiştir ve çok düşüktür. Mueller vd. (2012)'nin çalışmasında girişimcilerin çoğunlukla yüz yüze (%28), ardından e-posta (%22), telefon (%7) ve diğer medya (%7) ile iletişim kurduğu gözlemlenmişken bu çalışmada bu durum %30 yüz yüze, %19 e-posta, %10 telefon ve %5 diğer medya olarak gerçekleşmiştir.

Bulgu 4: Örneğimizdeki girişimciler, çalışma zamanlarının çoğunu başkalarıyla iletişim kurmak için harcadılar. İletişim durumu, Mueller vd. (2012) çalışmasındaki örnekleri ile benzerdir.

5. Tartışma ve Sonuç

Girişimciler, örgütlerin ve ekonominin gelişmesi, böylece toplumsal refahın artması için önemli aktörlerdir. Girişimci ise refah artışı sağlayacak bireydir. Bu çalışma kapsamında girişimcilerin günlük davranışlarını yakalayabilmek için sosyolojik bir yöntem olan yapılandırılmış gözlem kullanılmıştır. Davranışların, girişimcilerin faaliyetlerine bağlı olduğunu, bu davranışlar ile bir girişimin başlatıldığını, geliştirildiğini ve gerekli yasalar çerçevesinde tüzel bir kimliğe kavuştuğu kabul edilmektedir. Bu çalışmanın literatüre iki farklı ölçekte katkı sağladığı düşünülmektedir.

İlk katkı, Türkiye şartlarının Mueller vd. (2012) çalışmasındaki gibi gelişmiş ülkelerden farklı ve zor olduğudur. Bu ülkelerde günlük faaliyetler ile Türkiye'de önemli ayrımlar mevcuttur. Türk girişimcinin geliştirdiği ürüne fazlasıyla odaklandığı ve pazarlama gibi faaliyetleri çok ertelediği gözlemlenmiştir. Girişimcilerin bu eksik yönü teknoloji bölgeleri yöneticileri tarafından fark edilmeli ve merkezi birimler tarafından girişimcilerin halkla ilişkiler, pazarlama gibi faaliyetlerini tek elden yürütülmesi gerekmektedir. Bu durum Yıldız Teknik Üniversitesi Teknopark yöneticilerine iletilmiş olup, gerekli çalışmalar, gerekli mecralar tarafından başlatılmıştır. Türk girişimcilerin mücadele ettikleri zor şartlarda bu destekler en az finansal destekler kadar önemlidir. Türk girişimcilerin iş yükünün önemli bir bölümünü hazırlaması gereken evrakların oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu yönde teknoloji geliştirme bölgeleri, TÜBİTAK, KOSGEB gibi oluşumların birlikte çalışması ile gereksiz evrak çokluğu azaltılabilir. Örneğin Türk girişimcilerinin aylık olarak girdiği "Proje Fon Destekleri Kartı", "Akademik Yayınlar Kartı", "Fikri ve Sınai Mül-

kiyet Hakları Kartı”, “Proje Ürün Tanıtım Kartı”, “Proje Dış Ticaret Bilgileri Kartı”, “Proje Dışı Dış Ticaret Bilgileri” gözlem yapılan firmalarda genellikle “Hareketim Yok” olarak girilmektedir. Bahsi geçen hareketim yok bilgisini girmek için minimum 4 farklı yere tıklanması zorunludur. Bunun yerine varsayılan değer olarak “Hareketim Yok” gelmesi ve girişimcinin bir hareketi var ise bu alanları doldurması girişimcilere zaman kazandıracaktır. Yine TÜBİTAK ve KOSGEB gibi kurumların ilerleme raporu taleplerini azaltmaları girişimcilerin işlerine odaklanmalarına katkı sağlayacaktır. Girişimcilerin, teknoloji geliştirme bölgelerinde çalıştığı zamanları, gerekli kuruluşlara beyan etmeleri uygun imkanlar sunulmadığı için çok zor hale gelmektedir. Çalışma saatlerinin kendileri dışında kuruluşlar tarafından takip ediliyor olması ve işe giriş-çıkış esnasında kart okutacakları alanların çalışma alanlarına uzak olması bu süreci büyük bir zaman ve iş gücü kaybı haline getirmektedir. Girişimcilere yakın yerlere kart okutma yerleri konulması yine girişimcilere zaman kazandıracaktır. Teknoloji geliştirme bölgelerinde girişimcilerin kart basmak yerine aylık çalışmalarını kendileri girebileceği ve beyan esaslı bir sistem kurulması girişimcilerin vakit kayıplarını engelleyecektir. Özetle ilk katkı olarak ürün ile ilgili veya ilgisiz prosedürler ve evrak işleri azaltılmalıdır.

İkinci katkı, Türkiye ve yurtdışı girişimcilerinin benzer şekilde yüksek bir tempoda çalıştığı ve çok parçalı işleri yerine getirmek zorunda olduğudur. Farklı olarak ise Türk girişimcilerin ürün ile ilgili faaliyetlere odaklanmışken, yurtdışı emsalleri daha dengeli faaliyet gruplarını yerine getirmektedir. Türkiye girişimcileri, ürün geliştirme, uygulama, kontrol ve finanse etmeye odaklı iken yurtdışı emsalleri bunların yanında insan kaynakları ve çalışan ilişkileri, pazarlama, satış, halkla ilişkiler ve çevreyi izleme fonksiyonlarına da vakit ayırabilmektedir. Türkiye’deki girişimciler operasyonel işlerden, taktiksel (insan kaynakları ve çalışan ilişkileri gibi) ve stratejik (çevreyi izleme) işlere vakit ayıramamaktadır. Çalışma saatleri ve faaliyetlerin süresi incelendiğinde, Türkiye’deki girişimciler yurtdışı emsallerinden daha uzun süre çalışmakta, faaliyet süreleri benzemektedir. Tek fark Türk girişimciden beklenen usule ilişkin ve evrak işlerinin çok uzun zaman almasıdır. İletişim faaliyetleri açısından en önemli fark dış ortaklar ile iletişimde gözlemlenmiştir. Türk firmalar, dış ortaklar ile iletişime çok fazla vakit ayırmamaktadır. Türk girişimcilerin başlangıç aşamasında (start-up) ortak yönetim ve davranış kalıpları Tablo 1’de yer alan çalışmalar ile uyumludur.

Bu çalışmanın birden fazla sınırlayıcı faktörü olduğu kabul edilmelidir. En önemlisi, girişimcilerin eylemlerini detaylı analiz edebilme adına seçilen örneklerle-

min küçük olmasıdır. İstanbul'da konumlu belirli sayıda girişimciler gözlemlendiğinden, bu çalışma her yerde görülen ve tek tip girişimci olduğu iddia edilmemektedir. İkinci sırada tanımlanabilecek önemli sınırlayıcı ise girişimcileri gözlemlenen srenin sınırlı olmasıdır. Bu alışma girişimcilere davranışları hakkında fikir veremeyi hedeflemektedir. Yapmadıkları ancak yapmaları gereken davranışları görmeleri adına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın devamında girişimcilerin davranışlarına odaklanan ampirik çalışmalara yardımcı olması beklenmektedir. Daha geniş zaman, kaynak ve bütçe ile yeni çalışmalar başlatılarak girişimcilerin davranışlarını daha uzun süre gözlemleyecek vaka alışmaları yapılması gerekmektedir.

Kaynakça

Andersson, S. ve Tell, J. (2009), "The relationship between the manager and growth in small firms", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(4), 586-598.

Aitken, A., ve Crawford, L. (2008, July), Senior management perceptions of effective project manager behavior: An exploration of a core set of behaviors for superior project managers. In *PMI Research Conference, Warsaw*.

Bird, B.J. ve Schjoedt, L. (2009), "Entrepreneurial behavior: Its nature, scope, recent research, and agenda for future research". In A.L. Carsrud & M. Brännback (Eds.), *Understanding the entrepreneurial mind, international studies in entrepreneurship* (pp. 327-358). New York: Springer Science & Business Media, LLC.

Carter, N. M., Gartner, W. B., ve Reynolds, P. D. (1996), "Exploring start-up event sequences". *Journal of business venturing*, 11(3), 151-166.

Carmeli, A. (2003), The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), 788-813.

Chepurenko, A. (2019). 'Non-Routine Entrepreneurs': Another Path of Realizing Entrepreneurial Intentions. *Administrative Sciences*, 9(2), 38.

Churchill, N. ve Lewis, V.L. (1983), "The five stages of small business growth". *Harvard Business Review*, 61(3), 30-50.

Delmar, S. ve Shane, S. (2004), "Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures", *Journal of Business Venturing*, 19(3), 385-410.

Eckhardt, J. T., Ciuchta, M. P., ve Carpenter, M. (2018). Open innovation, information, and entrepreneurship within platform ecosystems. *Strategic entrepreneurship journal*, 12(3), 369-391.

Emory, C.W. ve Cooper, D.R. (1991). *Business research methods* (4th ed.). Homewood, IL: Irwin.

Ferrante, Francesco, (2005), "Revealing Entrepreneurial Talent", *Small Business Economics*, 25, 159-174.

Ferrante, F., Federici, D., ve Parisi, V. (2018). The entrepreneurial engagement of Italian university students: some insights from a population-based survey. *Studies in Higher Education*, 1-24.

Freeman, J., ve Engel, J. S. (2007), Models of innovation: Startups and mature corporations. *California Management Review*, 50(1), 94-119.

Gartner, W.B., Carter, N.M., ve Reynolds, P.D. (2010), "Entrepreneurial behavior: Firm organizing processes" In Z. Acs ve D. Audretsch (Eds.), *International handbook series on entrepreneurship* (Vol. 5, pp. 99–127). New York: Springer.

Gherhes, C., Williams, N., Vorley, T. ve Vasconcelos, A. C. (2016). Distinguishing micro-businesses from SMEs: a systematic review of growth constraints. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(4), 939-963.

Gruber, M. ve MacMillan, I. C. (2017). Entrepreneurial behavior: A reconceptualization and extension based on identity theory. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 11(3), 271-286.

Hanks, S.H. ve Chandler, G. (1994), "Patterns of functional specialization in emerging high tech firms", *Journal of Small Business Management*, 32(2), 23–36.

Karimi, A. Malekmohamadi, I. Daryani, A. M ve Rezvanfar, A. (2011), "A Conceptual Model Of Intrapreneurship in The Iranian Agricultural Extension Organization Implications For HRD". *Journal of European Industrial Training*, 35(7), 632-657.

Kazanjian, R.K. (1988), "Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures", *Academy of Management Journal*, 31(2), 257–279.

Kazanjian, R.K. ve Drazin, R. (1990), "A stage-contingent model of design and growth for technology-based venture", *Journal of Business Venturing*, 5(3), 137–150.

Koh, Chye Hian, (1996), "Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics A study of Hong Kong MBA students", *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 12-25.

Kurke, L.B. ve Aldrich, H.E. (1983), "Mintzberg was right! A replication and extension of the nature of managerial work", *Management Science*, 29(8), 975–984.

Lichtenstein, B., Dooley, K., ve Lumpkin, G. (2006), "Measuring emergence in the dynamics of new venture creation", *Journal of Business Venturing*, 21(2), 153–175.

Markels, A. (1997, April 8), "Memo 4/8/97, FYI: Messages inundate offices", *Wall Street Journal*, p. B1.

Martinko, M.J. ve Gardner, W.L. (1985), "Beyond structured observation: Methodological issues and new directions", *Academy of Management Review*, 10(4), 676–695.

Mayring, P. (2011), *Nitel Sosyal Araştırmaya Giriş* (Gümüş, A. ve Durgun, M.S., Çev.). Bilge Su Yayınları. Ankara

McCarthy, A.M., Krueger, D.A., ve Schoenecker, T.S. (1990), "Changes in the time allocation patterns of entrepreneurs", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(2), 7–18.

Miller, D. (2003), "An asymmetry-based view of advantage: Towards an attainable sustainability", *Strategic Management Journal*, 24(10), 961–976.

- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper and Row.
- Mueller, S., Volery, T., ve von Siemens, B. (2012), "What Do Entrepreneurs Actually Do? An Observational Study of Entrepreneurs' Everyday Behavior in the Start-Up and Growth Stages", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(5), 995-1017.
- Pugliese, R., Bortoluzzi, G., ve Zupic, I. (2016). Putting process on track: empirical research on start-ups' growth drivers. *Management Decision*, 54(7), 1633-1648.
- Reynolds, P. ve Curtin, R. (2010), *New Business Creation: An International Overview*. New York: Springer.
- Scott, M. ve Bruce, R. (1987), "Five stages of growth in small business", *Long Range Planning*, 20(3), 45-52.
- Schenkel, M. T., Farmer, S., ve Maslyn, J. M. (2019). Process improvement in SMEs: The impact of harmonious passion for entrepreneurship, employee creative self-efficacy, and time spent innovating. *Journal of Small Business Strategy*, 29(1), 64-77.
- Schierjott, I., Brennecke, J., ve Rank, O. N. (2018). Entrepreneurial Attitudes as Drivers of Managers' Boundary-Spanning Knowledge Ties in the Context of High-Tech Clusters. *Journal of Small Business Management*, 56, 108-131.
- Schjoedt, L. (2017). Entrepreneurs' Behavior: A Black Box in Entrepreneurship Research. In *Revisiting the Entrepreneurial Mind* (pp. 411-423). Springer, Cham.
- Schumpeter, J.A (1976). *Capitalism, Socialism and Democracy*. NewYork: Harperand Row.
- Shaver, K.G. ve Scott, L.R. (1991). "Person, process, choice. The psychology of new venture creation", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 23-45.
- Stewart, R. (Ed.). (2019). *Managerial work*. Routledge.
- van de Ven, A.H., Hudson, R., ve Schroeder, D.M. (1984), "Designing new business startups: Entrepreneurial, organization, and ecological consideration", *Journal of Management*, 10(1), 87-107.
- Venkataraman, S. (1997), The distinctive domain of entrepreneurship research. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, 3(1), 119-138.
- Volery, T., ve Mueller, S. (2018). Managing paradoxes and tensions: a key element of entrepreneurs' leadership behaviour. In *Research Handbook on Entrepreneurship and Leadership*. Edward Elgar Publishing.
- Weinberger, E., Wach, D., Stephan, U., ve Wegge, J. (2018). Having a creative day: Understanding entrepreneurs' daily idea generation through a recovery lens. *Journal of Business Venturing*, 33(1), 1-19.