

GİRİŞİMCİLİK BAŞARI FAKTÖRÜ OLARAK SOSYAL SERMAYE KRİTERLERİNİN ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ (AHS) İLE AĞIRLIKLANDIRILMASI VE BİR ÖLÇEK ÖNERİŐİ

WEIGHTING THE CRITERIA OF SOCIAL CAPITAL AS AN ENTREPRENEURSHIP SUCCESS FACTOR BY USING ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AHP) AND A SCALE PROPOSAL

Tarhan OKAN

Gümüşhane Üniversitesi, İİBF İŞletme Bölümü, GÜMÜŞHANE
(tarhanokan@hotmail.com)

Selcen SARI

Karadeniz Teknik Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik MYO, TRABZON
(selcensari@ktu.edu.tr)

İskender PEKER

Gümüşhane Üniversitesi, İİBF İŞletme Bölümü, GÜMÜŞHANE
(iskenderpeker@hotmail.com)

ÖZ

Bu araştırmanın amacı, Türkiye bağlamı için bir girişimcilik başarı faktörü olarak kabul edilebilecek sosyal sermayeyi temsil eden kriterlerin ortaya konulması ve bu kriterlerin nispi önem düzeylerinin tespit edilmesidir. Sosyal sermayeyi temsil edecek kriterlerin belirlenmesinde ilgili literatürden yararlanmanın yanı sıra, bir uzman grubun görüşleri alınmış, kriterlerin önceliklerinin tespit edilmesinde ise Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi kullanılmıştır. Bulgular, "kamu kurum ve yetkilileri" ile ilişkilerin en önemli ana boyut olduğunu, "diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları" ile ilişkilerin ise "diğer işletmelerin yöneticileri" boyutundan nispeten daha düşük bir öneme sahip olduğunu göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Sosyal sermaye, Girişimcilik başarısı, AHS

ABSTRACT

The aim of this study is to discover the criteria that represent social capital which can be acknowledged as a success factor of entrepreneurship in the Turkish context and to identify their relative importance level. Besides relevant literature, opinions of an expert group were received for identifying the criteria. Analytic Hierarchy Process Method was used for identifying the priorities of these criteria. Findings show that the relationship with "public institutions and authorities" is considered as the most important main dimension and the relationship with "other individual-institution-association and non-governmental organizations" has relatively lesser importance than "top managers at other firms".

Keywords: Social Capital, Entrepreneurial Success, AHP

1. Giriş

Bir aktörün, diğer aktörlerle olan ilişkilerinden oluşan “resmi” ifade edebilmek için kullanılan “ağ metaforunun” (Çitçi, 2011: 66) izlerine, sosyal sermaye üzerine gerçekleştirilen pek çok çalışmada (örneğin, Burt, 1997; Coleman, 1988; Fukuyama, 2001; Granovetter, 1985, 2002; Lin, 1999; Putnam, 1995) rastlamak mümkündür. Söz konusu ağların, yerleşik kaynaklara ulaşma ve bu kaynakları kullanma konusunda gerekli koşulları sağlama özelliği, (Lin, 2008: 58) bu durumun temel sebeplerinden birini oluşturmaktadır. Yer alınan ağ içerisindeki konum aracılığı ile ulaşılan kaynaklar (*dolayısı ile sahip olunan sosyal sermaye*) sayesinde; bireylerin kendilerine olduğu kadar örgütlerine de avantaj sağlayacakları ve girişimcilerin (*ya da yöneticilerin*) daha fazla katma değer yaratacakları konusundaki görüşler (Burt, 1997: 343) ise sosyal sermaye kavramını konu ile ilgilenen araştırmacılar açısından önemli bir konuma taşımaktadır. Yöneticilerin sahip oldukları bağların ve bu bağlar üzerinden harekete geçtikleri sosyal sermayeleri aracılığı ile giriştikleri faaliyetlerin, dönüşüm içerisinde, yönettikleri örgütün performansını ve rekabet düzeyini etkilediği düşüncesi de bu tartışmalar içerisinde şekillenmektedir (Acquaah, 2007: 1235; Khayesi, George ve Antonakis, 2014; Salvato ve Melin, 2008; Sanchez-Famoso, Akhter, Iturralde, Chirico ve Maseda, 2015). Bununla birlikte söz konusu tartışmaların, temelde mikro düzeyde ele alınan bir değişkenin (*yönetsel bağlar, ilişkiler ve ağlar*), makro düzeyde başka bir değişken (*örgütsel performans*) üzerindeki etkisini (Peng ve Luo, 2000: 486) konu edinmeleri bakımından da ilgi çekici oldukları söylenebilmektedir.

Literatürde, sözü edilen konuda yapılan ve farklı bağlamlarda, farklı bağları ele alan çalışmalara rastlamak mümkündür (örneğin, Peng ve Luo, 2000; Sparrowe, Liden, Wayne ve Kraimer, 2001). Bu noktada, Peng ve Luo (2000) tarafından Çin örneğinde gerçekleştirilen çalışmanın, Acquaah (2007) tarafından farklı bir bağlamda ve yeni değişkenler eklenerek “tekrar edilmiş” ve “genişletilmiş” olduğu da dikkat çekmektedir. Sosyal sermaye konusunda “mikro-makro” ilişki kuran bir çalışmanın, farklı bir bağlamda tekrar edilmesinin sebebi ise bağlamın kendine has özelliklerinin ve özellikle kültürün kurulan ilişki yapılarını farklılaştırması ve sosyal sermaye ile örgütsel çıktılar arasındaki ilişkiye dair daha sağlam kanıtlara ihtiyaç duyuluyor olmasıdır (Acquaah, 2007: 1236).

Mevcut çalışmanın bu noktada şekillenen amacı ise, Türkiye bağlamı için bir girişimcilik başarı faktörü olarak kabul edilebilecek sosyal sermayeyi temsil eden ilişkilerin (kriterlerin) neler olduğunun ortaya konulması ve bu ilişkilerin birbirlerine göre nispi önem düzeylerinin tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Girişimci-yöneticinin sosyal sermayesini hangi kişi (*ya da kurumlarla*) ilişkilerin temsil ettiğine yönelik kriterlerin belirlenmesi konusunda öncelikli olarak Peng ve Luo (2000) ile Acquaah (2007) tarafından ortaya konulan ana boyutlar ve onları temsil eden ilişkiler¹ referans alınmış olup Türkiye bağlamı için benzer şekilde, “diğer işletmelerin yöneticileri”, “kamu kurum ve yetkilileri” ve “diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları” boyutlarında bir ana ayrıma gidilmiştir. Bu boyutlar ve onları temsil eden ilişkilerin ortaya konulmasında ayrıca konu ile ilgili uzmanlarla (AHS uzman grubu) yapılan görüşmelerden yararlanılmıştır. Türkiye bağlamında girişimcilik başarısı açısından hangi ilişkilerin daha öncelikli olduğunun belirlenmesi için ise çok kriterli bir karar verme tekniği olan AHS (Analitik Hiyerarşi Süreci) yöntemi kullanılmıştır.

Bu noktada çalışmanın öncül literatürün ötesinde sağlayacağı iki önemli katkısının olacağı düşünülmektedir. Buna göre ilk önemli katkı, Türkiye bağlamı içerisinde girişimcilik başarısında

1 Peng ve Luo (2000) ile Acquaah (2007) tarafından sosyal sermayenin ölçümünde kullanılan ilişkiler (kriterler) Tablo 4’de ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

etkili olabileceği dūřınlen ilişkilerin neler olduğunun şekillendirilmesi olarak dūřınılmektedir. Bōyle bir ilişki yapısının ortaya konulması sayesinde belirlenen kriterlerin konu ile ilgilenen araştırmacıların yōnetsel sosyal sermayenin ōlçümünde kullanılabilecekleri, Tūriye bağlamına ōzgū bir ōlçeđin zeminini oluşturması da mōmkūn olabilecektir². Çalışmanın sağlayacağı dūřınılen diğer önemli katkı ise kriterlerin nispi önemlerinin belirlenmesi noktasında ortaya çıkmaktadır. Sosyal sermayeyi temsil eden ilişkilerin kurulduğu kiři ve kurumların önemleri ve etki güçlerinin birbirlerine göre farklı düzeylerde şekilleneceği iddia edilebilir. Öyle ise sosyal sermayenin ortaya konulmasında herhangi bir aktōrle kurulan ilişkinin düzeyi kadar, ilişki kurulan aktōrün diğer aktōrlere göre nispi öneminin ne olduğunun (yani ağırlılığının) da göz önüne alınması yararlı olacaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde öncül literatūr gözden geçirilerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmaya çalışılmaktadır. Ardından araştırmanın yöntemi kısaca açıklanmakta ve sonrasında yapılan uygulama anlatılmaktadır. Çalışma, sonuç bölümü ile sonlanmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Sosyal sermaye; sosyal bilimlere ait olan “sosyal” ve politik ekonomi disiplinine ait “kapital-sermaye” sözcüklerinin bir araya gelmesiyle oluşmuş bir kavramdır (*vurgular metindeki gibi verilmiştir*, KOSGEB, 2005: 4). Kavramın en önemli isimlerinden biri olan Putnam (1995: 67) sosyal sermayeyi, “mūřterek fayda için koordinasyon ve işbirliğini kolaylaştıran, ağlar, normlar ve sosyal güven gibi sosyal örgütlenme özellikleri” şeklinde tanımlamaktadır.

1970’li yıllardan itibaren sosyal sermaye kavramı üzerinde çalışarak literatūre katkı yapan Bourdieu’ya (2002: 286) göre ise sosyal sermaye, “karşılıklı tanışıklık ve bilme halinden kaynaklanan az ya da çok kurumsallaşmış ilişkilerden oluşan dayanıklı ağlara sahip olunmasıyla elde edilen fiili ya da potansiyel kaynakların toplamıdır”. Bu tanım, gerçekteştirilen çalışmanın da temelini oluşurmaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde sosyal sermaye, avantaj sağlama konusunda kullanılan bir metafor (Burt, 2000a: 346) olup Coleman’a (1988: s98) göre fiziki ve beşeri sermayenin tamamlayıcısıdır.

Sosyal sermaye alanında yapılan pek çok çalışmanın temel kaygısı, daha iyiyi elde edebilen aktōrlerin nasıl bağlantılara sahip olduklarının açığa çıkartılmasıdır. Bu kaygının temel sebebinin ise genel olarak kabul gören sosyal sermaye tanımlarında aktōrlerin bağlantılarının, elde edilen kaynaklar ve böylelikle başarı üzerinde etkili olduğunun vurgulanması olduğu söylenebilir (Coleman, 1988: s98; Burt, 2000b: 32). O halde sosyal sermayenin kaynağı, aktōrün yer aldığı yapının içerisindeki yerinden doğmakta (Adler ve Kwon, 2002: 18), bu da sosyal sermaye düzeyinin veya sosyal sermayenin harekete geçirilmesi ile elde edilebilecek kazanımların belirlenebilmesinde aktōrlerin sahip oldukları bağların dikkate alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Sosyal sermayenin temel dayanak noktasının kazanç sağlamak amacı ile sosyal ilişkilere yatırım yapılması olduğunu belirten Lin (1999: 30-31), sosyal ağlara yerleşik olan sosyal sermayenin, aktōrlerin girişimlerinin daha iyi sonuçlanmasında rolü olduğunu öne sürmektedir. Dolayısıyla, ilişkide bulunulan kişiler sayesinde elde edilebilecek potansiyel kazanımlar, geniş bir sosyal ağ düzeneği içerisinde bulunmayı aktōr için daha arzulanır hale getirmektedir (Sargut, 2015: 183). Özellikle de eksik rekabet şartlarının hâkim olduğu piyasalarda stratejik ve/veya hiyerarşik olarak

2 Peng ve Luo (2000) ile Acquaah (2007) çalışmalarında kullandıkları ōlçeklerde yanıtlayıcılardan, sosyal sermayeyi ifade eden ilişkilerini, 1’den (çok az), 7’ye (çok geniş) uzanan bir ōlçek üzerinde derecelendirmelerini istemişlerdir.

önemli pozisyonlarda olan aktörlerle kurulan bağlar, bu bağların yokluğunda elde edilemeyecek ve piyasada var olan fırsatlara dair bilgiye ulaşılmasında yardımcı olmaktadır (Lin, 1999: 31). Sosyal sermayenin Lin (1999: 31) tarafından sözü edilen diğer işlevi, aktörü ilgilendiren konularda karar vericileri etkileme gücüne sahip sosyal bağların oluşturabileceği etkidir. Özellikle bu noktada bazı aktörler stratejik konumlarına ve pozisyonlarına bağlı olarak karar vericiler üzerinde daha fazla nüfuz sahibi olabilmekte ve daha değerli kaynaklara ulaşılmasına yardımcı olabilmektedirler.

Öte yandan sosyal sermaye ile ilgili tartışmalar çerçevesinde, sahip olunan ilişkilerin bireyin özel çıkarları (*private good*) için mi yoksa herkese ait genel çıkarlar (*public good*) için mi kullanılacağı sorusu gündeme gelmektedir (Kostova ve Roth, 2003: 301). Yönetimsel bir bakış açısı içerisinde ele alındığında; bu tartışmanın bir tarafını oluşturan sosyal ağ teorisi, yöneticilerin sahip oldukları kişilerarası ilişkiler ile elde edecekleri çeşitli kazanımlar arasında mikro düzeyde bir bağlantı (mikro-mikro) kurarak, yöneticilerin bu ilişkiler sayesinde daha fazla gelir elde etmek, terfi ve daha iyi bir kariyer gibi kazanımlara sahip olabileceklerini öne sürmektedir (Peng ve Luo, 2000: 487, ayrıca Burt, 1997: 339).

Diğer taraftan genel çıkarlar açısından ele alındığında, sosyal sermayenin sadece onu meydana getiren bireye değil, diğer grup üyelerine de katkı sağlaması söz konusu olmaktadır (Kostova ve Roth, 2003: 301). Konuya yöneticinin sosyal sermayesi açısından yaklaşıldığında ise mikro düzeyde kişisel ilişkilerle makro düzeydeki örgütsel performans arasında (mikro-makro) bir ilişki kurularak, yöneticinin sahip olacağı sosyal sermayenin, *kişisel kazanımlarının ötesinde*, örgütsel bir başarıya da zemin hazırlayacağı öne sürülmektedir (Acquaah, 2007: 1238, *italik vurgu yazarlara aittir*). Benzer şekilde Lin (1999: 31), bir işlevi de hem birey hem de örgüt açısından sosyal referans görevi görmek olan sosyal bağlar aracılığı ile ulaşılacak diğer aktörlerin de sosyal sermayesinin yeri geldiğinde örgüt için kullanılabilir olduğunu belirtmektedir.

Yukarıda yer verilen düşünceler etrafında şekillenen literatürde dikkat çekilen bir diğer konu ise bağlamanın hangi tür bağları öne çıkarttığı ya da ilişkilere yerleşik ekonomik eylemlerin derecesidir (Lee, Lee ve Pennings, 2001). Çünkü yerleşik ilişkilerin miktarı kültürel farklılıklar, kurumsal etkilerin varlığı ve piyasanın verimli işleme derecesi gibi farklı koşullara bağlı olarak değişebilmektedir (Sözen, 2007: 10). Özellikle gelişmekte olan ülke pazarlarında ekonomik değiş-tokuşu destekleyen pazar mekanizmaları ve kurumları, hukuk sistemi ve yasal kurumların yetersizliği sebebiyle oluşan kurumsal boşluklar bulunmaktadır (Khanna ve Palepu, 1997: 41-44). Belirsizliğin yüksek olduğu çevrelerde yaşam süren örgütlerin, ekonomik değiş-tokuşuları gerçekleştirirken sahip oldukları bağları daha çok kullanarak bu bağlar sayesinde belirsizliği azaltacakları ve bu sebeple sahiplerinin veya yöneticilerinin kurdukları bağların da çok daha önemli hale geleceği öne sürülebilir (Peng ve Luo, 2000: 486; Pfeffer ve Salancik, 2003: 143-147).

Bağlama bakıldığında ise Türk iş sistemi Whitley (1994) tarafından yapılan sınıflandırmada devlete bağımlı sistemlerin tipik bir örneğini oluşturmaktadır (Gökşen ve Üsdiken, 2001: 326). Keyfi bir şekilde belirlenip uygulanan politikalar ve istikrarlı bir iktisat politikası uygulanamaması belirsizlik ortamına sebep olurken hem devlet hem de iş dünyası için oyunun kurallarını bir türlü netleştirememektedir (Buğra, 2010: 142; Buğra ve Savaşkan, 2015: 62). 1980'li yıllardaki ekonomik düşüncenin hukuk kurallarının önemini ve güçlü bir yasal altyapı oluşturma ihtiyacını görmezden gelen tutumu da iyi işleyen bir piyasanın oluşmamasında etkili olmuş ve izleyen yıllarda finansal sistemde krizlere neden olmuştur (Öniş, 2004: 114-115). Ayrıca Türkiye'de devlet eli ile oluşturulan bir girişimci sınıftan (Buğra, 2010: 264) ve bu sınıfın özellikle de belirli sektörlerde faaliyet göstermek konusunda teşvik edildiğinden bahsetmek mümkündür (Buğra, 2010: 296).

Cumhuriyet dönemi Türkiye'sinde var olan kurumsal ortamın bu özelliklerinin son yıllarda değiştiğini söylemek de pek mümkün görünmemektedir. Her ne kadar yeni reformlar gerçekleştirilmiş olsa da, 1990'lı yıllardan sonra da hükümetler ekonomik hayatta üstlendikleri önemli rolü devam ettirmiş ve ticari faaliyetleri etkileyen pek çok teşvik verilerek devlet etkisinin devamlılığı sağlanmıştır (Buğra ve Savaşkan, 2015: 36-37). Bu noktada devletle güçlü ve yakın ilişkiler, baskın ekonomik aktör olarak nitelendirilen işletme gruplarının temel karakteristiği (Gökşen ve Tezölmez, 2007: 387) olmayı sürdürürken, bu defa küçük ve orta ölçekli işletmeler de desteklenerek Cumhuriyet tarihinde ilk kez bu firmaların ekonomik faaliyetlerinde hükümet etkin ve önemli bir aktör haline gelmiş ve sadece belediyeler gibi yerel yönetimler değil, merkezi hükümetin yerel yapılanmaları da ekonomik sistem içerisinde etkili bir aktör haline dönmüştür (Buğra ve Savaşkan, 2015: 37).

Türkiye bağlamının sadece kendine has bu özellikleri değil aynı zamanda sahip olduğu kültür de gerek bireyler gerekse örgütler arasında kurulan bağları ve bu bağlara atfedilen önemi farklılaştıran bir değişken olarak rol oynayabilecektir. Acquaah (2007: 1236) sosyal ağların, kolektivist kültür özelliği taşıyan, gelişmekte olan ülkelerde daha yaygın olacağını iddia etmektedir. Kültürel farklılıklarla ilgili olarak Sargut (2006: 10) da benzer şekilde ortaklaşa davranışçı (*kolektivist*) kültür özelliği gösteren Türk toplumunda küçük gruplara ayrılmış ve aktörler arasında güvene dayalı yakın ilişkilerin ortaya çıkma eğiliminin fazla olacağını belirtmektedir. Aktörlerin belirli sosyal yapılardan türettikleri ve sonrasında kendi çıkarlarını gerçekleştirmek için kullandıkları bir kaynak şeklinde tanımlanabilecek sosyal sermaye (Baker, 1990: 619) aynı zamanda bireylerin, diğerlerine karşı duydukları güven düzeyi ile de ölçülebilmektedir (Karagül ve Dünder, 2006: 66). Bu yöntem ile ölçülen sosyal sermaye düzeyi ise Türk toplumunda oldukça düşüktür (Karagül ve Dünder, 2006: 67). Bu noktada yukarıda da bahsedilen kültürel özellikler nedeni ile grup içi ve gruplar arası farklılaşabilecek güven düzeylerinin (Sargut, 2006) böyle bir sonuca yol açmış olabileceği akla gelmektedir. Benzer şekilde Özen ve Aslan (2006: 140) Türkiye'de bireylerin kendilerine fayda sağlayabilmek için sıklıkla sosyal nitelikli ilişkilerini kullanmakla birlikte, ait oldukları grup dışındaki bireylere güvenmediklerini belirtmektedirler.

Mevcut çalışmanın ana varsayımı da gerek sosyal sermayeye gerekse bağlama dair yukarıda yer verilen görüşler çerçevesinde şekillenmekte ve girişimci-yöneticinin sahip olduğu kişisel ilişkilerin, örgütsel başarının ya da girişimcilik başarısının bir belirleyicisi olarak kabul edilebileceği düşünölmektedir. Böyle bir varsayımın ortaya konulmasında, çalışmanın temel çıkış noktasını oluşturan iki öncül çalışma (Acquaah, 2007; Peng ve Luo, 2000) önemli bir dayanak noktası oluşturmaktadır.

Bu çalışmalardan ilki Peng ve Luo (2000) tarafından, bir geçiş ekonomisi olan Çin örneğinde yapılmıştır. Araştırmacılar, mikro düzeyde, yöneticilerin sosyal sermayelerini "diğer firmalardaki üst düzey yöneticiler" ve "hükümet yetkilileri" ile olan kişilerarası ilişkiler boyutlarında ölçerek, bu ilişkilerin makro düzeyde örgütsel performansı arttıracacağını ortaya koymuşlardır (Peng ve Luo, 2000: 486). Çin'de yapılan bu çalışmayı gelişmekte olan bir ülke özelliği gösteren Gana'da tekrarlayan Acquaah (2007) ise mikro düzeyde yönetsel bağlantıları ölçmek üzere Peng ve Luo (2000) tarafından kullanılan ana boyutlara "toplum liderleri" ile bağlantıları da eklemiş ve her üç boyutun makro düzeyde örgütsel performansı olumlu etkilediği yönünde bulgular elde etmiştir (Acquaah, 2007: 1235).

Tanımlanan çalışmalar, ortaya koydukları nedensellik ilişkisi bakımından önem taşımaktadır. Ancak bu noktada gerek böyle bir nedensellik ilişkisinin araştırılmasını gerekse yönetsel

sosyal sermayenin anlaşılmasını amaçlayan araştırmacılar açısından daha öncelikli bir önemin, yöneticilerin sahip oldukları ağ ilişkilerinin ya da bağların belirli bir ülke için nasıl bir yapıda şekillendiğinin ortaya konulması olduğu iddia edilebilir. Peng ve Luo (2000) ile Acquaah (2007) tarafından yapılan çalışmalar söz konusu ilişkileri Çin ve Gana bağlamlarında tanımlayarak, bu ilişkilerin ölçümünde kullanılabilecek birer ölçek haline getirmeleri bakımından da önemli açılımlar sunmaktadırlar. Ne var ki, sosyal sermayeyi oluşturan ilişkilerin, yukarıda bahsedilen çalışmalarda da öne sürüldüğü şekilde bağlama özgü bir yapıya sahip olacağı düşünülecek olursa, söz konusu ilişki yapısının diğer ülke bağlamlarına genellenebilirliği de kısıtlanmaktadır. Dolayısıyla örgütün başarısına yansıtacak sosyal sermayeyi temsil eden ilişkilerin yapısının ve her bir ilişkinin önem düzeyinin tüm ülke bağlamları için farklı yapıda şekilleneceği öne sürülebilir. Bu noktada, bir bağlamda yapılan bir çalışmanın, farklı bir bağlamda aynı şekilde tekrarlanmasındansa, bağlama özgü çalışmalar yapılarak konuya ışık tutulmasının daha değerli bir katkı yaratacağı düşünülmektedir.

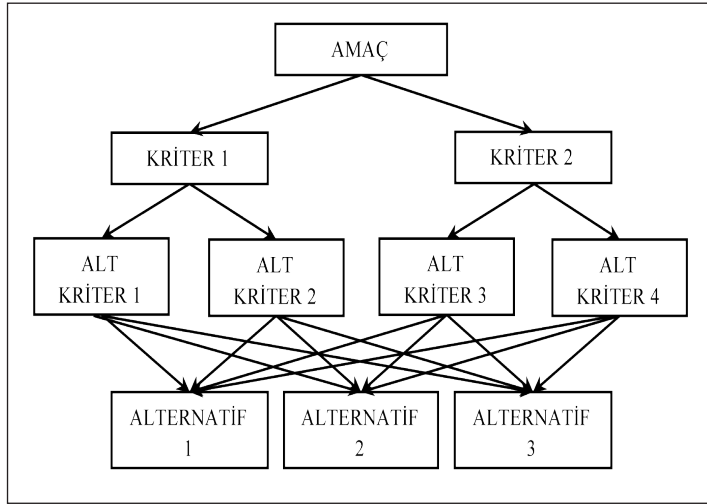
3. Yöntem

Çalışmanın amacı doğrultusunda, sosyal sermayeyi temsil eden hangi ilişkilerin (kriterlerin) Türkiye bağlamında faaliyet gösteren girişimci-yöneticilerin girişimcilik başarısında rol oynadığının ve bu ilişkilerin öncelik derecesinin ne olduğunun belirlenmesi önem taşımaktadır. Bu noktada sosyal sermayeyi temsil edecek kriterlerin belirlenmesinde, ilgili literatürün (Acquaah, 2007; Peng ve Luo, 2000, ayrıca Salvato ve Melin, 2008) yanı sıra, konu ile ilgili profesyonellerden oluşan bir uzman grubun (AHS uzman grubu) görüşleri alınmış, ortaya konulan kriterlerin önceliklerinin tespit edilmesinde ise Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yöntemi tercih edilmiştir. Yöntemin adımları izleyen başlıklarda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

3.1. Analitik Hiyerarşi Süreci

Thomas L. Saaty tarafından geliştirilen Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) yöntemi (Xu ve Liao, 2014: 749) sayısallaştırılabilen nitel veya nicel kriterlerin (Lai, Trueblood ve Wong, 1999: 222) birbirlerine göre baskın özelliklerini dikkate alarak ikili karşılaştırmalar yapılmasıyla söz konusu kriterlerin ağırlıklarının belirlenmesinde kullanılan bir tekniktir (Subramoniam, Huisingh, Chinnam ve Subramoniam, 2013: 213). Sunmuş olduğu avantajlar nedeniyle nitel ve nicel kriterleri içeren karar problemlerinin önceliklendirilmesinde yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Chan ve Kumar, 2007: 418). AHS yönteminin uygulama adımları aşağıdaki gibidir (Saaty, 1987: 163; Saaty, 2003: 87; Saaty, 2008: 85; Schoenherr, Tummala ve Harrison, 2008: 101-102);

1.Adım: Hiyerarşik Yapının Oluşturulması: AHS'de öncelikle amaç belirlenir ve sonrasında karar vericinin amacı doğrultusunda; kriterler ve onlara ait olan alt kriterler belirlenip, alternatifler ortaya koyularak hiyerarşik yapının (Şekil 1) oluşturulması sağlanır. Mevcut çalışma için ele alındığında söz konusu hiyerarşik yapı, girişimcilik başarısında hangi ilişkilerin rol oynayacağıının ortaya konulması amacıyla yönelik ana boyutlar (kriterler) ve bu boyutları temsil eden alt kriterlerden oluşacaktır.



Şekil 1. AHS Hiyerarşik Yapısı

2. Adım: İkili Karşılaştırmalar Matrisinin (kare matrisin) Oluşturulması: Kare matrisin (A) w_{ij} değeri, karar vericinin, i. özellik ile j. özelliğin bağlı olduğu bir üst noktadaki ölçüte göre kıyaslandığında ne kadar önemli olduğu sorusuna verdiği cevabı gösterir.

$$A = w_{ij} = \begin{bmatrix} w_{11} & \cdots & w_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ w_{n1} & \cdots & w_{nn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Yürütölen çalışma için düşünöldüğünde, A matrisinin oluşturulabilmesi için karar vericinin sosyal sermayeyi temsil eden ilişkileri (kriterleri) ikili olarak karşılaştırması gerekmektedir. Bu karşılaştırmalar yapılırken Saaty (2008) tarafından geliştirilmiş Tablo 1'deki görelö önem ölçęęinden faydalanılmıştır. Karar vericilerin yargılarının birleştirilip A matrisinin oluşturulmasında geometrik ortalama kullanılmıştır.

Tablo 1. Karşılaştırmada Kullanılan Önem Dereceleri Tablosu

Önem Derecesi	Tanım	Açıklama
1	Eşit Önem	İki faaliyet eşit düzeyde öneme sahiptir.
3	Orta düzeyde önem	Bir faaliyet diğerine kıyasla orta derecede daha önemlidir.
5	Kuvvetli düzeyde önem	Bir faaliyet diğerine kıyasla kuvvetli derecede önemlidir.
7	Çok kuvvetli düzeyde önem	Bir faaliyet diğerine kıyasla çok kuvvetli derecede önemlidir.
9	Aşırı düzeyde önem	Bir faaliyet diğerine kıyasla aşırı derecede önemlidir.
2, 4, 6, 8	Ortalama değerler	Uzlaşma gerektiğinde kullanılmak üzere iki ardışık yargı arasına düşen değerler.

Kaynak: Saaty, T. L. (2008: 86).

3. Adım: Göreli Ağırlıkların Belirlenmesi: Bu adımda kare matrisin her elemanı kendi sütun toplamına bölünerek normalleştirilmiş kare matris elde edilir. Normalleştirilmiş kare matristeki satır ortalamaları alınarak her bir satırdaki göreli ağırlıklar belirlenir.

4. Adım: Tutarlılık Analizinin Yapılması: Buradaki amaç, A, B'den önemli; B'de C'den önemli ise A, C'den önemlidir sonucuna ulaşmakla beraber aynı zamanda A, B'den 2 kat önemli; B'de C'den 3 kat önemli ise A, C'den 6 kat önemlidir yargısına varmaktır (Saaty ve Özdemir, 2003: 240-242'den aktaran, Güngör ve İşler, 2005: 24).

İkili karşılaştırma matrislerinin tutarsızlık analizi, tutarlılık indeksi ve rassal indeks değerlerine göre hesaplanmaktadır. Bunun için öncelikli ikili karşılaştırma matrisinin özdeğeri (λ_{\max}) aşağıdaki formül ile hesaplanır (Saaty, 2003: 87).

$$\sum_{j=1}^n \epsilon_{ij} = \sum j a_{ij} w_j / w_i = [Aw]_i / w_i = \lambda_{\max} w_i / w_i = \lambda_{\max} \quad (2)$$

Bir sonraki aşamada tutarlılık indeksi (Tİ) belirlenir (Saaty ve Özdemir, 2003: 240-242'den aktaran, Güngör ve İşler, 2005: 24).

$$T\dot{i} = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (3)$$

Ayrıca tutarlılık oranını belirleyebilmek için rassal indeks (Rİ) değerinin bilinmesi gerekir. Her bir matris boyutu n için karşılık gelen rassal indeks değeri Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Rassal Göstergeler

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Rassallık Göstergesi	0	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

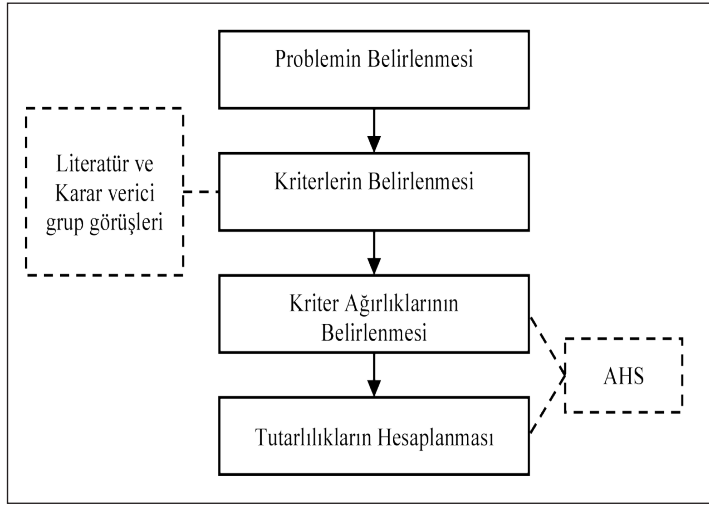
Buna göre TO aşağıdaki gibi hesaplanır (Saaty ve Özdemir, 2003: 240-242'den aktaran, Güngör ve İşler, 2005: 24).

$$TO = \frac{T\dot{i}}{R\dot{i}} \quad (4)$$

TO değerinin 0.10'dan büyük bir değer alması, ikili karşılaştırmaların tutarsız veya hesaplama hatası olduğunu ifade eder ve bu durumda karşılaştırmalar tekrar gözden geçirilmelidir (Abdi ve Labib, 2003: 2280).

4. Uygulama

Çalışmanın amacı doğrultusunda uygulama sürecinde, Türkiye bağlamı için girişimci-yöneticilerin girişimcilik başarılarına katkı sağlayabilme potansiyeli taşıyan sosyal sermayelerini temsil eden ilişkilerinin (kriterlerin) belirlenmesi ve önceliklendirilmesine çalışılmıştır. Bu amaçla AHS yönteminden faydalanılmış olup uygulama adımları Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırma Yönteminin Aşamaları

i) *Problemin Belirlenmesi*: Yöntemin ilk aşaması, çözülmesi amaçlanan problemin tespit edilmesidir. Mevcut çalışmada karar problemi, girişimcilik başarı faktörü olarak ele alınan sosyal sermaye kriterlerinin tespit edilmesidir.

ii) *Kriterlerin Belirlenmesi*: girişimci-yöneticilerin sosyal sermayelerini temsil eden ilişki yapısının belirlenmesinde referans alınan öncül çalışmaların (Acquaah, 2007; Peng ve Luo, 2000) yanı sıra, konu ile ilgili profesyonellerden oluşan bir karar verici grubun (Tablo 3) görüşleri temel alınmıştır. Araştırmanın temel veri kaynağını oluşturan karar verici grup (*uzmanlar*), Karadeniz Bölgesinde yer alan üç farklı ildeki çeşitli kurumlarda görev yapan ya da bu illerde girişimci/yönetici olarak faaliyet gösteren kişilerden oluşmaktadır³. Bu noktada uzman görüşüne başvuru girişimcilerin kurmuş oldukları işletmelere ilişkin bir takım bilgiler sunmanın da yararlı olacağı düşünülmektedir. Buna göre, söz konusu işletmelerin tamamı 1-50 arasında çalışana sahip Küçük ve Orta Büyüklükte İşletme (KOBİ) statüsündedir. İşletmelerin %90'ı aile işletmesi olarak %10'u ise ortaklık şeklinde kurulmuştur. Genel olarak değerlendirildiğinde ise işletmelerin enerji-doğalgaz, çelik konstrüksiyon, mücevherat, mobilya, tekstil, gıda, eğitim, inşaat ve turizm (otel) gibi sektörlerde faaliyet gösterdikleri söylenebilmektedir.

3 Çalışmanın yürütüldüğü illerin isimleri ve uzmanların bu illere göre dağılımları katılımcıların kimliklerini gizli tutmak amacı ile belirtilmemiştir.

Tablo 3. Karar Verici Grubun Genel Özellikleri

Meslek Tanımı	N	%
Ticaret ve Sanayi Odası Başkanı ve Girişimci – İş adamı	3	15
Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi ve Girişimci – İş adamı	8	40
KOSGEB ^a İl Müdürü	1	5
Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreteri	2	10
Ticaret ve Sanayi Odası Proje Koordinasyon Ofisi – Koordinatör	1	5
Ticaret ve Sanayi Odalarına Danışmanlık Yapan Öğretim Üyesi	3	15
Teknokent - Eğitimci	1	5
Sosyal Sermaye Konusunda Doktoralı Uzman Akademisyen	1	5
Toplam	20	100

^a KOSGEB: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı

Uzmanlara; “Türkiye bağlamında hangi kişi ve/veya kurumlarla (kimlerle) ilişki halinde olmanın bir girişimci-yöneticinin girişimcilik başarısına katkı sağlayacağı” sorusu açık uçlu olarak sorulmuştur. Alınan cevaplar daha sonra makale yazarları tarafından değerlendirilerek, öncül çalışmalar da dikkate alınarak birleştirilmiş ve Tablo 4’de yer alan kriter ve alt kriterler tespit edilmiştir. Tablo 4’de yer alan kriterler karşılaştırmalı olarak incelendiğinde uzmanlar tarafından Türkiye için belirlenen ilişkilerin Peng ve Luo (2000) tarafından Çin örnekleme için yapılan çalışma ve Acquaah (2007) tarafından Gana’da yapılan çalışma ile tutarlı olacak şekilde “diğer işletmelerin yöneticileri”, “kamu kurum ve yetkilileri” ve “diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları” ana boyutlarında toplanabildiği, alt boyutlarda da örtüşen ilişkilerin söz konusu olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Sosyal Sermayeyi Temsil Eden İlişkiler (Kriter ve Alt Kriterler)

Ana ve Alt Kriterler		
Peng & Luo (2000) (Çin)	Acquaah (2007) (Gana)	Mevcut Çalışma (Türkiye)
<p>Diğer firmalardaki üst düzey yöneticiler</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Tedarikçiler▪ Müşteriler▪ Rakipler	<p>Diğer firmalardaki üst düzey yöneticiler</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Tedarikçiler▪ Müşteriler▪ Rakipler	<p>Diğer işletmelerin yöneticileri</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Tedarikçi Firmalar▪ Rakip Firmalar▪ Aracı Firmalar▪ İkame Mal Üreten Firmalar▪ Basın ve Reklam şirketleri▪ Kredi veren Kurumlar/ Bankalar
<p>Hükümet Yetkilileri</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Hükümetin çeşitli düzeylerindeki siyasi liderler▪ Sanayi bürolarındaki yetkililer▪ Vergi Büroları, kamu bankaları ve ticari yönetim büroları gibi düzenleyici ve destekleyici kurumların yetkilileri	<p>Hükümet Yetkilileri (siyasi liderler ve bürokratik yetkililer)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ şehir Meclisi Yöneticileri▪ Bölge Meclisi Yöneticileri▪ Bölgesel hükümet siyasetçileri ve yöneticileri▪ Ulusal Hükümet siyasetçileri ve yöneticileri▪ Düzenleyici ve destekleyici kurumların yetkilileri▪ Yatırım ve sanayi kuruluşlarının yetkilileri	<p>Kamu Kurum ve Yetkilileri</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Siyasetçiler▪ Hükümet Temsilcileri▪ Kamu İdaresi Yöneticileri (il müdürleri, defterdarlık, vergi dairesi başkanı, il emniyet müdürü... vb.)▪ Kalkınma Ajansı▪ KOSGEB▪ Belediye▪ Mülki Amirler (Vali, Kaymakam)
--	<p>Toplum Liderleri</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Yerel Krallar, şefler ve/veya onların temsilcileri▪ Dini liderler	<p>Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Ticaret Odaları▪ İş Adamları Derneği▪ Sosyal Dernekler▪ Çevre Platformları▪ Spor, Sanat Kuruluşları▪ Üniversite (ler)▪ şehir Vakıfları

iii) Kriter Ağırlıklarının Belirlenmesi: Sosyal sermayeyi temsil eden ilişkilerin belirlenmesini izleyen bir sonraki aşamada kriterler ve alt kriterlerin ikili olarak kıyaslandığı bir soru formu hazırlanarak karar verici gruba sunulmuştur. Bu aşamada uzmanlardan, her bir ikili karşılaştırma için, hangi kişi ve/veya kurumla iyi ilişkilere sahip olmanın girişimcilik başarısını arttırmak

açısından; diğerine kıyasla daha önemli olduğunu 9'lu bir skala üzerinde belirtmeleri istenmiştir. Uzmanlardan alınan cevaplar doğrultusunda AHS sürecinde ifade edilen aşamalar takip edilerek kriter ve alt kriter ağırlıkları Tablo 5'deki gibi hesaplanmıştır. Söz konusu hesaplamaların nasıl yapıldığına örnek teşkil etmesi açısından, sadece ana kriterlere ilişkin hesaplamalar Ek-1'de sunulmuştur.

Tablo 5. Sosyal Sermayeyi Temsil Eden İlişkilerin (Kriter ve Alt Kriterler) Ağırlıkları

Kriterler	Alt Kriterler	Ağırlıklar
Kamu Kurum ve Yetkilileri (0,5470)	Siyasetçiler	0,1137
	Hükümet Temsilcileri	0,1084
	Kamu İdaresi Yöneticileri	0,1034
	Kalkınma Ajansı	0,0861
	KOSGEB	0,0807
	Belediye	0,0556
	Mülki Amirler	0,0549
Diğer İşletmelerin Yöneticileri (0,2400)	Rakip Firmalar	0,0533
	Tedarikçi Firmalar	0,0489
	Aracı Firmalar	0,0436
	İkame Mal Üreten Firmalar	0,0415
	Basın ve Reklam Şirketleri	0,0382
	Kredi veren Kurumlar/Bankalar	0,0339
Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları (0,2130)	Ticaret Odaları	0,0308
	İş Adamları Derneği	0,0289
	Sosyal Dernekler	0,0280
	Çevre Platformları	0,0195
	Spor, Sanat Kuruluşları	0,0113
	Üniversite (ler)	0,0102
	Şehir Vakıfları	0,0090

Tablo 5'e göre "kamu kurum ve yetkilileri" ile ilişkiler girişimcilik başarısı üzerinde etkili olacağı düşünülen en önemli (0,5470) ana boyut olarak belirtilmektedir. Geriye kalan iki ana boyut birbirlerine yakın önem derecelerine sahip olmakla birlikte, "diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları" ile ilişkilerin (0,2130), "diğer işletmelerin yöneticileri" boyutundan (0,2400) nispeten daha düşük bir önem derecesine sahip olduğu dikkat çekmektedir.

Alt kriterler açısından değerlendirildiğinde ise sırasıyla "siyasetçiler" (0,1137), "hükümet temsilcileri" (0,1084) ve "kamu idaresi yöneticilerinin" (0,1034) en fazla öneme sahip ilişkileri temsil ettikleri görülmektedir. Girişimci-yöneticilerin sosyal sermayeleri açısından en düşük öneme sahip alt kriterler ise "şehir vakıfları" (0,0090), "üniversiteler" (0,0102) ve "spor, sanat kuruluşları" (0,0113) olarak tespit edilmiştir. "Diğer işletmelerin yöneticileri" boyutu içerisinde "rakip firmaların" (0,0533) yüksek bir önem düzeyine sahip olduğu, buna karşın "kredi veren kurumlar/bankaların" (0,0339) nispeten düşük bir önem düzeyine sahip olduğu görülmektedir. "Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları" içerisinde ise "ticaret odaları" ile ilişkilerin (0,0308) daha yüksek bir öneme sahip olduğu söylenebilmektedir. Bu sonuçlar, girişimcilikte başarı faktörü olan sosyal sermaye açısından "kamu kurum ve yetkilileri ile ilişkilerin" ve bu

boyutta ise özellikle "siyasetçilerle" iyi ilişkiler içerisinde olmanın diğerlerine kıyasla daha önemli olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir.

iv) *Tutarlılıkların Hesaplanması*: Ayrıca tüm ikili karşılaştırma matrisleri için tutarlılık oranı 0,10'dan küçük olarak hesaplanmıştır (ana kriterlere ilişkin matrise ait tutarlılık hesabı, bu hesaplamalara örnek teşkil etmesi açısından Ek-1'de sunulmuştur). Bu sonuç cevap vericilerin cevaplarında tutarlı ve hassas olduğunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

5. Sonuçlar ve Tartışma

Girişimci-yöneticilerin kişisel ilişkileri sayesinde sahip oldukları sosyal sermayelerinin, pay sahibi oldukları ve/veya yönettikleri örgütlerin başarılarının önemli bir belirleyicisi olacağı varsayımından hareket eden bu araştırmada, Türkiye bağlamı için sosyal sermayeyi temsil eden ilişkilerin neler olduğunun tespit edilmesi ve bu ilişkilerin önem düzeyinin ortaya konulması amaçlamıştır. Bir toplumu oluşturan bireyler arasındaki ilişkilerin, o toplumun yapısının oluşumunda önemli bir rolü olduğu (Sargut, 2015: 182) ve bireyler arasındaki bu sosyal bağların, modern iş örgütleri üzerinde de önemli düzeyde etkili olduğu dşnlmektedir (Sözen ve Gürbüz, 2012: 302). Bu noktada tesis edilen bireyler arası ilişkilerin, belirsizliğin azaltılması konusunda psikolojik bir etkiye sahip olacağı ve bireylerin işlerini, tanıdıkları kişiler ile yürütme eğiliminde oldukları ne sürülmektedir (Pfeffer ve Salancik, 2003: 146).

Sosyal sermaye ve bireyler arası ilişkiler konularının, gerek sahip olduğu kolektivist-ortaklaşa davranışçı kültür zellikleri (Hofstede, 1980; Sargut, 1994) gerekse iş sisteminin devlete bağımlı yapısı (Gökşen, 2010: 357) erevesinde Türkiye için ayrıcalıklı bir öneme sahip olduğu öne sürülebilir. Zira Türkiye bağlamı için devletle olan ilişkilerin, iş adamlarının girişimcilik başarılarının, sahip oldukları servetlerinin ve toplumsal konularının belirleyicisi durumunda olduğu bilinmektedir (Buğra, 2007: 17).

Bu noktada, iş sisteminin genel özellikleri ile tutarlı olan bulgularımız, "kamu kurum ve yetkilileri ile ilişkilerin" girişimcilik başarısı için en yüksek öneme sahip kriter olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu Peng ve Luo (2000: 494-497) tarafından Çin rneklemesinde yapılan araştırmanın bulguları ile de tutarlılık göstermektedir. Söz konusu araştırma bulguları genel olarak, "hükümet yetkilileri ile bağların" firmanın performans ıktıları üzerinde "diğer işletmelerdeki yöneticilerle bağlardan" daha büyük bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmacılar bu durumu daha çok bir geçiş ekonomisi özelliği taşıyan Çin'in özellikleri ile açıklayarak; böyle bir ülke bağlamında, firmaların yetkililere olan kaynak bağımlılıklarının daha yüksek olduğunu ve hatırı sayılır düzeyde güce sahip olan yetkililerle ilişkilerin firmanın pazarı ve finansal ıktıları üzerinde güçlü etkileri olacağını ifade etmektedirler (Peng ve Luo, 2000: 497).

Türkiye bağlamı için ortaya çıkan sonuçlar ise Buğra'nın (2010) ve Buğra ve Savaşkan'ın (2015) alışmalarında yer alan; 'Türk iş sisteminin temel niteliği olarak ortaya çıkan devletin ticari faaliyetler üzerindeki etkisi' ve 'devlet eli ile belirli sektörlerde faaliyet göstermesi için yönlendirilen girişimciler' vurguları göz önüne alındığında daha iyi anlaşılmaktadır. Bu yapı içerisinde, devlet ile iyi ilişkiler tesis etmek, kontrolün ve yönetimin genellikle aile üyelerine ait olduğu Türk işletme grupları için yaşamsal bir öneme sahip olmaktadır (Gökşen ve Tezölmez, 2007: 387; Gökşen ve Karataş, 2008: 138; Gökşen ve ktem, 2009: 199; Gökşen, 2010: 357). Özellikle de firma sahiplerinin, profesyonel yöneticilere, hakkıyla işlerini yapma ve karar verme yetkisi tanımamasının bir sebebi olarak belirttikleri "*Ankara'nın sadece firma sahipleri ile görüşme*

isteği" (Buğra, 2010: 296), girişimcilerin devlet ile kurdukları ilişkilerin ne derece önemli olduğunun da bir yansımasıdır. Burada dikkat çeken bir nokta, devletle olan ilişkilerin iş başarısı üzerindeki yaşamsal önemi dolayısıyla, bu ilişkilerin doğrudan aile üyelerinin ya da uzun süredir işletme grubunda çalışan üst düzey profesyoneller tarafından bizzat yürütülmesidir (Buğra ve Üsdiken, 1995'den aktaran, Gökşen ve Öktem, 2009: 200). Sistemin kendisine has bu özellikleri devletin en önemli sosyal sermaye kaynağı haline gelmesine sebebiyet vermektedir.

Ancak "kamu kurum ve yetkilileri ile ilişkilerin" önemli bir faktör olarak ortaya çıkması daha çok bağlama özgü bir sonuç olarak kabul edilerek, tüm ülkeler için genellenebilecek bir sonuç olarak görülmemelidir. Bu noktada, mikro düzeyde yöneticinin sosyal sermayesi ile örgütün makro düzeydeki performansı arasında ilişki kuran batı ülkelerindeki çalışmalarda diğer işletmelerle bağların daha çok vurgulandığı ifade edilmektedir (Peng ve Luo, 2000: 497). Öte yandan Acquaah (2007: 1251) tarafından gelişmekte olan bir ülke olan Gana'da yapılan araştırmada, diğer firmalardaki yöneticiler, hükümet yetkilileri ve toplum liderleri ile ilişkiler boyutlarının örgütsel performans üzerinde etkili olduğunu ve diğer firmaların üst düzey yöneticileri ile ilişkilerin performans üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur.

Bununla birlikte bulgularımız; "diğer işletmelerin yöneticileri ile ilişkiler" boyutunun önem düzeyinin, "kamu kurum ve yetkilileri ile ilişkiler" boyutunun ardından, ikinci sırada yer aldığını ve "diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları" faktörünün öncelik bakımından üçüncü sırada yer aldığını ortaya koymaktadır. Bu durum iş sistemi ve devletin iş sistemi içerisindeki rolü ile ilgili açıklamalarımıza koşut olarak şaşırtıcı görünmemektedir. Türkiye'nin de temsil ettiği devlete bağımlı iş sistemlerinde, öncelikli ilgileri devletin sunacağı kaynakları elde etmek olan işletmeler arasındaki ilişkilerin zayıf olacağı ve bu işletmeler arasındaki ilişkilerin daha çok söz konusu kaynakları elde etmek için mücadele ve rekabete dayandığı belirtilmektedir (Gökşen, 2010: 357).

Araştırma sonucunda alt kriterler bazında önem derecelerine bakıldığında ise daha çarpıcı bir sonuç dikkat çekmektedir. Ana kriter ayrımı gözetmeksizin alt kriterler bazında ortaya çıkan sıralamada ilk üç sırayı "siyasetçiler", "hükümet temsilcileri" ve "kamu idaresi yöneticileri" almaktadır. Yerel yönetime dair kurum ve kuruluşlar ise (belediyeler ve mülki amirler) önem düzeyi açısından daha alt sıralarda yer almaktadır. Bu sonuç, Buğra ve Savaşkan'ın (2015: 36-37) devlet etkisinin devamlılığının halen sürdüğü ve en az yerel yönetimler kadar merkezi hükümetin yerel yönetimlerinin de önemli bir sosyal sermaye kaynağına dönüştüğü şeklindeki görüşü ile tutarlıdır.

Elde edilen bulguların girişimcilik başarısında etkili olabilecek sosyal ilişkilerin tanımlanması bakımından, konu ile ilgilenecek araştırmacılara ve uygulamacılara yarar sağlayabileceği düşünülmektedir. Çalışmada sosyal sermayeyi temsil eden kriterlerin belirlenmesi için kapsamlı bir literatür taraması yapılmış ve öncül literatürde yer alan kriterler, konu ile ilgili profesyonellerden oluşan bir uzman grubun görüşleri ile birleştirilerek Türkiye bağlamına özgü sosyal sermaye kriterleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmada önerilen modelin, konuya temel oluşturan kavramsal arka alan ile uygulamacıların görüşlerini bir araya getiren bakış açısı sayesinde, hem sosyal sermaye ile ilgili alana kuramsal açıdan katkı sunacağı, hem de uygulama açısından önemli yönetici katkıları sağlayacağı düşünülmektedir. Bu noktada öncül literatürün ötesinde sağlanan bir katkı da belirlenen kriterlerin birbirlerine göre nispi önceliklerinin ortaya konulmasıdır. Bununla birlikte sosyal sermayenin, bağlamın kendine has özelliklerine duyarlılığı genel geçer ve her bağlamda kullanılabilir bir ölçeğin varlığını sınırlandırmakta ve aynı zamanda elde edilen sonuçların da genellenmesinde problemler yaratmaktadır. Bu anlamda çalışmanın,

Türk iş sisteminin bir yansıması olarak kabul edilebileceğini ve bu bağlam için tutarlı sonuçlar ürettiğini söylemek mümkün olmaktadır. Bu sonuç, çalışmada kullanılan ana ve alt kriterlerin, bağlamın kendine has özelliklerini yansıtan ve Türkiye bağlamında yapılabilecek çalışmalarda kullanılabilecek geçerli bir ölçek olarak kullanılabilceğini ortaya koymaktadır.

Farklı bir yaklaşımla ve dikkatle seçilmiş bir uzman grubu ile gerçekteşirilmiş olsa da çalışmanın en önemli kısıtı firma düzeyinde var olan farklılıkları göz önünde bulundurmamasıdır. Firmaların büyüklükleri, faaliyet gösterdikleri sektörler ya da uyguladıkları politikalar (Peng ve Luo, 2000; Acquaah, 2007) bu anlamda farklı bağları önemli kılarken, çalışma kapsamında ele alınan bağların önem derecelerini de değiştirebilecektir. Bu anlamda farklı sektörlerde veya farklı büyüklüklerde firma sahipleri üzerinde gerçekteştirilebilecek benzer araştırmalar, sonuçların genellenebilmesi aşıısından da katkı sağlayacaktır. Ayrıca çalışma kapsamında sadece bağların önem düzeyi araştırılmakla birlikte bu bağların makro düzeyde firmanın çıktılarına olan etkisi konusunda herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Mikro değişkenler ile makro çıktıları arasındaki bağ ile ilgilenecek araştırmalar bu aşığın kapatılmasına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Abdi, M. R., & Labib, A. W. (2003). A design strategy for reconfigurable manufacturing systems (RMSs) using analytical hierarchical process (AHP): a case study. *International Journal of Production Research*, 41(10), 2273-2299.
- Acquaah, M. (2007). Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy. *Strategic Management Journal*, 28(12), 1235-1255.
- Adler, P. S. & Kwon, S-W. (2002). Social capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Baker, W. E. (1990). Market networks and corporate behavior. *American Journal of Sociology*, 96(3), 589-625.
- Bourdieu, P. (2002). The forms of capital. In Nicole Woolsey Biggart (Eds.), *Readings in economic sociology* (pp. 280-291). Oxford: Blackwell Publishers.
- Buğra, A. (2007). *Devlet ve İşadamları*. 5. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Buğra, A. (2010). *Devlet ve İşadamları*. 7. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Buğra, A. & Savaşkan, O. (2015). *Türkiye'de Yeni Kapitalizm Siyaset, Din ve İş Dünyası*. 2. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Burt, R. S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 339-365.
- Burt, R. S. (2000a). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423.
- Burt, R. S. (2000b). Structural holes versus network closure as social capital. In Nan Lin, Karen Cook, Ronald S. Burt (Eds.), *Social capital: theory and research, sociology and economics: controversy and integration series* (pp. 31-56). New York: Aldine de Gruyter.
- Chan F.T.S. & Kumar, N. (2007). Global supplier development considering risk factors using fuzzy extended AHP-based approach. *Omega*, 35 (4), 417-431.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94(Supplement), s95-s120.
- Çitçi, U. S. (2011). Örgüt teorilerinde yöneticinin yeniden konumlandırılması için bir araç olarak sosyal ağlar. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Fukuyama, F. (2001). Social capital, civil society and development. *Third World Quarterly*, 22(1), 7-20.
- Gökşen, N. S. & Üsdiken, B. (2001). Uniformity and diversity in Turkish business groups: effects of scale and time of founding. *British Journal of Management*, 12(4), 325-340.

- Gökşen, N. N. S. & Tezölmez, S. H. U. (2007). Control and performance in international joint ventures in Turkey. *European Management Journal*, 25(5), 384-394.
- Gökşen, N. S. & Karataş, A. (2008). Board structure and performance in an emerging economy: Turkey. *Int. J. Business Governance and Ethics*, 4(2), 132-147.
- Gökşen, N. N. S. & Öktem, Ö. Y. (2009). Countervailing institutional forges: corporate governance in Turkish family business groups. *Journal of Management and Governance*, 13(3), 193-213.
- Gökşen, N. S. (2010). Makrokurumsal bakış açısı: bir değerlendirme. İçinde A. S. Sargut ve Ş. Özen (Eds.), *Örgüt kuramları* (2. Baskı ss. 331-378). Ankara: İmge Kitabevi.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Granovetter, M. (2002). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. In Nicole Woolsey Biggart (Ed.), *Readings in economic sociology* (pp. 69-93). Oxford: Blackwell Publishers.
- Güngör, İ. & İşler, D.B. (2005). Analitik hiyerarşi yaklaşımı ile otomobil seçimi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 21-33.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*. Beverly Hills-London: Sage Publications.
- Karagül, M. & Dündar, S. (2006). Sosyal sermaye ve belirleyicileri üzerine ampirik bir çalışma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6(12), 61-78.
- Khanna, T. & Palepu, K. (1997). Why focused strategies may be wrong for emerging markets. *Harvard Business Review*, 75 (4), 41-51.
- Khayesi, J.N.O., George, G. & Antonakis, J. (2014). Kinship in entrepreneur networks: performance effects of resource assembly in Africa. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(6), 1323-1342.
- KOSGEB (2005). *Ekonomik kalkınmada sosyal sermayenin rolü*. Ekonomik ve Stratejik Araştırmalar Merkezi Müdürlüğü, Ankara.
- Kostova, T. & Roth, K. (2003). Social capital in multinational corporations and a micro-macro model of its formation. *Academy of Management Review*, 28(2), 297-317.
- Lai, V. S., Trueblood R. P. & Wong, B. K. (1999). Software selection: a case study of the application of the analytical hierarchical process to the selection of a multimedia authoring system. *Information & Management*, 36, 221-232.
- Lee, C., Lee, K. & Pennings, J. M. (2001). Internal capabilities, external networks, and performance: a study on technology-based ventures. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 615-640.
- Lin, N. (1999). Building a network theory of social capital. *Connections*, 22(1), 28-51.
- Lin, N. (2008). A network theory of social capital. In D. Castiglione, J. W. Van Deth and G. Wolleb (Eds.), *The handbook of social capital* (pp.50-69). Oxford: Oxford University Press.
- Öniş, Z. (2004). Turgut Özal and his economic legacy: Turkish neo-liberalism in critical perspective. *Middle Eastern Studies*, 40(4), 113-134.
- Özen, Ş. & Aslan, Z. (2006). İçsel ve dışsal sosyal sermaye yaklaşımları açısından Türk toplumunun sosyal sermaye potansiyeli: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (OSTİM) örneği. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6(12), 130-161.
- Peng, M.W. & Luo, Y. (2000). Managerial ties and firm performance in a transition economy: the nature of a micro-macro link. *Academy of Management Journal*, 43 (3), 486-501.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. Stanford, California: Stanford University Press.
- Putnam, R. D. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 6(1), 65-78.

- Salvato, C. & Melin, L. (2008). Creating value across generations in family-controlled businesses: the role of family social capital. *Family Business Review*, 21(3), 259-276.
- Saaty, T. L. (1987). Risk-its priority and probability: the analytic hierarchy process. *Risk Analysis*, 7(2), 159-172.
- Saaty, T. L. (2003). Decision Making with the AHP: Why is the Principal Eigenvector Necessary. *European Journal of Operational Research*, 145, 85-91.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Sanchez-Famoso, V., Akhter, N., Iturralde, T., Chirico, F. & Maseda, A. (2015). Is non-family social capital also (or especially) important for family firm performance?. *Human Relations*, 68(11), 1713-1743.
- Sargut, A.S. (1994). Bireycilik ve ortaklaşa davranış ikileminde ynetim ve rgt kuramları. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 49(1), 321-332.
- Sargut, A. S. (2006). Sosyal sermaye: yapının sunduğu bir olanak mı, yoksa bireyin amaçlı eylemi mi?. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 6(12), 1-13.
- Sargut, A. S. (2015). *Lider Yneticinin Benliğine Yolculuk*. İstanbul: Beta.
- Schoenherr T., Tummala, V. M. R. & Harrison, T.P. (2008). Assessing supply chain risks with the analytic hierarchy process: providing decision support for the offshoring decision by a US manufacturing company. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 14, 100-111.
- Szen, H. C. (2007). Bağlam kapsamında rgtler arası ağ dzenekleri: dayanıklı ev aletleri sektr rneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstits: Ankara.
- Szen, H. C. & Grbz, S. (2012). rgtsel ağlar. İçinde H. C. Szen ve H. N. Basım (Eds.), *rgt kuramları* (ss. 301-325). İstanbul: Beta.
- Sparrowe, R. T., Liden, R. C., Wayne, S. J. & Kraimer, M. L. (2001). Social networks and the performance of individuals and groups. *Academy of Management Journal*, 44(2), 316-325.
- Subramoniam, R., Huisingh, D., Chinnam, R. B., & Subramoniam, S. (2013). Remanufacturing decision-making framework (RDMF): research validation using the analytical hierarchical process. *Journal of Cleaner Production*, 40, 212-220.
- Whitley, R. (1994). Dominant forms of economic organization in market economies. *Organization Studies*, 15(2), 153-182.
- Xu, Z. & Liao, H. (2014). Intuitionistic fuzzy analytic hierarchy process. *IEE Transactions on Fuzzy Systems*, 22(4), 749-761.

EK-1. Ana Kriterler İçin Ağırlık ve Tutarlılık Hesaplama

1. Aşama: Karar matrisi her karar vericinin her bir ikili karşılaştırma sorusuna vermiş olduğu cevapların geometrik ortalaması alınarak aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

	Kamu Kurum ve Yetkilileri	Diğer işletmelerin Yöneticileri	Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları
Kamu Kurum ve Yetkilileri	1,0000	2,9567	2,0542
Diğer işletmelerin Yöneticileri	0,3382	1,0000	1,4358
Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları	0,4868	0,6965	1,0000
Toplam	1,8250	4,6532	4,4899

2. Aşama: Her bir kriter ortalaması sütun toplamına bölünerek normalleştirme işlemi gerçekleştirilir. Ardından her bir satırın normalleştirilmiş değerinin ortalaması alınır.

	Kamu Kurum ve Yetkilileri	Diğer işletmelerin Yöneticileri	Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları	Ortalama
Kamu Kurum ve Yetkilileri	0,5479	0,6354	0,4575	0,5470
Diğer işletmelerin Yöneticileri	0,1853	0,2149	0,3198	0,2400
Diğer kişi-kurum-dernek, sivil toplum kuruluşları	0,2667	0,1497	0,2227	0,2130

3. Aşama: Tutarlılık hesabı

Bu aşamada; "1. Aşamadaki" tablo değerleri ile "2. Aşamada" elde edilen ortalama değerler çarpılarak λ_{\max} elde edilir. Buna göre;

$$\lambda_{\max} = (0,5470 * 1,000) + (0,2400 * 2,9567) + (0,2130 * 2,0542) + (0,5470 * 0,3382) + (0,2400 * 1,000) + (0,2130 * 1,4358) + (0,5470 * 0,4868) + (0,2400 * 0,6965) + (0,2130 * 1,000) = 3,071$$

$$\text{Ardından } T\bar{I} = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1) = (3,071 - 3) / (3 - 1) = 0,035$$

$$TO = T\bar{I} / R\bar{I} \quad n=3 \text{ için } R\bar{I} = 0,58 \text{ (Tablo 2)}$$

$$TO = 0,035 / 0,58 = 0,061 < 0,10 \text{ olduğu için tutarlıdır.}$$