



SSAD

Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi

ISSN 2587-2621

Volume 5 Issue 3, November 2021

sisaddergi@gmail.com

Makale Türü/Article Type: Araştırma/Research

Makale Gönderim Tarihi/Received Date: 24.08.2021

Makale Kabul Tarihi/Accepted Date: 24.10.2021

DOI: 10.30692/siad.986840

SOSYAL YERLEŐIKLİK KURAMI ÇERÇEVESİNDE İŞ İNSANLARININ SOSYAL AĞLARA KATILIM GEREKÇELERİ: LİTERATÜR TARTIŞMALARI

*The Reasons for Business People's Participation in Social Networks within the Framework
of Social Embeddedness Theory: Literature Discussions*

Murat ÇUBUKCU

Dr.

Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme

ORCID ID: 0000-0001-9170-4852

mcubukcu16@gmail.com

Atf/Citation: Murat Çubukcu (2021), "Sosyal Yerleşiklik Kuramı Çerçevesinde İş İnsanlarının Sosyal Ağlara Katılım Gerekeçeleri: Literatür Tartışmaları", *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.5, S.3 Kasım 2021 s.475-495.

Özet: Ağ düzenekleri içerisine yerleşik örgütlerin, bu sisteme dahil olmayan örgütlerin sahip olamayacağı kaynak ve bilgilere ulaşabileceği literatürde tartışılan konulardan biridir. Örgüt teorisi literatüründe, örgütlerin ağlara katılma nedenleri tartıőıla gelmiştir. Bu çalışmada, iş insanlarının buldukları sosyal ağların yerleşik olunan bağlamdan etkilenen özgün niteliklerinin olup olmadığının ve iş insanlarının bu ağlara katılma nedenlerine dair literatürdeki tartışmaların tespit edilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmada örgütsel alanda örgütün içinde bulunduğu ağ düzeneklerine dair oluşan geniş yazına dayanarak, girişimci aktörlerin bu ağlar içinde bulunma nedenlerine yönelik tartışmaların tespiti amaçlanmıőtir. Bu çerçevede ilk olarak, iş insanlarının dahil oldukları sosyal ağlar ile rekabet avantajı sağlayacak üstünlükler elde ettikleri, örgütler açısından kritik nitelikli kaynaklara ulaşmak konusunda üstünlük sağladıkları savı öne sürölmektedir. İkinci olarak da sosyal ağların yerleşikliği ve iş insanlarının içinde yaőadıkları kültürel ve kurumsal bağlamın bu ağ yapıları ve iliőkilerine etkisi kritik bir araştırma sorunsalını oluşturmaktadır. Araştırmamızda girişimcilerin hangi temel saiklerle ağlara katıldıklarına yönelik tartışmalar tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Yerleşiklik Kuramı, Sosyal Ağlar, Stratejik Esneklik

Abstract: It is one of the issues discussed in the literature that organizations embedded in network mechanisms can access resources and information that organizations not included in this system can not have. In the organizational theory literature, the reasons for organizations to join networks have been discussed. In this study, it is aimed to determine whether the social networks of business people have unique characteristics that are affected by the context in which they are located and the discussions in the literature about the reasons for business people to join these networks. In this study, it is aimed to determine the debates about the reasons for entrepreneurial actors to be in these networks, based on the extensive literature on the network mechanisms in the organizational field. In this framework, firstly, it is argued that business people gain advantages that will provide competitive advantage with the social networks they are involved in, and that they gain superiority in accessing critical resources for organizations. Secondly, the resilience of social networks and the impact of the cultural and institutional context in which business people live

on these network structures and relations constitute a critical research problem. In our research, discussions on the main motivations of entrepreneurs participating in networks have been identified.

Keywords: Social Embeddedness Theory, Social Networks, Strategic Flexibility

GİRİŞ

Girişimcilerin sahip oldukları kişisel ilişkilerin işletmeleri için kazanılmış en geçerli ilişki biçimi olacağı varsayımından hareket edilerek, örgütsel ağlara sahip olunmamasının veya mevcut ağların da stratejik olarak yönetilmemesinin olumsuz etkilerinin olacağı öngörülmüştür. Ancak girişimcilerin sosyal ağlara katılım gerekçelerinin sadece stratejik avantaj yaratmak ve örgütsel performansı olumlu etkileyecek kaynaklara ulaşmaktan ibaret olup olmadığı da bir diğer tartışma konusudur. Bir diğer deyimle, işletmelerin, dolayısıyla girişimci ve üst düzey yöneticilerin içinde buldukları sosyal bağlamın, sosyal ağlara katılım gerekçelerini de değiştirip değiştirmeyeceği, henüz cevaplanmış bir soru değildir.

Sosyal yerleşikliğin, örneğin meşruiyet elde etmek, politik gelişmelerden haberdar olmak, politik güç elde etmek gibi doğrudan kaynak erişimi niteliğinde olmayan ikincil amaçları gündeme getirmesi beklenebilir. Hatta, içinde yaşanan toplumun normları, örneğin bir iş insanının belirli sivil toplum kuruluşlarına, derneklere, “üye olması gerektiği” biçiminde kabul edilen davranış esasları, ilgili ağda olmaktan hiçbir stratejik çıkarı olmayan bir girişimciyi orada tutabilmektedir. Yine içinde bulunulan politik ortamın, iş insanlarını belirli sosyal ağların içinde bulunmaya “zorlayabileceğini” düşünmek mümkündür. Türkiye de sosyal, iktisadi ve politik geçmişi ve kurumları ile sosyal ağ kuramının geliştirildiği Anglo Sakson gelenekten önemli ölçüde farklılaşan bir ülkedir. Dolayısıyla girişimcilerin sahip oldukları sosyal ağların niteliğinin ve bu ağlara katılım gerekçelerinin farklılaşabileceğini beklemek mümkün görünmektedir.

Sosyal ağ literatüründe kaynaklara ulaşmak, güç elde etmek, meşruiyet elde etmek gibi gerekçelerin ağlara katılım nedenleri olarak ileri sürülmektedir. Öte yandan, ağlara katılım nedenlerinin bağlama göre değiştiği ve sosyal ağlara katılım düzeyi ya da katılınan sosyal ağların niteliğinin formel ya da informal olmasının bağlama yerleşik bir mesele olduğu belirtilmektedir. Birley vd. (1990) ve Singh vd. (2015) gibi araştırmacılar tarafından gerçekleştirilen bir dizi çalışmada, iş insanlarının fikir edinmek, girişimcilik fırsatlarını tanımak ve bilgi toplamak için ağları sürekli olarak kullandıkları iddia edilmektedir (Hoang ve Antoncic, 2003, s.169).

Son yıllarda örgütsel ağlar üzerine uluslararası literatürdeki en güncel tartışma konularından bazılarını örnek olarak aşağıda birkaç araştırma sunulmuştur: Aggarwal (2019), yöneticiler için stratejik ittifakların, işletmelerin çeşitli bilgilere ve inovasyon sürecine erişmelerine izin veren bir araç olduğunu iddia etmiştir. Ali ve Hawryszkiewicz (2020), iş ağlarındaki değişimlere ve ağ ortaklarının yeni mal ve hizmet geliştirmelerinde bilgi yaratmanın katkıları üzerine yoğunlaşmışlardır. Shen vd. (2021), hedef bir ağdaki düğümleri sınıflandırmaya ve ağda bulunan bilgiden yararlanmayı amaçlayan ağlar arası düğümleri sınıflandırma problemine odaklanmışlardır. Fonfara vd. ((2021), işletmenin performansı bağlamında işletmelerin iş ağındaki konumunun gelişimini analiz etmek için bir çerçeve önermektedir. Sözen (2021) çalışmasında, ilişkisel ve ilişkisel olmayan rekabetçi etkileşimlere sahip işletmelerin ağ oluşturma davranışları için kavramsal bir çerçeve geliştirmeyi amaçlamış ve olumsuz bağların rakip işletmeler için rekabetin anlamını nasıl değiştirdiğini tartışmıştır.

Bu çerçevede tasarlanan araştırmanın temel amacı, ağların stratejik önemi konusundaki literatürdeki tartışmaların ortaya konması ve girişimcilerin sosyal ağlara dahil olma gerekçelerinin tespit edilmesidir. Bu doğrultuda, sosyal ağ kuramına bağlamsal perspektiften bir katkı sunmak amaçlanmaktadır. Bu makalenin temel katkısı, sosyal yerleşik kuramı çerçevesinde iş insanlarının sosyal ağlara katılım gerekçelerine dair literatürdeki tartışmaların incelenmesindeki boşluğun doldurulmasıdır.

Bu makale iş insanlarının ağlara katılma nedenlerinin sosyal yerleşiklik kuramı çerçevesinde anlamamıza katkı sağlamaktadır. Bu çalışma, ortaya koyduğu sonuçlar itibariyle sosyal ağ teorisi yazınına, sosyal ağların yerleşikliği, bağlamsal etkileşimler ve iş insanlarının sosyal ağlara katılım nedenlerinin açıklanması konularında katkı sunar niteliktedir.

Sosyal Ağ Kuramı Çerçevesinde Yerleşiklik Kuramı

Örgütleri anlamak için, içinde yerleşik oldukları kurumsal çevrenin anlaşılması gereklidir (Dirlik, 2016, s. 15). Granovetter (1985) ve Uzzi (1997, s. 35)'e göre, örgütler arası ekonomik ilişkiler, ağdaki sosyal ilişkiler içinde yerleşiktir (Canbolat, 2010, s. 3). İşletme örgütlerinin davranışlarının açıklanmasına yönelik tartışmalarda (Aldrich ve Zimmer, 1986; Uzzi, 1997; Jack ve Anderson, 2002; Wang ve Altınay, 2010) ve ağ kuramı çerçevesinde gündeme gelen temel kavramlardan biri de “yerleşiklik” kavramıdır (Kantur, 2017, s. 175).

Granovetter'e (1985, s. 491) göre sosyal ilişkilerin ekonomik kararlar üzerinde önemli etkileri vardır. Bireyleri ya da örgütleri ait oldukları sosyal bağlamdan bağımsız bir biçimde anlamak mümkün değildir (Powell ve Dimaggio, 1991, s. 232). Örgütler, süregelen sosyal ilişkilere o kadar gömülüdür ki bunları bağımsız parçalar olarak birbirinden ayırmak neredeyse olanaksızdır. Ekonomik hareket ile sosyal davranışların iç içe geçmesine “yerleşiklik” adı verilmiştir (Granovetter, 1985, s. 481-482).

Literatürde genel kabul gören kavram, işletme davranışlarının ilişki sistemlerine yerleşik olduğunu ortaya koyan Granovetter (1985)'in yapısal yerleşiklik kavramıdır (Simsek vd., 2003, s. 427). Yapısal yerleşiklik, belirli bir ağ bağlantısını çevreleyen toplumsal yapıya gömülme derecesi ile tanımlanmaktadır (Lynch ve Mors, 2018, s. 2). Granovetter (1985), Gulati ve Gargiulo (1999), Powell ve Grodal (2006) gibi araştırmacılar tarafından örgütsel eylemlerin ilişki ağlarına yerleşik olduğu varsayımı genel kabul görmektedir (Venkatraman ve Lee, 2004, s. 878).

Yerleşiklik kavramı, Polanyi ve Granovetter tarafından ele alınmış ve sonraları yeni ekonomik sosyolojinin temel kavramı haline gelmiştir (Rodrigues, 2004, s. 191). Polanyi (1944, s. 48), ekonomik eylemlerin sosyal olarak yapılandırıldığına vurgu yaparak sosyal ilişki kurma ihtiyacının önemine ve dolayısıyla yerleşiklik kavramına önemli katkılar sağlamıştır. Granovetter'in (1985, s. 482) yerleşiklik teorisine göre yerleşiklik yani gömülü olma, bireylerin veya işletmelerin ekonomik davranışlarıdır. Yerleşik olmanın nesnelere sosyal ilişki, güven, kültür ve itibar gibi eylem mekanizmalarıdır. Kısacası toplum ekonomik ilişkilerin içine gömülüdür. Polanyi (2001) yerleşikliği bir durum olarak tanımlamıştır. Granovetter'e (1985, s. 506) göre ise yerleşiklik dinamik bir süreç olarak incelenmelidir. Çünkü ilişkiler davranışı etkilemekte veya sosyal ilişkiler ekonomik davranışı etkilemektedir (Lin ve Kede, 2011, s. 2). Yerleşiklik perspektifinin temel kabulü, ekonomik eylemin sosyal ilişkilerin yapısı tarafından şekillendirildiği varsayımdır (Rao vd., 2000, s. 268). Kurumsal yaklaşıma göre, örgütler arası ağ oluşumunu etkileyen bir diğer önemli faktör, kurumsal yerleşikliktir (Grandori ve Soda, 1995, s. 190). DiMaggio (1983) ve Powell (1991) gibi kurumsal yaklaşımı savunan araştırmacılar, örgütlerin çevreleriyle ve yapılarını uyumlandırmalarının önemine dikkat çekmişlerdir.

Ağlar üzerine yapılan çalışmalarda, daha yapısal olarak yerleşik bir ilişkinin, yerel grup normlarına uymak için sosyal baskılara maruz kaldığı da gösterilmiştir. Yapısal yerleşiklik terimi, ağ kuramından gelir ve bir bağın sosyal ağda birbirine bağlı olduğu anlamına gelmektedir (Moran, 2005). Granovetter'e (1985, s. 482) göre yapısal olarak yerleşik bir bağ çevreleyen yaygın ilgili temasların yoğunluğu ilişkideki etkileşimlerin daha iyi izlenmesini sağlamaktadır (Lynch ve Mors, 2018, s. 4). Yerleşiklik ilişkiye dayanmaktadır. Ağdaki bilgi ve ekonomik ilişkiler, sosyal yapının ve kişiler arası ilişkinin yerleşikliğinden etkilenmektedir (Lin ve Kede, 2011, s. 5). Literatürde geniş bir bakış açısı ile ağ yerleşikliğinin aktörlerin yalnızca birbirlerine değil aynı zamanda daha geniş bir bağlamsal ortama ve zamansal gerçekliğe, geçmiş, şimdiki zaman ve gelecek zamana bağımlı olduklarını özellikle vurgulayan tartışmalar bulunmaktadır (Halinen ve Törnroos, 1998, s. 188).

Literatürde ekonomik eylemin yerleşikliği bilişsel, kültürel, yapısal ve politik yerleşiklik biçiminde dört farklı şekilde tanımlanmıştır (Dequech, 2003, s. 462). Maksimum yerleşik bir ağ (Ouchi, 1980), tüm değiş tokuşların genelleştirilmiş karşılıklı normları tarafından yönlendirildiği yerdir (Simsek vd., 2003, s. 432). Tripsas ve Gavetti (2000), Gilbert (2005), Koch (2008, s. 2011) tarafından ortaya konan farklı çalışmalarda, yerleşiklik kurallarına sıkı sıkıya bağlı olan örgütlerin, çevresel değişime cevap veremediğini gösterilmiştir (Schmidt ve Braun, 2015, s. 493). DiMaggio (1994, s. 27), yerleşiklik araştırmacılarının sosyal yapıların, ekonomik eylemde bulunmamızı sağlayan kategorileri ve anlayışları nasıl sağladığını açıklamalarını önermiştir (Rao vd., 2000, s. 268).

Zukin ve DiMaggio (1990) yerleşikliği yapısal, bilişsel, politik ve kültürel olmak üzere dört boyutta incelemiştir. Yerleşikliğin son üç alanı, öncelikle yerleşik olma konusundaki sosyal inisiyatif perspektiflerini yansıtırken, yapısal yerleşiklik temel olarak maddi değişim ilişkilerinin kalite ve ağ mimarisinin ekonomik etkinliği nasıl etkilediği ile ilgilidir (Uzzi, 1997, s. 36). Polanyi (2001) modern pazarların sosyal yapısını tanımlamak için yerleşik olma kavramını kullanmış, Schumpeter (1950) ve Granovetter (1985) özellikle endüstriyel ağlar üzerindeki araştırmaları teşvik ederek ekonomik faaliyetler üzerindeki güçlü etkisini ortaya koymuşlardır (Uzzi, 1997, s. 35).

Aktörler birbirleriyle güven ve bilgi değişimini içeren, yerleşik sosyal veya ekonomik ağ ilişkileri içine girerler (Gulati, 1999, s. 400). Yerleşik bağlar, ortaklar arasında daha fazla bilgi alışverişi yapılmasını teşvik eder, bu da ittifakın başarısını ve bunlara giren işletmelerin performansını etkileyebilmektedir (Gulati, 1998, s. 298). Yerleşik bağlar, emsali bağlara kıyasla daha yüksek düzeyde güven, daha zengin bilgi aktarımı ve daha fazla sorun çözme kabiliyetiyle karakterize edilmiştir (Kilduff ve Brass, 2010, s. 324).

Swedberg ve Granovetter (1992, s. 6) tarafından yerleşiklik ilkesi, ekonomik ve sosyal eylemlerin bir türü olduğu, ekonomik eylemin sosyal olarak yapılandırıldığı ve ekonomik kurumların sosyal oluşumlar olduğu tezleri üzerine çalışmalarını temellendirmişlerdir. İlişkisel ve yapısal yerleşiklik perspektifleri, sosyal ağların belirli aktörlere verebileceği enformasyonel avantajları vurgulamaktadır (Gulati, 1998, s. 297). Genel yerleşiklik kavramını ele alan Uzzi (1996, s. 675) yapısal yerleşikliğe de odaklanmıştır. Ayrıca Uzzi (1997, s. 57) yüksek yerleşik olmanın paradoksal olarak bir örgütün kapasitesini azaltabileceğini belirtmiştir (Venkatraman ve Lee, 2004, s. 878). Yapısal yerleşiklik, ittifaktaki partnerin seçimini de etkileyebilmektedir (Gulati, 1998, s. 300). Whiteman ve Cooper (2000, s. 1267) gibi araştırmacılar, sosyal yerleşikliğin ticari bir ilişkinin sonucu olmadığı, yerleşikliğin daha önceden var olduğunu ve ticari ilişkiyi şekillendirdiğini iddia etmişlerdir.

Yapısal yerleşiklik yaklaşımı, ağ düzeneklerine odaklanması ile dış kaynakların rekabetçi davranışı nasıl etkileyeceğini ifade etmektedir (Gnyawali ve Madhavan, 2001, s. 432). Uzzi (1999, s. 483-484) yerleşiklik ilişkilerindeki karşılıklı güven beklentilerinin, suüstimal olasılığını ortaya çıkarabileceğini iddia etmiştir. Ağ düzeneğindeki aktörlerin fırsatçı davranışlarının kısıtlanacağı ve ortak beklentilerle uyumlu olmayan davranışların ise diğerleri tarafından toplu olarak cezalandırılacağı iddia edilmiştir (Lin, 2006, s. 554).

İşletmelerin sosyal ağlarındaki yerleşikliğin önemli bir etkisi, işletmeler arasındaki güvenin artmasıdır. Barney ve Hansen (1994, s. 176)'e göre işletmeler arasındaki güven, bir partnerin diğer tarafın güvenlik açıklarından yararlanmayacağına olan güvenini ifade etmektedir (Gulati, 1998, s. 303). Güven bağları yoğun olmalıdır, böylece güven algıları ağ üyeleri arasında paylaşılmaktadır (Provan ve Kenis, 2007, s. 238). Aktörler arasındaki davranışlar, ilişkilere bağlı olarak kurulmuş ağ düzeneklerine yerleşiktir ve bu durum sosyal yaşamda bir güven oluşturulmasında önemlidir (Granovetter, 1985, s. 504). Ağ düzeneği içerisinde ortaya çıkan güvene dayalı ilişkiler, aktörlerin fırsatçı davranışlarını ve suüstimallerini engelleyici bir etki yaratmaktadır (Uzzi, 1999, s. 483).

İş İnsanlarının Sosyal Ağlara Katılım Gereçekleri

Girişimcilik, bağlamında yerleşik olan sosyal bir süreçtir (Sousa vd., 2008, s. 231) ve iş insanların ağları işletmeleri için önemli bir kaynak olduğu iddia edilmektedir. İş ve kişisel çevreleriyle iyi ilişkileri bulunan iş insanları, ağlarından destek, bilgi, tavsiye gibi önemli faydalar elde edebilmektedirler (Robinson, 2011, s. 182). Ekonomik eylemin sosyal yapıya yerleşik olduğu fikri, sosyal ilişkilerin ekonomik davranış üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri konusundaki tartışmaları da beraberinde getirmiştir. Çoğu örgüt kuramcısı, sosyal yapının ekonomik davranışta önemli bir rol oynadığını savunurken, birçok iktisat kuramcısı da sosyal ilişkilerin ekonomik işlemleri minimum düzeyde etkilediğini veya Peterson ve Rajan (1994) gibi bazı araştırmacılar da işlemleri piyasadan koruyarak verimsizlikler yarattığını iddia etmişlerdir (Uzzi, 1997, s. 35).

Bazı araştırmacıların çalışmalarında, girişimcilerin ve yeni işletmelerin hayatta kalmak için ağlara girmeleri gerektiği iddia edilmiştir (Huggins, 2000, s. 112). Szarka (1990), Brüderl ve Preisendörfer (1998) gibi araştırmacılar girişimcilerin ağ kurması gerektiğini iddia ederlerken, Arocena (1984) gibi diğer araştırmacılar ise yeni işletmelerin başarısı ya da başarısızlığının kurucuları tarafından geliştirilen ağlara bağlı olduğu öne sürmektedir (Dodd, Jack ve Anderson, 2002, s. 213). Literatürde ağ kurmanın güç ve politikaya odaklanma ve fırsat yaratma konusunda bir strateji olduğunu öne süren araştırmalar da bulunmaktadır (Wolf ve Kim, 2012, s. 45).

Bu çalışmada esas alınan soru, girişimcilerin sosyal ağlarının niteliğinin, diğer bir deyişle hangi sosyal ağlara katıldıklarının, bu konudaki seçimi hangi kriterlere göre yaptıklarının ve sosyal ağlardan beklenti ya da kazanımlarının bağlamsal değişkenlik gösterip göstermediğidir. Girişimcilerin, farklı kültürel ve kurumsal bağlamlarda farklı aktörlerle sosyal ağlar oluşturmaları beklenebilir. Örneğin hemşehrilik bağı, Türkiye'ye özgü bir sosyal ilişki biçimidir. Benzer biçimde dini inançlar ve topluluklar da hem kültürel hem ekonomik temelde birçok sosyal bağlantıya temel oluşturabilmektedir. Bu nedenle söz konusu araştırma, Türk iş insanların sosyal ağ özelliklerini ve bu ağlara dahil olma nedenlerini tespit etmeye yönelmektedir.

Girişimcilerin hangi temelde sosyal ağlar oluşturdukları, farklı ülkelerde yapılan araştırmalar ile incelenmiştir. Marsden (1988, s. 57) ve McPherson vd. (2001, s. 416) gibi araştırmacılar tarafından, aynı dine ve etnik kökene sahip, aynı eğitim seviyesinde, aynı işletme ve endüstrilerde deneyime sahip bireylerin kendilerine benzer başkalarıyla sosyal alanda da var olma eğiliminde oldukları tespit edilmektedir. Blau (1977) tarafından sosyal alanda yakınlığın önemi açıklanırken, aynı demografik kategorilerdekiler ve benzer geçmişe sahip olanların aynı ilgi alanlarına sahip olma ve aynı organizasyonlara ait olma eğiliminde oldukları iddia edilmiştir (Sorenson, 2018, s. 532). Marsden (1988, s. 58) genel sosyal araştırmasından elde edilen verilerde akrabalık kalıpları ve sosyal mesafe incelemiştir. Toplumsal sınıf oluşturan değişkenler olarak yaş, eğitim, ırk/etnik köken, din ve cinsiyet belirlenmiştir. Güçlü bağların oluşumunda ilişkilerin en çok ırk/etnik köken ve en azından cinsiyet ve eğitim tarafından kısıtlandığı belirlenmiştir (Marsden, 1988, s. 57-76).

Homofilik, benzer insanlar arasındaki temasın, benzer olmayan insanlara göre daha yüksek oranda gerçekleşmesi ilkesidir. Yaygın homofilik gerçeği, ağ çalışmalarında kültürel, davranışsal veya maddi bilginin yerleşme eğiliminde olacağı anlamına gelmektedir. Aynı zamanda iletişim için büyük ölçüde ağlara bağlı olan herhangi bir sosyal varlığın sosyal alanda yerleşme eğiliminde olacağını ve bir sosyal form ekolojisi içinde diğer sosyal varlıklar ile etkileşimde bulunurken belirli temel dinamiklere itaat edeceğini ima eder. Freeman (1979) gibi bazı araştırmacılar tarafından, bir ağdaki iki düğümün benzerliği ile bunlar arasındaki bağ olasılığı arasındaki pozitif ilişki olduğu iddia edilmiştir (McPherson vd. 2001, s. 416).

Ulusal kültürlerin ağ oluşumu üzerindeki etkilerini inceleyen az sayıda araştırmacı vardır (Brass vd., 2004, s. 797). Araştırmacılar, örneğin cinsiyet (Brass, 1985, s. 329), yakınlık ve örgüt yapısı (Borgatti ve Cross, 2003, s. 433) gibi demografik özelliklerdeki aktör benzerliğinin ağ modellerini ve ilişkilerini etkilediği belirlenmiştir. Böylece araştırmacılar tarafından kişisel özelliklerin ve

mikro sosyal çevrenin bireylerin ağlarını etkilediği tespit edilmektedir. Bununla birlikte, sosyal ağlar yerel tarihlere, kurumlara ve kültürlere derinden yerleşiktir. Çünkü aktörler ağları somut coğrafi konumlarda ve zamanlarda inşa eder ve harekete geçirirler. Ulusal kültürlerdeki farklılıklar ağ boyutu, yoğunluk, bağlantı gücü ve ağ üyelerine güven dahil olmak üzere zıt ağ örüntüleri ve ilişkilerini de yansıtabilmektedir (Batjargal, 2007, s. 397-401).

Granovetter ve Polanyi tarafından tartışılan yerleşiklik olgusunun Türkiye’de özgün bir ağ oluşumlarını ve ağlara katılma nedenlerini gündeme getirebileceğini söylemek mümkün görünmektedir. Türkiye gibi gelişmekte olan, piyasanın ciddi bir biçimde devlet tarafından etkilendiği bir ülkede, Türkiye bağlamında ve Türk iş insanları özelindeki durum, net bir biçimde belirlenmiş değildir. Bu açıdan, sosyal ağların niteliği ve ağa katılım nedenlerinin bağlamsallığına ilişkin olarak Türkiye’ye özgü biçimde elde edilecek bulguların sosyal ağ kuramına bir katkı sağlaması beklenmektedir.

Literatürde işletmelerin ve girişimcilerin karar verirken stratejik amaçlarının gereklerine göre hareket ettikleri ve sosyal ağlarını bu doğrultuda, bir rekabet avantajı yaratabilmek için kullandıkları savunulmaktadır. Beklentimiz, Türkiye bağlamında iş insanlarının örgütler arası ağlarının ve bu ağlara katılma nedenlerinin ABD ve Avrupa ülkelerine göre farklılık göstermesidir. Türkiye’deki iş insanlarının örgütsel ağları açısından bakıldığında farklı kısıtlar oluşacağı beklenmektedir. Türkiye’ye özgü örgütler arası sosyal ağların ve ağlara katılma nedenlerinin biçimlerinin ortaya çıkması çalışmamızın ana temalarını oluşturmaktadır.

Sosyal Ağların Yapısındaki Bağlamsal Farklılıklar

Literatürde ağların kendi kültürel bağlamlarında bir amaca hizmet eden işlevsel yapılar olduğuna dair tartışmalar mevcuttur. Örneğin Amerika gibi daha bireyci kültürlerde Çin ve Türkiye gibi daha kolektivist kültürlerde, kültürler arası ve yerel bağlama bağlı olarak sosyal ağların farklılaşması beklenmektedir. Ayrıca kanunlar, idari yapılar ve vergi sistemlerinin ağ örüntüleri üzerinde doğrudan etkilere sahip olabildiği iddia edilmektedir (Batjargal, 2007, s. 416). Chu (1996, s. 364) gibi bazı araştırmacılar tarafından, bireyin tek başına hayatta kalamayacağına dair Konfüçyüs’ün inanışına sahip Çin’de sosyal ağların öneminin de farklılaştığı öne sürülmektedir.

Bazı araştırmalarda kültürler arası farklılıkların ağ oluşturma faaliyetleri üzerindeki yerleşik etkisi vurgulanmıştır (Birley vd., 1990). Örneğin kolektif kültürde, bireysel kültürdeki akranlarına kıyasla maddi faydaları ve maddi olmayan kaynakları paylaşma olasılığı daha yüksek olan insanlar arasında fayda ve kaynakların paylaşımına değer verilmektedir (Zheng vd., 2014, s. 491). Japon otomobil ve İtalyan triko endüstrisi de açık sözleşmelerden ziyade güven ve kişisel bağlarla oluşturulan ilişkilerle karakterize olmaktadır (Uzzi, 1997, s. 37).

Fukuyama’ya göre (1998, s. 42), sivil toplum kuruluşları kendiliğinden sosyalleşmeyi sağlayan örgütlerdir ve sosyal sermaye düzeyi yüksek toplumlar yüksek güven düzeyi de yüksek toplumlardır. Yüksek güvenli toplumlara örnek olarak ABD’de Protestanlık ruhu ve güçlü sivil toplum ile oluşan gönüllü örgütlenmeler, Japonya’da keiretsu ağları ve Almanya’da loncalar gösterilebilir (Fukuyama, 1998, s. 42). Yoo (2003, s. 4), ABD’deki Silikon Vadisi girişimcileri üzerinde yaptığı araştırmada, sosyal ağlar ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Araştırmasında göçmen girişimcilerin sosyal ağlarının büyük oranda aynı etnik kökene ait iş insanlarından oluştuğunu ve beyaz iş insanlarının hemen hemen hepsinin aynı sosyal ağlarda olduklarını ortaya koymaktadır. ABD’de ırk ve etnisitenin, sosyal ağlarda en büyük bölünme olduğu ve diğer etnik açıdan farklı toplumlarda da ağların yapılandırılmasında önemli bir rol oynadığı iddia edilmektedir (McPherson vd. 2001, s. 420).

ABD’li iş insanlarının üyesi oldukları ağ örgütlerinin genellikle hispanik, siyahi veya Asya kökenli gibi etnik temelde olabildiği gibi kadın girişimciler veya rotary kulübü gibi birbirini desteklemek, teşvik etmek ve birbirlerinden öğrenmek gibi fırsatlar yaratabilmek amacıyla da oluşturulmuş sosyal ağlar ve örgütlenmelerin mevcut olduğu tespit edilmektedir. ABD’de

üyelerinin ırksal, etnik ve diğer benzer ortak özelliklerine dayanan iş insanlarının üyesi oldukları bazı ağ türlerine örnek olarak; TAB (Alternatif Yönetim Kurulu), USHCC (Amerika Birleşik Devletleri Hispanik Ticaret Odası), NAWBO (Ulusal Kadın İşletme Sahipleri Derneği), NABC (Ulusal Azınlık Müteahhitleri Derneği), NBCC (Ulusal Siyah Ticaret Odası), IAICC (Hint Amerikan Uluslararası Ticaret Odası), ENET (Boston Girişimciler Ağı), Rotary Kulübü, BNI (Uluslararası İş Ağı), USchamber (ABD Ticaret Odası), ABWA (Amerikan İş Kadınları Derneği), EO (Girişimci Organizasyonu), YEC (Genç Girişimci Konseyi), SEA (Sosyal Girişim İttifakı), USASBE (Amerika Birleşik Devletleri Küçük İşletme ve Girişimcilik Derneği), AEN (Asya-Amerikan Girişimciler Ağı), InBIA (Uluslararası İş İnovasyonu Derneği), SBA Score (ABD Küçük İşletme Yönetimi), WEBO (Kadın Girişimciler ve İşletme Sahipleri Ağı) gösterilebilir. ABD’li iş insanlarının üyesi oldukları bazı ağ örgütlerinin kapsamı ve amaçlarını içeren tablo Ek 1’de gösterilmiştir.

Buğra (1994), Sargut (2003, s. 115), Gökalp (2003, s. 173), Karagül ve Masca (2005, s. 48) gibi araştırmacıların sosyal sermaye konusunda yaptıkları çalışmalarda Türk toplumu sosyal sermayesi zayıf bir toplum olarak tanımlanmıştır. Bu sonuç, Türkiye’de insanların tanımadığı kişilere güven düzeyinin diğer toplumlara göre düşük çıkmasına dayandırılmaktadır. Türk toplumunun toplulukçuluk, belirsizlikten kaçınma ve güç mesafesi gibi baskın değerleri (Sargut, 2003, s. 108) nedeniyle, yabancıya güvenmesini sağlayacak bir ortamın oluşmadığı ve insanların sadece akrabalık, hemşehrilik gibi birincil bağlarla bağlı olduğu kişilere güvendikleri öne sürülmektedir (Özen ve Aslan, 2006, s. 131). Belki de benzerlik ilkesinin en temel kaynağı coğrafi konumdur ve bize daha yakın olanlarla uzak olanlara göre daha fazla temasımız vardır (McPherson vd. 2001, s. 429).

Bu Türk toplumundaki işlerin yürütülmesindeki toplulukçu kültürel değerler yaklaşımı nedeniyle kişisel ilişkilerinde ön plana çıktığı iddia edilmektedir (Sargut, 2003, s. 103). Türkiye’de iş insanlarının ağ oluşturma faaliyetlerine örnek olarak gösterilebilecek bazı ağ örgütleri şunlardır (Belen 2015, s. 177-187); TÜGİK (Türkiye Genç İş Adamları Konfederasyonu), GYİAD (Genç Yönetici ve İş Adamları), E Tohum, JCI Türkiye (Junior Chamber International), Endeavor.

Türkiye’de aktörlerin sosyal sermaye oluşturma eğilimi konusunda toplumun güven algısı ve kültürel özelliklerinin örgütlenme biçimlerine olan etkisine dair bazı araştırmalar yapılmıştır. Araştırmalarda ülke ekonomisindeki aktörlerin ağ ilişkilerinin oluşumunda belki de en önemli unsurlardan biri olan devletin Türkiye’nin kuruluşundan itibaren üstlendiği role dikkat çekilmiştir (Buğra, 1994, s. 227-228). Devletin rolü, örgütsel ağ ilişkileri bağlamında gelişen piyasa ilişkisi, yerleşik ilişki tartışmalarına farklı bir boyut kazandırmıştır. Siyasetçiler ve bürokratlarla kurulacak yakın bağların önemine ve devletin ekonomideki baskın rolüne dikkat çekilmiştir (Sargut vd., 2007, s. 15-16). Geçmişten ağlara örnek olarak loncalar gösterilebilir. Buğra’nın araştırmalarına (1994, 2008) göre Türkiye genel olarak bürokrasi ve hukuk sisteminin iktidarda olan hükümete bağlı olduğu güçlü bir devlet olarak kabul edilir (Szyliowicz, 1995, s. 124).

Bazı araştırmalarda Türk iş sisteminin, liberalleşme politikalarına rağmen devlete bağımlı niteliğini kaybetmediği öne sürülmüştür (Öniş, 1999). Dolayısıyla, örgütler arası iş birliğinin hala düşük düzeyde olduğu, ancak devlete bağımlılık derecesinin sektörden sektöre değiştiği iddia edilmektedir (Sargut vd., 2007, s. 2). Türk toplumunun yapısal boşlukların bol olduğu parçalanmış bir toplumsal yapıya sahip olduğunu iddia eden çalışmalarda vardır (Sargut, 2003, s. 118). Kolektivite kültürlerin karakteristik güçlü bağları, ekonomik sermayenin büyümesinde kullanılan güvenin gelişmesini ve gizli bilgilerin aktarılmasını sağlamaktadır (Uzzi, 1997, s. 35-67).

Orru, Biggart ve Hamilton (1991, s. 361-389), devletin ekonomiye müdahalesinin yüksek olduğu Güney Kore’de ekonomik aktörlerin devletle ilişkilerini güçlü tutmak için rekabet ettiklerini iddia etmişlerdir. Güney Kore ve Türkiye gibi devlete bağımlılık düzeyinin yüksek olduğu

ekonomilerde, siyasilere ilişki kurma konusunda da iş insanların rekabet edebilecekleri iddia edilmiştir (Sözen, 2007, s. 70).

Türk iş sisteminin Whitley'in (2000, s. 859) tanımladığı iş sistemi türleri içinde devlete bağımlı iş sistemi özelliklerini yansıttığı (Sargut vd., 2007, s. 1-2) ve Güney Kore'ninkine benzerlik gösterdiği iddia edilmektedir (Gökşen ve Üsdiken, 2001, s. 326). Kabasakal ve Bodur (2002), Globe araştırmasında, Türk toplumunun özellikle aile işletmelerinin üst düzey yöneticilerinin aile üyelerinden, akrabalarından, tanıdıklarından veya aynı okuldan mezun olunan arkadaşlardan oluştuğu iddia edilmiştir (Tunçay ve Özer, 2017, s. 487-488).

Merkez çevre yaklaşımı ekonomi, siyaset ve sosyolojide güç ve baskı ilişkilerini açıklamada yaygın olarak kullanılmaktadır. Shils (2002, s. 86)'e göre toplum bir merkeze sahiptir. Uluslararası literatürde Shils'in adıyla anılan merkez ve çevre ikilemi veya ilişkisi, siyasal ve sosyal değişimi anlama yöntemini, Türkiye'de kavramsal olarak ilk uygulayan ise Şerif Mardin'dir (Shils, 2002, s. 87). Mardin'in (1973, 2003) belirttiği gibi Türkiye'de bir merkez çevre yapısı vardır. Mardin'in önerdiği merkez-çevre ilişkisi modelinde, merkez olarak tanımladığı yönetici seçkinler ile çevre olarak tanımlanan sivil toplum arasındaki ilişki incelenmiştir. Mardin Türk toplumundaki gelişmelerin kaynağını, merkez-çevre ilişkilerini ortaya koyarak açıklamaya çalışmıştır. Yerleşiklik, merkez ile çevre arasındaki çatışmayı doğuran bir alandır (Mardin, 2003, s. 137). Türkiye'deki bazı araştırmalarda, otomotiv gibi bazı sektörlerin kendine özgü merkez ya da çevre gibi bir grup yapısı oluşturulabileceği gibi, tekstil sektörü gibi farklı sosyo-ekonomik gruplara ait iş insanların da yeknesak bir grup yapısı oluşturabildiği iddia edilmektedir (Sözen, 2007, s. 71).

Ağ yapısı, endüstrinin yerleşik olduğu genel ilişki modelini ifade etmektedir (Gulati vd., 2000, s. 205). Belirli bir sektördeki örgütler arası ilişkilerin, o sektördeki örgütlerin yerleşik olduğu sosyo ekonomik ilişkiler açısından etkilendiği öne sürülmektedir. İş sisteminin merkezinde görece yaşlı, büyük, uluslararasılaşma derecesi yüksek TÜSİAD çerçevesinde örgütlenmiş holding şirketleri yer alırken çevrede ise görece küçük, genç merkezleri Anadolu da yer alan MUSİAD ile TOBB çevresinde örgütlenmiş holding ya da bağımsız işletmeler yer almaktadır (Sargut vd., 2007, s. 28). Türkiye'de özel sektör, TÜSİAD gibi sivil toplum kuruluşları aracılığıyla, devlet ile sürekli bir diyalog içerisinde bulunarak güçlü bağlar geliştirmişlerdir (Bikmen ve Meydanoglu, 2006, s. 75).

Hofstede (1980, s. 25) gibi araştırmalara göre Türk kültürü ortaklaşa davranışçı bir kültürdür. Türk kültürünün bu kolektivist doğası, zayıf bağlardan ziyade güçlü bağlar kullanarak iş büyümesini sağlamak için sosyal ilişkilere taşınmaktadır (Kozan ve Akdeniz, 2014, s. 44). Türkiye'de bazı araştırmalarda bireylerin kendi grupları dışındaki kişilere güvenmedikleri vurgulanmış ve Türkiye'deki yerleşiklik ilişkilerinin taraflar arasındaki piyasa ilişkilerinin zaman içerisinde yerleşik hale geldiğine yönelik bulgular elde edilmiştir (Özen ve Aslan, 2006, s. 140-141). TÜSİAD'ın "Türk Toplumunun Değerleri" araştırmasında, Türk toplumunun özellikleri arasında "yakın çevre dışındakilere güvensizlik" ve "rekabetten kaçınma" özellikleri dikkat çekmektedir (TÜSİAD, 1991, s. 11).

Türkiye'de örgütler arası ilişkilerin mevcut durumu, devlete bağımlılığın ağ ilişkileri üzerindeki etkisini vurgulayan Whitley'in (2000, s. 858) ulusal iş sistemleri yaklaşımı ve Granovetter'in (1978) ve Coleman'ın (1988), Burt (1992, s. 229) ve Podolny (2001) yerleşiklik tartışmaları çerçevesinde ele alındığında, ülke ekonomisi yönlendiren dinamiklerin açıklanmasına yardımcı olabilecek bir model üretilebilmektedir. Araştırmamızda örgütlerin ağ ilişkilerinin yönünü belirleyebilecek, devletin piyasalarda üstlendiği role vurgu yapan Whitley'in ulusal iş sistemleri yaklaşımından faydalanılmıştır (Sargut vd., 2007, s. 27-28).

Türkiye'de örgütler arası ilişkilerin mevcut durumu, Granovetter'in (1973) ve Coleman (1988)'in, Burt (1992, s. 229) ve Podolny (2001) yerleşiklik tartışmaları çerçevesinde ele alındığında, sosyal ağların yapısındaki bağlamsal farklılıkları ve yerleşik sosyal ve iktisadi ilişkilerin sosyal ağlar üzerine etkilerini açıklamaya yardımcı olacak sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

Sosyal Ağlara Katılım Gerekçelerinde Bağlamsal Farklılıklar

ABD kaynaklı literatürde ağırlıklı olarak iş insanlarının işletmeleri adına rekabet avantajı yaratmak, kaynaklara, pazara ulaşmak gibi gerekçelerle sosyal ağlar oluşturdukları ve ağların bu anlamda işletmelere artı değer yarattıkları tespit edilmektedir. Granovetter ve Polanyi gibi araştırmacılar yerleşiklik kavramı üzerinden yürüttükleri tartışmalarda, yerelliğin bu ağların yapısını da bu ağlara katılma nedenlerinin sonuçlarını da etkilediğini ve her yerde aynı gerekçelerin olmadığını vurgulamışlardır (Granovetter, 1985; Polanyi, 2001). Türkiye bağlamında ağ ilişkileri ve gerekçelerinin de bağlama göre değişeceği ve bu nedenle Amerikan bağlamından farklı olacağı beklenmektedir.

İş insanlarının bir sosyal ağda elde ettikleri konumları ve sosyal sermayeleri, başarılarında ihtiyaç duyacakları güç ve katkıyı sağlamaktadır (Adler ve Kwon, 2002, s. 31). Türk iş insanlarının ağ içerisindeki konumlarının avantajlarından faydalandıklarına dair örneklerde vardır. Koç (1983, s. 84-85) 'Hayat Hikayem' isimli kitabında, Koç-Ford ortaklığının gelişmesinde köprü olarak bir siyasi bağ kullandığından bahsetmiştir. Ayrıca Koç (1983) hatıralarında, sivil toplum kuruluşlarıyla iletişim kurmak için ilişkilerden nasıl faydalandığını anlatmıştır. Sabancı (1985) 'İşte Hayatım' isimli kitabındaki hatıralarında, odalar birliği yönetim kurulu üyesi olduğu sırada, bu konumunun sağladığı avantajla, Koç'un yabancı bir ortakla aynı malı üretmek için izin almasını engellemiştir (Buğra, 2008, s. 126). Bu örnekte Sabancı, sahip olduğu avantajlı konumunu koruduğu görülmektedir. Sosyal ilişkilerin önemine dair bir diğer örnekte İzzet Baysal'a aittir (Özdemir, 2010, s. 78). Baysal'ın hayat hikayesinde, kendi ürününe ait, kural koyucunun çıkarmış olduğu bir engeli, uluslararası bir kuruluşa üye olarak aşmaya çalıştığından bahsedilmiştir (Çitçi ve Coşkun, 2012, s. 149-150). İş insanı İzzet Baysal hayat hikayesinde, resmi yazışmalarla aşamadığı engellerini yüz yüze geliştirdiği sosyal ilişkilerle aşabildiğini belirtmiştir (Özdemir, 2010, s. 83).

Örgütler arası ağ ilişkileri, meşruiyet kazanmanın da bir yolu olarak görülmektedir (Baum ve Oliver, 1991, s. 193). Ağların, daha fazla meşruiyet gibi gelişmiş stratejik hedefler peşinde koştukları (Sydow ve Windeler, 1998, s. 269) ve sosyal ağların meşruiyet kazanmada önemli bir rol oynadığı iddia edilmektedir (Nelson, 1988, s. 39-58). Meşruiyet kazanabilmek için örgütler, içinde buldukları sosyal sistemin kabul edilebilir davranış normları ile örgütsel faaliyetleri arasında bir uyum sağlamaya çalışırlar (Dowling ve Pfeffer, 1975, s. 122).

Örgütler ağ düzeneklerine dahil olduklarında çok çeşitli kaynaklara ulaşım paylaşılabirler (Kenis ve Oerlemans, 2007, s. 302). Ağlar, çoğu durumda gerekli olan dış kaynaklara erişmek için kullanılan bir yöntem olarak görülmektedir (Jarillo, 1988, s. 39). Örgütler arası ağ ilişkileri, kaynaklara erişimin bir yolu olarak görülmektedir (Baum ve Oliver, 1991, s. 193). Sosyal ağlar kaynaklara ve fırsatlara erişimi kolaylaştırmaktadır (Gargiulo ve Benassi, 2000, s. 184). Daha kapsamlı sosyal ağlara sahip girişimciler, daha nitelikli çalışanları işe alma eğiliminde olacaklar ve bu çalışanlar, firmaların başarılı olma ihtimalini artıracaktır (Dahl ve Sorenson, 2014). Girişimcilerin nitelikli ve hızlı bir şekilde insan kaynağına ulaşabilmeleri, daha kolay sermayeye erişebilmeleri, maddi destek görebilmeleri, kriz dönemlerinde krizleri daha kolay atlatabilmeleri ve finansal kuruluşlardan daha kolay sermaye edinimi sağlayabilmeleri ve sosyal dayanışma için sosyal ağlara katıldıkları iddia edilmektedir.

Ağlar yeni müşterilere ulaşmak için bir araç olarak görülmektedir (Thorelli, 1986, s. 46). Örgütler için ağa katılım yeni müşteri edinimini sağlayabilmektedir (Provan ve Milward, 2001, s. 420). Ağların, müşterilere ulaşma gibi konularda avantajlar sağladığı iddia edilmektedir (Adler ve Kwon, 2002, s. 17).

Ağ, bir maliyet disiplini sunar (Jarillo, 1988, s. 35). Ağ oluşturma için bir gerekçe olarak verimlilik ve işlem maliyetlerinde azalma öngörülmektedir (Gray ve Wood, 1991, s. 3). Stratejik ağ verimliliği, faaliyetlerin ve kaynakların koordinasyonu yoluyla işlem ve/veya operasyonel maliyetlerin azaltılmasını amaçlamaktadır (Möller ve Svahn, 2003). Stratejik ağlar, özellikle

işlem ve üretim maliyetlerini düşürmek suretiyle çeşitli gelişmiş stratejik hedefler peşinde koşulmasını sağlamaktadır (Sydow ve Windeler, 1998, s. 269). Sosyal ağlar güveni artırır ve işlem maliyetlerini birkaç şekilde azaltır (Gulati vd., 2000, s. 209).

Ağ oluşturma, değişken çevre koşullarında adaptasyon açısından ideal bir mekanizma olarak görülmektedir (Mintzberg, 1979). Möller ve Halinen (2017, s. 13) gibi ağların değer yaratma karakterini vurgulayan yazarlar tarafından, bir ağın, bir değer platformu inşa ederek, ağın ve üyelerinin rekabet gücünü artıran bir değer sistemi yaratabileceği öne sürülmüştür. Dyer ve Singh (1998, s. 676)'e göre stratejik olarak değerli mal ve hizmet tedarikçileriyle ilişkilerin bulunduğu ağlar, önemli ve kalıcı bir rekabet avantajı kaynağı olabilmektedir (Ritter vd., 2004, s. 177). Jarillo (1993), Alter ve Hage (1993, s. 233) gibi bazı araştırmacılara göre de ağlar, rekabet avantajı sağlamaktadır. Gulati vd. (2000, s. 207)'e göre işletmelerin ağları da sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı olarak hizmet edebilmektedir (Pratono, 2018, s. 682).

Ağın görev ortamındaki önemli değişikliklere uyum sağlaması önemlidir (Gargiulo ve Benassi, 2000, s. 183). Ağ yönetimi, çevresel koşullara uyum sağlanmasını ve değişimleri koordine etmelerini sağlar (Jones vd., 1997, s. 914-915). Literatürde Möller ve Rajala (2007, s. 901) gibi bazı araştırmacılara göre genel olarak örgütler arası ağların kurulması ve yönetilmesi için uyumun kritik rolü kabul edilmektedir (Perks vd., 2017, s. 109). Ağlar daha esnektir ve daha kolay uyum sağlamaya yardımcı olabilmektedirler (Achrol ve Kotler, 1999, s. 147). Ağa güç veren ilişkilerin kalitesi, uyum ve karşılıklı güvendir (Ibarra ve Hunter, 2007, s. 41). Chell ve Baines (2000, s. 195) araştırmaları, iş insanların ticari bağlantılarını yararlı ek bilgi kaynakları olarak kullandıklarını göstermiştir.

Stratejik ağların, bilgi paylaşımını kolaylaştırarak yenilik hızını artırdığı iddia edilmektedir (Dougherty ve Dunne, 2011). Stratejik ağlar, işletmelerin yenilikçiliğini hızlandırmasına ve böylece rekabet avantajı elde etmesine ve böylece yenilik faaliyetlerine ilham vermesine yardımcı olabilmektedir (Xie ve Gao, 2018, s. 812). Genel olarak stratejik ağlar, yenilikçiliği iyileştirmede önemli bir rol oynamaktadır (Öberg vd., 2016). Genel olarak stratejik ağlar, örgütler arası öğrenme gibi gelişmiş stratejik hedefler peşinde koşmaktadırlar (Sydow ve Windeler, 1998, s. 269). Bir girişimcinin ağı, fırsatlar ve kaynaklar hakkında anlayış kazanmak için bir öğrenme ortamıdır (Bowe ve Easton, 2007). Aldrich ve Zimmer (1985) tarafından girişimcilerin doğrudan temas içinde oldukları ağların en önemlileri olduğu ve ne kadar çok insan tanırlarsa ve ne kadar çok etkileşimde bulunurlarsa o kadar fazla bilgi ve kaynak toplanacağı iddia edilmiştir (Birley vd., 1990, s. 6). Ağlar bir aktörden diğerine bilgi transferi sağlayarak öğrenmeyi etkinleştirir (Podolny ve Page, 1998, s. 62). Örgütler arası ağlar, uygun uygulamaların ve fikirlerin yayılması için kanal görevi görür (Smith ve Powell, 2008, s. 594).

Bu çalışmada ağların, işletme stratejilerinin belirlenmesi üzerindeki belirleyici etkisi olduğu öngörülmekte ve ağların işletmelerin uluslararasılaşma yolunda önemli bir stratejik araç olarak kullanıldığı görüşü desteklenmektedir. İşletmeler uluslararası ağ oluşturma yoluyla, uluslararasılaşma süreçlerini hızlandırma fırsatı elde etmektedirler (Jaklic, 1998, s. 381). İşletmeler geliştirmiş oldukları ağlar sayesinde çok hızlı uluslararasılaşırlar (Hinterhuber ve Hirsch, 1998, s. 187). Literatürdeki çeşitli araştırmalarda, KOBİ'lerin uluslararasılaşmalarında ağ bağlantılarının önemine dikkat çekilmektedir (Jaklic, 1998, s. 359). Literatürdeki bazı çalışmalarda uluslararasılaşmada ağ bağlantılarının önemine vurgu yapıldığı görülmektedir (Johanson ve Vahlne, 2009; Johanson ve Mattsson, 1988).

Literatürdeki tartışmalarda sosyal sermayenin girişimciye sağladığı güç üzerinde durulmuştur (Burt, 1992). Siyasi ya da kültürel açıdan ortak özelliklere sahip aktörler arasında genellikle yerleşik ilişkilerin gerçekleşmesi beklenir (Yeloğlu, 2008, s. 245). Örgütlerin fiziksel kaynaklara, bilgiye, siyasi gücü elinde bulunduran taraflara ulaşarak hayatlarını devam ettirmelerinde yerleşik ilişkilerin rol oynayabileceği düşünüldüğünde, sahip olunan ilişkilerin sayısı ve gücü de performanslarını etkileyen bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır (Rao vd., 2000, s. 268).

Literatürde bir ortaklığın gelişmesinde köprü olarak bir siyasi bağ kullandığından bahsetmektedir. Benson (1975) örgütler arası ağı iki kıt kaynağın, paranın ve otoritenin dağıtımıyla ilgili politik bir ekonomi olarak tanımlamıştır (Thorelli, 1986, s. 39). Makro kurumsal yaklaşımlar içerisindeki Biggart ve Hamilton'ın (1991) otorite yaklaşımı ve Whitley (2000) ulusal iş sistemi yaklaşımları ulusal bazdaki kurumsal bağlamın oluşumunda devletin rolünü vurgulamaktadır.

Örgütler, sistem içindeki kendi güçlerini artırabilmek için stratejik bir tercih olarak ağa katılarak, çevresel bağımlılıklarını azaltma sürecine odaklanabilirler (Oliver ve Ebers, 1998, s. 563). Stratejik ağlar, çevresel belirsizliği yönetmenin bir aracı olabilmektedirler (Gulati ve Gargiulo, 1999, s. 1440). Yüksek derecede çevresel belirsizlik varsa, stratejik esneklik geliştirmek için, güçlü sosyal ağların kullanılması daha fazla teşvik edilebilmektedir. Son derece belirsiz ortamlarda faaliyet gösteren örgütler, dış ortamlardaki değişiklikler hakkında daha iyi tahminler yapmak için sosyal ağlar kurma eğilimindedirler (Perez vd., 2014, s. 861).

SONUÇ

Sosyal ağ kuramının ağırlıklı olarak ABD kaynaklı araştırmalarla geliştiği tespit edilmektedir. Gulati vd. (2000, s. 207), Jarillo (1988, s. 39), Alter ve Hage (1993, s. 231), Ahuja (2000), Grandori ve Soda (1995, s. 190), Jack (2002), Lin vd. (2001) ve Baum ve Oliver (1991) gibi araştırmacılara göre sosyal ağlar örgütlere rekabet avantajı, kaynak bağımlılıklarını yönetmekte ve kaynaklara ulaşmakta üstünlük ve meşruiyet sağlamaktadır. Öte yandan iş insanlarının dahil olduğu sosyal ağların yapısı ve işlevlerinin, diğer bir deyişle iş insanlarının bu ağlara katılım gerekçelerinin yerleşiklik olgusundan etkilenebileceği öne sürülmektedir (Granovetter, 1985, s. 491; Uzzi, 1997, s. 35; Coleman, 1990; White, 1992; Burt, 1997). ABD kaynaklı literatürde ağırlıklı olarak iş insanlarının işletmeleri adına rekabet avantajı yaratmak, kaynaklara, pazara ulaşmak gibi gerekçelerle sosyal ağlar oluşturdukları ve ağların bu anlamda işletmelere artı değer yarattıkları iddia edilmektedir. Ancak araştırma bulgularımız Türkiye bağlamına özgü farklılıkları ortaya koymaktadır.

Literatürde ağların girişimcilerin yeni iş fırsatlarını yakalamalarında, yeni çevre edinmelerinde ve yeni ulusal ve uluslararası pazarlara açılmalarında katkı sağladıkları yönünde tartışmalar olduğu tespit edilmektedir. Literatürdeki araştırma sonuçlarıyla paralellik arz eder şekilde ağlara katılma nedenleri araştırmamızın sonuçları, girişimci aktörlerin sosyal ağlarını bilgiye, kaynaklara ve olası fırsatlara ulaşmak için kullandıklarını göstermiştir. Sonuçlar ağların hem yerel hem uluslararası farklı kaynaklara ve bazen çelişkili çıkarılara sahip çeşitli ağ kuruluşları ile etkileşim ve iletişim içerisinde olma imkânı sağladığı tespit edilmektedir. Eksik rekabet koşullarındaki piyasalarda önemli mevkilerdeki iş insanlarıyla kurulan bağlar, var olan fırsatları ve gerekli bilgiye ulaşmalarına katkı sağlayacağı iddia edilmektedir (Lin, 1999, s. 31).

Son yıllarda örgütsel ağlar üzerine uluslararası literatürdeki en güncel tartışma sonuçlarından bazılarını örnek olarak aşağıda birkaç araştırmanın sonucu sunulmuştur: Aggarwal (2019)'a göre, bir işletmenin stratejik ittifakları aracılığıyla erişebileceği ağ kaynakları yeniliğin öncüleridir. Ali ve Hawryszkiewicz (2020), iş insanlarının iş ortamındaki değişikliklere sürekli uyum sağlamalarının önemine vurgu yaparak iş ağlarının daha dinamik hale geldiklerini iddia etmişlerdir. Shen vd. (2021), daha güçlü bağlı düğümlerin daha benzerliklere sahip olacak şekilde eşleyerek, düğümler arasındaki yakınlıkları yakalamak için ağ yapılarından yararlanılacağını öne sürmüşlerdir. Fonfara vd. (2021), işletmelerin davranışlarındaki sürekli değişiklikler nedeniyle bir işletmenin ağ konumunun sürekli değiştiğini ileri sürmüşlerdir. Sözen vd. (2021), örgütler arası ağlar üzerine yapılan çalışmaların çoğu pozitif bağ oluşum kalupları ve bu etkileşimlerin sonuçları ile ilgilidir. Ancak olumsuz örgütler arası ilişkilerde ekonomik sosyoloji disiplinine önemli katkılar sağlayabilirler.

İş insanların çeşitli ağlara katılmaları sosyal sermayelerini artırabilmelerine ve işlerini geliştirebilmelerine fırsat sağlayabileceği iddia edilmektedir. İş insanların ağ bağlantılarının sayısının yüksek olması ve ağ ilişkileri içerisinde yer almalarının, sosyal sermayelerinin fazla olmasının beklendiği ve rekabet avantajı için yüksek bir katma değer sağlayabileceği sonucuna varılmıştır.

Literatür taraması sonucunda, örgütsel ağ literatürünün ağırlıklı biçimde ABD ortamına özgü düşünce biçimleri ve yaklaşımlarını içerdiği görülmüştür. Gulati gibi bazı araştırmacılara göre (Gulati vd., 2000, s. 212), kaynaklara erişim ve stratejik avantaj devşirme arayışı, ağların varlık nedeni ve aynı zamanda bu ağlara katılım sebebi olarak görülmektedir. Ancak bu ABD bağlamında bir çıkarımdır. Piyasanın ciddi biçimde devlet tarafından etkilendiği bir bağlamda aynı sonuç elde edilemeyebileceği varsayımından hareketle, Türkiye bağlamında iş insanların sosyal ağlara katılmaya ilişkin özgün gerekçelere sahip olabileceklerini düşünmek mümkün görünmektedir.

Literatürde uluslararası ağlara girmenin girişimcilere, meşruiyet kazandıracığı ve bireysel itibar oluşturulmasına katkı sağlayacağını iddia eden çalışmalar vardır. Ağlara katılma nedenlerine yönelik anket uygulaması sonuçlarından biride, özellikle ihracata yönelik çalışan büyük ölçekli işletmelerin araştırmaya dahil olan girişimcilerin bazılarının uluslararasılaşmak için yerel ve uluslararası ağlara katıldıkları tespit edilmektedir.

Ağlar girişimciler için yeni pazarlara açılmalarında uluslararasılaşma derecelerini artırmalarında, kendileri için fayda sağlayacak kişi veya kuruluşlarla temasa geçmelerinde ve yine bu kişi veya kuruluşların bağlantılarından, tecrübelerinden faydalanmak gibi konularda çok kıymetli bir ilişki kaynağı ve sermayesidir.

Benzer özelliklere sahip girişimcilerin ağ bağlantılarının benzer olması ve benzer sosyal çevrelerde hareket etmeleri beklenir. Girişimciler hedeflerine ulaşmak için kendilerine benzer girişimcilerle birlikte çalışmalarına olanak tanıyan ağlara katılırlar.

Literatürdeki tartışmalarda girişimcilerin öncelikle kendilerine yakın girişimcilerle etkileşimler kurma eğiliminde oldukları tartışılmaktadır. Girişimciler yerel fırsat ve bağlantıları yakalayabilmek için yerel ağlara da katılmaktadırlar. Girişimcilerin mesleki gelişim ve sektörlerindeki profesyonellerle bağlantı kurmak için ağlar önemli bir kaynaktır.

Batı kaynaklı literatürde ağırlıklı olarak işletmelerin ağlara katılmaları ve bir ağ içerisinde yer almalarının kaynaklara erişim, yenilik ve kalite geliştirme gibi konularda stratejik bir rekabet avantajı sağlayacağını öngörülmesi tespit edilmektedir. Dış çevreden haberdar olmak, yenilikçi fikirlere ulaşmak, yeni pazarlara ve müşterilere ulaşmak, uluslararası faaliyetlerinde avantaj sağlamak, siyasi destek elde etmek, saygınlık elde etmek ve belirsizlikleri azaltmak gibi nedenlerle rekabetçi avantaja dönüştürmek için ağların içinde olmayı tercih ettikleri tespit edilmektedir.

Sosyal yapının ekonomik eylemleri ne şekilde etkilediği literatürde yerleşiklik önermesi ile açıklanmıştır. Yerleşiklik önermesine göre ekonomik faaliyetler sosyal olarak yerleşik bulunduğu durumu sergiler. Araştırma sonuçlarımız Gulati (1998, s. 295)'in ekonomik eylemlerin içinde yerleşik olan bağlamdan etkilendiğini ve bu ekonomik eylemlerin sosyal ağ düzenekleri içerisindeki konumundan etkileneceği yönündeki görüşünü destekler nitelikte çıkmıştır. Türkiye'deki yerleşiklik etkisi, Batı'ya göre farklı saikler ve sonuçlar üretmektedir. Girişimcilerin örgütler arası sosyal ağlarının oluşumunda içinde buldukları sektörün, devlete olan bağımlılıklarının derecesinin ve içinde yerleşik oldukları ortamın etkileri olduğu savunulmaktadır. Türkiye'deki devlet iş insanı ilişkisi batıya göre farklılık gösterdiğinden, içinde bulunulan ağlarda farklılık göstermektedir.

İş insanların görevlerinin sadece insan kaynakları uygulamalarından, verimlilikten ve performanstan ibaret olmadığını aynı zamanda belirli ilişkiler ağında ve farklı aktörlerle etkileşim

içerisinde bulunmalarının faydaları konusunda tartışmalar bulunmaktadır (Porter ve Powell, 2006). İş insanlarının sahip oldukları ağ bağlantılarının işletmeleri için gerekli ilişki biçimi olduğu varsayımından hareket edilmiştir. Türkiye'de iş insanlarının güvene dayalı ilişkilerini geliştirmelerinde ve itibar kaynağı olarak ağları kullandıkları görülmektedir. İş insanlarının sosyal ağlarının öneminin farkında olmaları önerilmektedir. Alacakları kararlarda faaliyet gösterilen çevrenin özelliğinin ve devlet gibi etkili olabilecek güçlerinde varlığının dikkate alınması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Literatürde ağ düzenekleri içerisine yerleşik örgütlerin, bu sisteme dahil olmayanların sahip olamayacağı kaynak ve bilgilere ulaşabileceği ve bir ağa dahil olmanın sağlayabileceği avantajlar konularının tartışıldığı tespit edilmiştir. Literatürde kaynak bağımlılığı (Pfeffer ve Salancik, 1978), örgütler arası ağ (Baker ve Faulkner, 2002) ve makro kurumsalcı (Whitley, 2000) yaklaşımlarda örgütlerin diğer örgütlerle ilişkilerinde yerleşik ilişkilerin ve sektörlerinin devlete bağımlılık düzeylerinin etkisi olduğunun öne sürüldüğü görülmektedir.

Hem yerel hem de uluslararası literatürde aktörlerin bireysel ve örgütsel başarılarına ulaşma yolunda sosyal ağlarını bilinçli olarak kullandıkları yönünde çalışmalar, araştırmalar ve tartışmalar olduğu görülmüştür. Bu nedenle iş insanları ve işletmelerine yönelik yapılacak araştırmalarda, özellikle iş insanlarının sosyal sermaye edinmelerinde ağlarını nasıl kullandıklarına yönelik sosyal ağlarını dikkate alarak araştırma modellerinin geliştirilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Achrol, R.S. ve Kotler, P. (1999). Marketing In The Network Economy. *Journal of Marketing*, 63, 146-163.
- Adler, P. ve Kwon, S. W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aggarwal, V. A. (2019). Resource Congestion in Alliance Networks: How a Firm's Partners' Partners Influence The Benefits of Collaboration. *Strategic Management Journal*, 41(4), 627-655
- Ahuja, G. (2000). Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425-455.
- Ali, A. ve Hawryszkiewicz, I. (2020). A model for dynamic alliance networks. *Knowledge and Process Management*, 27(4), 280-293.
- Alter, C. ve Hage, J. (1993). *Organizations Working Together*, London: Sage.
- Barney, J. B. ve Hansen, M. H. (1994). Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 175-190.
- Baum, J. A. C. ve Oliver, C. (1991). Institutional Linkages and Organizational Mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 187-218.
- Batjargal, B. (2007). Comparative Social Capital: Networks of Entrepreneurs and Venture Capitalists in China and Russia. *Management and Organization Review*, 3(3), 397-419.

- Belen, E. (2015). *Networking – Tanışma, Tanıştırma, Tanıtma Sanatı* (21. Baskı). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Birley, S., Cromie, S. ve Myers, A. (1990). Entrepreneurial Networks: Their Creation and Development in Different Countries. *International Small Business Journal*, 1-36.
- Bikmen, F. ve Meydanoğlu, Z. (2006). *Türkiye’de Sivil Toplum Bir Değişim Süreci, Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi, Türkiye Ülke Raporu*, İstanbul: TÜSEV Yayınları.
- Borgatti, S. P. ve Cross, R. (2003). A Relational View of Information Seeking and Learning in Social Networks. *Management Science*, 49(4), 432-445.
- Brass, D. J., Galaskiewicz, J. J., Greve, H. R. ve Tsai, W. (2004). Taking Stock of Networks and Organizations: A Multilevel Perspective. *Academy of Management Journal*, 47(6), 795-817.
- Buğra, A. (1994). State and Business in Modern Turkey: A Comparative Study. *The American Journal of Sociology*, 100(3), 1-332.
- Buğra, A. (2008). *Devlet ve İş adamları* (6. Baskı). Çev., Adaman F., İstanbul: İletişim Yayınları.
- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Harvard University Press.
- Burt, R. S. (1997). A Note on Social Capital and Network Content. *Social Networks*, 19, 355-374.
- Canbolat, E. Ö. (2010). Örgütlerin İçinde Bulunduğu Ağ Şebekelerindeki Konumlarının Örgütsel Alandaki Eşbiçimliliğe Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 1-9.
- Chell, E. ve Baines, S. (2000). Networking, Entrepreneurship and Microbusiness Behaviour. *Entrepreneurship & Regional Development*, 12, 195-215.
- Chu, P. (1996). Social Network Models of Overseas Chinese Entrepreneurship: The Experience of Hong Kong and Canada. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 13(4), 358-365.
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory*. London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Çitçi, U. S. ve Coşkun, R. (2012). Sosyal Ağ Kullanımında Süreç Yaklaşımı: Girişimcilerin Sosyal Ağları Kullanımında Farklılaşmanın Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(23), 125-156.
- Dahl, M. S. ve Sorenson, O. (2014). The Who, Why and How of Spinoffs. *Industrial and Corporate Change*, 23(3), 661-688.
- Dequech, D. (2003). Cognitive and Cultural Embeddedness: Combining Institutional Economics and Economic Sociology. *Journal of Economic Issues*, 37(2), 461-470.
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- DiMaggio, R.J. (1994). Culture and Economy. In N. J. Smelser and R. Swedberg (eds.), *Handbook of Economic Sociology*: 27-57. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Dirlik, O. (2016). Türk İş Sisteminin Evrimi: Makro Kurumsal Bir İnceleme. *Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 5-30.

- Dodd, S., Jack, S. ve Anderson, A. R. (2002). Scottish Entrepreneurial Networks in the International Context. *International Small Business Journal*, 20(2), 213-219.
- Dowling, J. ve Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122-136.
- Dyer, J. H. ve Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- Fonfara, K., Malys, L. ve Mrozek, M. R. (2021). Firm's Network Position and Business Performance. *Gospodarka Narodowa*, 306(2/2021), 51-66.
- Freeman, L. C. (1979). Centrality in Social Networks: Conceptual Clarification. *Social Networks*, 1(3), 215-239.
- Fukuyama, F. (1998). *Güven: Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Gargiulo, M. ve Benassi, M. (2000). Trapped in Your Own Net? Network Cohesion, Structural Holes and the Adaptation of Social Capital. *Organizaiton Sicence*, 11(2), 183-196.
- Gnyawali, D. R. ve Madhavan, R. (2001). Cooperative Networks and Competitive Dynamics: A Structural Embeddedness Perspective. *Academy of Management Review*, 26(3), 431-445.
- Gökalp, N. (2003). Ekonomide Güven Faktörü. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 163-174.
- Gökşen, N. S. ve Üsdiken, B. (2001). Uniformity and Diversity in Turkish Business Groups: Effects of Scale and Time of Founding. *British Journal of Management*, 12, 325-340.
- Grandori, A. ve Soda, G. (1995). Inter-Firm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms. *Organization Studies*, 16(2), 183-214.
- Granovetter, M. S. (1973). The Strenght of Weak Ties. *The American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Gray, B. ve Wood, D.J. (1991). Collaborative Alliances: Moving from Praticce to Theory. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(1), 3-22.
- Gulati, R. (1998). Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Gulati, R. (1999). Network Location and Learning: The Influence of Network Resources and Firm Capabilities on Alliance Formation. *Strategic Management Journal*, 20(5), 397-420.
- Gulati, R. ve Gargiulo, M. (1999). Where Do Interorganizational Networks Come From?. *American Journal of Sociology*, 104(5), 1439-1493.
- Gulati, R., Nohria, N. ve Zaheer, A. (2000). Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203-215.
- Hoang, H. ve Antoncic, B. (2003). Network-Based Research in Entrepreneurship: A Critical Review. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165-187.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: international differences in work-related values*, Beverly Hills, CA: Sage.

- Halinen, A. ve Törnroos, J. A. (1998). The Role of Embeddedness in the Evolution of Business Networks. *Scandinavian Journal Management*, 14(3), 187-205.
- Hinterhuber, H. H. ve Hirsch, A. (1998). Starting Up a Strategic Network. *Thunderbird International Business Review*, 40(3), 185-207.
- Huggins, R. (2000). The Success and Failure of Policy-implanted Inter-firm Network Initiatives: Motivations, Processes and Structure. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12(2), 11-135.
- Ibarra, H. ve Hunter, M. L. (2007). How Leaders Create and Use Networks. *Harvard Business Review*, 85(1), 40-47.
- Jack, S. ve Anderson, R. A. (2002). The Effect of Embeddedness on the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 17, 467-487.
- Jaklic, M. (1998). Internationalization Strategies, Networking and Functional Discretion. *Competition & Change*, 3(4), 359-385.
- Jarillo, C. J. (1988). On Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31-41.
- Jones, C., Hesterly, W. ve Borgatti, S. P. (1997). A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms. *Academy of Management Review*, 22(4), 911-945.
- Kantur, D. (2017). Sosyal Girişimcilikte Yerleşiklik: Coğrafi Yayılım ve Kültürel Değerlerin Rolü. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 6(1), 173-196.
- Karagül, M. ve Masca, M. (2005). Sosyal Sermaye Üzerine Bir İnceleme. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Bahar, 37-52.
- Kenis, P. ve Oerlemans, L. (2007). The Social Network Perspective: Understanding the Structure of Cooperation. *The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations*, Oxford University Press, December, 289-312.
- Kilduff, M. ve Brass, D. (2010). Organizational Social Network Research: Core Ideas and Key Debates. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 317-357.
- Koç, V. (1983). *Hayat Hikayem* (4. Baskı), İstanbul: Apa Ofset.
- Kozan, K. M. ve Akdeniz, L. (2014). Role of Strong versus Weak Networks in Small Business Growth in an Emerging Economy. *Administrative Sciences*, 4, 35-50.
- Lin, N. (1999). Building a Network Theory of Social Capital. *Connections*, 22(1), 28-51.
- Lin, M. H. (2006). Interorganizational Collaboration, Social Embeddedness, and Value Creation: A Theoretical Analysis. *International Journal of Management*, 23(3), 548-558.
- Lin, X. ve Kede, Q. (2011). *2011 International Conference on Management and Service Science Management and Service Science (MASS). 2011 International Conference*, 1-5.
- Lynch, S. E. ve Mors, M. L. (2018). Strategy Implementation and Organizational Change: How Formal Reorganization Affects Professional Networks. *Long Range Planning*, February, 1-16.
- Mardin, Ş. (1973). Center-Periphery Relations: A Key to Turkish Politics?. *The MIT Press*, 102(1), 169-190.
- Mardin, Ş. (2003). *Din ve İdeoloji*, İstanbul: İletişim.

- Marsden, P. V. (1988). Homogeneity in Confiding Relations. *Social Networks*, 10(1), 57-76.
- Mcperson, M., Lovin, L. S. ve Cook, J. M. (2001). Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology*, 27, 415-444.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.
- Moller, K. ve Rajala, A. (2007). Rise of Strategic Nets — New Modes of Value Creation. *Industrial Marketing Management*, 36(7), 895-908.
- Moller, K. ve Halinen, A. (2017). Managing Business and Innovation Networks—From Strategic Nets to Business Fields and Ecosystems. *Industrial Marketing Management*, 67, 5-22.
- Moran, P. (2005). Structural vs. Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1129-1151.
- Nelson, R. E. (1988). Social Network Analysis as Intervention Tool: Examples From the Field. *Group and Organization Studies*, 13(1), 39-58.
- Oliver, A. L ve Ebers, M. (1998). Networking Network Studies: An Analysis of Conceptual Configurations in the Study of Inter-organizational Relationships. *Organization Studies*, 19(4), 549-594.
- Orru, M., Biggart, N. W. ve Hamilton, G. G. (1991). Organizational Isomorphism in East Asia: Broadening the New Institutionalism. *Institute of Governmental Affairs*, University of California, Davis, 361-389.
- Öberg, C., Shih, T. T. Y. ve Chou, H. H. (2016). Network Strategies and Effects in an Interactive Context. *Industrial Marketing Management*, 52, 117-127.
- Özdemir, N. (2010). *Cumhuriyetin Öncü Sanayicisi İzzet Baysal*, Ankara: Pfoenix Yayınevi.
- Özen, Ş. ve Aslan, Z. (2006). İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Açısından Türk Toplumunun Sosyal Sermaye Potansiyeli: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (OSTİM) Örneği. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 12, 130-161.
- Perez, V. F., Montes, F. J. L. ve Morales, V. J. L. (2014). Towards Strategic Flexibility: Social Networks, Climate and Uncertainty. *Industrial Management & Data Systems*, 114(6), 858-871.
- Perks, H., Kowalkowski, C., Witell, L. ve Gustafsson, A. (2017). Network Orchestration for Value Platform Development. *Industrial Marketing Management*, 67, 106-121.
- Podolny, J. M. ve Page, K. L. (1998). Network Forms of Organization. *Annual Review of Sociology*, 24, 57-76.
- Podolny, J. M. (2001). Networks as the Pipes and Prisms of the Market. *American Journal of Sociology*, 107(1), 33-60.
- Polanyi, K. (1944). *The Great Transformation*, Boston: Beacon Press.
- Polanyi, K. (2001). *The Great Transformation*, Boston: Beacon Press.
- Porter, K. A. ve Powell, W. W. (2006). *Networks and Organizations*. The Sage Handbook of Organization Studies.
- Powell, W. W. ve Dimaggio, P. J. (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press.

- Powell, W. W. ve Grodal, S. (2006). *Networks of Innovators*. The Oxford Handbook of Innovation, Ed. Jan Fagerberg and David C. Mowery.
- Pratono, A. H. (2018). From Social Network to Firm Performance. *Management Research Review*, 41(6), 680-700.
- Provan, K. G. ve Milward, B. H. (2001). Do Networks Really Work? A Framework for Evaluating Public-Sector Organizational Networks. *Public Administration Review*, 61(4), 414-423.
- Provan, K. G. ve Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252.
- Rao, H., Davis, G. F. ve Ward, A. (2000). Embeddedness, Social Identity and Mobility; Why Firms Leave the NASDAQ and Join the New York Stock Exchange. *Administrative Science Quarterly*, 45(2), 268-292.
- Ritter, T., Wilkinson, I. F. ve Johnston, W. J. (2004). Managing in Complex Business Networks. *Industrial Marketing Management*, 33(3), 175-183.
- Robinson, S. (2011). Social Networks And Entrepreneurial Growth. *International Journal of Management & Information Systems*, 15(4), 182-187.
- Rodrigues, J. (2004). Endogeneous preferences and embeddedness: A reappraisal of Karl Polanyi. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 189-200.
- Sargut, S. A. (2003). *Kurumsal Alanlardaki Örgüt Yapılarının Oluşmasında ve Ekonomik İşlemlerin Yürütülmesinde Güvenin Rolü*. Sosyal Bilimlerde Güven, Ed. Ferda Erdem, Ankara: Vadi Yayınları, 89-124.
- Sargut, S. A., Varoğlu, K., Özen, Ş., Oğuz, F., Sözen, C., Yeloğlu, O. H. ve Sağsan, M. (2007). *Ulusal İş Sistemi ve Örgüt Ağları: Merkez-Çevre İkiliğinin Örgütler Arası İlişkilere Etkisi*. Ankara: Tübitak 106K174 Nolu Araştırma Projesi.
- Schmidt, T. ve Braun, T. (2015). When Cospecialization Leads to Rigidity: Path Dependence In Successful Strategic Networks. *Schmalenbach Business Review*, 67(4), 489-515.
- Shen, X., Dai, Q., Mao, S., Chung, F. L. ve Choi, K. S. (2021). Network Together: Node Classification via Cross-Network Deep Network Embedding. *IEEE Transactions on Neural Networks and Learning Systems*, PP(99), 1-14.
- Shils, E. (2002). Merkez ve Çevre. çev. Yusuf Ziya Çelikkaya, *Türkiye Günlüğü*, 70, 86-96.
- Singh, A., Kumar, R. ve Singh, Y. N. (2015). Impact of Structural Centrality Based Attacks in Complex Networks. *Acta Physica Polonica B*, 46(2), 305-325.
- Simsek, Z., Lubatkin, M. H. ve Floyd, S. W. (2003). Inter-Firm Networks and Entrepreneurial Behavior: A Structural Embeddedness Perspective. *Journal of Management*, 29(3), 427-442.
- Smith, J. O. ve Powell, W. W. (2008). Networks and Institution. *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, 594-621.
- Sorenson, O. (2018). Social Networks and the Geography of Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 51, 527-537.
- Sousa, C., Fontes, M. ve Videira, P. (2008). The Role of Entrepreneurs' Social Networks in the Creation and Early Development of Biotechnology Companies. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 12(2), 227-244.

- Sözen, C. (2021). The town of bent necks: interorganizational causes and consequences of relational rivalry. *Journal of Strategy and Management*, 14(2).
- Szyliowicz, J. S. (1995). State and Business in Modern Turkey by Ayşe Bugra. *International Journal of Middle East Studies*, 27(1), 123-125.
- Swedberg, R. ve Granovetter, M. (1992). *The Sociology of Economic Life*, New Jersey: Prentice Hall.
- Sydow, J. ve Windeler, A. (1998). Organizing and Evaluating Interfirm Networks: A Structurationist Perspective on Network Processes and Effectiveness. *Organization Science*, 9(3), 265-284.
- Thorelli, H. B. (1986). Networks: Between Markets and Hierarchies. *Strategic Management Journal*, 7(1), 37-51.
- Tunçay, S. S. ve Özer, P. S. (2017). Asil-Vekil İlişkilerinin Kültürel Bağlamda Sosyal Ağ Kuramı Çerçevesinde Sosyal Ağ Analizi Kullanılarak İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 478-510.
- Tüsiad, (1991). *Türk Toplumunun Değerleri*, İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- Uzzi, B. (1996). The Source and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. *American Sociological Review*, 61(4), 674-698.
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67.
- Uzzi, B. (1999). Embeddedness in the Making of Financial Capital: How Social Relation and Networks Benefit Firms Seeking Financing. *American Sociological Review*, 64(4), 481-505.
- Venkatraman, V. N. ve Lee, C. H. (2004). Preferential Linkage and Network Evolution: A Conceptual Model and Empirical Test in the U.S. Video Game Sector. *Academy of Management Journal*, 47(6), 876-892.
- Whiteman, G. ve Cooper, W. H. (2000). Ecological Embeddedness. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1265-1282.
- Whitley, R. (2000). The Institutional Structuring of Innovation Strategies: Business Systems, Firm Types and Patterns of Technical Change in Different Market Economies. *Organization Studies*, 21(5), 855-886.
- Wolf, H. G. ve Kim, S. (2012). The Relationship Between Networking Behaviors and The Big Five Personality Dimensions. *Career Development International*, 17(1), 43-66.
- Xie, X. ve Gao, Y. (2018). Strategic Networks and New Product Performance: The Mediating Role of Ambidextrous Innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(7), 811-824.
- Yeloğlu, H. O. (2008). Örgütsel Ekoloji Kuramı, Yerleşiklik Kavramı ve Kapanma Oranlarına Yönelik Önermeler. 16. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, TC İstanbul Kültür Üniversitesi, 243-247.
- Yoo, M. (2003). *Social Networks and Entrepreneurship in Silicon Valley - Executive Summary*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1371670>.

Zheng, H., Li, D., Wu, J. ve Xu, Y. (2014). The Role of Multidimensional Social Capital in Crowdfunding: A Comparative Study in China and US. *Information & Management*, 51, 488-496.

EKLER

EK 1. ABD'li İş İnsanlarının Üyesi Oldukları Bazı Ağ Örgütlerinin Kapsamları ve Amaçları

Ağ Örgütünün Adı	Ağın Kapsamı ve Amacı
TAB The Alternative Board	Rakip olmayan girişimciler ve üst düzey yöneticilerden oluşan danışma kurulları yoluyla, girişimcilerin işlerini kolaylaştırmak ve geliştirmede birbirlerine yardımcı olmak için bir araya gelinen bir girişimci ağ örneğidir.
USHCC United States Hispanic Chamber of Commerce	Hispanik ekonomik kalkınmayı teşvik etmek ve Amerikan toplumunun yararına sürdürülebilir refah yaratmak amacıyla kurulmuş ticaret odasıdır.
NAWBO National Association of Women Business Owners	Kadın girişimcilerin dünya çapında ekonomik, sosyal ve politik güç alanlarına destek olarak, üyelerinin servet yaratma kapasitesini güçlendirmek ve girişimci topluluk içinde ekonomik kalkınmayı teşvik etmek, iş kültüründe yenilikçi ve etkili değişim yaratmak, stratejik ittifaklar, koalisyonlar ve bağlantılar kurmak, kamu politikasını dönüştürmek ve kanaat önderlerini etkilemek amacıyla olan ülkenin önde gelen kadın ticaret örgütü ağıdır.
NAMC National Association of Minority Contractors	Amerika Birleşik Devletleri'ndeki en eski azınlık inşaat ticaret birliği olarak, milyonlarca azınlık ticaret işçisinin önde gelen sesi ve inşaat endüstrisindeki belgesiz gazilerin savunucusu olarak, yerel bölümler ağı aracılığıyla ve stratejik ve kurumsal ortaklıklar ile işbirliği içinde fırsatlara erişim, savunuculuk ve yüklenici geliştirme eğitimi sağlayarak üyelerine kapasite geliştirme konusunda yardımcı olur.
NBCC National Black Chamber of Commerce	Amerika Birleşik Devletleri'nde girişimcilik ve kapitalist faaliyetler ve Siyah Diaspora ile etkileşim yoluyla Afro-Amerikan topluluklarını ekonomik olarak güçlendirmeye ve sürdürmeye adanmıştır.
IAICC Indian American International Chamber of Commerce	Amerika Birleşik Devletleri'nin, Hindistan Cumhuriyeti'nin ekonomik kalkınmasını dünyanın geri kalanıyla birlikte herkesin yararına desteklemek ve teşvik etmek.
ENET Boston Entrepreneurs' Network	Katılımcıları ve üyeleri için ağ kurmak, fikirleri hakkında konuşmak, girişimlerini sergilemek ve iş yapmak için önemli bir alan sağlayan, girişimcilerin bir fikrinin başarılı bir ürün veya hizmet işine dönüştürmek için gerekli bilgi ve kaynaklarla buluşturan bir örgüttür.
Rotary Rotary Club International	Dünya genelinde girişimci ve profesyonellerinin dostluklar kurmalarına yardımcı olma geleneği ve kültürü ağıdır. İnsanların birleştiği ve kalıcı bir değişim yaratmak için harekete geçtiği bir dünya gören komşu, arkadaş, lider ve problem çözücünün küresel bir ağıdır. Dürüstlüğü teşvik etmek ve iş, profesyonel ve toplum liderlerinden oluşan dostluklar aracılığıyla dünya anlayışını, iyi niyetini ve barışı geliştirmek.
BNI Business Networking International	Benzer düşünen iş profesyonelleriyle uzun süreli ilişkiler geliştirecek, yönlendirmeli pazarlama yoluyla fırsatlar yaratacak ve iş becerilerini geliştiren bir iş yönlendirme ağıdır. Üyeler, başarı için gerekli eğitim, yapı ve teknolojiyi sağlayan küresel bir ekip tarafından desteklenir.
USChamber U.S. Chamber of Commerce	Üyelerine yardım edecek büyümeyi yönlendirmek için doğru düzenleyici ortama, ticaret gündemine, yasal sisteme, işgücü politikalarına ve modern ekonomi kuralları ile iş yaratılmasına ve ekonominin büyümesine yardımcı olan politikaları savunan bir ticari temsil örgütü ve bölgesel ağ oluşturma etkinlikleri kapsar.
ABWA American Business Women's Association	Çeşitli mesleklerden iş kadınlarını bir araya getirmek ve onlara liderlik, eğitim, ağ kurma desteği ve ulusal tanınma yoluyla kişisel ve profesyonel olarak kendilerinin ve değerlerinin büyümesine yardımcı olma fırsatları sağlamaktır.
EO Entrepreneurs' Organization	Girişimcilikte küresel düşünce lideri olarak, forumlarında girişimci olmanın zorluklarını paylaşma ve 10.000'den fazla meslektaş ile buluşma fırsatı verir. Bir mentora erişim sağlar, özelleştirilmiş öğrenme programları sunar ve size küresel ağ oluşturma etkinliklerine katılma şansı verir, Sağlık Vakfı aracılığıyla bir sağlık hizmeti seçeneği bile vardır. Girişimciler için dünyayı dönüştürenlerin hayatlarını dönüştürmeye yardımcı olan bir ağıdır.
YEC Young Entrepreneur Council	Girişimciler arası forumlar, faydalı ürün ve hizmetlerde indirimler, yüz yüze etkinlikler ve içerik oluşturma ve dağıtım konusunda yardımcı olacak bir editör ekibi yer alır. Mentorluk tartışmalarına ve yayınlara katılma şansı ve ayrıca ücretsiz FoundersCard üyeliği bulunur. 45 yaşında veya daha genç, bir işletmenin kurucusu veya kurucu ortağı, minimum 1 milyon ABD doları gelir sağlıyorsanız YEC üyesi olabilirsiniz.
SEA Social Enterprise Alliance	Tecrübeli girişimci ile ilk sosyal girişimcilerin buluşmasını planlamak için bir araya gelen girişimcilere kaynaklar ve ağ fırsatları sağlar. Sosyal girişimin daha etkili ve sürdürülebilir sosyal etki için bir güç olarak potansiyeline ulaşmasıdır. Sosyal girişimleri ve sosyal girişimcileri başarılı olmak için ihtiyaç duydukları araç ve kaynaklarla güçlendiriyor ve gelişebilecekleri bir sosyal girişim ekosistemini teşvik etmek için çalışmaktadır.
USASBE United States Association Small Business and Entrepreneurship	Dört konuya odaklanan bir topluluktur: girişimcilik eğitimi; girişimcilik araştırması; girişimcilik desteği; ve kamu politikası. Ayrıca, girişimciler, eğitimciler ve politika yapımcılarla ağ kurma fırsatları sunan çevrimiçi kariyer merkezlerine erişim sağlarlar.
AEN Asian-American Entrepreneurs Network	Ortak kültüre sahip ağ üyesi girişimciler birbirlerini destekler ve kaliteli insanlarla ağlarını genişletmek isterler. En iyi uzmanlığa erişim sağlayacak etkinlikler düzenlemeye ve yeni iş ilişkileri oluşturmak amaçlanmaktadır.
InBIA Uluslararası İş İnovasyonu Derneği	Küresel bir ağ olarak, ağ üyelerinin benzersiz topluluklarının ve bölgelerinin ihtiyaçlarına daha iyi hizmet etmelerine yardımcı olmak için endüstri kaynakları, eğitim, etkinlikler ve küresel programlama sağlayarak tüm ekosistemi zenginleştir hedeflenmektedir. Misyonu, girişimcilerinin hayallerini küresel refahı gerçeğe dönüştüren yenilikçi işlere dönüştürmelerine yardımcı olmaktır.
U.S. SBA SCORE U.S. Small Business Administration	ABD Küçük İşletme İdaresi'nin (SBA) bir kaynak ortağı olarak küçük işletmelerin eğitim ve mentorluk yoluyla büyümelerine ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmayı kendini adanmış, kar amacı gütmeyen bir kuruluştur. Misyonu, mentorluk ve eğitim yoluyla canlı küçük işletme topluluklarını teşvik etmek iken vizyonu ise her bir insanın gelişmek için gerekli desteğe sahip olmasının sağlanmasıdır.
WEBO Women Entrepreneurs and Business Owners Network	Ticari ileri danışma grubu ağı olarak, kadın işletme sahiplerine ve girişimcilere profesyonel gelişim, canlı uzmanlık ve ağ oluşturma fırsatı veriyor. Farklı türde bir ağ kurma organizasyonu arayan tutkulu, motive kadın girişimciler ve işletme sahipleri için bir sohbet ve topluluk oluşturuyor, profesyonel ağlarını genişletme fırsatı ve işlerini büyütürken birbirlerini destekleme, teşvik etme ve birbirlerinden öğrenme fırsatı sunuyor.