

SOSYAL AĞ KULLANIMINDA SÜREÇ YAKLAŞIMI: GİRİŞİMCİLERİN SOSYAL AĞLARI KULLANIMINDA FARKLILAŞMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Umut Sanem ÇİTÇİ*

Recai COŞKUN**

ÖZET

Çalışma girişimsel başarıda etkili olduğu bilinen sosyal ağların, girişimsel süreç içinde değerlendirilmesini konu edinmektedir. Çalışmanın temel iddiası, sosyal ağların girişimsel sürecin her aşamasında farklı niteliklere sahip olduğu ve bu farklılaşmanın girişimcileri kasti/bilinçli sosyal ağ kullanımına ittiğini ortaya koymaktır. Girişimsel süreçte sosyal ağların “bütüncül bakış açısı” ile değerlendirildiği çalışmalar yerine sosyal ağlardaki farklılaşmaya odaklanılması çalışmayı diğerlerinden ayırmaktadır. Çalışmada girişimsel süreç ve farklılaşan sosyal ağlar dikkate alınarak bir model geliştirme girişiminde bulunmaktadır. Söz konusu model, girişimsel süreç içindeki temel aşamaları ve her aşamanın getirdiği sosyal ağları ve girişimcilerin bu ağlardan nasıl yararlandıklarını içermektedir. Model, nitel araştırma tasarımıyla yürütülen bir araştırma ile sınanmış ve çalışmanın iddiası desteklenmiştir. Çalışmanın vardığı temel sonuç, girişimcilerin girişimsel süreç içinde sosyal ağlarının farklılaştığı, bu farklılaşmanın kasti/bilinçli sosyal ağ kullanımından kaynaklandığı ve böylece girişimciler açısından sosyal ağ yönetiminden bahsedilebileceğidir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Girişimsel Süreç, Sosyal Ağlar, Sosyal Ağlar Modeli

JEL Kodları: M29, M13, M19

* Dr., Sakarya Üniversitesi

** Prof. Dr., Sakarya Üniversitesi

**THE PROCESS APPROACH in USING SOCIAL NETWORKS:
EVALUATING the DIFFERENTIATION of ENTERPRENEURS' USAGE of
SOCIAL NETWORKS**

ABSTRACT

Entrepreneurship is a subject matter which is frequently studied because of its potential of improving welfare in economic systems. This research interest on entrepreneurship brings about different studies which ask qualitatively different questions. Particularly at the recent times, it is observed that the studies which are relating social capital and social networks to entrepreneurship are increasing in number. The basic factor which lies at the roots of the development of this field is the aspiration of explaining the success of entrepreneurs. The factors which lie behind the entrepreneurial success can be distinguished as individual and environmental factors. Individual factors consist of the personal characteristics of the individual and her/his ability of utilizing these qualifications with an entrepreneurial focus. Environmental factors, on the other hand stem from the fact that individuals live within a community and that community offer them opportunities to be an entrepreneur or to sustaining their entrepreneurial course. But such a dual division deduces a multi-dimensional social phenomenon to a one-sided one which causes lack of understanding. This fact promotes the researchers for finding new areas of explanation. This study is also an outcome of such a pursuit. This study is constructed to claim that in entrepreneurship social capital and social networks can be concerned as an interface between individual and environmental factors. Putting it more clearly, the claim of the study is that, social capital and social networks offer a much more comprehensive framework for the explanation of entrepreneurial success because of their inclusion of both individual and environmental factors.

To be able to support our claim we needed an instrument that provides us the possibility of directly tracing the relationship between social capital, social network and entrepreneurship. Concerning that social capital and social networks are dynamic in nature; this instrument must be able to make us understand especially the historical change. Thus, we thought that the entrepreneurial process can be a special instrument for understanding the relations of social capital and social networks. The understanding of the dynamic nature of social capital and social networks can only be possible by focusing on the process rather than outcomes. Hence, drawing on a process approach, this study focuses on the differentiation among the usages of social networks by the entrepreneurs. The reason of why we conduct the research through social networks, leaving the social capital outside the study, is that the concept of social network is much more convenient for understanding the differentiation among the usages during the process, comparing to the concept of social capital. Thus with its “process based differentiation” perspective, this study differs from the “holistic” studies on social networks and entrepreneurship.

The entrepreneurial process is composed of phases starting from the entrepreneurial intent and ending with the disappearance of “the thing” which is subject to the enterprise. The entrepreneurs use a composition of humane, financial and social capital factors, during this process. Social capital is particularly significant because of its power of affecting the level of usage of the other types of capital. But this significance differs in accordance with the phase of the entrepreneurial process as well as the usages of social capital through the social networks. When the entrepreneurial process is assessed by concerning its phases, it displays both the variation of the established connections and their forms of usage, and how the entrepreneurs consciously/deliberately manage this

situation. Thus the main argument of this study is that the social networks are being used by the entrepreneurs in different ways in different phases of the entrepreneurial process and so these must be handled as deliberately managed success factors.

In the current study initially we touch upon to the meanings of Individualistic and Environmentalist Schools in terms of entrepreneurship and the reason of why it is important for the literature to place social networks as an interface. Following this introduction we define social networks according to our perspective. The definition of social network which is given here makes it possible for us to develop a new point of view to the entrepreneurial process and evaluating this process by the usage of social networks. At this point we propose a new model in which social networks are positioned in the entrepreneurial process that we believe strengthens the originality of the paper. The mentioned model is composed of four basic stages. These stages differ from each other concerning both the historical evolution which the entrepreneur undergoes and the character and usage of the social networks. The stages are formulated as to display the dynamism of the process. Eventually we give place to a qualitative research which aimed at displaying the operation of the process. Regarding that the entrepreneurial process encompasses a long period, we needed to collect data covering a long period of life of the entrepreneurs.

The aim of understanding how the entrepreneurs are viewing the social relationships, how they evaluate the social networks and how they establish and use these networks, guided the data collection process of this work. Only by this way we were able to assess the differentiation of the forms of usage of social networks in a view based on their entrepreneurial processes. As this study includes a limited number of entrepreneur's life story and a limited number of interviews conducted with the entrepreneurs, it should be noted that the concern of this study is not making generalization but to understand the phenomena it is focused. We chose Convenience and Purposive Sampling methods regarding the aim of the study. The entrepreneurs for the interviews are selected by Convenience sampling, and the life-stories by Purposive sampling. To be able to avoid the restrictions of Convenience sampling, we applied the condition of being an entrepreneur for at least ten years. As for the usage of secondary resources i.e. life stories, since it is aimed reaching data which were not possible to gather during the interviews, we used intentional sampling. The data which were gathered through the interviews and from the documents were applied "qualitative content analysis" method. As the aim of this research was not making generalizations the findings were thought to be adequate for displaying the operation of the model proposed.

At the end of the research, in which we have evaluated the operation of the model, we saw that the entrepreneurs have to meet differing needs and expectations depending on the phase which they are in; and they develop a social network management while meeting these needs. The existence of such relationship management factually brings about a deliberate/conscious mood of establishing and utilizing social networks; since management is a process in which a goal is defined, the necessary resources for the realization of this goal are brought together and the degree of achievement is assessed. As the entrepreneurs act with the desire of success and the concern of practicing their business ideas, one of their instruments for reaching this end can be social networks; and the usage of these networks in differing combinations in accordance with their purposes, can be assessed as usage and management of deliberate/ conscious social networks.

This model differs from other process models with its' two main conclusions: social networks, due to their nature, subsist in every stages of entrepreneurial process; depending on the phases, social networks are developed and used in accordance with changing needs.

These two conclusions make it possible to establish a “connection” between the two schools of entrepreneurial process. The evaluation of the entrepreneurial process in the context of social networks and on the base of Individualistic and Environmental schools has various consequences for both the entrepreneur and the state as the regulatory and rule-making body. Looking from the side of the entrepreneur it can be claimed that to be able to meet the needs, which are various in the process, it's an advantage to have a social network which is correspondingly various in character. In the literature there can be find some studies which were focused on the situations in which the entrepreneurs turned this kind of variety into advantage. We see that by featuring particularly some of the networks in some periods, the possible obstacles for being successful can be eliminated. Thus we face the need of focusing on the social network management as well as source and talent management for the entrepreneurs. For the state, as the macro actor, the development entrepreneurship has a great significance for the enhancement of prosperity. Thus the state, which applies various promotion programs for the success of entrepreneurship, must help the entrepreneurs in network management as an actor itself and by providing the facilities to meet with other actors.

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneurial Process, Social Networks, Social Networks Model

JEL Codes: M29, M13, M19

1.Giriş

Sahip oldukları refah yaratma potansiyeli nedeniyle işletmecilerin ve ekonomistlerin uzun zamandır ‘girişimci’ kavramını ‘açıklamaya-anlamaya’; ‘girişimcilik’ olgusunu da ‘geliştirmeye’ yönelik çalışmalarının bolluğu bilinmektedir. Alanyazına bakıldığında ilgili çalışmaların genelde “girişimcinin kim olduğuna” (Hornaday ve Aboud,1971; Carland vd.,1988; Baron, 1998, Arıkan, 2004); “hangi özellikleri taşıdığına” (Gartner, 1985; Döm, 2006); “cinsiyetin girişimciliğe etkisine” (Cromie, 1987; Aslesen, 1998; Gupta vd., 2009); “ülkelere ve bölgelere göre girişimciliğin gösterdiği değişime” (Gren vd., 1996; Carland vd., 1997; Grilo ve Turik, 2005; Bayrakdar, 2011) odaklandığı görülmektedir.

Son dönemde girişimcilik ve sosyal sermaye - sosyal ağ literatürünün de geliştiği görülmektedir (Birley, 1985). Özellikle girişimcilerin üretim faktörlerini bir araya getirmede sosyal sermaye-sosyal ağlardan nasıl faydalandığına (Honig ve Davidsson, 2000; Dodd ve Patra, 2002; Jenessen ve Greve, 2002; Jenessen ve Koenig, 2002; Greve ve Salaff,

2003); girişimcilikte cinsiyete bağlı olarak sosyal ağları kullanmada farklılık olup olmadığına (Greve ve Salaff, 2003); sosyal ağlardan iş fırsatları ya da mevcut işlerini geliştirmek için ne tür kaynaklar sağlayabildiklerine (Anderson ve Jack, 2002) yönelik çalışmalar mevcuttur. Girişimcilik ve sosyal ağları birlikte ele alan çalışmalar dikkate alındığında, bu çalışma girişimsel süreçte sosyal sermaye ve ağ kullanım biçimlerine odaklanması bakımından farklılık göstermektedir. Literatür incelendiğinde sosyal ağların girişimsel süreç modellerine dahil edildiği çalışmaların oluşu da bilinmektedir (Bolton ve Thompson, 2004; akt. Ferri vd., 2009:14). Ancak bu çalışmalarda sosyal ağların nitelikleri genel olarak değerlendirilmektedir. Halbuki girişimcilerin başarılı olmalarında bir araç olarak faydalandıkları sosyal ağların ele alınışında yaygın olarak benimsenen bu “bütüncül” yaklaşımın ne derece doğru olduğu sorgulanmalıdır. Zira girişimsel sürecin her aşamasında sosyal ağlara atfedilen anlam ve önemin değişkenlik göstermesi nedeniyle ağların kullanımının da farklılaşması mümkündür. Bu durumda “bütüncül” yaklaşımın yerine “süreç bazlı farklılaşmaya” dayalı bir yaklaşıma gerek duyulmaktadır.

Girişimsel süreç, girişim niyetiyle başlayıp girişime konu olan ‘şeyin’ yok olmasına kadar geçen süreyi kapsayan safhalardan oluşmaktadır. Bu süreçte girişimciler, beşeri ve finansal sermaye unsurlarını biraya getirmenin yanında sosyal sermayeye de ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü sosyal sermaye, kendisinin kullanımıyla fayda sağlamanın yanında diğer sermaye türlerinin harekete geçmesini de sağlayan itici bir kuvvettir. Bu gerekçeyle sosyal sermaye ve onun kullanımına imkan tanıyan sosyal ağlar, girişimciler açısından değer kazanmaktadır. Ancak bu değer girişimcinin içinde bulunduğu girişimsel süreç aşaması itibarıyla farklılık göstermektedir. Bu farklılığın kolaylıkla takip edilebildiği nokta ise girişimsel süreçtir. Girişimsel süreç, aşamaları dikkate alınarak ele alındığında kurulan bağlar ve bunların kullanılma nedenlerinin nasıl çeşitlendiğini göstermenin yanında girişimcilerin bu durumu nasıl kasti/bilinçli şekilde yönettiğini de göstermektedir. Bu minvalde çalışmanın temel iddiası, sosyal ağların girişimciler tarafından girişimsel sürecin farklı aşamalarında farklı şekillerde kullanıldığı ve bu nedenle de bunların kasti/bilinçli olarak yönetilen başarı öğeleri olarak ele alınması gerektiğidir.

Bu bağlamda çalışma, girişimcilerin girişimsel süreçlerinde sosyal ağlarına ve bu ağların niteliklerini de göz önünde bulundurarak kullanma biçimlerine odaklanmaktadır. Bu kurgu, girişimcilik yazınına hakim olan Birey ve Çevre Okulları etrafında gelişen tartışmalara dayanmaktadır. Söz konusu iki okul girişimcinin ve girişimcilik olgusunu açıklamada tek taraflı değerlendirmeleri nedeniyle malul kabul edilebilirler. Okulların malul oluşu, girişimciliği ya sadece girişimsel özelliklere ve davranışlara ya da sadece çevresel etmenlere bağlı olarak açıklamasından ileri gelmektedir. Bu çalışmada girişimsel başarıda rolü olan ve hem bireysel hem de çevresel etmenlerden etkilenen bir olgu olan sosyal ağlar süreç içinde değerlendirildiğinden iki okulun açıklamalarına bütüncül bir perspektifle yaklaşmış ve bir arayüz geliştirme imkanı sağlanmıştır. Sosyal ağların iki okul için bir arayüz olarak önerilmesi hem sosyal ağ alanyazını açısından hem de girişimcilik alanyazını açısından önem arz etmektedir.

2. Girişimsel Başarı ve Sosyal Ağlar

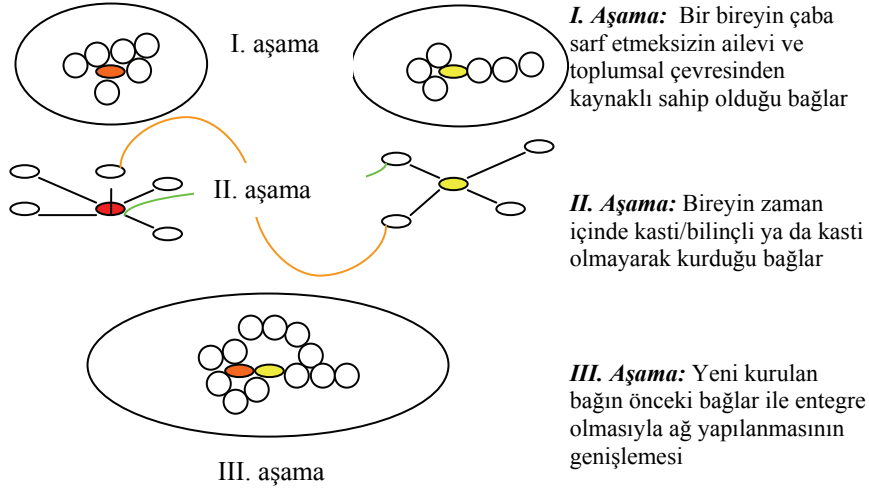
Girişimciliğin ülke ve bölge kalkınmasındaki önemi, ‘girişimcilerin nasıl başarılı olduğunu’ anlamaya yönelik çalışmaların sayısını arttırmaktadır. Girişimcilik başarısında etkili olan faktörler nitelikleri gereği bireysel ve çevresel faktörler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu ayrım beraberinde savunucularına bağlı olarak iki okulun doğmasına neden olmuştur. Organize etme becerisi, risk alma, vizyon oluşturma, öngörü yeteneğine sahip olma, kendini kanıtlama arzusu, bağımsız çalışma isteği gibi özelliklere (Aldrich ve Baker, 1997) vurgu yapan açıklamalar ‘Birey Okulu’ çatısı altında toplanmaktadır. Sosyal, coğrafi, ekonomik ve kültürel özelliklere (Vesalainen ve Pihkala, 1999) yer veren açıklamalar ise ‘Çevre Okulu’ çatısı altında toplanmaktadır. Söz konusu iki okul, girişimsel başarıda bireyi ve çevreyi ayrı ayrı öne çıkarmaktadır. Bu durum birbirleriyle organik bağı olan iki okulun ‘birlikte açıklama gücünün’ görmezden gelinmesine neden olmaktadır. Çünkü birey, bazı özelliklerini uygun çevre şartları olmadığında kullanamamakta ve yine çevre şartları çok uygun olduğu halde başarı için gereken bireysel niteliklere sahip olmadığında başarılı olamamaktadır. Karmaşık bir yapısı olan girişimsel eylemi, sadece o eylemi gerçekleştiren bireyin özellikleriyle açıklamak ya da sadece içinde bulunduğu çevrede,

pozisyonun vermiş olduğu fırsatla açıklamak açıklayıcılık gücünü zayıflatmaktadır. Bu durum, iki okul arasında bir arayüz olabilecek nitelikte enstrümanların neler olabileceği sorusunu da anlamlı kılmaktadır.

Sözü edilen iki okulun açıklamaları arasında bir arayüzü mümkün kılacak enstrümanlardan bir tanesi ‘sosyal ağlar’dır. Çünkü sosyal ağlar, girişimcilerin çevresine ilişkin imalar içerdiği gibi (örneğin, girişimsel başarı için gerekli olan kaynakları sağlayabilecek nitelikte aktörlerin tespiti) bireysel özelliklerini de (çevre kıt imkanlara sahip olsa da girişimcinin sahip olduğu ağ kurma ve ilişki yönetme yeteneği kaynak sağlamada üstünlük gerekçesi olabilir) dikkate almaktadır. Bu nedenle sosyal ağları iki okulun buluşmasına imkân veren bir arayüz olarak değerlendirmek mümkündür. Ülke ve bölgelerin ekonomik refahındaki farklılıklar dahi sosyal sermaye ve dolayısıyla sosyal ağların kullanım farklılığından kaynaklanabilir (Ferri vd., 2009: 140) ki bu durum girişimcilik alan yazınında Birey ve Çevre okullarının sosyal sermaye ve sosyal ağlar bağlamında birlikte düşünülmesi gereğini kuvvetlendirmektedir. Zira sosyal ağlar hem bireysel hem de çevresel özellikler sayesinde yaratılabilmektedir. Bireyin, dünyaya gelir gelmez sahip olduğu sosyal çevre ve onun içerdiği güven/norm/iletişim üçlüsü kendisinin sosyal sermayesini oluşturmaktadır. Bu bağlamda Çevre okulunun girişimciliği açıklarken vurguladığı unsurlar sosyal sermayeyi de kapsamaktadır. Yine bireyin toplumsal bir varlık olmasına bağlı olarak sosyal sermayesini zenginleştirilmesi ve kullanıma hazırlanması da Birey okulunun iddialarıyla uyumluluk göstermektedir. Aynı toplumsal çevreyi paylaşan bireylerin yapısal olarak sosyal sermayeleri benzerlik gösterse dahi farklı kazanım düzeylerinin olması bireysel nitelikleri öne çıkartmaktadır. Sosyal sermayenin geliştirilmesinde ve ondan yararlanılmasında sosyal ağlar bir araç olduğu ve sosyal sermayeye kıyasla görece somut şekilde araştırılabilir olduğundan sosyal ağların girişimcilik okulları arasında bir arayüz olarak değerlendirilmesi mümkün görülmektedir.

Sosyal sermaye ve girişimcilik başarısı arasındaki organik bağın varlığı kısaca bu şekilde açıklandıktan sonra sosyal ağ kavramının ne olduğu ve bu çalışmada nasıl tanımlandığı önem kazanmaktadır. En basit anlamıyla ağ ifadesi, *aktörlerin diğer aktörlerle olan ilişkilerini* anlatmak

için kullanılmaktadır. Sosyal ağ, bir aktörün diğer aktörlerin oluşturduğu toplulukla arasında geliştirdiği doğrudan ve dolaylı bağlardan oluşan bir ilişki yapısını temsil etmektedir. Bu yapının merkezinde, bireysel bir aktörden bahsedilebileceği gibi gruptan da bahsedilebilir (Davern, 1997: 288). Kavramı literatüre kazandıran Barnes (1954, akt. Mitchell, 1974)'e göre sosyal ağ'ın metaforik ve analitik olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Toplumsal ilişkiler seti açısından zengin ve karmaşık olmasından dolayı bağların oluşturduğu bütün, bir harita gibi resmedildiğinde 'örümcek ağına' benzer bir şekil ortaya çıkmaktadır ki örümcek ağına olan bu benzerlik, bağların temsilinde ağ metaforu kullanımını açıklamaktadır (Çitçi, 2011:66). Ağı oluşturan bu bağların "sosyal bir yapı" oluşturup ağ içindekilerin davranışlarının belirleyicisi olması ise analitik yanını oluşturmaktadır (Mitchell, 1974).



Şekil 1. Sosyal Ağların Yapılanması

Şekil 1, bir sosyal ağ yapılanmasının nasıl oluştuğunu basitçe ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Sosyal ağ yapılanmasının örümcek ağı metaforuyla resmedilmesi onun karmaşık doğasından ileri gelmektedir ve bağlar zaman içinde daha karmaşık bir forma kavuşmaktadır. Sosyal ağ yapılanması üç aşamalı tezahür edilebilir. I. Aşama, bireyin doğduğu andan itibaren toplumsal bir varlık olmasının sonucu sahip olduğu ilişkileri ifade etmektedir. Bu nedenle bireyin sahip olduğu ilk bağların kanbağına dayalı ailevi ve kültürel çevre tarafından şekillenen bir ilişkiler

seti olduğu söylenebilir. II. Aşama, bireyin zaman içinde kendi amaçları, beklentileri ve minnettarlıkları bağlamında kasti/bilinçli ya da kasti olmayarak kurduğu ilişkileri içermektedir. III. Aşama ise bireyin önceden sahip olduğu bağlarla yeni bağlarını entegre etmesini kapsamaktadır ki bu durum karmaşık bağ haritasının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Entegrasyonun kısmen ya da tamamen gerçekleşmesinde bireyin aktif rolünün azımsanmaması gerektiğini, sosyal ağ yaklaşımlarında önemli isimler olan Coleman (1990) ve Burt (1995) belirtmektedirler. Coleman (1990) ‘Kapalı Sosyal Ağlar’ yaklaşımıyla bireylerin güç ve bilgi paylaşımı noktasında ağdaki bireyleri birbirleriyle tanıştırmaya ya da tanıştırmama konusunda karar verici olduğunu belirtmektedir. Burt (1995) de ‘Yapısal Boşluk Yaklaşımı’yla tam bir entegrasyonun olmadığını, köprü niteliğinde bağlar ile yapısal boşlukların devam ettirildiğini ve özellikle bunun bireyler için avantaj yaratıcı bir durum olduğunu iddia etmektedir.

Sosyal ağ kavramına girişimcilik perspektifinden bakıldığında, iki alanı bir araya getiren ilk grubun ekonomi sosyologları olduğu görülmektedir. Kuramcıların sosyo-ekonomik davranışların açıklanmasında yararlandıkları bu kavram, örgütsel ve yönetsel eylemlerle, ekonomik performans artışı arasında bağlantı kurmada bir araç olarak görülmüştür (Snow vd., 1992; Granovetter, 1992; Nelson, 2001). Özellikle performanstaki artışın ihtiyaç duyulan kaynakların temininde kasti/bilinçli olarak kurulan ve genişletilen sosyal ağlarla sağlandığı (Nicolaou ve Birley; 2003) dikkate alındığında doğrudan sosyal ağ ve girişimcilik alanyazını buluşturan yeni ve kapsamlı bir sosyal ağ tanımına ihtiyaç duyulmuştur. Bu çalışma çerçevesinde söz konusu ihtiyacı karşılamaya yönelik olarak sosyal ağ kavramı şu şekilde tarafımızdan tanımlanmıştır. *Sosyal Ağ; bireylerin¹ girişimci olma kararını vermelerinde, bu kararı hayata geçirmelerinde ve de elde ettikleri başarıyı sürdürmelerinde kasti/bilinçli ve kasti olmayarak² kurdukları ilişkiler bütünüdür. Bu ilişkiler bütünü, girişimcilerin bilgi,*

¹ Bu tanımda bilinçli olarak girişimci yerine “birey” kavramı kullanılmıştır. Bunun nedeni ağların bireyin girişimci olma kararından önce de kurulmuş olma ihtimalinin olmasıdır.

² Sosyal bağlar girişimsel eyleme hizmet etmek amaçlı kurulabileceği gibi yani kasti olarak kurulduğu gibi başlangıçta böyle bir amaca hizmet etmesi hedeflenmeden yani kasti olmayarak da kurulabilir. Ancak girişimci uygun olduğunu düşündüğü zaman diliminde kasti olarak kurmadığı bağlarından da faydalanabilir.

kaynak ve motiv desteğini sağlamak üzere yararlandıkları, ekonomik faydası olan bir yapıya denk gelmektedir.

Girişimcinin sahip olduğu sosyal ağların girişimcilik açısından bir anlam ifade edebilmesi, bu ağın bazı niteliklere sahip olmasına bağlıdır. Greve ve Salaff' a (2003:3) göre bir girişimcinin sosyal ağlarından faydalanabilmesi bu ağların çeşitli fırsatlar içerecek 'yeterli büyüklükte olmasına', girişimcinin bunları ihtiyacına göre 'yönlendirebileceği bir konumda olmasına' ve gelişen ilişkilerin yapısının bunlardan 'faydalanmayı mümkün kılmasına' bağlıdır. Sosyal ağın büyük olmasının belirleyicisi ağdaki aktör³ sayısıdır. Artan aktör sayısı kaynak elde edilebilecek bağların sayısını etkilemektedir. Geniş bir sosyal ağ içinde olmak girişimciler açısından önemli olmakla birlikte başarılı olmak için yeterli değildir. Geniş ağın sunmuş olduğu imkânlardan faydalanma ihtimali bu ağ içinde aktörün sahip olduğu konumla da ilgilidir. Yapısal boşlukların⁴ yönetilmesinde rol oynayan, yapılan işin niteliğine bağlı olarak gerekli olabilecek güçlü ya da zayıf bağları⁵ kurma imkânına sahip olan ya da ağdaki bağ ve bağlardan sağlanabilecek kaynakları yönetebilmeyi kolaylaştıracak merkezi bir konumu olan biri olmak diğerlerine göre kaynak kullanımında ve fırsatları yakalamada avantajlı olmak anlamına gelmektedir. Son olarak ağlardan beklenen yararın sağlanması bireyin ya da girişimcinin ilişki kurulan yeni ağın hangi bağlantı noktasıyla buluştuğuna bağlıdır. Yeni ağda kuralları belirleyici, ağın sınırlarını genişletmede ya da küçültmede söz sahibi bir aktörle ilişki kurulması elbette beklenen faydanın elde edilme ihtimalini arttırmaktadır ve girişimsel eylemin başarılı olması için önemli bir adım anlamına gelmektedir. Bu durum Lin'in 'Sosyal Kaynak Teorisi'yle (2001 a ve b) açıklanabilir niteliktedir. Çünkü Lin'e göre bir bağın niteliği onun

³ Aktör ifadesi ağ yapılanması içindeki bağ kurucuları için kullanılmaktadır. Yazında doğrudan birey denilmesinin nedeni birey gruplarının da bağ kurucu olabilmesidir (Davern, 1997: 288).

⁴ Yapısal boşluk, işe yarar ağlar arasındaki mesafeyi ifade etmektedir. Bir ağın, ihtiyaç duyduğu kaynaklara sahip bir başka ağ yapısıyla arasındaki mesafedir. İki ağı birbirine bağlayacak olan aktörler köprü görevi üstlenirler ve bu konumdan diğer ağ üyelerine göre daha fazla avantaj elde ederler (Burt, 1995).

⁵ Güçlü ve zayıf bağlar, ağ içi aktörlerin görüşme sıklıkları, paylaşım konuları ve paylaşım oranına göre görece daha sıkı ilişkilerin olması ya da olmaması halini ifade etmek için Granovetter tarafından geliştirilen bir kavramdır (Granovetter, 1973). Sıklıkla bir araya gelen ve görece önemli kaynakları büyük oranda paylaşan aktörler arasındaki bağlardan güçlü bağlar, bu niteliği taşımayanlarda da zayıf bağlar şeklinde bahsedilmektedir.

harekete geçirebildiği bağ sayısıyla yakında ilgilidir (2001 a ve b). Buradan hareketle aktörün ilişki kurmaya çalıştığı ağ yapısında bağları harekete geçirebilme niteliği en fazla olan aktörle iletişime geçmiş olması, beklenen kazanımları elde etmeyi hızlandırmaktadır.

Sosyal ağların girişimcilik başarısını sağlaması için gerekli üç şartın temelinde, yukarıda yapılan açıklamalardan da anlaşıldığı üzere özellikle kasti/bilinçli *bağ kurma* faaliyeti yatmaktadır. Çalışmanın varlık nedeni olan girişimcilerin, girişimsel süreçlerinde farklı ihtiyaçlar ve beklentiler ortaya çıktıkça farklı sosyal bağlar kuracakları iddiasına da bu noktadan varılmaktadır. Bu iddianın gerekçelendirilmesi, girişimciler açısından sosyal ağ kavramını izah etmenin ardından girişimsel sürecin değerlendirilmesini gerektirmektedir.

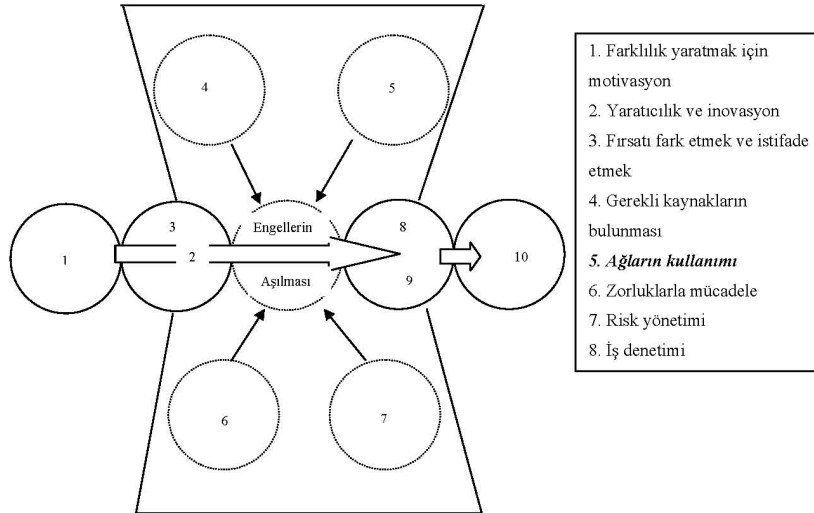
3. Girişimsel Süreç ve Sürecin Sosyal Ağ Kullanımı Açısından Değerlendirilmesi

Girişimsel sürecin tam olarak nasıl tasarlanması gerektiği noktasında yazında ortak bir bakış açısının varlığından söz edilememektedir. Bu farklılığın bir nedeni girişimci ve girişimcilik kavramı üzerinde henüz uzlaşımın sağlanamamış olmasıdır. Girişimsel sürecin nasıl tanımlandığı incelendiğinde iki eğilimin varlığından söz edilebilmektedir. İlk olarak yaygın eğilim, girişimsel süreci “yeni bir iş fikrinin gelişimi” üzerinden açıklamaktadır (Eckhardt ve Shane, 2002; Shane ve Venkataraman, 2000). Bu tip bir sürecin aşamaları genelde (a) iş fikrinin belirmesi; (b) iş fikrinin gerçekleşmesi için gerekli unsurların bir araya getirilmesi; (c) iş fikrinin iş statüsüne eriştirilmesi şeklinde oluşturulmaktadır. Bu tip bir süreç inşası, odağına girişimciyi değil iş fikrini almaktadır ve yeniliği girişimcinin bir parçası değil adeta ondan ayrı işleyen bir mekanizma olarak değerlendirmektedir. İkinci eğilimde de girişimsel sürecin bütüncül (holistik) olarak tezahür ettiği ve sabit hale geldiğinde yeniden başlayan bir döngü olarak tasarlandığı görülmektedir (Bygrave, 2004; Sriram vd., 2007). Bu tip bir süreç inşasında da odak noktasına girişimci ve çevresi yerleştirilmektedir.

Sürecin nasıl kurgulandığına bakılmaksızın söylenebilecek şey bireyin girişimci sayılmasının belli unsurları bir araya getirmesine bağlı olduğudur. Tüm süreçler bu ön kabul üzerine inşa edilmektedir. Wickham

(2001) fırsatı, örgütsel imkânları ve iş niyetinin hayata geçmesine imkân verecek kaynakları bir araya getiren girişimci olduğunu ve bu birleşimi uzmanlık ve kabiliyetleri nispetinde gerçekleştirebildiğini ifade ederek bu durumu özetlemektedir.

Bahsedilen uzmanlık ve kabiliyetlerin içinde açıkça ifade edilmiş olmasa da girişimsel başarı için sosyal ağ kullanma ve onlardan yararlanma becerisini de içermelidir. Girişimciler bir birey olarak toplumsal yapının bir parçası olmaları gereği sosyal sermayeye sahiptirler. Ancak bu sosyal sermayeden yararlanmaları onların sahip olduğu sosyal ağ ve onun içerdiği bağ yapısına bağlıdır. Kristiansen'in (2004: 1150) belirttiği gibi sosyal ağlar girişimcilerin işe başlama, geliştirme ve başarı elde etmeleri için gerekli kaynakları temin etmelerine imkân tanıyan birer kanaldır. Girişimsel sürecin safhaları farklı isimlerle anılsa da bu durumda süreçte genel olarak bir sosyal ağ etkisinden bahsetmek mümkündür.

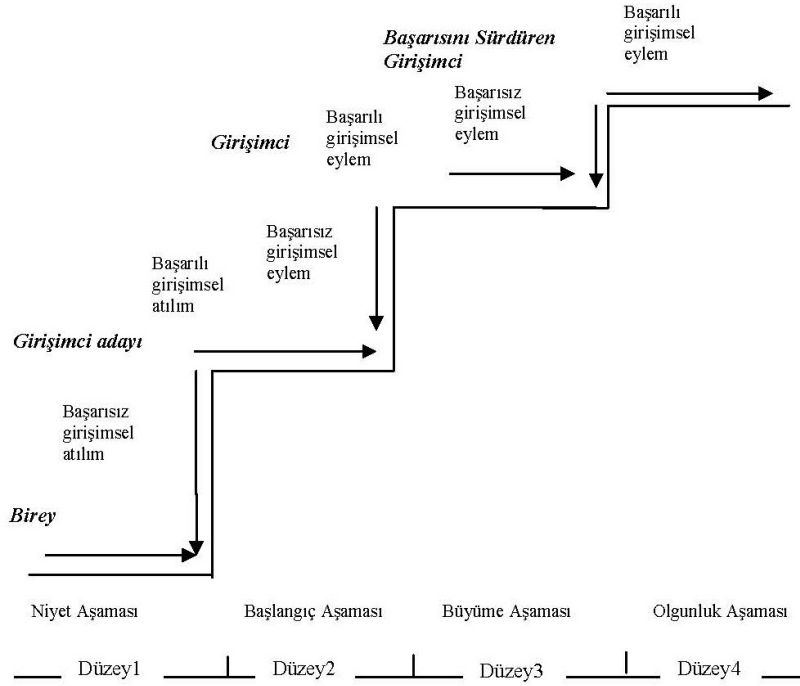


Şekil 2. Sosyal ağlara yer veren bir girişimsel süreç model örneği

(Bolton ve Thompson, 2004; akt. Ferri vd., 2009:14)

Şekil 2, Bolton ve Thompson'a ait girişimsel süreç modelini göstermektedir. Bu modeli çalışma açısından önemli kılan yan, hem iş fikri öncesini hem iş fikrini hem de iş fikrinin gerçekleştirilmesinde

ortaya çıkan engelleri aşmak noktasında ağları içermesidir. Model tüm bu unsurları içermesi nedeniyle diğerlerine kıyasla daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Özellikle engellerin aşılması noktasında beklenen akıştan girişimciyi alıkoyabilecek bazı unsurlara yer vermesi önemini arttırmaktadır. Ağlara ve ağ kullanımına da bu noktada yer vermektedir ve iş fikrinin hayata geçirilmesinde girişimci için dikkat edilmesi gereken bir faktör olarak değerlendirmektedirler. Modelde sosyal ağ yerine ağ ifadesi kullanılmaktadır. Bu durum ağ kavramının sosyal ağları kapsayacak şekilde kullanılıp kullanılmadığını sorgulamayı gerektirmektedir. 10. adım olan son aşamada yer verilen sermaye türlerinden biri sosyal sermayenin olduğundan söz konusu kavramın sosyal ağları da temsil ettiği çıkarımını yapmamıza neden olmaktadır. Bu açıklamalar bağlamında alanyazında Bolton ve Thompson'a ait bu girişimsel süreç modeli ağları kapsamı bakımından önemlidir. Ancak bu model, sosyal ağlara engellerin aşılmasında bir unsur olarak değerlendirmesi ve onu bütüncül olarak ele almış olması nedeniyle sosyal ağların girişimsel süreç açısından önemini vurgulamada yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle hem Bolton ve Thompson'a ait modelin hem de yukarıda yer verilen diğer girişimsel süreç modellerinin eksik bıraktıkları alanları açıklamak ve iş fikrinden ziyade girişimciyi ön plana çıkaran bir model oluşturma girişiminde bulunulmuştur. Şekil 3'de yer verilen ***Girişimsel Süreç Modeli*** bu çalışma kapsamında oluşturulmuştur. Modelin belirgin özelliği girişimcinin özelliklerini ve davranışlarını sosyal ağ kullanımı üzerinden değerlendirmiş olmasıdır. Bu bakış açısıyla çalışma, sosyal ağların bütüncül perspektiften değerlendirildiği ve alanyazında yaygın olarak kullanılan daha önceki çalışmalardan bu yönüyle ayrılmaktadır. Bu haliyle model özellikle girişimcilik ve sosyal ağ alanyazınlarını buluşturmak açısından ve araştırmak için bir *araç olma* iddiasını taşımaktadır.



Şekil 3. Sosyal Ağların Girişimsel Süreç İçinde Konumlandırıldığı Yeni Bir Model Önerisi

Düzye 1: Her birey toplumsal olanın bir parçası olmasından dolayı sosyal sermayeye ve bundan faydalanmasını sağlayacak, en az düzeyde de olsa, sosyal ağlara sahiptir. İlk düzeyde sahip olunan bu ağlar, samimi ilişkiler içerir. Toplumda her bireyin girişimci olmadığını ve bunun çevresel ve bireysel özellikler bağlamında nasıl açıklandığına yukarıda yer verilmişti. Bu aşama daha çok Çevre okulunun açıklamalarına destek olmaktadır çünkü bireyin girişimcilik için motive olmasını sağlayacak sosyal ağlar bu noktada yer alabilir. Bu tip niteliğe sahip sosyal ağları olan bireyler, diğer bireylere kıyasla girişimci adayı olmak noktasında avantaj yakalayabilir. Bu aşamada bireyin sahip olduğu sosyal ağların birinci dereceden ve ikinci dereceden aile üyelerinden, ailelerin sahip olduğu sosyal ağlardan ve yakın arkadaşlardan oluştuğu ön görülmektedir. Bireyin bu tür sosyal ağlardan elde edilebilecekleri, girişimciliğin olumlanması ya da olumsuzlanması şeklinde bir dürtüden ibarettir (Martinez ve Aldrich, 2011:10) ki bu durumda girişimcilik

niyetinin olumlandığı bir sosyal ağa sahip birey diğerlerine göre avantajlı bir konum elde etmiş olur.

Düzyey 2: Bireyi girişimci adayı yapan ve onu niyetten başlangıç noktasına taşıyan *fırsatın* keşfedildiği aşamadır. Bu aşamada artık fırsatı görebilen, değerlendirebilen bir girişimci adayından ve bu iş fırsatını hayata geçirebildiğinde “girişimci” statüsüne geçen bireyden bahsedilmektedir. Girişimci adaylığından, girişimci olmaya geçişi hızlandıran etmenlerden birinin sosyal ağlar olduğu ön görülmektedir. Girişimci adayı bunu sosyal ağlarını üç farklı şekilde kullanarak gerçekleştirebilir:

(a) sahip olduğu eski/doğal sosyal ağları gözden geçirip iş fikri için uygun olanları kasti/bilinçli olarak pekiştirir ve kullanır;

(b) iş fikri için faydalı olduğunu düşündüğü yeni ağlar inşa eder;

(c) her iki seçeneği bir arada kullanarak girişimci olmanın yollarını zorlar. Üç seçeneğin de kastilik içerdiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Bu özelliği nedeniyle düzey 2’de stratejik bir yaklaşımın ortaya çıktığından bahsedilebilir.

Girişimci adayının fırsatı keşfetmesinde ve değerlendirmesinde etkili olduğu düşünülen sosyal ağların etkisi olumlu ya da olumsuz biçimde gerçekleşebilir. Bu durumda girişimci adayları sahip oldukları sosyal ağların niteliğine göre farklı kazanımlar elde ederler. Örneğin görece daha yakın ve görüşme sıklığı yüksek olduğu için kendisine güçlü bağlar denilen (Granovetter, 1973) ilişkiler yenilikçi iş fikrinin hayata geçirilmesinde genelde olumsuz yönde etki yaratmaktadır. Görece daha az yakın olan ve görüşme sıklığı da az olan zayıf bağlar (Granovetter, 1973) ise olaylara farklı bakış açısı geliştirebilen zengin bir portföy sunduğu gerekçesiyle daha olumlu bir etki yaratmaktadır (Martinez ve Aldrich, 2011:10). Bu aşamada faydalanılan sosyal ağlardan genelde girişimcilerin ihtiyaç duyduğu finansal ve motivasyonel desteği temin ettikleri görülmektedir. Sosyal ağlar, girişimcilerin işlem maliyetlerini ve taşıdıkları riskleri azaltmanın yanında öğrenme sürecini kolaylaştırıcı ve bilgi paylaşımını arttırıcı da bir imkan sunmaktadır (Kristiansen, 2004: 1152). Ağlar, fırsatların yakalanması, düşüncelerin sınanması ve yeni bir iş fikri için gerekli kaynakların temin edilmesinde girişimcilerin faydalandığı mekanizmalar olarak karşımıza çıktığından (Aldrich ve

Zimmer, 1986) girişimin hayata geçmesi aşamasında niçin önemli olduğu netlik kazanmaktadır.

Düzey 3: Bu aşamada girişimci, hayata geçirdiği iş fırsatını büyütebilmek, geliştirebilmek adına örgütsel gereklilikleri sağlamaya çalışır. Özellikle bu aşamada girişimci işin devam ettirilmesinde uzmanlıkların, bir ekip kurulmasının ve yeni iş fikirlerinin yaratılmasının girişimsel sürecin başarılı şekilde devam etmesinde rolünü fark eder ve bunları sağlamak için çaba gösterir. Bu aşamada girişimcinin hem aile bağlarından hem de iş hayatıyla birlikte oluşan iş bağlarından ibaret bir sosyal ağa sahip olduğu ön görülmektedir. İşin geliştirilmesine yönelik adımlar, ağlardan sağlanan destekle gerçekleştirilebilir. Uygulamada girişimcilerin bu aşamada özellikle iş dünyasındaki STK'lara üyelik ya da çeşitli sosyal organizasyonlara katılımla sosyal ağlarını genişlettikleri böylece ağlarını kısmi olarak heterojen niteliğe büründürdükleri görülmektedir (Buğra, 2008; Özdemir, 2004; Çitçi, 2011:176).

Düzey 4: Olgunluk aşaması olarak nitelendirilen bu aşamada girişimciler başarılarını sürdürmenin peşindedirler ve başarı için gerek duyulan kaynaklar çeşitlilik göstermektedir. Bu nedenle sosyal ağlarını da çeşitlendirmeye ihtiyaç duyarlar. Çünkü var olan sosyal ağlar bireyi girişimci olmaya taşımada yeterli olmuşken başarının devam ettirilmesinde yeterli olmayabilir. Sürdürülebilir başarının stratejik hareket etmeye bağlı olduğu düşünüldüğünde, girişimcinin bu noktada daha stratejik bağlar kurması makuldür. Bu doğrultuda girişimcilerin yeni iş fikirlerini rakiplerine göre daha hızlı şekilde hayata geçirmesini sağlamak ya da rakiplerin girmek üzere olduğu alanları önceden bilmek için sektörün kural koyucularıyla ilişkiye girmesi gerektiği ön görülmektedir. Çünkü var olan bir örgütün ağ bağlantıları, başarılı yeni bir firmanın kurulumunu, büyümesini ve performansını artırıcı bir etki yaratmaktadır (Hite, 2005: 113). Ayrıca ölçek ekonomisinden faydalanmak ve daha farklı pazarlara açılmak adına endüstrilerdeki başarılı isimlerle ilişki kurulması gerekebilmektedir. Bu aşama *stratejik olmak* noktasında diğerlerinden farklılaştığı için kasti/bilinçli ağ inşasının daha yoğun olması beklenmektedir. Bu tip ilişkilerin meşruluğunun sağlanması gerektiğinden siyaset ve medya bağlantılarının da beraberinde gelişmesi anlaşılabilir bir durumdur. Girişimcilerin bu tip sosyal ağların inşasında girişken oldukları araştırmalarla da tespit edilmiştir. Örneğin

Dollinger (1985) çalışmasında, girişimcilerin zamanlarının %59'unu kendi işletmelerinin dışındaki insanlarla geçirdiklerini ve başarılı iş sahiplerinin özellikle işadamlarıyla, düzenleyicilerle ve çeşitli kuruluşların temsilcileriyle aktif olarak görüşüklerini belirlemiştir.

Girişimsel sürecin dört aşamalı olarak tasarlandığı bu girişimsel süreç modelinde, sosyal ağların içerikleri itibariyle zaman içinde çeşitlilik gösterdiği ve bu çeşitliliğin girişimcinin kasti/bilinçli olarak kurduğu ilişkiler neticesinde geliştiği iddiası öne çıkmaktadır. Bu iddianın gerekçelendirildiği teorik çerçeve aşağıda yer verilen saha çalışmasıyla desteklenmektedir.

4. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma, nitel araştırma örneği olarak tasarlanmıştır. Girişimsel sürecin uzun bir dönemi kapsadığı düşünüldüğünde girişimcilerin hayatından bir kesite değil, tamamına dair veri toplamak gerekmektedir. Amaçlanan, girişimcilerin gözünden sosyal ilişkileri, sosyal ağları nasıl değerlendirdikleri ve bu ağları nasıl kurup kullandıklarını anlayabilmektir. Böylelikle girişimcilerin, girişimsel süreçleri baz alınarak sosyal ağlarını kullanma biçiminde yakaladıkları farklılaşmanın değerlendirilmesi mümkün olmaktadır. Sosyal ağların bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmesinden kaynaklanan eksikliğin girişimcilerin girişimsel öykülerini onların ağzından dinlemek ve sosyal ağ açısından analiz etmek hedeflenmiştir. Bu yönüyle bakıldığında çalışma bir genelleme değil anlama kaygısı taşımaktadır.

4.1. Örneklem Belirlenmesi

Çalışmanın genelleme kaygısı olmaması ve öncelikli amacının modelin işleyişini göstermek olması, çalışmanın evren ve örneklem ilişkisinin daha esnek tasavvur edilmesini mümkün kılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2011; Punch, 2005). Örneklem belirlenmesinde çalışmanın amacına uygun olarak kolayda ve kasti örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Görüşme yapılacak girişimcilerin kolayda örnekleme yöntemiyle; ikincil kaynak kullanımında ise kasti örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Kolayda örneklemin içerdiği kısıtlardan kaçınabilmek

için en az 10 yıldır girişimci olmak şartı aranmıştır. İkincil kaynak kullanımında da özellikle görüşmelerde edinilemeyen verilere ulaşmak amaçlandığından kasti örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

4.2. Veri Toplama Araçlarının/Stratejilerinin Geliştirilmesi

Araştırmaya konu olan sosyal ağ kullanımının süreç yaklaşımıyla ele alınması olduğundan girişimcilerin tecrübelerini detaylı ele almayı mümkün kılan derinlemesine görüşme aracı kullanılmıştır. Ancak nitel araştırmaların temel özelliği olan esnek tasarım imkanından yararlanılarak (Punch, 2005; Yıldırım ve Şimşek, 2011; Altunışık vd., 2010) modelde bilgi edinmede güçlük çekilen aşamalar için ikincil kaynaklardan veri edinme stratejisi de kullanılmıştır.

4.3. Veri Toplama

Bu çalışma için farklı sektörlerden belirlenen sekiz girişimciyle görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşmecilerin coğrafi ve sektörel dağılımları şu şekildedir:

- Görüşmeci 1: Sakarya, hizmet sektörü
- Görüşmeci 2: Sakarya, akaryakıt ve inşaat sektörü
- Görüşmeci 3: İstanbul, elektrik elektronik sektörü
- Görüşmeci 4: Sakarya, otomotiv sektörü
- Görüşmeci 5: İstanbul, tekstil sektörü
- Görüşmeci 6: İstanbul, kozmetik sektörü
- Görüşmeci 7: İstanbul, içecek sektörü
- Görüşmeci 8: Sakarya, makine sektörü

Girişimcilere yöneltilen ana soru nasıl girişimci olduklarıdır. Ancak bu ana soru girişimcilerin girişimsel süreçlerini anlatmaya başlamalarıyla birlikte cevaplarını detaylandırıcı sorularla zenginleştirilmiştir. Bu bağlamda kendilerine yöneltilen sorulardan bazıları şu şekildedir:

- Girişimci olmanızda etkili olan biri var mıdır?
- Girişimci olmanıza karşı çıkanlar oldu mu?

- Kuruluş sermayenizi nasıl temin ettiniz?
- İş konusunda size yardımcı olacağını düşündüğünüz isimler var mı? Onlarla nasıl tanıştınız?
- Sosyal çevrenizi genişletmek için çaba harcar mısınız? Özellikle birilerini tanımak istediğiniz özel gruplar var mı?

Yukarıda sıralan sorular girişimcilerin öykülerini anlatırken yeri geldiği düşünülen anlarda yöneltilmiştir. Böylece girişimcilerden daha zengin içerikli ve doğal bir girişimsel süreç bilgisi edinilebilmiştir.

Görüşmeler neticesinde sosyal ağların çeşitliliği noktasında verilerin eksik olduğu tespit edilmiştir. Bu alandaki eksikliği gidermek amacıyla da Türk İş dünyasında önemli ve devlet, STK vb. ile geliştirdikleri ilişkileri kamuoyuna mal olmuş isimlerin hayat hikayeleri ikincil kaynak olarak seçilmiştir. Bu bağlamda Sakıp Sabancı, Vehbi Koç ve İzzet Baysal'ın hayat hikayeleri veri toplama aşamasında yararlanılan dokümanlar olmuştur. Kendileriyle ilgili çeşitli dergi, gazete ve diğer ikincil kaynaklar incelemeye dahil edilmemiştir. Zira girişimcilerin gözünden sosyal ağları nasıl algıladıkları ve bunu bir süreç içinde anlatmış olmaları bu çalışma için önem arz etmektedir.

4.4. Veri Analizi

Görüşmelerden ve dokümanlardan elde edilen veriler nitel içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir (Altunışık vd., 2010). Analiz aşamasında araştırmacılar öncelikle kendi değerlendirmelerini gerçekleştirmişlerdir. Daha sonra oluşturdukları kodlar, temalar ve yer verilmesinin uygun buldukları girişimci ifadelerini birlikte değerlendirmişlerdir. Analizlerinde modeldeki düzeyler için ortak ifadeler belirlemişlerdir. Kodlama safhasını kolaylaştırmak adına mülakat soruları düzeylerle uyum gösterecek şekilde gruplandırılmış ve düzeyleri temalar olarak kabul etmişlerdir.

Düzye 1 temasında olumlu ve/ veya olumsuz aile ve arkadaş etkileri, girişimci olma niyetinin gelişmesine neden olan olay veya olaylar kod olarak kabul edilmiştir.

Düzyey 2 temasında girişimsel adımın atılmasında karşılaşılan engel ve kolaylıklar, sermayenin edinimi, sosyal ilişkilerin sunduğu destekler kod olarak kabul edilmiştir.

Düzyey 3 temasında bireysel sosyal ağlar, iş hayatının getirdiği sosyal ağlar, sosyal ağların iş yapma biçimine etkisi, ağların heterojen ya da homojen olmasına dair ifadeler kod olarak kabul edilmiştir.

Düzyey 4 temasında sosyal ilişkilerde daha güçlü bir ağ konumu için siyasi, bürokratik ilişkilerin kurulumuna dair ifadeler kod olarak kabul edilmiştir.

Aşağıdaki tabloda görüşme gerçekleştirilen sekiz girişimcinin düzyeylere göre bazı ifadelerine yer verilmiştir.

Tablo 1. Görüşmeci Girişimcilerin Sosyal Ağ Kullanımına Dair İfadeleri

	Düzyey 1	Düzyey 2	Düzyey 3	Düzyey 4
G1	“Babam esnafı ve seveni sayıyı çoktu. Bu durum bizim bilindik olmamıza yardımcı oldu” “Girişimci olmak için değil, olmamam için iyi bir örnek vardı, ağabeyim. Çünkü her iş denemesi başarısızlıkla sonuçlanmıştı. Bu nedenle kendi işim için de endişelendim hep”	“Deprem sonrası buraların yeni bir mekana ihtiyacı vardı ve bunu başarabileceğimi düşündüm.” “Bunu başarmak için güvenilir bir ortağımın olması gerektiğini biliyordum, onun için lise arkadaşımı ikna etmenin yollarına baktım.” “İlk sermayem benim birikimim, arkadaşımın arabası ve ailemizin desteğiydi.”	“Şubelerimizde yönetici düzeyinde olanlar akrabalarımız ve tanıdıklarımızdır. Ama bu durumun böyle devam etmesi öncelikli tercihimiz değil, hatta artık biz de kurumsallaşmak istiyoruz.”	“Sektördeki bizi, biz onları biliriz çünkü onlarla bir şekilde bir araya geliyoruz.” “Hiç tahmin edemeyeceğiniz biri size önemli bir destek sağlayabiliyor bu nedenle ilişkilerimize özen gösteriyoruz.” “İlişkiler elbette önemli mesela SATSO başkanı ile aram iyidir.”
G2	“Babam çeşitli sektörlerde, farklı illerde yatırımı olan bir girişimciydi. Bu sebeple geniş, zengin bir çevremiz vardı.” “Babam bize bir soyadı bıraktı.” “Babam Ankara’daki pek çok işine beni gönderirdi. Oradaki iş potansiyelini fark etmemi sağladı. Kendi işimin sahibi	“Birlikte çalıştığım insanlar önce akrabalarım, güven duyduğum insanlar oldu”	“Ortaklarım oldu hep. Bunun en önemli nedeni dinimin bunu desteklemesi. Ancak bizde ortaklık ahlakı eksik. İlk dönemlerde ortaklarımı tanıdıklarımın seçtim şimdilerde işi iyi yapmalarına göre seçiyorum.” “Şimdilerde yanımda çalışanların profesyonel	“Siyasi tanıdıklarım var.” “Bir arkadaşım siyasete girse desteklerim ama bunu beklenti kaygısıyla yapmam.” “İlişkiler önemlidir, ticari, kurumsal ya da bireysel ilişkiler yeri gelir bir evrakin imzasını hızlandırır. Başkasının 3 yılda

	olabileceğimi ilk o zaman düşündüm.”		olmasına dikkat ediyorum ama onların referansla işe almaya özen gösteriyorum.” “Farklı insanlarla tanışmak, yeni iş imkanları bulmak için çeşitli organizasyonlara katılıyorum. Mesela iyi bir MÜSİAD üyesiyim”	yaptığımı sen 3 ayda yaparsın.” “Sosyal ilişkilerim bana hep imkanlar yaratmıştır.”
G3	“Bir tv fabrikasında çalışırken kendi işimi yapma hevesine kapıldım.” “ 5 kuruşum olmadan girişimci olmaya kalktım. Aileden gelen ne param ne de çevrem oldu.”	“Yapmak istediğim işi askerde aynı ekipte yer alan arkadaşlarıma sundum, yardım istedim. Bugün bana yarın size dedim. Destek oldular” “Kardeşim ürünüümüze ortaya çıkarmamda en büyük destekçim oldu.”	“İşimle ilgili fuarları takip ederek geniş bir iş çevresi yapmaya çalıştık.” “Çalışanlarım genelde arkadaşlarımla referansı ile yanındadır.” “Tedarikçilerimde eşim dostum gelse öncelik tanırım.” “TÜSİAD gibi oluşumların düzenledikleri organizasyonlara katılmayı tercih etmem, küçük balıklara bal çalmanın ötesine geçmez çünkü.”	“Şimdilerde Başbakan ile aynı uçakla Dubai’ye gitmeye çalışıyorum. Çünkü o zaman işimin gerçekten büyüyeceğini biliyorum.” “Siyasi olarak kimseleri desteklemem, benim siyasetle işim olmaz.”
G4	“Yaptığım iş, babam rahatsızlanınca işin başına geçmemle benim oldu.” “Babamın iş yapma biçimiyle devam edilemeyeceğini anladım ve yeni yollar bulmam gerektiğini anladım. Yurtdışın açılma fikri benimdi.”	“İhracat kursuna gittik, ne kadar hoca varsa hepsinin kartını topladık. Onların desteğiyle ihracata soyunduk.” “Türk Traktörden birini bulduk, ondan aldığımız fikirlerle yeni ürün geliştirdik.”	“İşimizi bize referans verenler sayesinde büyüttüğümüz için iş ilişkilerimize çok özen gösteririz.” “Aynı OSB’yi paylaştığımız firmalarla da ilişkimizi iyi tutarız çünkü onlarda bizi birilerine önerirler. Nitekim bank işine onlar sayesinde girdik.” “Çalışanlarımda referans benim için çok önemlidir.”	“Dünyayı devletlerin değil de lobilerin yönettiği dikkate alınırsa siyasilerle, önemli isimlerle iletişim halinde olanlar elbette avantajlı olacaktır. Yarın midemi bulandırmayacak ilişkilere ben de sıcak bakarım.” “İlişkiler önemlidir. Kötü müşterini bile kırmayacaksın çünkü sana öyle bir referans olur ki işlerin büyür, gelişir.”
G5	“Eşim de ben de mesleklerimizin bizim için uygun olmadığını biliyorduk.” “Ablam da	“Üniversiteden bir arkadaşıyla ilk dükkanı açtık, eşimle benim 2000, arkadaşımın 2000 doları vardı.	“İkinci dükkanı çevresi çok olan bir arkadaşımın da faydalanabilmek için Beşiktaş’ta açtık.” “Müşterilerimizden	“Büyümemizde ve gelişmemizde akademik danışmanlık almamızın çok faydasını gördük.

	memurluğunun yanında bu tip bir iş yapıyordu. Ben de denemek istedim ve bana da tekstil fazlası mal getirmesini istedim.”	Kayınpederim de 1000 dolar verince bu gün ki işin ilk adımını attık.”	birinin eşi bize ön ayak oldu, kendi başımıza tanyamayacağımız bir adamla tanıştırdı bizi ve işte biz o zaman emekleme aşamasından yürümeye geçtik.” “Avrupa’daki şubenin başına yine çevresi olan bu işi yapabilecek bir dostumuzu getirdik.”	Danışmanızı bir dost meclisinde bulduk.” “Sosyal organizasyonlara katılmam, iş ayarlayacaksam görüşme imkanını kendim yaratırım.” “Son dönemde birlik olmak çok önemli Rakiplerle birlik olmak durumu bile doğdu.” “Siyasete giren dostum olsa desteklerim. Ancak bunu bir beklenti kaygısıyla yapmam.”
G6	“Ailemin bana destek olacak bir durumu hiç olmadı. Her şeyi kendim yapmak zorunda kaldım.”	“Ufak tefek alım satım işleriyle uğraştım. Birkaç ortaklığım olduysa buralarda ben hep emeğini koyan olurdum. Ne zaman ki esas eğitimim olan kimyayla ilgili bir şey yapma kararını verdim ve kozmetik işine girdim. İşte ben o zaman girişimci oldum. Dostlarım bana inanarak destek oldular.” “Gerçi ben dünya markasını hedefliyorum dediğimde bana al bu misketleri sen git kumda oyna dediler ama ben başardım.”	“Çalışanlarımın referanslı olması benim için önemlidir. Özellikle de muhasebe, satış gibi yerlerde deneyimin yanında referans ararım.” “Ortaklıklarım oldu ama ne zaman ki kendi işimin patronu oldum bir daha hiç ortaklık yapmadım.” “sosyal organizasyonlarla işim olmaz. Ben birine ulaşmak istersem başkalarının düzenlediği organizasyona gerek duymam. Kendim gerekli kanalları bulurum.”	“Siyasi tanıdıklarım var. Ama ben zaten her işimi kendim görmeye alışkınım. Bu sebeple işim olsa yine kendim halledebildiğim kadarıyla kendim yaparım. Odağımdaki iş kiminle görüşmemi gerektirirse de onunla ne yapar eder bağlantı kurarım.”
G7	“Babam zaten girişimciydi ve bize küçük yaşta nasıl iş yapılır, adam nasıl tanınır, nasıl muamele edilir hepsini öğretti.” “Üniversite yıllarında ufak tefek alım satıma dair işlerim oldu. Bu işlerde en büyük destekçim de annem oldu.”	“Esas girişimci olduğum işi ailemden ayrı yaptığım bu iş olarak görüyorum. Ortağım ile kendim bağlantı kurdum ve bu işi birlikte yapmaya başladık. Ortağım spor kulübünden arkadaşım.”	“Önceleri referans, memleketli vs. etkiliydi birlikte çalışmamıza ama şimdilerde olabildiğince profesyonel olmaya çalışıyoruz.” “Sosyal organizasyonlardan beklentim olmaz. Özel bir durum varsa belki diyelim.”	“İlişkiler elbette önemlidir. Kurumsal düzeyde ilişkilerin kuralları bellidir. Kurallara uyan iki tarafta kazanır.”

G8			“Sosyal organizasyonlarda iş bağlama oranı her zaman için yüksektir. Konumlardan, kurallardan, planlardan haberdar olunur. Ayrıca havayı koklama imkanı yaratır.”	“İlişkilerin yok olmasından yanayım. Yarın öbür gün bir araya gelinir bir şekilde. Geçmişe yönelik ilişkileri bu nedenle devam ettiririm. Şehrin nabzını da böyle tutarım genelde.” “Bir iş adamı kendi sektöründe kilit isimleri, kendisini ilgilendirebilecek STK’ları ve yerel yöneticileri bilmeli. Hatta devletle iş yapıyorsa siyasilerle de ilgilenmelidir.”
----	--	--	---	--

Girişimcilerin yukarıda yer verilen ve analize konu edilen diğer açıklamalarından hareketle girişimcilik süreçlerinde farklı sosyal ağlardan farklı şekillerde yararlandıkları görülmektedir. Ayrıca bu farklılaşma noktasında birbirleriyle tutarlı açıklamalar yapmış olmaları bu tespitin bir rastlantı olmadığını da göstermektedir. Düzey 1’de girişimcilerin genelde ailelerinin sunduğu imkanlardan faydalandığı görülmektedir. Aralarında ailesinin kendisine imkan sunacak pozisyonu olmadığından ya da olumsuz örnek teşkil eden aile üyelerinin varlığından bahsedenler olmakla birlikte özellikle ailenin bilinirliğinin sunmuş olduğu imkanlardan yararlanma hali söz konusudur.

Düzey 2’de girişimcilerin iş fikrini hayata geçirmede genellikle güvenin hakim olduğu ilişkilerden destek aldıkları görülmektedir. Daha önce tanıdıklarıyla ya da aile üyeleriyle ortaklık kurmaları ya da işle ilgili özel destek almaları bu durumun önemli bir göstergesidir.

Düzey 3’de girişimcilere işi yürütme noktasında hangi sosyal ağlardan nasıl yararlandıklarına dair sorulan soruların cevapları önem kazanmaktadır. Girişimcilerin vermiş oldukları cevaplardan işi yürütmede farklı uygulamalarının olduğu görülmüştür. Bir girişimci işlerin yürütülmesinde, örneğin yeni müşterilerinin bulunmasında tanıdık referansının önemini vurgulamıştır. Bazı girişimciler birlikte çalıştıkları ekip arkadaşlarını yine referans yoluyla seçtiklerini dile getirmişlerdir.

Ancak profesyonelleşme arzusunun bu döneme denk gelmesi nedeniyle kurumsallaşma isteğinin arttığı görülmektedir. Bu nedenle referansla ya da tanıdıkla işe alımların azalması için çaba sarf ettikleri görülmektedir. Yine girişimcilerin ifadelerinden sosyal organizasyonlara katıldıkları ancak buna rağmen önem atfedilecek nitelikte genişliğe sahip bir sosyal ağ yaratamadıkları anlaşılmaktadır. Görüşme 6'nın sosyal organizasyonlara dair yaptığı açıklama oldukça farklıdır. Kendisi sosyal organizasyonların “adam tanımının” iyi bir yolu olduğunu kabul etmekle birlikte bunun dolambaçlı bir yol olduğunu, kendisinin bu şekilde bir ilişkiye ihtiyacı olduğunda daha kısa yollar bulabileceğini söylemektedir. Bu durum kasti/bilinçli ağ kurma ve kullanmanın en belirgin ifadesi olarak değerlendirilebilir.

Düzyey 4' de ise girişimcilerin farklı iş sahalarını denemek ve yapmakta oldukları işle ilgili daha geniş sınırlara ulaşmak adına düzenleyici, kural koyucu ve uygulayıcı çeşitli devlet kurum-kuruluşları ve STK'larla ilişkiler geliştirmeyi tercih edecekleri ön görülmüştü. Girişimcilerin siyasi tanıdıklarının olması ya da yerel yöneticileri tanıyan olmasının önemli olduğunu görüşme yapılan girişimciler ifade etmekle birlikte bu ilişkilerini ifşa etmek noktasında çekimser kaldıkları gözlemlenmiştir. Ancak aynı tutumu rakipleriyle görüşmek ya da STK'larla olan ilişkilerini açıklamada sergilememişlerdir.

Düzyey 4'de düzenleyici, kural koyucu ve uygulayıcı çeşitli devlet kurum-kuruluşları ile girişimcilerin ilişkilerini ortaya çıkarmak adına ikincil kaynak incelemesi yapılmıştır. Bu bağlamda Sakıp Sabancı, Vehbi Koç ve İzzet Baysal'ın hayat hikayeleri değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirmede öncelikle bu ilişkileri kendi girişimcilik öykülerinde hangi aşamada geliştirdiklerine dikkate edilmiştir. Çünkü modelde bu tip ilişkilerin girişimin olgunluk aşamasında geçeceği ön görülmektedir. Bu ön görünün temel nedeni girişimcinin görece gücünün artmasının bu tip ilişkilerde söz sahibi olma imkanını beraberinde getireceğidir. Bu iddiayı destekler nitelikte sonuçlara erişilmiştir. Söz konusu hayat hikayelerinden iddiayı destekleyici bazı açıklamalar şu şekildedir:

“D.P. iktidara geçtikten sonra, bizden benzin alımını derhal kestiler. ‘Vehbi Koç CHPlidir.’ düşüncesi hakimdi.” (Koç, 1983: 132).

Koç'un bu ifadeleri, sosyal ağların girişimciler için her zaman olumlu etkisinin olmadığını iyi bir örneğidir. Koç, CHP döneminde servetini

arttırdığı ve CHP'ye 3 milyon bağış yaptığı iddialarından zarar gördüğünü dile getirmektedir.

Koç, Henry Ford II. Türkiye'de montaj fabrikası kurmada ikna edebilmek için dönemin Başbakanı olan Adnan Menderes'ten kendisi için referans mektubu yazmasını istemiştir. Adnan Menderes'in referans mektubuna Henry Ford II.'dan sonra kendisi ile tanışabileceği yönünde olumlu bir geri bildirim almıştır (Koç, 1983; 84-85). Böylece yaşanan bazı olaylardan D.P. iktidardayken Koç'un hakkındaki kötü imajı dağıtabildiği ve bir ortaklığın gelişmesinde köprü olarak siyasi bir bağ kullandığı anlaşılmaktadır.

“Savaş döneminde Türkiye'nin birikmiş 280 milyon doları vardı, fakat savaş dolayısıyla hiçbir yerden mal almanın imkanı yoktu. Biz aldığımız büyük temsilciliklerin organizasyonu ile uğraştık. Şirketlerle temasa başladık. 1945 yılında genel müdürümüz Fazıl Öziş'in Uluslar arası Ticaret Odaları toplantısına katılmak üzere Amerika'ya gitmesi kararlaştırılmıştır.” (Koç, 1983:70).

Koç'un bu ifadelerinden de STK'ların girişimciler için ne anlama geldiğini ve STK'larla iletişim kurmak için ilişkilerden nasıl faydalandığı anlaşılmaktadır. Sabancı'nın hayat hikayesinde babası öldüğünde kullandığı ifadeler sosyal ağlar ve düzey 4 için önemlidir:

“o zaman bizim için en önemli müesseseler, bankalar, en önemli kişiler de banka müdürleriydi. Çünkü biz özkaynak ve döviz kıtlığında sanayiciliğe başlamış müteşebbis gruplarından biriydik. Özkaynak kıtlığı, müteşebbisi, Türk parası bulmak için bankalarla, döviz bulmak için da Sanayi Bakanlığı ile iyi geçinmeye, yakın olmaya zorladı.” (Sabancı, 1985:96).

“Babamdan öncelikle bankacılarla iyi ilişkiler kurmayı daha sonra da işlerimizde tecrübeli bankacıları yönetici olarak görevlendirmeyi öğrendik”. (Sabancı, 1985:102).

Ayrıca Sabancı, Odalar Birliği Yönetim Kurulu Üyesi olduğu sırada bu konunun sağladığı avantajla, Koç'un yabancı bir ortakla aynı malı üretmek için izin almasını engellemiştir (Buğra, 2008:126). Sabancı bu örnekte sahip olduğu gücü, odalar birliği içinde sahip olduğu ilişkiler seti üzerinden kasti olarak kullanıp rakipleri önünde avantajlı durum yakalamıştır.

Devlet ve girişimciler arasında kurulan sosyal ilişkilerin bir diğer örneği de İzzet Baysal'a aittir. Baysal'ın hayatın hikayesinin konu edildiği kitapta (Özdemir, 2010) Avrupalı üreticiler karşısında kendisinin korunması adına Dış Ticaret Dairesi Başkanlığı'na gönderdiği dilekçeye yer verilmektedir. Dilekçede Baysal içinde bulunduğu durumu ve beklentisini aşağıdaki gibi ifade etmektedir:

“...Büyük fedakarlık ve zorluklarla böyle bir sanayi kolunu ilk defa olarak memleketimizde meydana getirmenin ne demek olduğunu sizler takdir buyurursunuz. Böylece sanayinin himayesi ve aynı zamanda harice akıp giden dövizlerimizin tasarrufu maksadıyla: GÜMRÜK TARİFESİNİN 539 B ve C pozisyon 1795 ve 1797 sayıları gereğince gümrük muamelesi tahakkuk ettirilen siyah galvanizli boru raptiyelerinin ithal listesinden çıkartılmasını rica ederim....” (Özdemir, 2010:78).

Baysal'ın nokta atışıyla kendi ürününe dair kural koyuculardan yapmış olduğu bir talep başkanlıkça reddedilmiştir. Bunun üzerine Baysal uluslar arası bir kuruluşa üyelik yoluyla bu engeli aşmaya çalışmış ancak bu durum da olumsuz karşılanmıştır. Baysal son çare olarak D.P.'nin hükümet programındaki kararları kendine dayanak olarak kullanıp yüzyüze görüşmek üzere Ekonomi ve Ticaret Bakanlığı'na gitmiştir. Dönemin bakanı olan Çelikbaş, Baysal'ın bu talebini rekabet edebilirlik adına gerçekleştireceğine dair kendisine söz vermiştir (Özdemir, 2010: 78-83). Bu olay resmi yazışmalarla aşılamayan engellerin yüzyüze geliştirilen sosyal ilişkilerle kural koyucuların etkilenebildiğinin ve aleyhte olan bir durumun tersine dönüştürülebildiğinin önemli örneklerinden birisidir.

Elde edilen bulgular, genelleme kaygısı güdülmeyen bu çalışmada, modelin işleyişini ortaya koymak adına yeterli bulunmuştur. Yapılan inceleme neticesinde araştırmacıların ortak görüşü, modelin sosyal ağların süreç yaklaşımıyla açıklanabilmesine imkan tanıdığı yönündedir.

5. Sonuç

Bu çalışma, girişimsel süreçte kullanılan sosyal ağların bütüncül bir yaklaşım yerine süreç bazlı olarak ele alınıp farklılaşma halini ortaya çıkarmayı hedeflemiştir. Sosyal ağların girişimsel başarı üzerinde etkisi alanyazında vurgulanmakla birlikte bir bireyin girişimci adayı olmaktan,

başarılı bir girişimci olmasına kadar geçen süreçte nasıl bir değişim gösterdiği üzerinde durulmamıştır. Oysa girişimsel sürece bu şekilde bir yaklaşımla bakmak hem girişimcilik hem de sosyal ağ alanyazınına katkı sağlayacaktır. Bu iddiayla birlikte çalışmada girişimsel süreçte sosyal ağ kullanımının nasıl farklılaştığına dair vurgulara yer verilen yeni bir girişimsel süreç modeli önerisinde bulunmaktadır.

Modelin işleyişinin değerlendirildiği araştırma sonucunda ise girişimcilerin, içinde buldukları döneme bağlı olarak farklı ihtiyaç ve beklentileri gidermek zorunda oldukları ve bunları giderirken bir sosyal ağ yönetimi geliştirdikleri görülmektedir. Bu şekilde bir ilişki yönetiminin varlığına dair bir varsayım beraberinde kasti/bilinçli sosyal ağ kurma ve yararlanma halini de getirmektedir. Çünkü yönetim bir amacın belirlendiği, bu amaca erişilmesinde kaynakların bir araya getirildiği ve amaca ulaşma derecesinin kontrol edildiği bir süreçtir. Girişimcilerin başarılı olma arzusuyla hareket edip, iş fikirlerini hayata geçirme kaygılarının amaçları olduğu düşünüldüğünde bu amaca erişmek için kullandıkları araçlardan birinin sosyal ağlar olması ve bunların amaca uygun farklı kombinasyonlarla kullanılması kasti/bilinçli sosyal ağ kullanımı ve yönetimi olarak değerlendirilebilir.

Bu modelin diğer girişimsel süreç modellerinden ayrıldığı iki temel sonucu vardır:

1. Sosyal ağlar, nitelikleri gereği girişimsel sürecin her aşamasında vardır.
2. Sosyal ağlar, aşamaya bağlı olarak değişen ihtiyaçlara uygun geliştirilir ve kullanılır.

Bu iki sonuç girişimsel sürece ilişkin iki okul arasında bir “bağlantı” inşa etmeyi de mümkün kılmaktadır. Girişimsel sürecin, Birey ve Çevre Okulu tartışmaları zemininde ve sosyal ağlar bağlamında değerlendirilmesi hem girişimciler hem de düzenleyici kurumlara sahip, kural koyucu olarak devlet açısından çeşitli sonuçlar doğurmaktadır. Girişimciler açısından değerlendirildiğinde süreçte çeşitlilik gösteren ihtiyaçların giderilmesinde, yine aynı çeşitlilikte sosyal ağa sahip olmanın bir avantaj olduğu sonucuna varılabilir. Çeşitliliğin sağlanmasının temel nedeni Varamaki (1996)’nin de belirttiği üzere girişimcilerin birbirini tamamlayıcı ilişkilere gerek duymasıdır. Bu çeşitliliği girişimcilerin avantaja dönüştürdüğü durumlara yapılan araştırmada da rastlamıştır.

Özellikle dönem dönem bazı ağların ön plana alınarak başarılı olmanın önündeki muhtemel engellerin kaldırılabildiği görülmektedir. Bu durumda girişimcilerin kaynak ve kabiliyet yönetimi kadar sosyal ağ yönetimini de gündeme almaları gerektiği ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

Makro aktör devlet için, ülke refahının artırılmasında girişimciliğin geliştirilmesi hayati öneme sahiptir. Girişimciliğin başarısı için çeşitli teşvik programları uygulayan devletin bunun yanında girişimcilere sosyal ağ yönetiminde hem bir aktör olarak hem de başka aktörlerle buluşma imkanı yaratarak varlığını hissettirmesi gerekmektedir. Örneğin büyüme aşamasına gelmiş bir girişimin farklı yatırım imkanları bulabilmesi için ulusal ve uluslararası köprü niteliğinde bağ vazifesi yapmak ya da onları sosyal organizasyonlara üyelik noktasında bilinçlendirmek gibi teşvik edici eylemlerde bulunabilir. Üstelik bu tip bir ağın parçası olmak devlet açısından politik ağların zenginliğini de getirdiği için devlet iki yönlü bir kazanç sağlama imkanı bulmaktadır.

KAYNAKÇA

Aldrich, H. ve C. Zimmer (1986) “Entrepreneurship through social networks”, Edt. Sexton, D.L. ve R.W. Smilor, Art of Science of Entrepreneurship, Cambridge, Mass: Ballinger, 2-23.

Aldrich, H. ve T. Baker (1997) “Blinded by the cites? Has there been progress in entrepreneurship research?”, Edt. Sexton, D. and R. Smilor, Entrepreneurship, Chicago.

Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu, ve E. Yıldırım (2007) Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Yayıncılık, 5. Baskı, Sakarya.

Anderson, A. R. ve S. L. Jack (2002) “The articulation of a social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant?”, Entrepreneurship and Regional Development, 14:193-210.

Arıkan, S. (2004) Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Aslesen, S. (1998), “Does gender make a difference in entrepreneurship?”, 10th Nordic Conference on Small Business Research, June 15-16, Norway.

Baron, A.R. (1998), "Cognitive mechanisms in entrepreneurship; why and when entrepreneurs think differently than other people", *Journal of Business Venturing*, 13:275.

Bayrakdar, S. (2011) "Avrupa Birliği Mesleki Eğitim Programlarında Girişimcilik Eğitimlerinin Ekonomik Kalkınmadaki Önemi", *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (1).

Birley, S. (1985) "The role of networks in the entrepreneurial process", *Journal of Business Venturing* 1, 107-117.

Buğra, A. (2008) *Devlet ve İşadamları*, Çev., Adaman F., İletişim Yayınları, 6. Baskı, İstanbul.

Burt, R.S. (1995) *Structural Holes: The Social Structural of Competition*, Harvard University Press.

Bygrave, W.D. (2004) "The entrepreneurial process", Edt. Bygrave, W.D. ve A. Zacharaski, *The Portable MBA in Entrepreneurship*, ABD.

Carland, J. W., Carland J.C. ve M. Koiranen, (1997), "The exportation of the American Model of Entrepreneurship: Reality or Illusion? A Comparative Trait Study of American And Finnish Entrepreneurs", *USASBE Annual National Conference San Francisco, California*, 21-24 June.

Carland, J.W., Hoy, F. ve J.A. Carland (1988) "Who is an entrepreneur? Is a Question Worth Asking.", *American Journal of Small Business*, 12(4): 33-39, Spring.

Çitçi, U.S. (2011), "Örgüt Teorilerinde Yöneticinin Yeniden Konumlandırılması İçin Bir Araç Olarak Sosyal Ağlar", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Sakarya Üniversitesi.

Coleman, J.S. (1990) *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge.

Cromie, S. (1987), "Motivations of aspiring male and female entrepreneurs", *Journal of Occupational Behavior*, July, 8(3):259.

Davern, M. (1997), "Social networks and economic sociology: a proposed research agenda for a more complete social science", *American Journal of Economics and Sociology*, 56(3), 287-302.

Dodd S.D. ve E. Patra (2002) “National differences in entrepreneurial networking”; *Entrepreneurship and Regional Development*, 14:117–134.

Dollinger, M.J. (1985) “Environmental contact and financial performance of the small firm”, *Journal of Small Business Management*, January, 24-30.

Döm, S. (2006) *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Eckhardt, J.T. ve S.S. Shane (2002) “Opportunities and entrepreneurship”, *Journal of Management*, 29(3), 333-349.

Ferri, P.J., Deakins, D. ve G. Whittam (2009) “The measurement of social capital in the entrepreneurial context”, *Journal of Enterprising Communities: People and Place in the Global Economy*, 3(2), 138-151.

Gartner, W.B. (1985) “Some suggestions for research on entrepreneurial traits and characteristics”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 14:27-37.

Granovetter, M. (1973) “The Strength of Weak Ties”, *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1379.

Granovetter, M. (1992), “Problems of explanation in economic sociology”, Edt. Nohria N. ve R. Eccles, *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, Harvard: Harvard Business School Press.

Gren, R. ve J. David, M. Dent, Tyshkovsky (1996) “The Russian Entrepreneur: A Survey of Psychological Characteristics”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol.2, No.1, 49–58.

Greve, A ve. J.Salaff (2003) “Social networks and entrepreneurship”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 1–22.

Grilo, I. ve R. Turik (2005) “Determinants of Entrepreneurship in Europe”, www.saturno.lombardia.st/show.jsp?page=184523.

Gupta, V.K., D. B. Turban, S.A. Wasti ve A. Sikdar (2009) “The Role of Gender Stereotypes in Perceptions of Entrepreneurs and Intentions to Become an Entrepreneur”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(2), 397-417.

Hite, J.M. (2005) “Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, January, 113- 144.

Honig, B. ve P. Davidsson (2000) “Nascent entrepreneurship, social networks and organizational learning”, *Competence Helsinki Research*.

Hornaday, J.A. ve J. Aboud (1971), “Characteristics of successful entrepreneurs”, *Personnel Psychology*, 24(2):141-153.

Jenssen, J.I. ve H.F. Koenig (2002) “The effect of social networks on resource access and business start-ups”, *European Planning Studies*, 10(8):1039–1046.

Jenssen, J.I. ve A.Greve (2002) “Does the degree of redundancy in social networks influence the success of business start-ups?”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 8(5):254–267.

Kristiansen, S. (2004) “Social networks and business success: The role of subcultures in an African context”, *The American Journal of Economics and Sociology*, 63 (5), November, 1149-1171.

Koç, V. (1983) *Hayat Hikayem*, 4. Baskı, Apa Ofset Basımevi, İstanbul.

Lin, N. (2001a) *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, University Press, Cambridge.

Lin, N. (2001b) “Building A Network Theory of Social Capital”, Edt. Lin, N., Cook K. ve R.S. Burt, *Social Capital*, New Jersey.

Martinez, M.A. ve H.E. Aldrich (2011) “Networking strategies for entrepreneurs: balancing cohesion and diversity”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 17(1), 7-38.

Mitchell, J. Clyde (1974), “Social networks”, *Annual Review Anthropology*, 3, 279-299.

Nelson, R. (2001) “On the shape of verbal networks in organizations”, *Organization Studies*, 22(5), 797-823.

Nicolaou, N. ve S. Birley (2003) “Social Networks in Organizational Emergence: The University Spinout Phenomenon”, *Management Science*, 49(12), 1702-1725.

Özdemir, N. (2010) *Cumhuriyetin Öncü Sanayicisi İzzet Baysal*, Pfoenix Yayınevi, Ankara.

Özdemir, Ş. (2004) “MÜSİAD ve HAK-İş'i Birlikte Anlamak: Sınıflı Bir ‘İslami Ekonomi’ mi?”, *Modern Türkiye’de Siyasi Düşünce: İslamcılık*, cilt 6, İletişim Yayınları, İstanbul.

Punch, K.F. (2005) *Sosyal Araştırmalara Giriş*, Çev., Bayrak D., Arslan H.B. ve Z. Akyüz, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Sabancı, S. (1985) *İşte Hayatım*, Aksoy Matbaacılık, İkinci Baskı, İstanbul.

Shane, S.S. ve S. Venkataraman (2000) “The promise of entrepreneurship as a field of research”, *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Snow, C., Miles R.ve H. Coleman (1992) “Managing 21st century network organizations”, *Organizational Dynamics*, 20(3), 5-20.

Sriram, V., Mersha T. ve L. Herron (2007) “Drivers of urban entrepreneurship: an integrative model”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 13 (4), 235-251.

Varamaki, E. (1996) “The development process of interfirm cooperation of SMEs”, Edt. Reynolds, P.D., Birley, S., Butler, J.E., Bygrave, W.D., Davidsson, P., Gartner, W.B. ve P.P. McDougall, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, MA: Babson College.

Vasalainen, J. ve T. Pihkala (1999) “Entrepreneurial identity, intentions and the effect of the push-factor”, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 5(2)

Yıldırım, A. ve H. Şimşek (2011) *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 8. Baskı, Seçkin, Ankara.

Wickham, P.A. (2001) *Strategic Entrepreneurship A Decision Making Approach To New Venture Creation and Management*, 2. Baskı, London: Pitman.