

KURUMSAL GİRİŞİMCİLİĞİN STRATEJİK İŞBİRLİKLERİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

Mutlu ARMAN**
Ayşe İRMİŞ***

Alınış Tarihi: 23 Mart 2018

Kabul Tarihi: 28 Haziran 2018

Öz: Bu araştırma, firmaların içinde buldukları çevre ortamlarında kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca bu çalışmada, firmaların içinde buldukları çevresel dinamizm ve rekabetçi çevre ortamlarının kurumsal girişimcilik değişkeni aracılığıyla stratejik işbirlikleri üzerindeki dolaylı etkisi ve bu çevre değişkenlerinin kurumsal girişimcilik ve stratejik işbirlikleri üzerindeki doğrudan etkisi araştırılmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişki ve etkileri incelemek için araştırma modeli oluşturulmuş ve veri toplamak amacıyla ISO 500'e giren 175 firmaya anket yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre, kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca, çevresel dinamizm ve rekabetçi davranışın kurumsal girişimcilik üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Çevresel dinamizmin stratejik işbirlikleri üzerinde doğrudan bir etkisinin olmamasına rağmen rekabetçi davranışın stratejik işbirlikleri üzerinde negatif yönlü etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Girişimcilik, Stratejik İşbirlikleri, Çevresel Dinamizm, Rekabetçi Davranış

A RESEARCH ON THE EFFECT OF CORPORATE ENTREPRENEURSHIP ON STRATEGIC ALLIANCES

Abstract: This study's objective is to examine and state the effect of corporate entrepreneurship on strategic alliances in the environment in which firms are located. In addition, this study examines the indirect effect of environmental dynamism and competitive environments on strategic alliances through corporate entrepreneurship variable and direct effect of these environmental variables on corporate entrepreneurship and strategic alliances. A research model was developed to investigate the relationships between these variables and questionnaires were used for data collection. The survey was applied to 175 company managers working in the firms that are listed at the top 500 Industrial Enterprises of Istanbul Chamber of Industry. The survey findings showed that corporate entrepreneurship has a positive effect on strategic alliances. Furthermore, the research findings revealed that environmental dynamism and competitive behavior have a positive effect on corporate entrepreneurship. The survey findings also showed that environmental dynamism has no direct effect on strategic alliances but competitive behavior has a negative effect on strategic alliances.

Keywords: Corporate Entrepreneurship, Strategic Alliances, Environmental Dynamism, Competitive Behavior

* Bu çalışma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Mutlu ARMAN tarafından hazırlanan doktora tezinin bir kısmı uyarlanarak hazırlanmıştır.

** Öğretim Görevlisi Dr. Pamukkale Üniversitesi, Denizli Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Dış Ticaret Bölümü

*** Prof. Dr. Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

I. Giriş

Rekabetin şiddetinin her geçen gün yoğunlaştığı ve işletme faaliyetlerinin küresel boyutunun arttığı günümüz şartlarında firmalar ayakta kalabilmek, pazar paylarını arttırabilmek ve yeniliklere uyum sağlayabilmek için farklı nedenlerle stratejik işbirliklerine yönelmektedir. Stratejik işbirlikleri, iki ya da daha fazla firma arasında belirli stratejik amaçlara ulaşmak için sahip olunan kaynakları ve yetenekleri paylaşmak suretiyle gönüllülük temelli kurulan ve karşılıklı değişimi içeren ilişkilerdir. Stratejik işbirliklerinde işbölümü ve işbirliğinin kurulabilmesi ve başarılı olabilmesi için işletmelerin bilgi, yetenek ve imkânlarının düzeyi ve paylaşılabilirliği önemli bir faktördür. Bu bağlamıyla stratejik işbirlikleri, yeni organizasyonların kurulması ve endüstriler arası işbirliğinin sağlanması açısından kurumlar için önemli bir girişimcilik faaliyeti olarak görülmektedir.

1970'li yılların sonuna kadar işletmelerde sadece işletme sahibinin daha sonra da yönetici ve çalışanların girişimcilik vasıfları yeterliyken, artan rekabet ve bu rekabetle baş edebilme gücü ve stratejileri, bir bütün olarak örgütleri Girişimciliğe, başka bir ifade ile kurumsal girişimciliğe doğru yöneltmiştir. Goosen ve arkadaşlarına (2002:21) göre bu konuda yapılan araştırmaların, kurumsal girişimciliğin örgütlerin canlanıp güçlenmesinde, örgütsel ve ekonomik gelişmelerle zenginlik kazanmasında rol oynadığının görülmesi, bu kavrama verilen önemi daha da arttırmıştır.

Girişimcilik girişimcilerin, işletmelerin mevcut ya da yeni pazarlarda faaliyetlerini genişleterek yeni iş alanlarına giriş yapması olarak tanımlanırken kurumsal girişimcilik, bir şirketin yenilik, yenilenme ve bütün girişimcilik çabalarının toplamı olarak ifade edilmektedir (Zahra, 1995:227). Kurumsal girişimciliği bireysel girişimcilikten ayıran en önemli nokta, bireysel girişimciliğin daha çok birey esaslı yeni bir iş oluşturma olarak tanımlanması iken kurumsal girişimciliğin yeni ürün ya da hizmet gibi herhangi bir iş oluşturma aşamasında örgüt ve örgütteki yenilikçi faaliyetler ile stratejik yenilenme ve dönüşümü ifade etmesidir. Örgütler sahip oldukları kendi kaynakları ile yeni iş girişimi başlatma, yenilik yapma ve stratejik yenilenme faaliyetlerine yönelmeyi tercih edebilecekleri gibi kurumsal girişimcilik davranışlarını geliştirmek için sahip olmadıkları kaynakları diğer firmalarla değişim faaliyetleri içine girerek stratejik işbirliklerine de yönelebilmektedirler. Ancak, hem kurumsal girişimcilik hem de stratejik işbirlikleri bağlamında örgütlerin içinde buldukları çevrede meydana gelen değişme ve gelişmeler önemli etkileyici faktörlerdir.

Yazına göre çevrenin pek çok boyutu olmasına rağmen bu çalışmada Zahra (1993:322) tarafından bahsedilen ve firmaların kurumsal girişimcilik davranışlarını etkilediği ifade edilen iki boyut üzerinde durulmuştur. Bu boyutlar; çevresel cömertlik ve saldırganlıktır. Sürekli değişen çevre koşullarında ortaya çıkan ya da çıkabilecek tehdit ve fırsatların tanımlanması veya tahmin edilebilmesi için ve doğru yönlendirilebilmesi için örgütlerde kurumsal girişimciliğe gereken önemin verilerek geliştirilmesi gerekmektedir.

II. Teorik Çerçeve

A. Stratejik İşbirlikleri

Gulati (1998:3) stratejik işbirliklerini, firmalar arasında karşılıklı değişme, paylaşma ve gelişmeyi kapsayan işbirliği faaliyeti olarak tanımlamaktadır. Dussauge ve Garrette (1999:2,4) ise stratejik işbirliklerini iki veya daha fazla şirketin, bir projeyi ya da özellikli bir faaliyeti tek başlarına yapıp bütün risklerle ve piyasadaki rakiplerle tek başına mücadele etmek yerine söz konusu faaliyetleri ortak yürütmeyi tercih ettikleri, bundan dolayı da uzmanlık ve kaynaklarını birleştirdikleri bağlantılar şeklinde ifade etmektedirler. Keza, Shaw (2000: 185)'a göre, birleşme ve satın almaların yapılamadığı ya da firmalar tarafından uygun bulunmadığı koşullarda iki ya da daha çok firma arasında uzun vadeli sözleşmelerle stratejik işbirlikleri yapılmaktadır. Böylece, iki ya da daha çok firmanın tek başına elde etmesi kolay olmayan karşılıklı amaçlarını birlikte gerçekleştirmeyi hedefledikleri yakın işbirlikçi bağlantılar oluşturulmaktadır (Lynn, 2002:47).

Genel tanımıyla stratejik işbirlikleri; iki ya da daha çok bağımsız firmanın kendi özerkliklerini muhafaza ederek, birbirlerine karşı rekabet avantajına sahip oldukları teknoloji, uzmanlık, üretim vb. faaliyetleri birlikte gerçekleştirmek ya da ortak amaçlara ulaşmak için yaptıkları sözleşme tabanlı anlaşmalardır (Uzun, 2007: 9). Kısa vadeli bir anlaşmadan ortak yatırımlara kadar geniş bir yelpazeyi kapsayan stratejik işbirlikleri (Yoshino ve Rangan, 2000:5-9), rakipler arasındaki stratejik işbirlikleri ve rakip olmayanlar arasındaki stratejik işbirlikleri şeklinde iki farklı şekilde gerçekleştirilir (Dussauge ve Garrette 1999:47-69).

Culpan (2002:67), stratejik işbirliklerini sermaye katkılı olup olmamalarına göre ikiye ayırmaktadır. Sermaye katkılı işbirliklerinde ortakların yatırımlarında sermaye koymaları zorunludur. Sermaye işbirlikleri kendi içlerinde ortak girişimler ve sermaye katılımı (hisse alımı) olmak üzere ikiye ayrılır. Sermaye katkısız işbirlikleri ise hisse değişimi veya paylaşımı olmayan ve yeni bir firmanın oluşmadığı işbirlikleridir. Bu işbirliğinde firmalar, ortak amaçlarını elde edebilmek amacıyla kendi örgüt sınırları içinde beraber çalışırlar (Narula ve Hagedoorn, 1999:289). Sermaye katkısız işbirlikleri, hisse senedi paylaşımı yapmadan bir şirketin mallarını ya da hizmetlerini tedarik etmek, imal etmek ya da dağıtmak amacıyla karşılıklı anlaşma ve sözleşme yapılması sonucu meydana gelen işbirlikleridir (Hitt, vd., 2001:363-364). Bu yüzden sermayesiz işbirlikleri, kontrat bazlı uluslararası girişimler olarak da adlandırılmaktadır. Kontrat bazlı uluslararası girişimler, kuruluş ve yönetilme açısından piyasadaki geleneksel kontratlardan farklıdır. Anlaşmanın stratejik işbirliği olabilmesi için firmanın imalatına etki edebilecek uzun vadeli bir anlaşma olması ve firmanın kalıcı rekabet avantajı sağlayabilmesi gerekmektedir (Culpan, 2002:87).

Sermayesiz işbirlikleri, değişik şekillerde olabilmektedir. Culpan (2002:37, 87, 91), bu tür işbirliklerini iki grupta sınıflandırmıştır. Bunlardan ilki küreselleşmenin ve teknolojik ilerlemelerin katkısıyla kurulan işbirlikleridir. Lisans ve franchising anlaşmaları bu gruba girmektedir. Diğer grupta ise ortak çalışmalardan (cooperation) söz edilmektedir. Bunlar, teknoloji ortaklığı, ortak üretim, ortak pazarlama, tedarik zinciri ortaklığı, taşeronluk gibi anlaşmalardır. Bunlara ilave olarak uzun vadeli tedarik anlaşmaları, üretim paylaşımı (production sharing), ar-ge ortaklığı ya da yönetim anlaşmaları da sermayesiz işbirlikleri içerisinde bulunmaktadır.

B. Çevre

Genel olarak çevre, fiili ve potansiyel olarak örgüte etki eden tüm unsurları ifade eder. Bundan dolayı organizasyonların yaşamlarını devam ettirebilmeleri çevrelerine olan uyum yeteneklerine bağlıdır. Çevrede karmaşıklığın artması ve değişim sonucunda meydana gelen belirsiz ortam, örgütlerin çevrelerine karşı daha duyarlı ve uyumlu olmalarını gerektirmektedir (Naktiyok ve Kök, 2006:82).

Çevre boyutları genel olarak; dinamizm, heterojenlik, cömertlik, çevresel saldırganlık vb. faktörler olarak ele alınmıştır. Bu noktada, organizasyonları etkileyen bütün çevresel unsurların incelenmesi mümkün değildir (Ocak, 2014:40). Zahra (1993:322) özellikle iki boyut üzerinde durarak bu boyutların firmaların kurumsal girişimcilik davranışlarını etkilediğini belirtmektedir. Bu boyutlar; çevresel cömertlik ve saldırganlıktır. Saldırgan çevre, sanayi örgütlerini çevreleyen, firmaların yoğun rekabet içinde olduğu ve örgütlerin başarısını doğrudan etkileyebilen bir çevre iken cömert çevre fırsatların bol olduğu diğer bir uçta bulunan çevre olarak tanımlanmaktadır.

Karakılıç (2008:73-75)'a göre örgüt ve çevre ilişkileri stratejik işbirliklerini oluşturmada oldukça önemlidir ve yazında farklı teorilerle açıklanmaktadır. Bu teoriler, durumsallık teorisi, popülasyon ekolojisi, kurumsal teori ve kaynak bağımlılığı teorileridir. Bu teorilere göre, örgütler açık sistemler olarak çevreleriyle devamlı etkileşim halindedirler. Firmalar çevreye uyum sağlayabilmek ve yaşamlarını devam ettirebilmek için diğer firmalar ile bir takım birleşmeler ve stratejik işbirlikleri yapmaktadırlar. İşbirlikleri, ortak girişimler veya birleşmeler yapan firmalar faaliyetleri için gerekli kaynakları elinde bulunduran diğer firmalarla kaynak tedarikini sağlayabilir ve sinerji oluşturabilirler.

C. Kurumsal Girişimcilik

Kurumsal girişimcilik (Corporate Entrepreneurship) en genel şekilde var olan bir örgüt içindeki girişimcilik olarak tanımlanmaktadır (Antoncic ve Hisrich, 2001:497). Burgelman (1984:154) kurumsal girişimciliği, firmanın kendi iç bünyesinde yeni kaynak ve varlık kombinasyonları meydana getirerek yetkinlik bölgesini ve imkânları yakalama kabiliyetini yükseltmesi şeklinde ifade ederken,

Schendel (1990:2), kurumsal girişimciliği, faaliyetlerine devam eden bir işletmenin kendi içerisinde yeni bir işletmeyi doğurması olarak daha da belirginleştirmektedir. Bu bağlamıyla kurumsal girişimcilik, canlanmaya ihtiyacı olan ve faaliyetlerine devam eden işletmelerin dönüşümü olarak ifade edilmektedir.

Zahra (1996:1715)'ya göre, kurumsal girişimcilik, girişimcilik yöneliminin bir uzantısı ve faaliyete dönüştürülen bir şekli olup bir firmanın tüm yenilikçilik, stratejik yenilenme ve yeni iş kurma faaliyetlerinin tamamıdır. Covin ve Miles (1999:48) ise kurumsal girişimciliği, mevcut bir firmanın yeni bir iş alanına yönelmesi; kurumsal anlamda yeni ürünlere ait fikirler ortaya çıkaracak ve bu fikirleri geliştirecek olan kişiler ile bir firmanın bütününe bakış açısını ve faaliyetlerini yönlendirecek olan girişimcilik odaklı bir ortam olarak tanımlamışlardır.

Avcı ve Asunakutlu (2008:772)' ya göre ise kurumsal girişimcilik, ana ögesi yenilik olan ve firmaların pazar çalışmalarına, kaynak elde edilmelerine ve yeni işler geliştirmelerine imkân tanıyan faaliyetlerdir. Kurumsal girişimcilik eğilimi, örgütlere piyasadaki gelişmelere daha hızlı yanıt vermede ve meydana gelen imkânları değerlendirmede üstünlükler sağlayacaktır. Bunun yanında, kurumsal girişimcilik vasfı yüksek olan örgütlerin, yeni ürünler, hizmetler ve sistemler geliştirmede veya var olan ürün, hizmet ve sistemleri yenilemede öncü olabileceği düşünülmektedir. Böylece, kurumsal girişimciliği artırmaya dayalı çalışmaların sonucunda örgütlerin daha dinamik bir yapı elde edeceği, rakiplerine kıyasla büyüme ve kârlılıkta daha yüksek performans sağlayacağı ve daha fazla rekabet avantajı elde edebileceği savunulmaktadır.

Yazın taramasında 2000 yılından itibaren yapılan kurumsal girişimcilik tanımlarına bakıldığında, kurumsal girişimciliğin üç alt tanımdan oluştuğu görülür. Bunlardan ilki örgüt yapısıyla ilgilidir. Kurumsal girişimcilikle var olan örgütler içinde yeni organizasyonlar oluşturulur ve örgüt içi yenilenmeler gerçekleştirilir. Kurumsal girişimciliğin diğer alt tanımı yenilikle ilgilidir. Örgüt içerisinde yenilik yapma, yenilik faaliyetlerini teşvik etme, çalışanların inisiyatif alması ve yeni fikirler üretme ve geliştirme amacıyla mevcut rekabete katkı vermesi, tanımın yenilikçi yönünü tamamlar. Çalışanları değişime ve yenilikçi olmaya yönlendirme çabası neticesinde yenilik faaliyetleri ile mevcut pazarlarda ya da girecekleri yeni piyasalarda rekabet avantajı elde etme gayreti, firmaların risk alması, yeni ürün ve süreçlerle rakiplerine meydan okuma eğilimlerinin oluşturulması, çevredeki fırsatların tespiti ve değerlendirilmesi ile örgütün performans ve büyüme amacının gerçekleşmesini sağlayacak firma düzeyindeki eğilim ve davranışların şekillendirilmesi faaliyetlerinin tümü, tanımın diğer iki yönüne çatı oluşturan ve kurumsal girişimciliğin stratejik yönüne vurgu yapan tarafını oluşturur. Bu sebeptendir ki, Zahra vd. (2000:957-958) kurumsal girişimciliği; yeni iş girişimleri, yenilikçilik ve stratejik yenilenme olarak üç boyutta ele almıştır.

C1. Yeni Girişimler Boyutu

Kurumsal girişimciliğin en önemli bileşenlerinden olan yeni girişim boyutu, var olan bir organizasyon bünyesinde yeni iş alanı oluşturmaktır (Stopford ve Baden –Fuller, 1994). Diğer adıyla yeni iş girişimi oluşturma, işletme bünyesinde mamul veya hizmetlerin yeniden tanımlanması (Rule ve Irwin,1988: Zahra, 1991) ya da yeni pazarların geliştirilmesi vasıtasıyla yeni bir işin kurulması demektir (Zahra, 1991). İş girişimi, yazında kuluçka girişimciliği, dâhili girişim, kurumsal başlangıçlar, bağımsız işletme birimi oluşturulması, yeni akıntılar gibi değişik şekillerde adlandırılmıştır (Antoncic ve Hisrich, 2001:498). Yeni iş girişimi başlatma boyutu, var olan bir organizasyonda mamullerin yeniden tanımlanması ya da yeni pazarların geliştirilmesiyle yeni iş yaratılmasıdır. Yeni iş girişimi başlatma boyutu özerk veya yarı özerk varlıklar, bölüm ve örgütlerin oluşturulması konularına odaklanmaktadır (Ocak, 2014:34-35).

C2. Yenilikçilik Boyutu

Yenilik kelimesinin ilk tanımlarından biri “yeni bir mamul, süreç veya imalat yöntemi, yeni bir pazarlama ya da tedarik kaynağı, ticaretin, iş faaliyetlerinin ya da finansal örgütlerin yapılarıyla alakalı yeni şeylerin ticari ya da endüstriyel sahada ilk uygulanması” biçiminde Schumpeter tarafından yapılmıştır (Tidd vd., 2005:5-6). Covin ve Miles (1999:49) yenilikçilik kavramının, girişimciliğin kalbi olduğunu savunarak, yenilikçilik olgusunun kurumsal girişimciliğin en önemli hatta olmazsa olmaz ögesi olduğunu ifade etmişlerdir.

C3. Stratejik Yenilenme Boyutu

Stratejik yenilenme boyutu, organizasyonlara ait ana fikirlerin yenilenmesi vasıtasıyla örgütlerin dönüşümü olarak tanımlanmaktadır. Stratejik yenilenme, bir örgütün firma ya da kurumsal seviyede strateji veya yapısında önemli değişimler yaratacak kurumsal girişimcilik gayretleridir (Sharma ve Chrisman,1999:16; 19). Covin ve Miles (1999:52)’e göre stratejik yenilenme, firmaların rekabet stratejilerini büyük ölçüde değiştirerek yer aldığı pazarlarda ya da sektörde rakiplerine karşı ilişkilerini tekrar düzenlemeleridir. Zahra (1993:321)’ya göre stratejik yenilenme, stratejik ve örgütsel değişimi ön plana çıkarmakta ve işletme unsurunun yeniden tanımlanması, örgütün yeniden organize olması ile yeniliğe yönelik sistem genelinde yapılan değişiklikleri kapsamaktadır.

III. Araştırmanın Metodolojisi

A. Araştırmanın Amacı ve Önemi

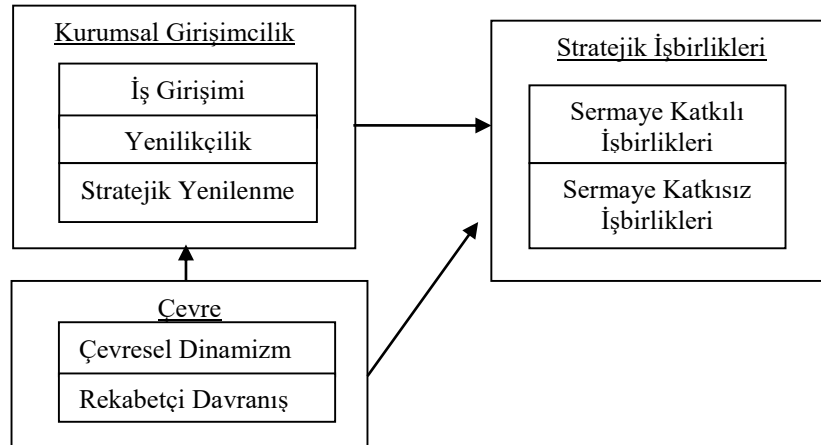
Bu çalışmanın temel amacı, son yıllarda önemi giderek artan kurumsal girişimcilik ve stratejik işbirlikleri arasındaki ilişkiyi ve kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini incelemektir. Yapılan yazın taraması göz

önünde bulundurulur, bu iki kavram için incelenecek olan alt bileşenler belirlenmiştir. Kurumsal girişimcilik için belirlenen boyutlar iş girişimi, yenilikçilik ve stratejik yenilenmedir. Stratejik işbirlikleri için incelenecek olan alt bileşenler ise sermaye katkılı işbirlikleri ve sermaye katkısız işbirlikleridir. Araştırmanın ikinci amacı firmaların içinde buldukları çevre ile kurumsal girişimcilik ve stratejik işbirlikleri arasındaki ilişkiyi ve çevrenin kurumsal girişimcilik ve stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Çevre için incelenecek olan alt bileşenler; çevresel dinamizm ve rekabetçi davranış boyutlarıdır.

Yapılan yazın taramasında firmalar tarafından kurulan stratejik işbirliklerinin kurumsal girişimcilik eğilimlerini test etmeye odaklanan yeterli sayıda akademik çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda, bizzat Türkiye’de kurulan stratejik işbirlikleri ile kurumsal girişimcilik uygulamaları arasındaki ilişki ve kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisinin incelenmesinin alan yazınına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

B. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, en genel şekliyle kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla kurgulanmıştır. Ancak hem kurumsal girişimcilik hem de stratejik işbirlikleri çevresel faktörlerden etkilenen ve çevreye göre şekil alan olgulardır. Bu sebeple çalışma, firmaların içinde yer aldığı çevrenin kurumsal girişimcilik ve stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini de tespit etmeyi amaçlamaktadır (Şekil 1).



Şekil 1: Simgesel Araştırma Modeli

Yazın taramasına göre, çalışmada stratejik işbirlikleri türleri, sermaye katkılı işbirlikleri olan ortak girişimler ve sermaye katılımı ile sermaye katkısız işbirlikleri olan lisanslar, franchising, teknoloji ortaklıkları, Ar&Ge ortaklıkları, tedarik anlaşmaları, pazarlama anlaşmaları ve üretim paylaşımı anlaşmaları şeklindeki alt değişkenlerle ifade edilmektedir. Kurumsal girişimcilik değişkeni iş girişimi, yenilikçilik ve stratejik yenilenme boyutları ile tanımlanırken çevre değişkeni çevresel dinamizm ve rekabetçi davranış alt değişkenleri ile ölçümlenmektedir.

C. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada, kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisi ile çevre değişkenlerinin kurumsal girişimcilik ve stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerinin kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₂: Firmaların içinde buldukları çevresel dinamizm ortamının kurumsal girişimcilik eğilimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₃: Firmaların içinde buldukları çevresel rekabet ortamının kurumsal girişimcilik eğilimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄: İçinde bulunulan çevresel dinamizm ortamının firmanın kurumsal girişimcilik eğilimleri aracılığıyla kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı dolaylı bir etkisi vardır.

H₅: İçinde bulunulan çevresel rekabet ortamının firmanın kurumsal girişimcilik eğilimleri aracılığıyla kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı dolaylı bir etkisi vardır.

H₆: İçinde bulunulan çevresel dinamizm ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı doğrudan bir etkisi vardır.

H₇: İçinde bulunulan çevresel rekabet ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı doğrudan bir etkisi vardır.

D. Araştırmanın Evreni

Bu araştırmanın evrenini İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından yayınlanan ilk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu oluşturmaktadır. Evren olarak İSO tarafından açıklanan ilk 500 Büyük Sanayi Kuruluşunun seçilmesindeki en önemli nedenlerden biri, bu listede yer alan firmaların kurumsallık seviyelerinin yüksek olduğu varsayımdır. Araştırmanın evrenini oluşturan İstanbul Sanayi Odası tarafından yayımlanan Türkiye'nin ilk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesine girmiş 482 firma ile anket yapılabilmesi için görüşülmüş ve toplamda 179 firmayla anket yapılabilmektedir. Elde edilen anketlerden 175 tanesi çalışma için uygun bulunarak, araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Buna göre çalışmada anketlerin geri dönüş oranı %35'tir. Elde edilen anket geri dönüş oranı araştırma sonuçlarının güvenilir ve doğru olabileceği düşüncesini desteklemektedir.

Ölçeklerin kapsam geçerliliği uzman görüşlerinden yararlanılarak değerlendirilmiştir. Yapı geçerlilikleri ise “IBM SPSS Statistics 22” paket programı aracılığı ile keşfedici faktör analizi yapılarak incelenmiştir.

E. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Araçları

Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Bunlar sırasıyla firmaya ait demografik sorular, firmanın içinde bulunduğu çevre ile ilgili sorular (Çevre Ölçeği), firma tarafından kurulan stratejik işbirliklerine ait sorular ve firmanın kurumsal girişimcilik yönünü tespit etmeye yönelik sorulardır (Kurumsal Girişimcilik Ölçeği).

Anket formunun hazırlanması aşamasında yazın taramasına göre düzenlenen ve araştırma amaçlarına göre şekillenen anket soruları için öncelikle pilot çalışma yapılmıştır. Bu çalışma sonuçlarına göre anket formunun son hali belirlenmiştir. Araştırma ana küttleden rastgele alınan 50 firma üzerinde yapılan pilot uygulama, firmalarla yüz yüze görüşme, telefon ve e-posta yolu ile gerçekleşmiştir. Yapılan pilot uygulama ile anket formunda anlaşılmayan ya da anlam karmaşıklığına sebep verebilecek ifadeler düzeltilmiştir.

Araştırmada çevreyle ilgili sorularda Zahra (1993:337) tarafından geliştirilen Çevre Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, cömert ve saldırgan çevre olmak üzere 2 boyuttan oluşmaktadır. Cömert çevre kendi içinde dört alt boyuta ayrılırken saldırgan çevre iki alt boyuta ayrılmaktadır. Çalışma ile alakası olduğu düşünüldüğü için, cömert çevre boyutlarından çevresel dinamizm boyutu ile saldırgan çevre boyutlarından rekabetçi davranış boyutu araştırmada kullanılmıştır. Ölçek işletmelerin içinde buldukları çevresel koşulları 2 boyut ve 10 soru ile ölçmektedir. Çevre ölçeğinde 5’li Likert tipi ifadeler kullanılmıştır. Çevresel dinamizm boyutu 6 ifade ile rekabetçi davranış boyutu 4 ifade ile ölçülmektedir.

Çevre Ölçeği’nin faktör desenini belirlemek için Temel Bileşenler Analizi tekniği uygulanmıştır. Araştırma kapsamında çevre kavramı, çevresel dinamizm ve rekabetçi davranış olmak üzere iki temel bileşenden oluşan bir değişken olarak ele alınmıştır. Temel Bileşenler Analizi sonuçları iki bileşenli bu yapıyı desteklemiştir. Sonuçlara bakıldığında çevre kavramındaki değişkenliğin %44’ünün iki bileşen tarafından açıklandığı görülmüş ancak çevresel dinamizm maddelerinden sadece birinin rekabetçi davranış bileşeninde yer alması nedeniyle bu madde analizden çıkarılarak Temel Bileşenler Analizi tekrarlanmıştır. Bu madde çıkarıldıktan sonra açıklanan toplam değişkenlik %46’ya yükselmiştir. Açıklanan toplam varyans değerine bakıldığında, ölçeğin rekabetçi davranış boyutunun toplam varyansın %28,94’ünü ve çevresel dinamizm boyutunun ise toplam varyansın %17,47’sini açıklayabildiği belirlenmiştir. Diğer tüm maddeler ait oldukları bileşenlerin altında yer almış, ölçeğin iki bileşenli yapısı korunmuştur. Madde yükleri 0,9 ile 0,489 arasında değişmektedir.

Firmaların kurdukları stratejik işbirliklerini tespit etmeye yönelik sorular, yazında yer alan tanımlara bağlı kalınarak oluşturulmuştur. İşletmenin yerli ve yabancı firmalarla işbirlikleri yapıp yapmadıklarını ve yapıyorlarsa kaç firma ile yaptıklarını belirlemek amacıyla bu araştırmaya özel anket soruları hazırlanmıştır. Stratejik İşbirlikleri Ölçeği'nin faktör desenini belirlemek için Temel Bileşenler Analizi tekniği kullanılmıştır. Stratejik işbirlikleri anket sorularını oluşturan 10 madde Temel Bileşenler Analizine tabi tutulmadan önce, bu sorulara verilen yanıtların analiz yapılmasına imkân verecek düzeyde değişkenlik gösterip göstermediğini kontrol etmek için yerli ve uluslararası firmalarla yapılan işbirliklerinin frekans dağılımlarına bakılmıştır. Hepsi olmasa da yerli firmalarla yapılan işbirliklerinin sayılarının analiz yapılabilmesi için yeterli değişkenlik gösterdiği görülmüştür.

Araştırmaya katılan işletmelerin çoğunluğu uluslararası firmalarla işbirliği yapmayı tercih etmemektedir veya böyle işbirlikleri yapma imkânları olmamıştır. Bu bağlamda, uluslararası firmalarla stratejik işbirlikleri sorularının araştırma modelini test ederken yapılacak analizlere dâhil edilmemesi kararı alınmıştır.

Yerli firmalarla işbirliklerini ölçen maddelerin tek bir "Stratejik İşbirlikleri" bileşenini oluşturacağı beklenmiş ancak ilk analiz sonuçlarında dört maddenin genel "stratejik işbirlikleri" bileşenine dâhil olmadıkları görülmüştür. Bunun en önemli olası nedeni bu dört ifadeye ait değişkenliğin, tıpkı uluslararası firmalarla yapılan işbirliklerine ait ifadelerde olduğu gibi, çok düşük olmasıdır. Bu ilk sonuçlarına göre açıklanan toplam varyans %21'dir. Bu maddeler analizden çıkarılarak Temel Bileşenler Analizi tekrarlanmıştır. Bu defa maddeler beklentilerle uyumlu olarak tek bir bileşen oluşturmuş ve açıklanan toplam varyansın %34'e yükseldiği görülmüştür. Maddelerin bileşen yükleri 0,53 ile 0,635 arasında değişmektedir.

Firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerini ölçmek için Zahra'nın (1996) çalışmasında kullandığı ve daha sonra Zahra vd. (2000) tarafından yenilenen/geliştirilen kurumsal girişimcilik ölçeği kullanılmıştır. Zahra vd. (2000:957-958)'ne göre, kurumsal girişimcilik yenilikçilik ve iş girişimi olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte, yenilikçilik boyutu 13 ifade ile ölçülmektedir. Bu boyut kendi içinde ürün yenilikçiliği, süreç yenilikçiliği ve örgütsel yenilikçilik olmak üzere üç boyuta ayrılmıştır. Ürün yenilikçiliği 5 ifade ile süreç yenilikçiliği 4 ifade ile örgütsel yenilikçilik 4 ifade ile ölçülmektedir. İş girişimi boyutu yerel iş girişimi boyutu ve uluslararası iş girişimi boyutu olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Yerel iş girişimi boyutu ölçekte 5 ifade ile ölçülürken uluslararası iş girişimi boyutu 4 ifade ile tanımlanmıştır. Zahra'ya göre kurumsal girişimcilik toplamda alt boyutlarla birlikte beş boyuttan oluşmaktadır. Türkçe yazına bakıldığında ürün ve süreç yenilikçiliği boyutları yenilikçilik boyutu olarak ifade edilirken örgütsel yenilikçilik boyutu stratejik yenilenme boyutu olarak adlandırılmıştır. Ulusal ve uluslararası iş girişimi boyutları da iş girişimi boyutu olarak değerlendirilmiştir. Böylece yazında kurumsal girişimcilik

kavramı yenilikçilik, stratejik yenilenme ve iş girişimi olmak üzere üç boyut ile ifade edilmiştir. Ölçekte 5’li Likert soru tipi kullanılmıştır. Ölçek, işletmelerin kurumsal girişimcilik eğilimlerini 3 boyut ve 22 madde ile ölçmektedir. Kurumsal girişimcilik boyutlarından iş girişimi 9 adet soruyla, yenilikçilik boyutu 9 adet soruyla, stratejik yenilenme boyutu 4 adet soruyla ölçülmektedir.

Çalışmada, Kurumsal Girişimcilik Ölçeği’nin üç boyutlu faktör yapısını test etmek için Temel Eksen Faktör Analizi yapılmıştır. İlk faktör analizinde, ölçeğin asıl faktör yapısından farklı olarak dört boyutlu bir yapıyı destekleyen sonuçlar elde edilmiştir. “İş Girişimi” (9 madde) boyutunda yer alan maddelerin “Yerli” ve “Uluslararası” olmak üzere iki ayrı boyutta toplandığı ve bu dört faktörlü yapının genel kurumsal girişimcilikteki değişkenliğin %70,52’sini açıkladığı görülmüştür.

Sonraki analizlerde, orijinal ölçekte yer aldıkları alt boyutlarından başka boyutlarda daha yüksek faktör yüklerine sahip olduğu görülen “Yenilikçilik” faktörüne ait bir ifade ve “İş Girişimi” faktörüne ait bir ifade sırasıyla analizden çıkarılmıştır. Nihai faktör analizi sonuçlarına bakıldığında genel kurumsal girişimciliğin “yenilikçilik”, “stratejik yenilenme”, “uluslararası iş girişimi” ve “yerli iş girişimi” olmak üzere dört faktörlü bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir (Kaiser-Meyer-Olkin KMO Değeri= 0,905; Bartlett Küresellik Testi Ki-Kare Değeri= 3042,7083, serbestlik derecesi= 190, $p<0,001$). Açıklanan toplam varyans %75,54 olmuştur. Açıklanan toplam varyansa göre ölçeğin yenilikçilik boyutunun toplam varyansın %49,42’sini, stratejik yenilenme boyutunun toplam varyansın %11,42’sini, uluslararası iş girişimi boyutunun toplam varyansın %7,6’sını ve yerli iş girişimi boyutunun da toplam varyansın %7,1’ini açıklayabildiği görülmüştür. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı (Cronbach’s Alpha) 0,944’tür. Madde yükleri 0,974 ile 0,486 arasında değişmektedir.

Bu analizden sonra faktörler düzeyinde bileşen skorları hesaplanmış ve bu dört faktör arasındaki korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Tablo 1’de yer alan değerlere bakıldığında ölçeği oluşturan dört faktör arasındaki korelasyonların yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Kurumsal Girişimcilik Ölçeği Alt Boyutlar Arası Korelasyonlar

		r			
Değişken		1	2	3	4
1	Yenilikçilik	-	-	-	-
2	Stratejik Yenilenme	0,663	-	-	-
3	Uluslararası İş Girişimi	0,457	0,452	-	-
4	Yerli İş Girişimi	0,516	0,531	0,503	-

Bu sonuçlara dayalı olarak ve genel bir kurumsal girişimcilik kavramının varlığından da söz etmek mümkün olabileceğinden, dört faktörün tek bir boyut altında toplanıp toplanmadığını test etmek amacıyla, her bir faktör için elde edilen bileşen skorları ikinci düzey faktör analizine tabi tutulmuş, analiz sonuçları öngörülen bu tek faktörlü yapıyı desteklemiştir. Genel kurumsal girişimcilikteki değişkenliğin %66,97'si açıklanmaktadır. Genel kurumsal girişimcilik değişkenine ait Temel Eksen Faktör Analizinin sonuçları Tablo 2'dedir.

Tablo 2: Genel Kurumsal Girişimcilik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

GENEL KURUMSAL GİRİŞİMCİLİK	Açıklanan Varyans	Madde Yüğü
Faktör 1: Genel Kurumsal Girişimcilik	%66,97	
Stratejik Yenilenme		0,812
Yenilikçilik		0,796
Yerli İş Girişimi		0,742
Uluslararası İş Girişimi		0,641
Toplam Açıklanan Varyans	%66,97	

Bu sonuca göre, değişkenler arası korelasyon ve regresyon analizlerinde Kurumsal Girişimcilik alt boyutları olan Stratejik Yenilenme, Yenilikçilik, Yerli İş Girişimi ve Uluslararası İş Girişimi bileşenleri tek bir Genel Kurumsal Girişimcilik faktörü olarak ele alınacaktır.

IV. Bulgular

A. Değişkenler Arası Korelasyon Analizleri

Araştırma modelinde yer alan değişkenler ve alt boyutları arasındaki doğrusal ilişkiler hesaplanmıştır. Değişkenler arasında anlamlı ve doğrusal ilişkilerin bulunması öngörülmüştür. Analizler, Pearson Korelasyon yöntemi ile 0,01 önem seviyesinde yapılmıştır. Buna göre, firmaların kurumsal girişimcilik, stratejik işbirlikleri ve içinde buldukları çevre değişkenleri arasındaki ilişkiler ve yönü Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3: Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları Matrisi

		r			
	Değişken	1	2	3	4
1	Rekabetçi Davranış	-	-	-	-
2	Çevresel Dinamizm	0,234**	-	-	-
3	Kurumsal Girişimcilik	0,260**	0,280**	-	-
4	Stratejik İşbirlikleri	-0,061	0,145	0,246**	-

** Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır.

Tablo 3’te çevresel dinamizm ve rekabetçi davranış değişkenlerine ait katsayıların istatistiki olarak anlamlı ($p<0,01$) olduğu görülmektedir. Buna göre çevresel dinamizm ile rekabetçi davranış ($r=0,234$ ve $p<0,01$) arasında pozitif yönlü ve zayıf kuvvette bir korelasyon vardır. Benzer şekilde stratejik işbirlikleri ve kurumsal girişimcilik değişkenleri arasındaki ilişki zayıf ve pozitif yönlü ancak istatistiksel olarak anlamlıdır ($r=0,246$, $p<0,01$). Kurumsal girişimcilik ve rekabetçi davranış değişkenleri de pozitif yönlü zayıf kuvvette ve ancak istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişkilidirler ($r= 0,26$, $p<0,01$). Kurumsal girişimcilik ve çevresel dinamizm değişkenleri arasındaki ilişkinin ise pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı ve daha kuvvetli olduğu görülmektedir ($r=0,280$, $p<0,01$). Stratejik işbirlikleri değişkeninin rekabetçi davranış ve çevresel dinamizm değişkenleri ile ilişkisinin ise istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür ($r=-0,061$ ve $r=0,145$).

B. Modeldeki Regresyon Analizleri ve Hipotez Testleri

Araştırma hipotezlerinin test edilebilmesi için iki adımlı regresyon analizi ve Sobel testi uygulanmıştır. Öncelikle, bağımsız değişkenlerin ara değişken üzerindeki doğrudan etkilerine, ardından da bağımsız değişkenler ve ara değişkenin bağımlı değişken üzerindeki doğrudan etkilerine çoklu regresyon analizleri ile bakılmıştır. Regresyon analiz sonuçları Tablo 4’tedir.

Tablo 4: Regresyon Analiz Sonuçları

Değişkenler Arası Doğrudan Etkiler		b	SE	Beta	t	p
Rekabetçi Davranış →	Kurumsal Girişimcilik	0,19	0,07	0,21	2,79	0,01
Çevresel Dinamizm →		0,21	0,07	0,23	3,15	0,00
Rekabetçi Davranış →	Stratejik İşbirlikleri	-0,15	0,08	-0,15	-1,99	0,05
Çevresel Dinamizm →		0,11	0,08	0,11	1,42	0,16
Kurumsal Girişimcilik →		0,28	0,09	0,26	3,27	0,00

Tablo 4’te görüldüğü üzere, rekabetçi davranışın kurumsal girişimcilik üzerinde pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır (Beta=0,21; $b=0,19$ $p<0,01$). Diğer bir ifadeyle, çevresel dinamizmin etkisi sabit tutulduğunda rekabetçi davranıştaki bir birimlik artışa firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerinde 0,19 birim artış karşılık gelmektedir. Bu durumda araştırmanın “H₃: Firmaların içinde buldukları çevresel rekabet ortamının kurumsal girişimcilik eğilimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi desteklenmiştir.

Çevresel dinamizmin de kurumsal girişimcilik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olduğu görülmektedir (Beta=0,23; $b=0,21$, $p<0,01$). Analiz sonucuna göre, rekabetçi davranışın etkisi sabit tutulduğunda çevresel dinamizmin bir birim artması, kurumsal girişimcilik eğilimini 0,21 birim arttıracaktır. Bu sonuca göre araştırmanın “H₂: Firmaların içinde buldukları

çevresel dinamizm ortamının kurumsal girişimcilik eğilimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi de desteklenmiştir.

Çevresel dinamizm ve rekabetçi davranışın birlikte kurumsal girişimcilikteki değişkenliğin ne kadarını açıkladığına bakıldığında çoklu regresyon analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($R^2=0,118$, $F[2,172]= 11,545$, $p<0,01$). Çevresel dinamizm ve rekabetçi davranış kurumsal girişimcilikteki değişkenliğin yaklaşık %12’sini açıklamaktadır.

Çevresel dinamizmin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisi, kurumsal girişimciliğin bu değişken üzerindeki etkisi kontrol altına alınarak test edildiğinde, çevresel dinamizmin stratejik işbirlikleri üzerinde özgün, istatistiksel olarak anlamlı, direkt bir etkisinin olmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu durumda araştırmanın “ H_6 : İçinde bulunulan çevresel dinamizm ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı etkinin yanı sıra doğrudan bir etkisi de vardır” hipotezi desteklenmemiştir.

Rekabetçi davranışın stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisi, kurumsal girişimciliğin bu değişken üzerindeki etkisi kontrol altına alınarak test edildiğinde ise, rekabetçi davranışın stratejik işbirlikleri üzerinde istatistiksel olarak ancak marjinal düzeyde anlamlı ($Beta=-0,15$; $b= -0,15$, $p<0,05$) özgün bir etkisinin olduğu görülmüştür. Diğer bir ifadeyle, çevresel dinamizm ve kurumsal girişimciliğin etkisi sabit tutulduğunda rekabetçi davranışın bir birim artması, firmaların stratejik işbirlikleri düzeyini 0,15 birim azaltacaktır.

Bu sonuca göre araştırmanın “ H_7 : İçinde bulunulan çevresel rekabet ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı etkinin yanı sıra doğrudan bir etkisi de vardır” hipotezi desteklenmiştir.

Kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır ($Beta=0,26$; $b=0,28$ $p<0,01$) sonucu “ H_1 : Firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerinin kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezini desteklemektedir. Bu durumda, çevresel dinamizm ve rekabetçi davranışın etkisi sabit tutulduğunda kurumsal girişimciliğin bir birim artması, firmaların stratejik işbirlikleri düzeyini 0,28 birim arttıracaktır.

Çevresel dinamizm, rekabetçi davranış ve kurumsal girişimciliğin stratejik işbirliklerindeki değişkenliğin ne kadarını açıkladığına bakıldığında da çoklu regresyon analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($R^2=0,088$, $F[3,171]= 5,482$, $p<0,01$). Çevresel dinamizm, rekabetçi davranış ve kurumsal girişimcilik; stratejik işbirliklerindeki değişkenliğin yaklaşık %9’unu açıklamaktadır. Açıklama oranı pek yüksek olmamakla birlikte istatistiksel olarak anlamlıdır. Firmaların stratejik işbirlikleri yapma düzeylerini etkileyebilecek çok sayıda faktörün söz konusu olabileceği düşünüldüğünde, sadece bu üç değişkenin açıkladığı varyansın çok yüksek olmaması olağan karşılanmalıdır.

Değişkenler arası dolaylı etkileri test etmek için kullanılan Sobel test sonuçları Tablo 5’de görülmektedir.

Tablo 5: Sobel Test Sonuçları

Değişkenler Arası Dolaylı Etkiler		b	SE	z	p
Rekabetçi Davranış →	Kurumsal Girişimcilik	0,19	0,07		
Kurumsal Girişimcilik →	Stratejik İşbirlikleri	0,28	0,09		
				2,12	0,03
Çevresel Dinamizm →	Kurumsal Girişimcilik	0,21	0,07		
Kurumsal Girişimcilik →	Stratejik İşbirlikleri	0,28	0,09		
				2,26	0,02

Kaynak: <http://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31>

Sobel testi ile çevresel dinamizmin kurumsal girişimcilik aracılığıyla stratejik işbirlikleri üzerindeki dolaylı etkisine bakıldığında, bu değişkenin stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisi ($b=0,21$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sobel $z=2,26$, $p<0,05$). Regresyon analizlerinin sonuçlarını (regresyon katsayılarını ve standart hataları) kullanarak Sobel testini yapmak için yukarıda kaynak olarak verilen çevrimiçi uygulamadan faydalanılmıştır. Bu sonuçlara dayalı olarak “tam aracılık” etkisinden söz etmek mümkündür. Başka bir ifadeyle, çevresel dinamizm, kurumsal girişimcilik aracılığı ile stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir.

Elde edilen bu sonuca göre araştırmanın “ H_4 : İçinde bulunulan çevresel dinamizm ortamının firmanın kurumsal girişimcilik eğilimleri aracılığıyla kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisi vardır” hipotezi desteklenmiştir.

Sobel testi ile rekabetçi davranışın kurumsal girişimcilik aracılığıyla stratejik işbirlikleri üzerindeki dolaylı etkisine bakıldığında ise bu değişkenin de stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisi ($b=0,189$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sobel $z=2,12$, $p<0,05$). Bu sonuçlara dayalı olarak, rekabetçi davranışın kurumsal girişimcilik “tam aracılığı” ile stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Sonuç olarak araştırmanın “ H_5 : İçinde bulunulan çevresel rekabet ortamının firmanın kurumsal girişimcilik eğilimleri aracılığıyla kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisi vardır” hipotezi desteklenmiştir.

V. Sonuç

Bu çalışmada, kurumsal girişimcilik, stratejik işbirlikleri ve firmaların içinde buldukları çevre değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik hazırlanan araştırma modelinden faydalanılarak faktör analizleri yapılmış ve ölçeklerin faktör yapıları düzenlenmiştir. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ikili ilişkileri ve bu ilişkilerin yönünü belirlemek için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek içinse Regresyon analizi ve Sobel testinden faydalanılmıştır. Firmaların

içinde buldukları çevre ortamlarında kurumsal girişimcilik eğilimleri ve kurdukları stratejik işbirlikleri arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla bir araştırma modeli geliştirilmiş, bu model doğrultusunda oluşturulan hipotezler uygun analiz teknikleri ile test edilmiştir.

Yapılan analiz sonuçlarına göre stratejik işbirlikleri ve kurumsal girişimcilik değişkenleri arasında “pozitif yönde” ve “zayıf düzeyde” istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir (Tablo 3). Tablo 4’te kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapılan regresyon analiz sonuçlarına göre kurumsal girişimciliğin stratejik işbirlikleri üzerinde “pozitif yönde” ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır (H₁). Başka bir ifadeyle bu araştırma sonucu, firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerinin kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğunu ve firmaların kurumsal girişimcilik faaliyetlerinin, oluşturacakları stratejik işbirlikleri algılarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir.

Tablo 3’de görüldüğü üzere firmaların içinde buldukları çevrenin dinamizmi ile kurumsal girişimcilik değişkeni arasında “pozitif yönlü” ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Tablo 4’te yer alan regresyon sonuçlarına göre çevresel dinamizmin kurumsal girişimcilik üzerinde “pozitif yönde” ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır (H₂). Bu sonuca göre firmaların içinde buldukları çevresel dinamizm ortamının, kurumsal girişimcilik eğilimleri üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Regresyon sonuçlarına göre, firmaların içinde buldukları çevresel dinamizm ortamı firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerini pozitif yönde etkilemektedir. Yazın incelendiğinde araştırmacıların çoğunun çevresel cömertlik, saldırganlık ile kurumsal girişimcilik arasındaki bağlantı üzerinde durdukları görülmektedir (Guth ve Ginsberg, 1990; Covin ve Slevin, 1991; Hornsby vd., 1993; Zahra, 1993; Naffziger vd., 1994; Antoncic ve Hisrich, 2001; Barringer ve Bluedorn, 1999). Yapılan çalışmalarda çevresel dinamizm ile kurumsal girişimcilik arasında pozitif bir ilişkinin söz konusu olduğu görülmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre firmaların içinde buldukları çevresel rekabet ortamının kurumsal girişimcilik eğilimleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir (Tablo 3, Tablo 4). Firmaların içinde buldukları rekabetçi davranış değişkeni ile kurumsal girişimcilik arasında “pozitif yönlü” ve “zayıf düzeyde” istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Rekabetçi davranışın kurumsal girişimcilik üzerinde pozitif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır (H₃).

Rekabetçi davranış ile kurumsal girişimcilik arasındaki ilişkinin pozitif olması firmaların içinde yer aldıkları çevresel rekabet düzeyi arttıkça örgütlerin kurumsal girişimcilik eğilimleri de artacak anlamına gelmektedir. Araştırma sonuçları ayrıca çevrenin rekabetçi davranış düzeyinin, firmaların kurumsal girişimcilik eğilimlerini pozitif yönde etkilediğini de göstermektedir. Araştırmanın bu sonucu Antoncic ve Hisrich (2001)’in çalışmasında çevresel

saldırıcılık ortamının kurumsal girişimcilik davranışlarını canlandırdığı tespiti ile paralellik göstermektedir. Antoncic ve Hisrich (2001: 503-504)'e göre, istenmeyen değişiklikler ve firmalar arası rekabetçi çevre de kurumsal girişimciliği etkileyebilmektedir.

Çevresel dinamizm ve rekabetçi davranışın, birlikte, kurumsal girişimcilikteki değişkenliğin ne kadarını açıkladığına bakıldığında çoklu regresyon analizi sonuçlarının istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($p < 0,01$). Çevresel dinamizm ve rekabetçi davranış, kurumsal girişimcilikteki değişkenliğin yaklaşık %12'sini açıklamaktadır.

Tablo 5'e göre çevresel dinamizmin kurumsal girişimcilik aracılığıyla stratejik işbirlikleri üzerindeki dolaylı etkisi test edildiğinde, bu değişkenin stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisi olduğu görülmüştür. Bu durumda araştırma sonuçlarına göre kurumsal girişimciliğin "tam aracılık" etkisinden söz etmek mümkündür. Bir başka deyişle, çevresel dinamizm, kurumsal girişimcilik aracılığı ile stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir (H_4).

Rekabetçi davranışın kurumsal girişimcilik aracılığıyla stratejik işbirlikleri üzerindeki dolaylı etkisine bakıldığında ise (Tablo 5), bu değişkenin de stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Rekabetçi davranış kurumsal girişimcilik "tam aracılığı" ile stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkiye sahiptir (H_5). Böylece içinde bulunulan çevresel rekabet ortamının firmaların kurumsal girişimcilik eğilimleri aracılığıyla kurdukları stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Bir başka test de içinde bulunulan çevresel dinamizm ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı etkinin yanı sıra doğrudan bir etkisinin olup olmadığına bakmak için yapılmıştır. Tablo 3'de stratejik işbirlikleri değişkeninin çevresel dinamizm değişkeni ile ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ifade edilmektedir. Tablo 4'te de görüldüğü üzere, çevresel dinamizmin stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisi, kurumsal girişimciliğin bu değişken üzerindeki etkisi kontrol altına alınarak test edildiğinde, çevresel dinamizmin stratejik işbirlikleri üzerinde özgün, istatistiksel olarak anlamlı, direkt bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir (H_6). Başka bir ifadeyle, içinde bulunulan çevresel dinamizm ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde dolaylı etkinin yanı sıra doğrudan bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Çalışmanın dikkat çekici sonuçlarından biri H_7 hipoteziyle ilgilidir. Bu hipotez içinde bulunulan çevresel rekabet ortamının stratejik işbirlikleri üzerinde doğrudan bir etkisi vardır şeklinde kurgulanmıştır. Tablo 3'e göre, stratejik işbirlikleri değişkeninin rekabetçi davranış değişkeni ile ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmamasına rağmen araştırmanın regresyon sonuçlarına göre rekabetçi davranışın stratejik işbirlikleri üzerindeki etkisi, kurumsal girişimciliğin bu değişken üzerindeki etkisi kontrol altına alınarak test edildiğinde, rekabetçi davranışın stratejik işbirlikleri üzerinde "negatif yönde" istatistiksel olarak ancak marjinal düzeyde anlamlı ($Beta = -0,15$; $p < 0,05$) özgün

bir etkisinin olduğu görülmüştür. Rekabetçi davranış ve stratejik işbirlikleri arasındaki etkinin negatif yönlü çıkmasının olası nedenlerinden biri geri dönen ve değerlendirmeye alınabilen anket sayısının istatistiksel olarak anlamlılık değerinin 0,05'e çok yakın olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu durumun bir diğer nedeni de özellikle 1980 sonrası küreselleşme ve rekabetin arttığı toplumumuzda sanayicilerimizin sahip olduğu rekabet algı farklılığından kaynaklı olması muhtemeldir. Ayrıca ülkemizdeki firmaların çoğunun geleneksel örgüt yapıları ile yönetilmelerinden kaynaklı olarak rekabetçi çevre ortamında ihtiyatlı davranma eğilimi gösterebilmektedirler (Ocak, 2014: 115). Böylece bu firmalar rekabet ortamında hayatta kalmak için stratejik işbirlikleri yapmak yerine daha ziyade kendi kaynak ve imkânlarına odaklanmayı düşünüyor olmaları bu sonucun olası nedenlerinden biri olabilir. Araştırmanın bu sonucuna göre H₇ hipotezi desteklenmiştir.

Firmaların dinamik çevredeki fırsatları değerlendirebilmeleri ve rekabetçi bir davranış içerisinde diğer firmaların tehdit olarak gördükleri faktörleri fırsata döndürebilmeleri onların iş girişimi, yenilikçilik ve stratejik yenilenme bağlamındaki süreçlerini sürdürülebilir girişimcilik anlayışı ile geliştirmelerini gerektirir. Araştırma sonuçlarına göre çevrenin kurumsal girişimcilik üzerindeki etkisi pozitifdir. Bu sebeple kurumsal girişimciliğe sahip olan işletmelerin, iş girişimi, yenilikçilik ve stratejik yenilenme boyutlarının her biriyle çevrede etkin reaktif davranış gösterebildikleri kadar proaktif davranışlar göstererek de çevresel faktörlerin kendi girişimcilikleri üzerindeki etkisini pozitif yönde desteklemesini sağlamalıdır.

Araştırma sonuçları kurumsal girişimciliğin stratejik işbirliklerinin varlığını doğrudan etkilediğini göstermektedir. Ayrıca stratejik işbirliklerinin dinamik çevrede varlıklarını devam ettirebilmesi ancak kurumsal girişimcilik aracılığıyla mümkündür. Rekabetçi çevre de yine kurumsal girişimcilik aracılığı ile stratejik işbirliklerini pozitif yönde etkilenmektedir. Ancak rekabetçi çevrede kurumsal girişimcilik etkeni ortadan kaldırıldığında sadece çevrenin stratejik işbirliklerine olan etkisinin negatif yönlü olması rekabetçi ortamda firmaların birbirlerini rakip görerek birbirlerine güvenmediklerinin göstergesidir. Bu durumda kurulacak stratejik işbirliklerinin, içinde buldukları çevre ortamlarında varlıklarını devam ettirebilmeleri için firmalara kurumsal girişimciliğe önem vermeleri tavsiye edilmektedir.

Bu araştırma, İstanbul Sanayi Odası ilk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu listesinde yer alan çoğunlukla büyük ölçekli firmalarla yapılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmaların daha çok sayıda işletme içeren örneklerle ve daha kapsamlı verilerle yapılması faydalı olacaktır. Çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Her ne kadar Türkiye'deki araştırmaların pek çoğu nicel araştırma yöntemleri ile yapılsa da katılımcıların görüşlerini farklı sebeplerle tam olarak ifade edemedikleri düşüncesinden yola çıkarak, bu konularda gelecekte yapılacak çalışmalarda nicel araştırma yöntemleri yanında nitel araştırma yöntemlerinin de kullanılmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir. Gelecekte yapılacak olan

çalışmalar daha uluslararası bir çevrede yapılarak kurumsal girişimcilik ve uluslararası stratejik işbirlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi yararlı olacaktır. Stratejik işbirlikleri ile ilgili gelecekte yapılacak çalışmalarda stratejik işbirlikleri anket soruları geliştirilerek sadece işbirliklerinin kurulma sayıları değil ayrıca süreçleri bağlamında ve kurulma şekillerine göre daha güçlü ölçme sağlayacak ölçek geliştirme çalışmalarının yapılması yerinde olacaktır. Ayrıca gelecekte yapılacak çalışmalarda firmaların faaliyet raporları incelenerek istihdam, ihracat ve faaliyet dışı gelirlerin analiz edilmesi ve şirketlerin içinde buldukları çevre ortamlarının ve kurumsal girişimcilik eğilimlerinin daha detaylı incelenmesi önerilmektedir.

Kaynaklar

- Antoncic B. ve Hisrich R.D. (2001). "Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation", *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527.
- Avcı U. ve Asunakutlu T. (2008). "Kurumsal Girişimcilik Eğilimi İşletme Performansını Geliştirmede Etkili midir?", *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Burgelman R. A. (1984). "Designs for Corporate Entrepreneurship in Established Firms", *California Management Review*, 26(3).
- Covin G.F. ve Miles P.M. (1999). "Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.23, No.3.
- Culpan, R. (2002). *Global Alliances*, Quorum Books, USA.
- Dussauge, P. ve Garrette, B. (1999). *Cooperative Strategy*, John Willy&Sons Ltd., West Sussex.
- Goosen C.J., Coning T.J., Smit E.v.d.M. (2002). "Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Role of Management", *South African Journal of Business Management*, 33/4, 21-27
- Gulati R. (1998). "Alliances and Networks", *Strategic Management Journal*, 19.
- Hitt, M.A., Ireland, R.D., Hoskisson, R.E. (2001). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, South-Western College Publishing, 4. Edition, USA.
- Karakılıç, N.Y. (2008). *Temel Yeteneklerin Stratejik İttifak Oluşumundaki Önemi ve Stratejik Performansa Etkileri*, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Lynn I.A. (2002). "Managing an Alliance is Noting Like Business as Usual", *Organizational Dynamics*, Vol.31(1).
- Naktiyok A. ve Kök S.B. (2006). "Çevresel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C. VIII, S.2.
- Narula R. ve Hagedoorn J. (1999). "Innovating Through Strategic Alliances: Moving Towards International Partnership and Contractual Agreements", *Technovation*, Vol. 19.

- Ocak, M. (2014). *Bazı Öncülleri ve Sonuçları Bağlamında Kurumsal Girişimcilik: Görgül Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Schendel D. (1990). "Introduction to the Special Issue on Corporate Entrepreneurship", *Strategic Management Journal*, 11, 1-3.
- Sharma P. ve Chrisman J.J. (1999). "Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 11-27.
- Shaw, J.K. (2000). *Strategic Management in Telecommunications*, Artech House Inc., Norwood, U.S.A.
- Tidd, J., Bessant J., Pavitt K. (2005). *Managing Innovation Integrating Technological, Market and Organizational Change*, Third Edition, John Wiley and Sons Ltd, Chichester.
- Uzun, Ö.A. (2007). *Stratejik İşbirlikleri ve Rekabet*, Rekabet Kurumu Uzmanlık Tezleri Serisi, No:81, Ankara.
- Yoshino, M.Y. ve Rangan, U.S. (2000). *Stratejik İttifaklar; Küreselleşmeye Müteşebbis Yaklaşım*, (çev: Yaşar Bülbül), Alfa Yayınları, İstanbul.
- Zahra S.A. (1993). "Environment, Corporate Entrepreneurship and Financial Performance:A Taxonomic Approach", *Journal of Business Venturing*, Vol:8 (4).
- Zahra S.A. (1995). "Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts", *Journal of Business Venturing*, Vol: 10, 225-247.
- Zahra S.A. (1996). "Governance, Ownership and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technology Opportunities", *Academy of Management Journal*, Vol: 39(6).
- Zahra S., Neubaum D., Huse M. (2000). "Entrepreneurship in Medium-size Companies: Exploring the Effects of Ownership and Governance Systems", *Journal of Management*, Vol: 26(5), 947-976.