



# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Cilt/Volume : 5

Sayı/Issue : 1

Yıl/Year : 2022



*Ex Oriente Lux...*

**JOURNAL OF STRATEGIC  
MANAGEMENT RESEARCH**

ISSN : 2636-7793

STRATEGIC  
MANAGEMENT  
RESEARCH

# **STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ**

*JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT RESEARCH*

**Cilt / Volume: 5**

**Sayı / Issue: 1**

**Yıl / Year: 2022**

**Kurucu ve İmtiyaz Sahibi / Founder & Owner**

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

**Editörler / Editors**

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

Dr. Öğr. Üyesi Musa Said DÖVEN

**Editör Yardımcıları / Assistant Editors**

Dr. Öğr. Üyesi Ersin IRK

Dr. Öğr. Üyesi Alptekin DEVELİ

**Yabancı Dil Editörü / Foreign Language Editor**

Öğr. Gör. Nour HUSSEIN

**Grafik Tasarım**

Öğr. Gör. Onur DAL

**Yazışma Adresi / Mail Address**

Prof. Dr. Kubilay ÖZYER

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Taşlıçiftlik Yerleşkesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

60150 TOKAT

Tel: +90 356 252 16 16 – 2363

Fax: +90 356 252 16 73

E-Posta / E-Mail: [stratejidergisi@gmail.com](mailto:stratejidergisi@gmail.com)

# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

STRATEJİK YÖNETİM  
ARAŞTIRMALARI DERGİSİ  
(SYAD)

JOURNAL OF STRATEGIC  
MANAGEMENT RESEARCH  
(JOSMR)

Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi (SYAD) yılda iki kez yayımlanan hakemli, bilimsel ve uluslararası bir dergidir. SYAD Index Copernicus, DRJI, International Scientific Indexing (ISI), Scientific Indexing Services, Rootindexing, ResearchBib, ASOS Index dizinleri tarafından taranmaktadır. Stratejik yönetime ilişkin teorik ve görgül makalelere, yer verilen dergimizin temel amacı, bu alanlarda akademik bilginin üretimi ve paylaşımına katkı sağlamaktır. Dergimizde “Türkçe” ve “İngilizce” olmak üzere iki dilde makale yayımlanmaktadır. Dergiye yayımlanmak üzere gönderilen yazılar, belirtilen yazım kurallarına uygun olarak hazırlanmalıdır. Dergiye yayımlanmak üzere gönderilen yazılar, daha önce yayımlanmamış ve yayımlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır. Dergide yayımlanan yazılarda belirtilen görüşler, yazarlara ait olup SYAD’ın görüşlerini yansıtmaz. SYAD’da yayımlanmış yazıların tüm yayın hakları saklı olup, dergimizin adı belirtilmeden hiçbir alıntı yapılamaz.

The Journal of Strategic Management Researches (JOSMR) is an academic, peer-reviewed, scientific and international journal which is being published biannually. JOSMR is cited by Index Copernicus, DRJI, International Scientific Indexing (ISI), Scientific Indexing Services, Rootindexing, ResearchBib. ASOS Index JOSMR, with it’s articles essentially aims to contribute to academic development and sharing in the fields of Strategic Management. In JOSMR, Articles are being published both in Turkish and English Languages. Articles which will be sent to JOSMR for publishing, should be prepared according to guideline of JOSMR. Articles which will be sent to JOSMR for publishing, must be not published before or not sent to other journals. The views presented in the JOSMR represent opinions of the respective authors. The views presented do not necessarily reflect the opinion of the JOSMR. Copyrights for all articles published in JOSMR reserved. For quotation, JOSMR must be cited

# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

## *İNDEKS BİLGİLERİ / INDEX INFORMATION*

“Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi” aşağıda yer alan indekslerde taranmaktadır.

“Journal of Strategic Management Research” is cited in the indexes below.



ASOS  
indeks



**INTERNATIONAL**  
Scientific Indexing

# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

## Bilim Kurulu Members of the Science Board

<b>Prof. Dr. A. Asuman AKDOĞAN</b> <i>Erciyes Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ</b> <i>Selçuk Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Mehmet BARCA</b> <i>Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Adnan ÇELİK</b> <i>Selçuk Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Recai COŞKUN</b> <i>İzmir Bakırçay Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Ali DANIŞMAN</b> <i>Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Bayram Zafer ERDOĞAN</b> <i>Anadolu Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ</b> <i>Yıldız Teknik Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Mehmet ERYİĞİT</b> <i>Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Dr. Usman GHANİ</b> <i>IMSciences Pakistan</i>
<b>Prof. Dr. Nurullah GENÇ</b> <i>T.C. Merkez Bankası</i>	<b>Prof. Dr. Asep HERMAWAN</b> <i>Trisakti Üniversitesi, Endonezya</i>
<b>Prof. Dr. Mahmut HIZIROĞLU</b> <i>İstanbul Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Mesut İDRİZ</b> <i>Sharjah Üniversitesi, BAE</i>
<b>Prof. Dr. Farzand Ali JAN</b> <i>Brains Institute, Pakistan</i>	<b>Prof. Dr. Shah JEHAN</b> <i>Iqra National Üniversitesi, Pakistan</i>
<b>Prof. Dr. Mahir NAKİP</b> <i>Çankaya Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS</b> <i>Karadeniz Teknik Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Khurram SHARIF</b> <i>Qatar University, Qatar</i>	<b>Prof. Dr. Ömer TORLAK</b> <i>İstanbul Ticaret Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Deniz TAŞÇI</b> <i>Anadolu Üniversitesi</i>	<b>Prof. Dr. Azmi YALÇIN</b> <i>Çukurova Üniversitesi</i>
<b>Prof. Dr. Husna Leila YUSRAN</b> <i>Trisakti Üniversitesi, Endonezya</i>	<b>Doç. Dr. Umut KOÇ</b> <i>Eskişehir Osmangazi Üniversitesi</i>

# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

## Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler Reviewers List of This Issue

**Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT**  
*Sakarya Üniversitesi*

**Prof. Dr. Mehmet ERYİĞİT**  
*Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi*

**Prof. Dr. Uğur KESKİN**  
*Anadolu Üniversitesi*

**Prof. Dr. Mustafa Zihni TUNCA**  
*Süleyman Demirel Üniversitesi*

**Doç. Dr. Gültekin ALTUNTAŞ**  
*İstanbul Üniversitesi*

**Doç. Dr. Serkan DENİZ**  
*Yalova Üniversitesi*

**Doç. Dr. Ufuk ORHAN**  
*Mersin Üniversitesi*

**Doç. Dr. Şule YÜKSEL YİĞİTER**  
*Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi*

**Dr. Öğr. Üyesi İsmail ALİCİ**  
*Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi*

**Dr. Öğr. Üyesi Onur DİRLİK**  
*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

**Dr. Ayhan DURMUŞ**  
*Yozgat Bozok Üniversitesi*

# STRATEJİK YÖNETİM ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

<b>İçindekiler</b>	<b>Sayfa No.</b>
<b>Table of Contents</b>	<b>Page Num.</b>
<i>ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES</i>	
<b>Türkiye’de Tepe Yöneticilerin Stratejik Yönetim Söylemi</b> Top-Level Managers’ Strategic Management Discourse In Turkey? <b>Aytuğ SÖZÜER</b> .....	<b>1 - 16</b>
<b>Konteyner Taşımacılık İttifakları</b> Strategic Alliances in Liner Shipping <b>Murat ATALAY, Duygu AYDIN ÜNAL</b> .....	<b>17 - 35</b>
<b>Effect of the Financial Performance of Companies in Tourism Sector on Firm Profitability: An Applied Study on Developed Countries</b> Turizm Sektöründe Yer Alan Şirketlerin Finansal Performanslarının Firma Kârlılığı Üzerine Etkisi: Gelişmiş Ülkeler Üzerine Bir Uygulama <b>Nercü DURMUŞ AYDIN Nilgün SANALAN BİLİCİ</b> .....	<b>36 - 55</b>
<b>Veri Zarflama Analizi Yöntemi ile Sağlık Kuruluşlarının Etkinliğinin Analizi: Kamu Ağız ve Diş Sağlığı Merkezleri Örneği</b> Analysis Of the Efficiency of Health Institutions with VZA As A Benchmarking Tool: Example of Public Oral And Dental Health Centers <b>Altuğ ÇAĞATAY, Abdurrahman İSKENDER</b> .....	<b>56-72</b>
<i>DERLEME MAKALELER / REVIEW ARTICLES</i>	
<b>Örgütsel Ağlara Dair Uluslararası Literatürdeki Bazı Güncel Tartışma Konularının Değerlendirilmesi</b> An Evaluation of Some Current Discussion Issues in the International Literature on Organizational Networks <b>Murat ÇUBUKCU</b> .....	<b>73-92</b>

Geliş Tarihi/Received: 26.01.2022

Yayın Tarihi/Published: 31.03.2022

Kabul Tarihi/Accepted: 23.03.2022

*Derleme Makalesi/ Review Article*

Doi: 10.54993/syad.1074835

## ÖRGÜTSEL AĞLARA DAİR ULUSLARARASI LİTERATÜRDEKİ BAZI GÜNCEL TARTIŞMA KONULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

*AN EVALUATION OF SOME CURRENT DISCUSSION ISSUES IN THE  
INTERNATIONAL LITERATURE ON ORGANIZATIONAL NETWORKS*

Dr. Murat ÇUBUKCU

ORCID ID: 0000-0001-9170-4852, mcubukcu16@gmail.com

### ÖZ

Makalenin temel amacı, örgütler arası ağların stratejik önemini vurgulayan bilimsel çalışmaların genel çerçevesini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda, ilgili literatürdeki başlıca tartışma konuları belirlenmeye çalışılmıştır. Uluslararası bilimsel dergilerdeki araştırma ve incelemeler ile edinilen bulgular toplu bir biçimde değerlendirilmiştir. Yapılan literatür taramasında, ağ yapılarına ilişkin olarak yürütülen araştırmalardaki ana eksen tartışmalar ortaya konulmuştur. Bu makalede, ağ örgütlenmeleri ile ilgili ana tartışmalar incelenmiş, teorik yönleri dikkat çekilmiş ve kabul edilen varsayımların izahını sunan bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Son üç yıla ait uluslararası akademik makalelerde örgütsel ağlara dair tartışma konuları ve temel bulguları bir tablo şeklinde karşılaştırmalı ve kronolojik olarak incelenmiştir. Örgütler arası ağlar içerisinde yer alarak stratejik ortaklıklar ile sinerji yaratmanın ve değer zincirleri oluşturmanın desteklenmeye çalışıldığını literatürde iddia eden çalışmalar vardır. Literatürde ağırlıklı olarak örgütsel ağlara katılım nedenleri ve bir ağı üye olmanın getireceği avantajlar konularında tartışmalar yürütülmektedir. Özellikle örgütler arası ağlara katılım gerekçelerinin yerleşiklik olgusundan etkilenilebileceği konusunda tartışmalar olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Ağ, Örgütler Arası Ağlar, Stratejik Ağlar.

### ABSTRACT

The main purpose of the article is to reveal the general framework of scientific studies that emphasize the strategic importance of inter-organizational networks. For this purpose, the main discussion topics in the relevant literature were determined. The findings obtained through research and examinations in international scientific journals were evaluated collectively. In the literature review, the main axis discussions in the researches on network structures were determined. This article examines the main debates on network organizations, draws attention to the theoretical aspects, and conducts a study that provides an explanation of the accepted assumptions. Discussion topics and main findings on organizational networks published in international academic journals in the last three years are examined in a comparative and chronological manner in the form of a table. There are studies in the literature claiming that strategic partnerships and creating synergies and value chains are supported by taking place in inter-organizational networks. In the literature, there are discussions on the reasons for joining organizational networks and the advantages of being a member of a network. There are discussions that the reasons for participation in inter-organizational networks may be affected by the phenomenon of resilience.

**Keywords:** Network, Inter-Organizational Networks, Strategic Networks.





## 1. Giriş

Örgütsel ağlara dair ilgili literatürde, örgütler arası ağların niteliği ve ağlara katılım nedenleri üzerine süregelen tartışmalar mevcuttur. Son yıllarda ağ teorisi ve örgütler arası ağ ilişkilerine yönelik araştırmalarda artış olduğu gözlenmiştir. Bir grup içindeki insanlar arasındaki mevcut ilişkileri keşfetmek, örgütün yapısal özelliklerini ortaya çıkarmak ve ayrıca kişiler arası seçim, bilgi alışverişi ve bir grup içindeki etkileşimli ilişkileri incelemek için sosyal ağ analizi yöntemleri geliştirilmiştir (Li vd., 2021:4).

Bu çalışma, sosyal ağlar üzerine teorik ve ampirik literatürü gözden geçirmektedir. Dolayısıyla bu çalışmada örgütsel ağlar üzerine literatürdeki tartışmalara odaklanılmakta ve literatürdeki örgütler arası ağlar hakkındaki tartışmaları tespit etmek amaçlanmıştır. İlk olarak örgütlerin ağ düzeneklerine katılımı, sosyal sermaye kazanımı, yapısal boşluklar ve aktörlerin konumu, örgütsel ağlarda sosyal yerleşiklik, örgütsel ağlarda meşruiyet ve güven oluşumu konuları tartışılmaktadır. Daha sonra uluslararası literatürdeki güncel tartışma konuları araştırılmıştır.

Geçmişten günümüze yapılan araştırmalarda sosyal ağların nitelikleri ve sosyal ağların yerleşikliği gibi konularında tartışmalar olduğu tespit edilmiştir. Sosyal bilimlerde ağ fikirleri ilk olarak sosyal etkileşimlerin incelenmesi ve bireyler arasındaki ağ ilişkilerinin araştırmalarından kaynaklanmıştır (Kilduff ve Tsai, 2003:13-14). Ağlar ile ilgili literatürdeki mevcut tartışmalar, oldukça karmaşık ve çok disiplinlidir. Literatürde örgütlerin, ağları stratejik amaçlarla kurup yönettiği ileri sürülmektedir (Möller ve Rajala, 2007:895). Van De Ven (1976), Ring ve Van De Ven (1994), Westphaletal (1997), Gulati (1998), Gulati ve Gargiulo (1999) ve Hammond ve Glenn (2004) tarafından örgütsel ağlar üzerine ortaya konan farklı çalışmalar çoğunlukla pozitif bağ oluşumu ile ilgilidir (Sözen, 2021:5).

Ekonomik eylemler üzerinde sosyal ilişkilerin etkili olduğuna dair Granovetter (1985), Burt (1992) ve Uzzi (1996) gibi araştırmacılar tarafından tartışmalar yürütülmüş ve örgütler arası ağlar üzerinde durmuşlardır. Literatürde Huxham ve Vangen (2005) tarafından ortaya konan çalışmalarda ağlar son derece esnek ve uyarlanabilir formlar olarak tartışılmıştır. Bazı araştırmacılar tarafından ağlar katılımcıları tarafından sürekli olarak şekillendirilebilir esnek formlar olarak değerlendirilmiştir (Provan ve Kenis, 2007:244-245).

Gargiulo ve Benassi (2000) ve Granovetter (1973) gibi araştırmacılar tarafından ağ bağları yoluyla oluşturulan sosyal sermaye ve ağlara katılım sonucunda elde edilen faydalar konusunda farklı görüşler ortaya konulmuştur. Güçlü bağlar (Coleman, 1988), zayıf bağlar (Granovetter, 1983) ve yapısal boşluklar (Burt, 2000) kuramları örgütsel ağlara dair temel çalışmalardan bazılarıdır (Adler ve Kwon, 2002:24).

Yapılan araştırmalar incelendiğinde, örgütler arası ağ ilişkilerinin örgütlerin performanslarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemekte olduğu vurgusu ön plana çıkmaktadır. Ağ yapılarının, örgütsel performans üzerindeki etkileri konusunda tam anlamıyla bir uzlaşma olmaması, söz konusu ağ ilişkilerinin araştırılmasının önemini ortadan kaldırmamaktadır. Bu makalede, örgütler arası ve sosyal ağlar bağlamında, makale kapsamına uygun çerçevedeki bir bakış ortaya konulmaktadır. Ele alınan bilimsel çalışmalarda ön plana çıkan temaların belirlenebilmesi için, konu özelinde çalışmaların yürütüldüğü uluslararası makaleler değerlendirmeye konu edinmiştir.

Bu çalışmada literatür taraması yöntemiyle örgütler arası ağlar konusundaki tartışmalar ve görüşler araştırılmıştır. Uluslararası literatürde örgütler arası ağların stratejik önemine



dair akademik tartışmalardaki bakış açılarını karşılaştıran bir tablo hazırlanmıştır. Kasti örnekleme yöntemi ile seçilen ve son üç yılda yayınlanan uluslararası akademik makalelerdeki örgütler arası ağlara dair tartışma konuları ve bulguları tablo şeklinde ele alınmıştır. Söz konusu tartışma ve bulgular bir arada kronolojik olarak gösterilerek literatürdeki tartışmalar toplu bir biçimde değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

## 2. Ağ Düzenekleri ve Örgütsel Ağlar ile İlgili Süregelen Tartışma Konuları

Literatürde aktörlerin ekonomik ilişkilerinde yerleşik oldukları bağlama uygun veya rasyonel davranabileceklerini iddia eden tartışmalar vardır. Bazı araştırmalarda örgütler arası ağların önemine dair tartışmalar daha ağırlıklı olmak üzere (Fukuyama, 2009: 191-195), ağların bazı olumsuz etkileri olduğuna dair tartışmalarda olduğu görülmüştür (Eisenstadt, 2007: 55-58). Aktörler birden çok ağa üye olarak sosyal sermayelerini artırabilmektedirler (Putnam, 2000:319). Adler ve Kwon (2002)'e göre sahip olunan ağlar sayesinde oluşan sosyal sermayenin faydaları; bilgi, nüfuz ve kontrol gücüdür (Marszałek, 2020:1).

Teh, Huah ve Si (2014) ve McDonald (2011) gibi araştırmacılara göre sosyal ağlar aracılığı ile bilgi alışverişi bir çeşit sosyal sermaye yaratılmasını sağlar (Sanders vd., 2017:131). Granovetter (1973), Ingram ve Roberts (2000) gibi araştırmacılara göre sosyal ağlar bir bilgi kaynağı olabilirler (Bourdil ve Geraudel, 2016:268). Burt (1992) gibi sosyal sermaye kavramını kullanan araştırmacılar, başarılı aktörlerin daha iyi bağlantılara sahip olduklarını iddia etmişlerdir.

Ağ araştırmalarında yapısal boşluk perspektifi (Burt, 1992), ağ konumlarının avantaj ve dezavantajlarının keşfedildiği ana araç olmuştur (Cuypers vd., 2020:716). Burt (2005)'e göre yapısal boşluklar, ilişki yönetiminin aracılık kavramını en iyi şekilde yakalamaktadır, çünkü bunlar hem bilgi erişimini hem de kontrol faydalarını kapsamaktadır. Burt (2010), bazı ağ bağlantılarının yeterince önem taşımayacağını veya daha değerli olabileceğini belirtmiştir.

Ağ araştırmalarında yerleşiklik, Granovetter (1985) ve Uzzi'nin (1997) etkili çalışmalarına dayanan anahtar bir kavramdır (Cuypers vd., 2020:715). Ağ yerleşikliği, bir aktörün ağdaki diğer üyelerle olan ilişkilerinin yapısını ve aktörün içinde bulunduğu ağ yapısının gereksiz olup olmadığı şeklinde diğer aktörlerle ne ölçüde bağlantı kurduğunu gösterir (Yan vd., 2020:770). Jack ve Anderson (2002), Wang ve Altınay (2010), Aldrich ve Zimmer (1986) ve Uzzi (1997) gibi bazı araştırmacılara göre girişimcilik alanında yerleşiklik kavramı giderek önemi artıran bir kavramdır (Kantur, 2017:175).

1980'lerin sonlarından itibaren Mark Granovetter (1985) tarafından öne sürülen yerleşiklik kavramı literatürde giderek daha önemli hale gelmiştir. Yerleşiklik kavramına göre ekonomik hayat, özellikle ekonomik varlıkların karar ve eylemleri, bu varlıkların faaliyet gösterdiği sosyal ağlardan etkilenir. Yeni ekonomik sosyolojinin gelişimi ile birlikte, Granovetter'in (1985) yerleşiklik kavramı birçok araştırmacı için yeni bakış açıları açmıştır. Örneğin Kim ve Aldrich (2005), Rank (2014), Zuckerman (2003) gibi. Granovetter'in (1985) yayınından bu yana yerleşiklik kavramı, hayatın ekonomik yönlerine ilişkin sosyolojik çalışmalarda önemli bir yer edinmiştir (Marszałek, 2020:1).

Literatür, sosyal yerleşikliğin sayısız faydasını sunar. Bunlar temel olarak Uzzi (1997) tarafından tanımlanan ve aynı zamanda sosyal olarak yerleşik ilişkilerin kurucu unsurları



olan üç sinerjik bağlantının varlığından kaynaklanmaktadır: güven, kesin bilgi aktarımı ve ortak problem çözme. Uzzi'ye (1997) göre bu unsurlar, ortakların karşılıklı beklentilerini ve davranışlarını düzenleyerek tarafların sosyal olarak yerleşik ilişkilerden faydalanmasını sağlar (Marszałek, 2020:2).

Bir örgüt, faaliyetlerini hem etkinleştiren hem de kısıtlayan devam eden iç ve dış ilişkiler ağına yerleşiktir (Ritter vd., 2004:175). Literatürde sosyal yapıya daha fazla yerleşik olan ağ bağlarının, biçimsel yapısal değişimden etkilenme olasılığının daha yüksek olduğu, çünkü değişen ilişkilerin değişim tarafından kesintiye uğradığı savunulmaktadır. Uzzi (1999), yerleşiklik ilişkilerindeki karşılıklı güven beklentilerinin suistimal olasılığını ortaya çıkarabileceğine dikkat çekmiştir (Uzzi, 1999:483-484).

Coleman (1988) ve Granovetter (1992) gibi sosyologlar, yoğun kümelenmiş güven, karşılıklılık normlarına ve ortak bir kimliğe yol açtığı ve kendi kendini zorlayan gayri resmi yönetimi sağlayarak mekanizmaların iş birliğini kolaylaştırabileceğini öne sürmüşlerdir (Schilling ve Phelps, 2007:1114). Kurumsal yaklaşımda örgütler arası ağ ilişkileri meşruiyet için önemli bir kaynak olarak gösterilmiştir (Grandori ve Soda, 1995:190).

Literatürdeki tartışmalarda Casson ve Giusta (2007:220) ve Sydow ve Windeler (1998:278) gibi araştırmacıların ağların güven oluşturmadaki ve dolayısıyla sosyal sermayenin artırılmasındaki yararı üzerinde durdukları tespit edilmiştir. Larson (1992), Powell (1990) ve Uzzi (1997) tarafından ortaya konan farklı çalışmalarda, güven oluşturma örgütler arası ağlar açısından önemi üzerinde durulmuştur.

Baum ve Oliver (1991:193) örgütler arası ağ ilişkilerini kaynaklara erişimin yanı sıra meşruiyet kazanmanın da bir yolu olarak görmüşlerdir. Kurumsal teoride örgütlerin bağımlılığı üzerinde meşruiyet kavramı etkili bir faktördür (Yeloğlu, 2005:14). Stratejik bir ağ içerisinde ağ üyeleri faydaları ve maliyetleri paylaşmak için birbirlerine güvenmelidir (Borch ve Arthur, 1995:422). Sosyal ağ kuramında, aktörlerin güçlü bağlara sahip olmasının güven ve itibar kaynağı olabileceği iddia edilmektedir (Gulati, 1995:623).

Örgütler belirli ağlarda yer alarak ağ içindeki diğer örgütlerle karşılıklı meşrulaşır (Grandori ve Soda, 1995:190). Podolny ve Page (1998), araştırmalarında örgütlerin ve aktörlerin kendilerinden yüksek statüdeki örgütler arası ağlar gibi meşrulaşmış örgütlerle ilişki kurmak istediklerini belirtmişlerdir (Podolny ve Page, 1998:64-65).

### 3. Uluslararası Literatürdeki Örgütsel Ağlara Dair Güncel Makale Konuları

Literatürde Borgatti vd. (2009)'nin çalışmaları gibi işletme, ekonomi, psikoloji ve sosyoloji gibi sosyal bilim alanlarında, sosyal ağlar hakkında bol miktarda çalışma bulunmaktadır. Bu konudaki temel çalışmalardan biri Granovetter (1992) tarafından öne sürülen, bir kişinin bir ağdaki diğer insanlarla ne derece ilişki kurduğunu ifade eden ağ yerleşikliğidir. Uzzi (1997)'e göre bağlantılı insanlar, diğer insanlarla etkileşimlerinde bilgi alışverişinde bulunur ve ağ kaynaklarını paylaşır. İki kişinin ortak arkadaşı olduğunda, bu arkadaşlar aracılığıyla bilgi paylaşırlar (Kim ve Rao, 2021:2).

Barabasi (2002), Jackson (2008), Christakis & Fowler (2009) ve Burt, Kilduff ve Tasselli (2013) gibi sosyal ağlar üzerine çalışmaları olan araştırmacılar, ağ fikirlerinin disiplinler arasında giderek daha verimli bir şekilde uygulanmasına katkı sağlamışlardır. Sosyolojide uzun süredir devam eden önemli rolüne ek olarak, ağ perspektifi ekonomi, psikoloji ve disiplinler arası araştırmalarda önemli ilerlemeler sağlamıştır (Cuypers vd., 2020:714).



Uluslararası akademik dergilerde son üç yılda yayınlanan örgütsel ağlar konusunda yayınlanmış makaleler taranmış ve literatür taraması yapılmıştır. Uluslararası literatürde uluslararası akademik tarama sitelerinde son üç yılda yayınlanan güncel çalışmalar, ilgili literatür taranarak konuyla ilgili kapsamlı bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Aşağıdaki Tablo 1’de uluslararası akademik tarama sitelerinde taranan akademik dergilerde yer alan 21 akademik makalenin konusu ve temel bulguları kronolojik olarak sıralanmış ve araştırmacılara katkı sağlayacak şekilde temalandırılarak izah edilmiştir.

**Tablo 1**

*Örgütler Arası Ağlar Konusundaki Bazı Uluslararası Akademik Makalelerin Temel Konu ve Bulguları*

Makale Başlığı, Yazar Adı, Dergi Adı, Tarihi	Makalenin Temel Konuları	Makalenin Temel Bulguları
“Network embeddedness and inbound open innovation practice: The moderating role of technology cluster”. Yibo Lyu, Binyuan He, Yuqing Zhu, Li Li. Technological Forecasting & Social Change April 2019	Hem bir firmanın ağ yerleşikliği hem de firmanın dahil olduğu teknoloji kümesi, çeşitli inovasyon ağlarında gelen açık inovasyonun nasıl uygulandığını araştıran çalışmalarda dikkate alınmalıdır. Teknoloji kümelerini göz önünde bulundurarak ağ yerleşikliği ve gelen açık inovasyon uygulaması arasındaki ilişkiyi inceliyoruz.	Bulgularımız, gelen açık inovasyon uygulamasını iyileştirmede inovasyon ağlarının uygun şekilde yönetilmesinin önemi konusunda firma liderlerinin farkındalığını artırıyor. Firma liderleri köprü bağları yoluyla potansiyel olarak etkisiz ve verimsiz etkileşimlerden kaçınılmalıdır.
“The Evolution of Social Network Theory: Perceived Impact on Developing Networking Relationships”. Robert Cote. American Journal of Management 2019	Bu araştırmanın amacı, sosyal ağlarla ilgili çeşitli bağlamlarda ağ bağlarına odaklanarak ortaya çıkan sosyal ağ paradigması üzerine çığır açan ve güncel araştırmaları keşfetmek, analiz etmek ve sentezlemektir.	Güçlü bağların gücünün, çevresel belirsizlik zamanlarına uyum sağlamaya çalışan kuruluşlara fayda sağlayabileceği öne sürülüyor. Ağ bağları hakkında daha fazla araştırma için, bakış açılarını karşılaştıran kanıtları analiz ederek ve sentezleyerek analitik bir incelemede zayıf bağların gücünü ve güçlü bağların gücünü keşfetmek isteniyor.
“Resource congestion in alliance networks: How a firm's partners' partners influence the benefits of collaboration”. Vikas A. Aggarwal. Strategic Management Journal December 2019	Stratejik ittifaklar aracılığıyla bir işletmenin erişebileceği ağ kaynakları, inovasyonun temel habercileridir ve bilgi ve know-how'ı sağlarlar. Ağ perspektifi, ittifakların bilgi ve bilgiye erişim için kilit bir kanal olduğunu kabul eder. Doğrudan ve dolaylı etkiler, bağlantı kapsamıyla birlikte, firmanın mevcut dış bilgi tabanlı kaynaklarını belirler.	Bu çalışma teknik bilgi ve diğer bilgi ile ilgili kaynakların aktığı dolaylı bağların önemine işaret eden ittifak ağları araştırmalarına katkıda bulunur. Bu çalışma aynı zamanda kaynak kullanımını açısından fırsat maliyetlerinin oynadığı role ilişkin anlayışımızı ve ittifak ağı anlayışımızı da geliştirmektedir.
“Social Networks of Firms and Corporate Social Responsibility”. Youngbin Kim, Ying Guo, David C. Yang. Journal of Accounting and Finance 2020	Sosyal ağ teorisine dayanan bu makale, sosyal ağlarda merkezi olarak yer alan firmaların kurumsal sosyal sorumlulukta daha aktif olma eğiliminde olduğunu varsaymaktadır. Bu makale firmaların sosyal ağlarının finansal olmayan performans üzerindeki etkisini araştırmaktadır.	Ampirik sonuçlar, firmaların yönetim kurulu kilit ağlarının firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğuna dair kanıt sağlar. Firmaların ağlarının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri üzerindeki genel etkisi olumludur.
“Network Goal Analysis of Social and Organizational Systems: Testing Dynamic Network Theory in Complex Social Networks”. James D. Westaby, Adam K. Parr. The Journal of Applied Behavioral Science 2020	Sosyal ve örgütsel ortamlardaki karmaşık sistemleri anlamaya ve değiştirmeye çalışmak, birçok akademisyen ve uygulamacı için önemli bir hedef olmuştur. Sosyal ağ analizi, gelişmiş teknolojilerle karmaşık sosyal sistemleri tanımlamanın ve analiz etmenin en devrimci yeni yollarından birini sağlamasına rağmen sosyal ağların hedef amaç arayışlarına tam olarak nasıl bağlı olduğunu yeterince incelememiştir.	Sonuçlar hedef peşinde koşanların, sistem destek işlevlerini ağlarında başkalarıyla paylaşma olasılıklarının daha yüksek olduğunu gösterdi. Bu, bazı kişilerin görevlerde bağımsız olarak veya tek başına çalışmak ve daha sonra hedeflere ulaşmak için bir ağda başkalarıyla bağımlı olarak çalışmak arasında geçiş yapabileceğini gösterir.
“Effect of network embeddedness on innovation performance of small and medium-sized enterprises The	Bu çalışmanın amacı, büyük ölçüde çok uluslu işletmelerde ve büyük şirketlerde incelenen ağ yerleşikliği ve inovasyon performans ilişkisinin küçük ve orta ölçekli işletmeler bağlamında da	Bulgular, KOBİ'ler bağlamında ağa yerleşikliğin yenilik performansı üzerinde önemli bir pozitif etkiye sahip olduğunu ortaya koydu.



<p>moderating role of innovation openness”.</p> <p>C.S.K. Dogbe, H. Tian, W.W.K. Pomegbe, S.A. Sarsah and C.O.A. Oto.</p> <p>Journal of Strategy and Management January 2020</p>	<p>uygulanabilir olup olmadığını belirlemektir. Ayrıca yazarlar, ağ yerleşikliği ve KOBİ'lerin yenilik performansı arasındaki ilişkide yenilik açıklığının düzenleyici rolünü belirlemeye çalışmışlardır.</p>	<p>Yüksek düzeyde ağ yerleşikliği ve inovasyon açıklığı arasındaki etkileşimin, KOBİ'lerin inovasyon performansı üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır.</p>
<p>“Making connections: Social networks in international business”.</p> <p>Ilya R. P. Cuypers, Gokhan Ertug, John Cantwell, Akbar Zaheer, Martin Kilduff.</p> <p>Journal of International Business Studies April 2020</p>	<p>Sosyal ağ araştırmalarından elde edilen görüşler, sosyoloji, ekonomi ve psikoloji gibi disiplinlerde önemli ilerlemeler sağlamıştır.</p> <p>Sosyolojide uzun süredir devam eden önemli rolüne ek olarak, ağ perspektifi ekonomi, psikoloji ve disiplinler arası araştırmalarda önemli ilerlemeler sağladı ve sağlamaya devam ediyor.</p>	<p>Ağ perspektifi, sosyal ağda merkezi bir konumun, daha hızlı terfiler ve daha yüksek kazançlar elde etmek dahil olmak üzere avantajlar getirebileceğini vurgular.</p> <p>Sosyal ağ perspektifi sosyolojide önemli bir rol oynamıştır. Ayrıca ekonomi, psikoloji ve disiplinler arası araştırmalarda önemli ilerlemeler sağlamıştır.</p>
<p>“Understanding Work Teams From a Network Perspective: A Review and Future Research Directions”.</p> <p>Semin Park, Travis J. Grosser, Adam A. Roebuck, John E. Mathieu.</p> <p>Journal of Management July 2020</p>	<p>Bu makalenin amacı, bir sosyal ağ perspektifini benimseyen organizasyonel ekip araştırmalarının sistematik bir incelemesini yürüterek bu tür bilgileri bütünlendirmektir. Bu derlemede, aynı zamanda, şu anda çalışan ekiplerin araştırma programlarına ağların nasıl entegre edilebileceğini veya ekip araştırmasına katılmayı planlayanları netleştirmeyi amaçlıyoruz.</p>	<p>Bu makalede, ağ tabanlı çalışma ekipleri literatürü gözden geçirildi.</p> <p>Genel olarak inceleme sosyal ağların ekipler üzerinde önemli bir etkisi olduğunu gösteriyor. Ekiplerdeki bireylerin ağ konumu ve ekiplerin genel ağ yapısı, birden çok analiz düzeyinde sonuçları etkiler.</p>
<p>“Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism destination”.</p> <p>Katarzyna Czernek-Marszałek.</p> <p>Journal of Destination Marketing &amp; Management 2020</p>	<p>Bu makalenin amacı, ekonomik iş birliği kurmak için girişimcilerinin sosyal yerleşikliklerinin faydalarının yanı sıra bu tür bir iş birliğinin gelişimi ve etkilerini belirlemek ve karakterize etmektir.</p>	<p>Sosyal yerleşiklik, farklı ülkelerde farklı şekillerde kendini gösterebilir.</p> <p>Sosyal yerleşiklik üzerine gelecekteki araştırmaların, bir yerin sosyo-kültürel ve kurumsal bağlamını hem destinasyonu hem de ülkenin kendisini hesaba katması gerektiğini göstermektedir.</p>
<p>“Network Embeddedness and Innovation: Evidence From the Alternative Energy Field”.</p> <p>Yan Yan, JingJing Zhang, Jiancheng Guan.</p> <p>Transactions on Engineering Management August 2020</p>	<p>Bu makalenin amacı, belirli yerleşikliğin farklı inovasyon faaliyetlerini nasıl etkilediğini incelemektir. Yerleşikliğin etkisinin küresel düzeyde farklı ağ yapısı koşullarına bağlı olduğunu öne sürdük.</p> <p>Sosyal ağ ilişkilerinin iki ana boyuta sahip olduğu söylenebilir: ilişkisel yerleşiklik ve yapısal yerleşiklik.</p>	<p>Yoğun bir ağ, fırsatçılığa karşı bir koruma sağlar ve böylece yoğun bir ağdaki mucitler bilgiyi kendi aralarında özgürce oluşturabilir, alabilir, paylaşabilir, kullanabilir, güvenilir bir itibar mekanizmasının oluşturulmasını kolaylaştırır ve olası fırsatçı eylemleri azaltır.</p>
<p>“Board of directors network centrality and environmental, social and governance (ESG) performance”.</p> <p>Maretno Agus Harjoto, Yan Wang.</p> <p>Corporate Governance August 2020</p>	<p>Bu çalışma, güçlü yönetim kurulu ağı merkeziliğinin daha iyi çevresel, sosyal ve yönetim performansına yol açan firmaya daha yüksek sosyal (itibar) sermaye ve bilgi avantajları getirdiğini ortaya koymaktadır.</p>	<p>Daha güçlü ağlara sahip yöneticiler, kilit paydaşlarla yakın ağ ilişkileri nedeniyle firmaların toplumdaki itibarını da artırabilir.</p> <p>Bulgularımız, yönetim kurulu ağları tarafından ölçülen daha fazla sosyal sermayeye sahip kurullara sahip olmanın, daha yüksek çevresel, sosyal ve yönetim performansı ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir.</p>
<p>“A Foot in the Door: Field-experiments on Entrepreneurs’ Network Activation Strategies for Investor Referrals”.</p> <p>Jared Nai, Yimin Lin, Reddi Kotha.</p> <p>Strategic Management Journal August 2021</p>	<p>Ölçeklenebilir iş fikirleri için finansman arayan kaynaklara aç girişimciler için hayati bir ilk adım tavsiyeler almaktır, çünkü bu tür yatırımcılar güvenilir kişilerden gelen tavsiyelere daha fazla dikkat ederler.</p> <p>Girişimci ağlar üzerine yapılan çok sayıda araştırmadan elde edilen önemli bir kavrayış, daha iyi bağlantılı girişimcilerin kaynak seferberliğinde daha başarılı olduklarıdır.</p>	<p>Bulgularımız, ortalama bir girişimcinin bağlantılarından başarılı tavsiyeler almasının zor olduğunu gösteriyor; yine de hedeften geriye dönük çıkarım yoluyla kişileri seçmek faydalıdır.</p> <p>Sonuçlar, sosyal yapısal heterojenliğin, yani sosyal sermaye donanımının önemli olduğunu gösteriyor. Daha fazla nüfuz sahibi olan girişimciler, daha başarılı yönlendirmeler sağlıyor.</p>



<p>“A Review of the Research Progress of Social Network Structure”.</p> <p>Ning Li, Qian Huang, Xiaoyu Ge, Miao He, Shuqin Cui, Penglin Huang, Shuairan Li, Sai-Fu Fung.</p> <p>Complexity January 2021</p>	<p>Bu makale, sosyal ağ teorisi araştırmasının gelişim sürecini ve en son ilerlemesini gözden geçirmekte ve sosyal ağ araştırma uygulamasını analiz etmektedir.</p> <p>Sosyal ağ analizi, sosyal bilim araştırma ve yöntemlerinin yeni bir paradigmasıdır.</p>	<p>Sosyal ağ analizi ve araştırması, esas olarak statik çalışmaya odaklanır.</p> <p>Sosyal ağlar üzerine mevcut araştırmalar sistematiklik ve kapsamlılıktan yoksundur. Araştırmaların çoğu, yeterince derinlemesine olmayan ve sosyal ağ yapısındaki tüm ağ araştırmasından yoksun olan sadece basit istatistiksel analizlerdir.</p>
<p>“Managing open innovation from a knowledge flow perspective: the roles of embeddedness and network inertia in collaboration networks”.</p> <p>Xiaoxiao Shi, Lu Lu, Wei Zhang, Qingpu Zhang.</p> <p>European Journal of Innovation Management 2021</p>	<p>Bu ampirik araştırmada organizasyonlar arası bilgi akışları ve sosyal ağ teorileri üzerine inşa ederek bu ilişkilerin ne ölçüde ağ ataletine bağlı olduğu daha fazla incelenmiştir.</p> <p>Firmaların dış değişikliklere karşı direnci ile karakterize edilen ağ ataleti, firmaların ortaklıklarını optimize etmelerini ve yenilikleri geliştirmek için yeni fırsatları veya kaynakları belirlemelerini zorlaştırabilir.</p>	<p>Ampirik sonuçlar, hem yapısal boşlukları köprülemenin iş birliği ağlarını konumlandığı hem de daha güçlü bağlantı gücüne sahip olmanın firmaların gelen uygulamalarını olumlu yönde etkileyeceğini göstermiştir.</p> <p>Bu çalışma, iş birliği ağlarında ağ yerleşikliğinin firmanın açık inovasyon uygulamalarını bir bilgi akışı perspektifinden nasıl etkilediğini inceleyerek mevcut literatürü genişletiyor.</p>
<p>“What matters for interorganizational connectedness? Locating the drivers of multiplex corporate networks”.</p> <p>Olga A. Novoselova.</p> <p>Strategic Management Journal September 2021</p>	<p>İkili firmalar arası bağlardan doğan bütün ağlar, kurumsal alanların dinamik yapılarını ortaya çıkarır ve kurumsal seçkinler arasındaki bağlantıların siyasi eylemlerini etkileyen bağlantı haritaları olarak yorumlanabilir.</p> <p>Literatürde ağ dinamiği mekanizmaları mikro temellere göre sınıflandırılmıştır.</p>	<p>Elitlerin kişisel ağlarının kilitler üzerindeki etkilerinin, konumlar arasındaki bağlantılarda farklılıklar ortaya çıkaracağını ve coğrafya boyutunun bunları açıkladığı öne sürülüyor.</p> <p>Bu çalışma sonuçları, incelenen üç kurumsal ağ türü için firma düzeyindeki faktörlerin önemli olduğunu göstermektedir.</p>
<p>“When the weak are mighty: A two-sided matching approach to alliance performance”.</p> <p>Darcy K. Fudge Kamal, Florence Honoré, Cristina Nistor.</p> <p>Strategic Management Journal March 2021</p>	<p>Bir firma, kaynaklara ve bilgilere erişmek için merkeziliğini kullanabilir ve bir ağ boyunca bilgi yayılımını etkileyebilir. Ağlar üzerine yapılan önceki araştırmaların çoğu, nihai pazarın firmaların endüstri ağındaki konumlarından ne çıkardığı da dahil olmak üzere, merkeziliğin konumsal faydalarına odaklanmaktadır. Merkezilik, yenilikler ve bilgi yayılımını kolaylaştırmada da hayati öneme sahiptir.</p>	<p>Sonuçlarımız, ilgili alıcıların ve tedarikçilerin ağ merkezlerinin ittifak sonucuna olumlu katkıda bulunduğunu göstermektedir. Alıcının merkezilik etkisi, tedarikçinin merkezilik etkisinden üç kat daha büyüktür.</p> <p>Genellikle ağ konumlarını temel kalitenin bir göstergesi olarak gören daha geniş ittifak literatürüne katkıda bulunuyoruz.</p>
<p>“The role of network embeddedness across multiple social networks: Evidence from mobile social network games”.</p> <p>Hwang Kim, Vithala R. Rao.</p> <p>International Journal of Research in Marketing 2021</p>	<p>Bağlantılı insanlar, diğer insanlarla etkileşimlerinde bilgi alışverişinde bulunur ve ağ kaynaklarını paylaşır. Çalışmamız benzersiz ağ ilişkileri türlerini içermektedir. Ağ yerleşikliği ve çokluğu ile kullanıcıları hedefleme stratejisi sunmak için çeşitli senaryo analizleri gerçekleştirdik.</p> <p>Teorik bir bakış açısından araştırmamız, ağ yerleşikliği ve sosyal etki teorisini geliştirmek ve genişletmek için yeni yönler önermektedir.</p>	<p>Çalışmamızın bulguları, firmalar birden fazla sosyal ağ hizmetini yönettiğinde veya bunlara katıldığında sosyal pazarlama stratejilerine ve müşteri ilişkileri yönetimine ışık tuttu.</p> <p>Birden fazla ağa uygulanabilir yeni ağ merkezilik özellikleri geliştirmek zor olabilir, ancak çoklu sosyal ağlardaki ağ yapılarına yeni bakış açıları sağlayabilir.</p>
<p>“Influence of Social Network Strength on Entrepreneurial Opportunity Recognition: A Chain Mediation Model of Need Knowledge and Technological Knowledge”.</p> <p>Jing Fan, Jiafu Su.</p> <p>Discrete Dynamics in Nature and Society November 2021</p>	<p>Sosyal ağ teorisini temel alan bu çalışma, sosyal ağ gücü ve girişimci fırsat tanıma arasındaki ilişkiye ihtiyaç bilgisi ve teknolojik bilgiyi dahil eden bir zincir aracılık modeli geliştirmekte ve incelemektedir.</p> <p>Sosyal ağ gücünün girişimcilik fırsatlarının tanınması üzerindeki etkisini girişimciler açısından ampirik olarak inceleyen önceki çalışmalar zayıf bağların önemli olduğunu öne sürmüştür. Buna karşılık, bu model sosyal ağın gücüne odaklanmaktadır.</p>	<p>Bu çalışmanın sonuçları, sosyal ağ gücünün girişimcilik fırsatlarının tanınması üzerindeki etkisinin doğrudan ve dolaylı etkilere bölünebileceğini göstermektedir. Özellikle, sosyal ağ gücünün girişimcilik fırsatlarının tanınması üzerindeki etkisine teknolojik bilgi değil, ihtiyaç bilgisi aracılık etmektedir. Bulgular, sosyal ağ gücünü girişimcilik fırsatlarının tanınmasına bağlayan bilgi kanallarına ışık tutarak girişimcilik fırsatlarının tanınması literatürünü genişletmektedir.</p>
<p>“Structural network embeddedness and firm</p>	<p>Bu ampirik araştırma, firmaların artan yenilikleri gerçekleştirmek için yapısal ağ</p>	<p>Bu ampirik araştırma, firmaların artan yenilikleri gerçekleştirmek için</p>



incremental innovation capability: the moderating role of technology cluster". Xiaoxiao Shi, Lu Lu, Wei Zhang, Qingpu Zhang. Journal of Business & Industrial Marketing 2021	yerleşikliğinin faydalarını ve teknoloji kümelenme olasılıklarının ılımlılık etkilerini kavrayıp kavrayamayacakları ve nasıl kavrayabilecekleri konusunda yeni görüşler sağlar. Ayrıca araştırma bağlamını akıllı telefon endüstrisine genişleterek yapısal ağ yerleşikliği-artımlı yenilik yeteneği sorununa katkıda bulunur.	yapısal ağ yerleşikliğinin faydalarını ve teknoloji kümelenme olasılıklarının ılımlılık etkilerini kavrayıp kavrayamayacakları konusunda yeni görüşler sağlar. Bu makale, firmaların artan inovasyon faaliyetlerinde yapısal ağ yerleşikliğinin çok yönlü doğasını açıklayarak ağ literatürüne ışık tutmaktadır.
"Reconsidering network embeddedness: Effects on different forms of opportunism". Danyang Zhao, Longwei Wang, Flora F. Gu. Journal of Business Research 2021	Ağdaki hızlı bilgi akışı, üyeler arasındaki bilgi asimetrisini azaltır, böylece herhangi bir üyenin fırsatçı davranışları tüm ağ tarafından hızla bilinir ve bu da potansiyel olarak ticari itibarına ve gelecekteki karlarına zarar verebilir. Bu çalışma, ağ yerleşikliğinin farklı oportünizm biçimleri üzerindeki etkinliğini ve siyasi ilişkileriyle olan etkileşimlerini incelemektedir.	Bu çalışmada, bir odak firmanın ağ yerleşikliğinin ortağının zayıf biçimli fırsatçılığını olumsuz etkilediğini, ancak ortağın güçlü biçim fırsatçılığı üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını ortaya koyuyoruz, bu da ağ yerleşikliğinin firma içi ilişkilerdeki fırsatçılığı azaltmak için sınırlı kapasitesini gösterdiğini gösteriyor.
"Social Networks and Systems Theory". Santiago Gabriel Calise. Russian Sociological Review 2021	Bu makale, sistem teorisindeki sosyal ağ kavramlarının eleştirel bir değerlendirmesini sunmakta ve sosyal ağ kavramının sistem teorisindeki kullanımını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Burada ağlar farklı sistemler arasındaki bir ilişki olarak değil, bir organizasyonun iç yapılarının somutlaşmış hali olduğu vurgulanmaktadır.	'Yakın örülmüş' ağlar, bileşen birimler arasında birçok ilişkiye sahipken, 'gevşek örülmüş' ağlar tam tersi durumu tanımlar. Ağların sosyal sistemler olarak değil, yapı inşasının asalak biçimleri olarak anlaşılması gerektiği öne sürülmektedir. Ağlar, sistemler olarak değil, dağınık sınırları olan ve kesin üyelik kuralları olmayan belirli düzen inşa biçimleri olarak açıklanmaktadır.

**Kaynak:** Yazar tarafından hazırlanmıştır.

Yukarıdaki Tablo 1’de görüldüğü gibi örgütler arası ağlar konusundaki tartışmalarda; bir işletmenin ağ kaynakları, inovasyon ve yeni bilgi üretimi arasındaki ilişki, daha iyi bağlantılı girişimcilerin işletme performansı üzerindeki etkisi, sosyal ağlar ile daha yüksek sosyal itibar ve bilgi avantajları, ağ ataleti ve perspektifi, ağ yerleşikliği ve inovasyon uygulamaları arasındaki ilişki, sosyal ağ paradigması, ağ makro dinamiği ve ağ dinamikleri, benzersiz ağ ilişkileri türleri, sosyal ağ gücü ile girişimcilik fırsatları, ağ yerleşikliği ve ağ üyelerinin fırsatçılığı, sosyal ağ perspektifinin öneminin vurgulandığı, ekonomik hayat üzerinde örgütler arası ağların etkileri ve ağ oluşturmaya artan ilginin nedenlerinin tartışıldığı tespit edilmiştir.

Ayrıca örgütler arası ağlara dair Tablo 1’de yer alan diğer bazı araştırmalarda ise; işletmelerin yabancı ağlardaki ilişkileri yoluyla uluslararasılaştıkları ve yerleşik oldukları ilişki ağlarının davranışlarını etkilediği ve işletmelere çeşitli faydalar sağladıkları öne sürülmektedir. Örgütler arası ağlara dahil olarak yeni bilgilerin elde edilmesi ve aktarılmasının ve karşılıklı etkileşimin önemine dikkat çekilmektedir. Bu ağdaki etkileşimleri hem kısıtlayabileceği hem de olumlu katkı sunabileceği öne sürülmektedir. Yapılan araştırmalarda görüldüğü gibi, stratejik ağlar oluşturma ve geliştirme yeteneği önemli bir başarı faktörü olarak görülmekte ve ağların işbirlikçi çalışmalara olanak sağladığı ve sinerji yaratabileceği iddia edilmektedir. Son dönemde yapılan araştırma sonuçları, sosyal ağ gücünün girişimciliği kolaylaştırdığını göstermiştir (Fan ve Su, 2021:7).



#### 4. Sonuç

Çalışmamızda örgütler arası ağlar konusunda yapılan literatürdeki tartışmalar ortaya konulmuştur. Uluslararası literatürde ağlara ilişkin tartışma konuları ve bulguları ile kronolojik olarak tablolar şeklinde sunulmuştur. Örgütler arası ağlar konusunda uluslararası akademik dergilerdeki 2019 ila 2021 yılları arası yapılan tarama sonucunda 21 uluslararası makale incelenmiş ve konu, temel araştırma soru ve bulgularına yer verilmiştir. Böylelikle örgütler arası ağlara ilişkin çıkarımlar yapmaya olanak tanınmaktadır. Uluslararası akademik çalışmalar metodolojik ve tematik açıdan incelenmiş ve yapılan araştırmalar kavramsal çerçevede ortaya konulmuştur.

Jarillo (1988), Baum ve Oliver (1991), Alter ve Hage (1993), Grandori ve Soda (1995), Gulati vd. (2000), Lin vd. (2009), Ahuja (2009) ve Jack (2010) gibi araştırmacılara göre sosyal ağlar örgütlere rekabet avantajı sağlamakta, kaynaklara ulaşmakta üstünlük ve meşruiyet elde etmektedirler. Granovetter (1985), Uzzi (1997), Coleman (1990), White (1992) ve Burt (1997) aktörlerin dahil oldukları sosyal ağların yapısı ve işlevlerinin ve ağlara katılım gerekçelerinin yerleşiklik olgusundan etkilenebileceğini öne sürmüşlerdir. Literatürde yöneticilerin kendi örgütlerindeki enformel ağların farkında olmaları gerektiği sıklıkla önerilmektedir. Örgütler arasındaki pozitif sosyal bağlar, rekabetçi bir ortamda birden fazla sonuca yol açabilmektedir. Buna karşılık, işletmelerin, salt pozitif sosyal bağlara sahip olması sayesinde rakiplerini bütünüyle tasfiye edecek ve onları rekabetin dışına itecek derecede güçlü bir konum elde edebileceklerini öne sürmek mümkün değildir (Sözen, 2021:10).

Ağ düzenekleri, bireyler ve örgütlerin uzun süreli tekrarlanan ilişkilerini içeren ve birbirleriyle etkileşimde bulunduğu bireyler ve örgütlerden oluşur. Ağlarda gücün üretilmesi, dağıtılması ve kullanılması hayati ve ümit verici bir araştırma alanıdır (Thorelli, 1986:43). Burt (2010)'a göre gelecekte yapılacak araştırmalar, ağ yapısının ötesine geçerek ağdaki vekilin rolünü daha ciddiye almalıdır (Kleinbaum ve Stuart, 2014:44).

Örgüt teorisi literatüründe örgütlerin, çevreleriyle uyumlu bir biçimde varlığını sürdürmesi gerektiği vurgusunun yapılmakta olduğu görülmektedir. Örgüt kuramları literatüründe sosyal yerleşiklik olgusu da bu tür ağların niteliğinin ve ağlara katılım amaçlarının yerleşik olduğu yerel bağlam tarafından biçimlendiği öne sürülmektedir.

Yapılan literatür taraması sonucunda, ağlar konusundaki Batı kaynaklı literatürde ağırlıklı olarak işletmelerin ağlara katılmaları ve bir ağ içerisinde yer almalarının kaynaklara erişim, yenilik ve kalite geliştirme gibi konularda stratejik bir rekabet avantajı sağlayacağı öngörüldüğü tespit edilmiştir. Örneğin Gulati (1998:295) çalışmasında, ekonomik eylemlerin, içinde bulunulan yerleşik bağlamdan etkilenmekte olduğu ve söz konusu ekonomik eylemlerin, sosyal ağ düzenekleri kapsamındaki birtakım unsurlardan etkilenmekte olduğu yönünde görüş öne sürüldüğü görülmektedir.

Konuyla ilgili kaynaklar incelenmiş, güncel kaynaklar ve kuramsal çalışmalara yer verilmiştir. Girişimcilerin sosyal ağ ilişkileri özellikleri ile ilgili olarak, inceleme kapsamına uygun bir alan yazın taraması yapılmış ve çalışma kapsamındaki tüm hususların kuramsal temellerine vurgu yapılmaya özen gösterilmiştir. Yapılan literatür incelemesi neticesinde, sosyal ağ ilişkilerinin ve sosyal sermayenin artırılmasının gerekliliği ve önemi üzerinde durulduğu görülmüştür.





Uluslararası literatürde örgütler arası ağların stratejik önemine dair tartışmalarda, örgütlerin kendilerine fayda sağlayacak ağ ilişkileri oluşturma eğiliminde oldukları, girişimcilik sürecinde iş insanlarının sosyal ağlarının çeşitli avantajlar sağlayabildiği, yerleşik ilişkilerden sağlanan avantajlı konumların sosyal ağlara etkileri olduğunun iddia edildiği tespit edilmiştir.

Hem ulusal hem de uluslararası literatürde sosyal ağların bilinçli olarak kullandıkları yönünde tartışmalar olduğu görülmüştür. Bu nedenle özellikle iş insanlarının sosyal sermaye edinmelerinde ağlarını nasıl kullandıklarına yönelik araştırma modellerinin geliştirilmesinin faydalı olacağı kanaatine ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın zaman ve kaynak kısıtı bulunmaktadır. Bu araştırma 2019-2021 yılları arasındaki literatür taraması yoluyla kasti örnekleme yöntemi ile seçilen uluslararası akademik dergilerde yayınlanan 21 akademik makalenin değerlendirilmesi ile sınırlıdır.

Örgüt teorisinde, örgütlerin çevreleriyle birlikte uyumlu bir biçimde varlığını sürdürmeleri gerekliliği hususu sıklıkla vurgulanmaktadır. Söz konusu vurgulamalara koşut olarak, şu değerlendirmeyi öne sürebilmek mümkün olmaktadır: Gelecek dönemlerde yapılacak sosyal ağ araştırmalarında, girişimci ve yöneticilerin sosyal ağ kullanımlarına dönük araştırma ve incelemelerin artması gerekmektedir. Örgütler arasında yapılandırılan ağlara ilişkin olarak yapılacak bilimsel çalışmaların, Türkiye'ye özgü koşulları da göz önünde bulundurması gerekmektedir. Küreselleşmenin ürünü olan ağ yapıları kapsamında yapılacak çalışmaların, yerleşme eğilimlerini de bütünlük bir biçimde ele alması, daha kapsamlı bir bakış açısı sağlamaktadır. Söz konusu hususların kapsamlı olarak değerlendirildiği “küreselleşme” ve “yerleşiklik” anlayışına uygun bir yaklaşım, örgütsel ağ yapılanmalarına katkı sağlayabilecek ve literatürü çeşitlendirecek özgün yönler barındırmaktadır.

### Kaynakça

- Adler, P., & Kwon, S.W. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.
- Aggarwal, W.A. (2019). Resource congestion in alliance networks: How a firm's partners' partners influence the benefits of collaboration. *Strategic Management Journal*, 41, 627-655.
- Agranoff, R. (2006). Inside Colaborative Networks: Ten Lessons for Public Manager. *Public Administration Review*, 66, 56-65.
- Ahuja, G. (2000). Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 425-455.
- Alter, C., & Hage, J. (1993). *Organizations Working Together*, London: Sage.
- Barney, J.B., & Hansen, M.H. (1994). Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 175-190.
- Baum, J.A.C., & Oliver, C. (1991). Institutional Linkages and Organizational Mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 187-218.
- Bayne, L., Schepis, D., & Purchase, S. (2017). A Framework for Understanding Strategic Network Performance: Exploring Efficiency and Effectiveness at the Network Level. *Industrial Marketing Management*, 67, 134-147.
- Borch, O.J., & Arthur, M.B. (1995). Strategic Networks Among Small Firms: Implications for Strategy Research Methodology. *Journal of Management Studies*, 32(4), 419-441.
- Boss, W.R. (1978). Trust and Managerial Problem Solving Revisited. *Group & Organization Management*, 3(3), 331-342.



- Burdil, M., & Geraudel, M. (2016). What are the interpersonal antecedents of women's network satisfaction?. *Gender in Management: An International Journal*, 31(4), 266-280.
- Brass, D.J. (1984). Being in the Right Place: A Structural Analysis of Individual Influence in an Organization. *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 518-539.
- Bueno, E., Salmador, M.P., & Rodriguez, O. (2004). The Role of Social Capital in Today's Economy. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 556-574.
- Burt, R.S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Harvard University Press.
- Burt, R.S. (1997). A Note on Social Capital and Network Content. *Social Networks*, 19, 355-374.
- Burt, R.S. (2000). The Network Structure of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423.
- Burt, R.S. (2004). Structural Holes and Good Ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2), 349-399.
- Burt, R.S. (2005). *Brokerage & Closure*. New York: Oxford University Press.
- Calise, S.G. (2021). Social Networks and Systems Theory. *Russian Sociological Review*, 20(1), 72-88.
- Canbolat, E.Ö. (2010). Örgütlerin İçinde Bulunduğu Ağ Şebekelerindeki Konumlarının Örgütsel Alandaki Eşbiçimliliğe Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 1-9.
- Canbolat, E.Ö. (2014). Organizational Network Effect on Diversification Strategies. *Strategic Management Quarterly*, 2(2), 27-48.
- Canbolat, E.Ö., Bas, A., & Cafri, R. (2014). An Alternative Forms of Organizing Business Model: A Model of Value Creator Networks. 10th International Strategic Management Conference, 150, 77-87.
- Canbolat, E.Ö., & Çeliksoy, E. (2015). Marketing Strategy Choice Of Members Of a Franchise Network: The Case Of Simit Sarayı. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, III(1), 1-25.
- Casson, M., & Giusta, M.D. (2007). Entrepreneurship and Social Capital. *International Small Business Journal*, 25(3), 220-244.
- Choi, T.Y., & Hong, Y. (2002). Unveiling the Structure of Supply Networks: Case Studies in Honda, Acura and DaimlerChrysler. *Journal of Operations Management*, 20(5), 469-493.
- Coleman, J.S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, 95-120.
- Coleman, J.S. (1990). *Foundations of Social Theory*. London: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Cote, R. (2019). The Evolution of Social Network Theory: Perceived Impact on Developing Networking Relationships. *American Journal of Management*, 19(3), 19-34.
- Cuypers, I.R.P., Ertug, G., Cantwell, J., Zaheer, A. & Kilduff, M. (2020). Making connections: Social networks in international business. *Journal of International Business Studies*, 51, 714-736.
- Çitçi, U.S., & Coşkun, R. (2012). Sosyal Ağ Kullanımında Süreç Yaklaşımı: Girişimcilerin Sosyal Ağları Kullanımında Farklılaşmanın Değerlendirilmesi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(23), 125-156.
- Das, T.K., & Teng, B.S. (2001). Trust, Control, and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework. *Organization Studies*, 22(2), 251-283.
- Dequech, D. (2003). Cognitive and Cultural Embeddedness: Combining Institutional Economics and Economic Sociology. *Journal of Economic Issues*, 37(2), 461-470.
- Dirlik, O. (2016). Türk İş Sisteminin Evrimi: Makro Kurumsal Bir İnceleme. *Yönetim ve Organizasyon Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 5-30.
- Dogbe, C.S.K., Tian, H., Pomegbe, W.W.K., Sarsah, S.A. & Otoo, C.O.A. (2020). Effect of network embeddedness on innovation performance of small and medium-sized enterprises. *Journal of Strategy and Management*, 13(2), 181-197.
- Dong, D., Gao, X., Sun, X., & Liu, X. (2018). Factors Affecting the Formation of Copper International Trade Community: Based on Resource Dependence and Network Theory. *Resources Policy*, 57, 167-185.
- Dowling, J., & Pfeffer, J. (1975). Organizational Legitimacy: Social Values and Organizational Behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122-136.
- Driscoll, J.W. (1978). Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 21(1), 44-56.



- Eisenhardt, K.M., & Schoonhoven, C.B. (1996). Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. *Organization Science*, 7(2), 136-150.
- Eisenstadt, S.N. (2007). *Modernleşme: Başkaldırı ve Değişim*. Çev: U. Coşkun, İstanbul: Doğu Batı Yayınları.
- Fan, J., & Su, J. (2021). Influence of Social Network Strength on Entrepreneurial Opportunity Recognition: A Chain Mediation Model of Need Knowledge and Technological Knowledge. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, <https://doi.org/10.1155/2021/3817644>, 1-10.
- Freeman, L.C. (1979). Centrality in Social Networks: Conceptual Clarification. *Social Networks*, 1(3), 215-239.
- Fukuyama, F. (2009). *Büyük Çözülme: İnsan Doğası ve Toplumsal Düzenin Yeniden Oluşturulması*. Çev: H. Kaya, İstanbul: Profil Kitap.
- Galaskiewicz, J., & Wasserman, S. (1989). Mimetic Processes Within an Interorganizational Field: An Empirical Test. *Administrative Science Quarterly*, 34(3), 454-479.
- Gargiulo, M., & Benassi, M. (2000). Trapped in Your Own Net? Network Cohesion, Structural Holes and the Adaptation of Social Capital. *Organization Science*, 11(2), 183-196.
- Gnyawali, D.R., & Madhavan, R. (2001). Cooperative Networks and Competitive Dynamics: A Structural Embeddedness Perspective. *Academy of Management Review*, 26(3), 431-445.
- Gonzalez, G.R., Claro, D.P., & Palmatier, R.W. (2014). Synergistic Effects of Relationship Managers' Social Networks on Sales Performance. *Journal of Marketing*, 78(1), 76-94.
- Grandri, A., & Soda, G. (1995). Inter-Firm Networks: Antecedents, Mechanisms and Forms. *Organization Studies*, 16(2), 183-214.
- Granovetter, M.S. (1973). The Strength of Weak Ties. *The American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Granovetter, M. (1992). Economic Institutions as Social constructions: A Framework for Analysis. *Acta Sociologica*, 35(1), 3-11.
- Gray, B., & Wood, D.J. (1991). Collaborative Alliances: Moving from Practice to Theory. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(1), 3-22.
- Gulati, R. (1998). Alliances and Networks. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293-317.
- Gulati, R. (1999). Network Location and Learning: The Influence of Network Resources and Firm Capabilities on Alliance Formation. *Strategic Management Journal*, 20(5), 397-420.
- Gulati, R., & Gargiulo, M. (1999). Where Do Interorganizational Networks Come From?. *American Journal of Sociology*, 104(5), 1439-1493.
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, 21(3), 203-215.
- Halinen, A., & Törnroos, J.A. (1998). The Role of Embeddedness in the Evolution of Business Networks. *Scandinavian Journal Management*, 14(3), 187-205.
- Harjoto, M.A. & Wang, Y. (2020). Board of directors network centrality and environmental, social and governance (ESG) performance. *Corporate Governance*, 20(6), 965-985.
- Hotho, J.J., & Pedersen, T. (2012). Beyond the Rules of the Game: Three Institutional Approaches and How They Matter for International Business. In G. Wood, & M. Demirbağ (Ed), *Handbook on Institutional Approaches to International Business*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 236-273.
- Higgins, K.L., & Maciariello, J.A. (2004). Leading Complex Collaboration In Network Organizations: A Multidisciplinary Approach. *Advances In Interdisciplinary Studies of Work Teams*, 10, 203-241.
- Human, S.E., & Provan, K.G. (2000). Legitimacy Building in the Evolution of Small-Firm Multilateral Networks: A Comparative Study of Success and Demise. *Administrative Science Quarterly*, 45(2), 327-365.
- Jack, S. & Anderson, R.A. (2002). The Effect of Embeddedness on the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, Vol. 17, 2002, pp. 467-487.



- Jarillo, C.J. (1988). On Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, 9(1), 31-41.
- Jarillo, C.J. (1993). *Strategic Networks*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Jeffrey, L.S. (2000). *Venturing Into The Digital Economy: An Examination of an Electronic Business Corporate Entrepreneurship Team*. (Doctorial Dissertation), Colorada: Colorada State Univeristy.
- Kamal, D.K.F., Honoré, F. & Nistor, C. (2021). When the weak are mighty: A two-sided matching approach to alliance performance. *Strategic Management Journal*, 42, 917-940.
- Kantur, D. (2017). Sosyal Girişimcilikte Yerleşiklik: Coğrafi Yayılım ve Kültürel Değerlerin Rolü. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 6(1), 173-196.
- Kapucu, N., & Montgomery, W.V. (2006). The Evolving Role of the Public Sector in Managing Catastrophic Disasters. *Administration and Society*, 38(3), 279-308.
- Katz, N., Lazer, D., Arrow, H., & Contractor, N. (2004). Network Theory and Small Groups. *Small Group Research*, 35(3), 307-332.
- Kırkbeşoğlu, E., & Sözen, H.C. (2009). Örgütsel Ağ Düzenekleri ve Yönetici Elitler. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(1), 87-111.
- Kilduff, M., & Tsai, W. (2003). *Social Networks and Organizations*. 1. b., London: Sage Publications.
- Kilduff, M., & Brass, D. (2010). Organizational Social Network Research: Core Ideas and Key Debates. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 317-357.
- Kim, H., & Rao, V. (2021). The role of network embeddedness across multiple social networks: Evidence from mobile social network games. *International Journal of Research in Marketing*, <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.10.007>.
- Kim, Y., Guo, Y. & Yang, D.C. (2020). Social Networks of Firms and Corporate Social Responsibility. *Journal of Accounting and Finance*, 20(7), 114-125.
- Kleinbaum, A.M., & Stuart, T.E. (2014). Inside The Black Box of The Corporate Staff: Social Networks And The Implementation Of Corporate Strategy. *Strategic Management Journal*, 35(1), 24-47.
- Lazega, E. (2001). *The Collegial Phenomenon: The Social Mechanisms of Cooperation Among Peers in a Corporate Law Partnership*. Oxford: Oxford University Press.
- Li, N., Huang, Q., Ge, X., He, M., Cui, S., Huang, P., Li, S. & Fung, S.F. (2021). A Review of the Research Progress of Social Network Structure. *Complexity*, <https://doi.org/10.1155/2021/6692210>, 1-14.
- Lin, N. (1999). Building a Network Theory of Social Capital. *Connections*, 22(1), 28-51.
- Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure*. NY: Cambridge University Pres.
- Lin, N., Cook, K.S., & Burt, R.S. (2001). *Social Capital: Theory and Research*. New York: Aldine de Gruyter.
- Lin, M.H. (2006). Interorganizational Collaboration, Social Embeddedness, and Value Creation: A Theoretical Analysis. *International Journal of Management*, 23(3), 548-558.
- Lin, X., & Kede, Q. (2011). 2011 International Conference on Management and Service Science Management and Service Science (MASS). 2011 International Conference, 1-5.
- Lynch, S.E., & Mors, M.L. (2018). Strategy Implementation and Organizational Change: How Formal Reorganization Affects Professional Networks. *Long Range Planning*, 1-16.
- Lyu, Y., He, B., Zhu, Y. & Li, L. (2019). Network embeddedness and inbound open innovation practice: The moderating role of technology cluster. *Technological Forecasting & Social Change*, 144, 12-24.
- Mardin, Ş. (1973). Center-Periphery Relations: A Key to Turkish Politics?. *The MIT Press*, 102(1), 169-190.
- Mardin, Ş. (2003). *Din ve İdeoloji*. İstanbul: İletişim.
- Marszałek, K.C. (2020). Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 15, 1-17.
- Miersch, Y.T. (2017). Beyond Trust: Towards a Practice-Based Understanding of Governing Network Organizations. *Journal of Management & Governance*, 21(2), 473-498.
- Mizruchi, M.S., & Yoo, M. (2002). Interorganizational Power and Dependence. in Joel A.C. Baum (ed.), *Companion to Organizations*, New York: Blackwell, 599-620.
- Moller, K., & Rajala, A. (2007). Rise of Strategic Nets — New Modes of Value Creation. *Industrial Marketing Management*, 36(7), 895-908.



- Moller, K., & Halinen, A. (2017). Managing Business and Innovation Networks—From Strategic Nets to Business Fields and Ecosystems. *Industrial Marketing Management*, 67, 5-22.
- Moran, P. (2005). Structural vs. Relational Embeddedness: Social Capital and Managerial Performance. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1129-1151.
- Nahapiet, J., & Ghossal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(2), 242-266.
- Nai, J., Lin, Y. & Kotha, R. (2021). A Foot in the Door: Field-experiments on Entrepreneurs' Network Activation Strategies for Investor Referrals. *Strategic Management Journal*, September, <https://doi.org/10.1002/smj.3341>.
- Naude, P., & Buttle, A.F. (2000). Assessing Relationship Quality. *Industrial Marketing Management*, 29, 351-361.
- Novoselova, O.A. (2021). What matters for interorganizational connectedness? Locating the drivers of multiplex corporate networks. *Strategic Management Journal*, September, DOI: 10.1002/smj.3343.
- Ojasalo, J. (2008). Management of Innovation Networks: A Case Study of Different Approaches. *European Journal of Innovation Management*, 11(1), 51-86.
- Oliver, C. (1990). Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions. *The Academy of Management Review*, 15(2), 241-265.
- Özen, Ş., & Aslan, Z. (2006). İçsel ve Dışsal Sosyal Sermaye Yaklaşımları Açısından Türk Toplumunun Sosyal Sermaye Potansiyeli: Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi (OSTİM) Örneği. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 12, 130-161.
- Park, S., Grosser, T.J., Roebuck, A.A. & Mathieu, J.E. (2020). Understanding Work Teams From a Network Perspective: A Review and Future Research Directions. *Journal of Management*, 46(6), 1002-1028.
- Parkhe, A., WAasserman, S., & Ralston, D.A. (2006). New Frontiers in Network Development. *Academy of Management Review*, 31(3), 560-568.
- Partanen, J., & Möller, K. (2012). How to Build a Strategic Network: A Practitioner-Oriented Process Model for the ICT Sector. *Industrial Marketing Management*, 41(3), 481-494.
- Perez, V.F., Montes, F.J.L., & Morales, V.J.L. (2014). Towards Strategic Flexibility: Social Networks, Climate and Uncertainty. *Industrial Management & Data Systems*, 114(6), 858-871.
- Pfeffer, J., & Salancik, G.R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper & Row.
- Planko, J., Chappin, M.M.H., Cramer, J.M., & Hekkert, M.P. (2017). Managing Strategic System-Building Networks in Emerging Business Fields: A Case Study of the Dutch Smart Grid Sector. *Industrial Marketing Management*, 67, 37-51.
- Podolny, J.M., & Page, K.L. (1998). Network Forms of Organization. *Annual Review of Sociology*, 24, 57-76.
- Polanyi, K., (2001). *The Great Transformation*. Boston: Beacon Press.
- Porter, K.A., & Powell, W.W. (2006). Networks and Organizations. *The Sage Handbook of Organization Studies*.
- Powell, W.W. (1990). Neither Market nor Hierarchy: Network Forms Of Organization. *Research in Organizational Behavior*, 12, 295-336.
- Powell, W.W., & Grodal, S. (2006). Networks of Innovators. *The Oxford Handbook of Innovation*, Ed. Jan Fagerberg and David C. Mowery.
- Provan, K.G., & Milward, B.H. (1995). A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems. *Administrative Science Quarterly*, 40(1), 1-33.
- Provan, K.G., & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229-252.
- Provan, K.G., & Lemaire, R.H. (2012). Core Concepts and Key Ideas for Understanding Public Sector Organizational Networks: Using Research to Inform Scholarship and Practice. *Public Administration Review*, 72(5), 638-648.



- Putnam, R.D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York: Simon and Schuster.
- Rao, H., Davis, G.F., & Ward, A. (2000). Embeddedness, Social Identity and Mobility; Why Firms Leave the NASDAQ and Join the New York Stock Exchange. *Administrative Science Quarterly*, 45(2), 268-292.
- Ritter, T., Wilkinson, I.F. & Johnston, W.J. (2004). Managing in Complex Business Networks. *Industrial Marketing Management*, 33(3), 175-183.
- Ritvala, T., & Salmi, A. (2010). Value-Based Network Mobilization: A Case Study of Modern Environmental Networkers. *Industrial Marketing Management*, 39, 898-907.
- Rodrigues, J. (2004). Endogeneous preferences and embeddedness: A reappraisal of Karl Polanyi. *Journal of Economic Issues*, 38(1), 189-200.
- Sanders, T., Sloka, B., & Pauzoliene, J. (2017). Improve Your Social Network And Have The Advantage In The Employment Seeking Process. *Regional Formation and Development Studies*, 23(3), 128-140.
- Sargut, S.A., Varoğlu, K., Özen, Ş., Oğuz, F., Sözen, C., Yeloğlu, O.H., & Sağsan, M. (2007). *Ulusal İş Sistemi ve Örgüt Ağları: Merkez-Çevre İkililiğinin Örgütler Arası İlişkilere Etkisi*. Ankara: Tübitak 106K174 Nolu Araştırma Projesi.
- Schilling, M., & Phelps, C.C. (2007). Interfirm Collaboration Networks: The Impact of Large-Scale Network Structure on Firm Innovation. *Management Science*, 53(7), 1113-1126.
- Schmidt, T., & Braun, T. (2015). When Cospecialization Leads to Rigidity: Path Dependence In Successful Strategic Networks. *Schmalenbach Business Review*, 67(4), 489-515.
- Seibert, S.E., Kramer, M.L. & Liden, R.C. (2001). A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Shi, X., Lu, L., Zhang, W. & Zhang, Q. (2021). Managing open innovation from a knowledge flow perspective: the roles of embeddedness and network inertia in collaboration networks. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 1011-1034.
- Shi, X., Lu L., Zhang, W. & Zhang, Q. (2021). Structural network embeddedness and firm incremental innovation capability: the moderating role of technology cluster. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(11), 1988-2000.
- Shils, E. (2002). *Merkez ve Çevre*. çev. Yusuf Ziya Çelikkaya, *Türkiye Günlüğü*, 70, 86-96.
- Sivadas, E., & Dwyer, R.F. (2000). An Examination of Organizational Factors Influencing New Product Success in Internal and Alliance-Based Processes. *Journal of Marketing*, 64(1), 31-49.
- Smith, J.O., & Powell, W.W. (2008). Networks and Institution. *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, 594-621.
- Simşek, Z., Lubatkin, M.H. & Floyd, S.W. (2003). Inter-Firm Networks and Entrepreneurial Behavior: A Structural Embeddedness Perspective. *Journal of Management*, 29(3), 427-442.
- Sözen, C.H. (2007). *Merkez-Çevre İkililiğinin Örgütler Arası İlişkilere Etkisi*. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Sakarya Üniversitesi, 68-74.
- Sözen, C.H., & Esatoğlu, A.E. (2010). Sosyal Ağ Kuramlarının Bakış Açısıyla Örgütlerde Çatışma Yönetimi. *Stratejik Araştırmalar*, 8(15), 109-134.
- Sözen, C.H., & Basım, N.H. (2012). *Örgüt Kuramları*, 2. b, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Sözen, C. (2021). The Town of Bent Necks: Interorganizational Causes and Consequences of Relational Rivalry. *Journal of Strategy and Management*, 14(2), 1-15.
- Stuart, T.E., & Sorenson, O. (2007). Strategic Networks and Entrepreneurial Ventures. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(3-4), 211-227.
- Suchman, M.C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Sullivan, D.M., & Cameron, F.M. (2014). How Entrepreneurs Use Networks to Address Changing Resource Requirements During Early Venture Development. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(3), 551-574.
- Swedberg, R., & Granovetter, M. (1992). *The Sociology of Economic Life*, New Jersey: Prentice Hall.
- Sydow, J., & Windeler, A. (1998). Organizing and Evaluating Interfirm Networks: A Structurationist Perspective on Network Processes and Effectiveness. *Organization Science*, 9(3), 265-284.



- Thorelli, H.B. (1986). Networks: Between Markets and Hierarchies. *Strategic Management Journal*, 7(1), 37-51.
- Tsai, W., & Ghosal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Interfirm Networks. *Academy of Management Journal*, 41(4), 454-476.
- Tsai, W. (2001). Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance. *The Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- Uzzi, B. (1996). The Source and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. *American Sociological Review*, 61(4), 674-698.
- Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67.
- Uzzi, B. (1999). Embeddedness in the Making of Financial Capital: How Social Relation and Networks Benefit Firms Seeking Financing. *American Sociological Review*, 64(4), 481-505.
- Venkatraman, V.N., & Lee, C.H. (2004). Preferential Linkage and Network Evolution: A Conceptual Model and Empirical Test in the U.S. Video Game Sector. *Academy of Management Journal*, 47(6), 876-892.
- Westaby, J.D. & Parr, A.K. (2020). Network Goal Analysis of Social and Organizational Systems: Testing Dynamic Network Theory in Complex Social Networks. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 107-129.
- Whiteman, G., & Cooper, W.H. (2000). Ecological Embeddedness. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1265-1282.
- Whitley, R. (2000). The Institutional Structuring of Innovation Strategies: Business Systems, Firm Types and Patterns of Technical Change in Different Market Economies. *Organization Studies*, 21(5), 855-886.
- Williamson, O.E. (1979). Transaction-Cost Economics: The Governance Of Contractual Relations. *The Journal of Law & Economics*. 22(2), 233- 261.
- Williamson, O.E. (1983). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York: The Free Press.
- Xie, X., & Gao, Y. (2018). Strategic Networks and New Product Performance: The Mediating Role of Ambidextrous Innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(7), 811-824.
- Yan Yan, JingJing Zhang, Jiancheng Guan. (2020). Network Embeddedness and Innovation: Evidence From the Alternative Energy Field. *Transactions on Engineering Management*, 67(3), 769-781.
- Yeloğlu, H.O. (2005). Ulusal İş Sistemlerinde "Devlete Bağımlılık" Kavramı: Türk Ulusal İş Sistemi Üzerine Makro Kurumsal Bir Değerlendirme. *Marmara Üniversitesi XIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 13-15.
- Zand, D.E. (1972). Trust and Managerial Problem Solving. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 229-239.
- Zhao, C., & Burt, R.S. (2018). A Note on Business Survival and Social Network. *Management and Organization Review*, 14(2), 377-394.
- Zhao, D., Wang, L. & Gu, F.F. (2021). Reconsidering network embeddedness: Effects on different forms of opportunism. *Journal of Business Research*, 131, 12-24.



## Extended Summary

In the relevant literature on organizational networks, there are ongoing debates on the nature of interorganizational networks and the reasons for participation in networks. This study reviews the theoretical and empirical literature on social networks. Therefore, this study focuses on the discussions in the literature on organizational networks and aims to identify the discussions about interorganizational networks in the literature.

First, the participation of organizations in network mechanisms, social capital gain, structural gaps and the position of actors, social embeddedness in organizational networks, legitimacy, and trust formation in organizational networks are discussed. Then, current discussion topics in the international literature were investigated. It is argued in the literature that organizations establish and manage networks for strategic purposes. Strong ties (Coleman, 1988), weak ties (Granovetter, 1983) and structural gaps (Burt, 2000) theories are some main studies on organizational networks.

In the studies conducted from the past to the present, it has been determined that there are discussions on the characteristics of social networks and the resilience of social networks. In the literature of organization theory, it is seen that the emphasis is on that organizations should continue to exist in harmony with their environment. In the literature of organizational theories, it is argued that the phenomenon of social resilience is shaped by the local context in which the nature of such networks and the purposes of participation in networks are established.

Discussions were conducted by researchers such as Granovetter (1985), Burt (1992) and Uzzi (1996) on the effect of social relations on economic actions, and they focused on inter-organizational networks. In the literature, networks were discussed as extremely flexible and adaptable forms in studies by Huxham and Vangen (2005). Networks have been viewed by some researchers as flexible forms that can be continuously shaped by their participants. Different studies on organizational networks by Van De Ven (1976), Ring and Van De Ven (1994), Westphaletal (1997), Gulati (1998), Gulati and Gargiulo (1999), and Hammond and Glenn (2004) mostly focus on positive ties relates to its formation.

When the researches are examined, it is emphasized that network relations between organizations affect the performances of organizations positively or negatively. The lack of complete agreement on the effects of network structures on organizational performance does not negate the importance of investigating these network relationships. In this article, in the context of inter-organizational and social networks, a perspective is presented in accordance with the scope of the article. In order to determine the themes that come to the fore in the scientific studies discussed, the international articles in which the studies were carried out were evaluated.

In this study, discussions and opinions on inter-organizational networks were investigated by literature review method. A table has been prepared comparing the perspectives in academic debates on the strategic importance of inter-organizational networks in the international literature. Discussion topics and findings on inter-organizational networks in international academic articles selected by deliberate sampling method and published in the last three years are discussed in tabular form. The discussions and findings in question were





shown together chronologically, and the discussions in the literature were evaluated collectively.

There are arguments in the literature claiming that actors can act rationally or appropriately in their economic relations. In some studies, it has been seen that there are discussions about the importance of inter-organizational networks, and that there are some negative effects of networks. According to researchers such as Teh, Huah and Si (2014) and McDonald (2011), information exchange through social networks creates a kind of social capital.

In network research, resilience is a key concept based on the influential work of Granovetter (1985) and Uzzi (1997). Researchers using the concept of social capital such as Burt (1992) claimed that successful actors have better connections. According to Burt (2005), structural gaps best capture the agency concept of relationship management because they encompass both information access and control benefits.

In the discussions in the literature, it has been determined that researchers such as Casson and Giusta (2007:220) and Sydow and Windeler (1998:278) focus on the benefits of networks in building trust and thus increasing social capital. In different studies by Larson (1992), Powell (1990) and Uzzi (1997), the importance of building trust in terms of inter-organizational networks was emphasized.

By taking part in certain networks, organizations mutually legitimize themselves with other organizations within the network. Podolny and Page (1998) stated in their research that organizations and actors want to establish relationships with legitimized organizations, such as interorganizational networks with higher status than themselves.

International academic studies have been examined methodologically and thematically, and the researches have been put forward in the conceptual framework. Articles on organizational networks published in international academic journals in the last three years were scanned, and a literature review was conducted. In the international literature, a comprehensive conceptual framework on the subject has been created by scanning the relevant literature and current studies published in the last three years on international academic search sites. The subject and main findings of 21 academic articles in academic journals scanned in international academic search sites are listed chronologically and thematically explained in a way that will contribute to researchers.

In the literature, it is often suggested that managers should be aware of the informal networks in their organizations. Positive social ties between organizations can lead to multiple outcomes in a competitive environment. On the other hand, it is not possible to argue that businesses can achieve a strong position that will completely eliminate their competitors and push them out of the competition simply by having positive social ties. Granovetter (1985), Uzzi (1997), Coleman (1990), White (1992) and Burt (1997) proposed that the structure and functions of the social networks in which the actors are involved and the reasons for their participation in the networks may be affected by the phenomenon of resilience.

As a result of the literature review, it has been determined that in the Western literature on networks, it is predicted that the participation of enterprises in networks and their being in a network will provide a strategic competitive advantage in issues such as access to



resources, innovation and quality improvement. For example, in the study of Gulati (1998: 295), it is seen that economic actions are affected by the established context and the said economic actions are influenced by some elements within the scope of social network mechanisms.

Resources related to the subject were examined, current resources and theoretical studies were included. Regarding the social network relations characteristics of entrepreneurs, a literature review was carried out in accordance with the scope of the study, and attention was paid to emphasize the theoretical foundations of all issues within the scope of the study. As a result of the literature review, it was seen that the necessity and importance of increasing social network relations and social capital were emphasized.

In the discussions on the strategic importance of interorganizational networks in the international literature, it has been determined that organizations tend to create network relations that will benefit them, that business people's social networks can provide various advantages in the entrepreneurship process, and that advantageous positions obtained from established relations have effects on social networks.

In both national and international literature, it has been seen that there are discussions about the conscious use of social networks. For this reason, it was concluded that it would be beneficial to develop research models on how business people use their networks in acquiring social capital.

This study has time and resource constraints. This research is limited to the evaluation of 21 academic articles published in international academic journals selected by deliberate sampling method through literature review between the years 2019-2021.

In organizational theory, it is often emphasized that organizations should survive in harmony with their environment. Parallel to the aforementioned emphases, it is possible to make the following assessment: In future social network research, research, and analysis on the use of social networks by entrepreneurs and managers should increase.

Scientific studies on the networks structured between organizations should also take into account the conditions specific to Turkey. The studies to be carried out within the scope of network structures, which are the product of globalization, will also provide a more comprehensive perspective if they deal with localization trends in an integrated manner. An approach in line with the understanding of "globalization" and "embeddedness", in which these issues are comprehensively evaluated, contains unique aspects that can contribute to organizational network structures and diversify the literature.



## Ek bilgiler

---

**Çıkar çatışması bilgisi:** Yazar, çalışmada çıkar çatışması olmadığını kabul etmektedir.

---

**Destek bilgisi:** Çalışmada herhangi bir kuruluştan destek sağlanmamıştır.

---

**Etik onay bilgisi:** Bu araştırma etik kurul izni gerektiren analizleri kapsamadığından etik kurul onayı gerektirmemektedir.

---

**Katkı oranı bilgisi:** Yazarın katkı oranı %100'dür.

---

