

T.C.

**SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ**

**GİRİŞİMCİLİK
DERS NOTLARI**

Prof. Dr. Serkan BAYRAKTAROĞLU

ÖNSÖZ

“Karşındaki görüğü ile sizin aynaya baktığınızda gördüğünüz aynı şey değildir.”

Son yıllarda önem kazanan girişimcilik olgusu, hem akademik anlamda hem de uygulamada giderek daha fazla yer almaktadır. Bu eğilimin sebeplerine bakıldığında sürekli gelişen iş çevresinin cazibesi ve sabit ücretli işlerin olumsuz yönlerinin ön plana çıkması akla gelebilir. Bu ders notlarında, girişimcilik konusu teorik çerçeve içerisinde tanımlandıktan sonra gerçek hayattaki örnekleriyle pekiştirilmeye çalışılacaktır.

Bu çalışmanın hazırlanması sırasında öncelikle aileme, çalışma arkadaşlarıma ve bunlar arasında özellikle iki tanesine şükran borçluyum: Değerli fikirleriyle her zaman yanımda olan Rana ÖZEN KUTANIS'e ve yine her zaman yanımda olan en büyük yardımcım Yasemin ÖZDEMİR'e çok teşekkür ederim.

Bu çalışmanın herkese faydalı olması dileğiyle...

Serkan BAYRAKTAROĞLU

BÖLÜM 1: GİRİŞİMCİLİK

1.1 Girişimcilik

Girişimcilik konusunu işletme bilimindeki konular arasında çok uzun yıllardır bilinmesine rağmen, son yıllarda bu konunun daha da önem kazandığını görüyoruz. Dünya çapında ve ülkemizde kendi alanlarında zirveye çıkmış girişimcilerin varlığı ve özellikle de bu girişimcilerin kariyer ve başarı basamaklarını hayal dahi edilemeyecek bir hızla çıkmış olmaları bu konuyu daha da ilginç kılmaktadır. Bu başarı hikâyeleri hem akademisyenleri hem de uygulayıcıları girişimciliğin ne olduğu ve ne olmadığı konusunda daha derinli araştırmalar yapmaya sevk etmektedir.

Genel İşletme derslerinde anlatıldığı üzere, üretim fonksiyonunu oluşturan yani üretim yapabilmek için gerekli olan faktörler; emek, sermaye, hammadde ve müteşebbis (girişimci) dir. Buna son yıllarda enerji ve teknoloji de eklenmiştir. Bu derste bu faktörlerden özellikle “girişimci” kavramı üzerinde durulacak ve bu konuyla ilgili teorik ve pratik bilgiler verilecektir. Girişimci denildiği zaman aklımıza hemen gelen kavramlar; risk, tahmin, fırsatçılık ve farklı düşündürmektedir.

1.2 Girişimciliğin Tarihi

İlk kez 18. yüzyılın başlarında İrlandalı ekonomist Richard Cantillon tarafından; “henüz belirginleşmemiş bir bedelle satmak üzere üretimin girdilerini ve hizmetlerini bugünden satın alan ve üreten kişi” olarak tanımlanan girişimciliğin günümüzde çok çeşitli tanımları yapılmaktadır. Genel anlamda girişimcilik, çevresel faktörlerden doğan fırsatlardan yararlanma ya da yeni fırsatlar yaratabilme amacıyla ekonomik mal ya da hizmet üretmek için üretim faktörlerine sahip olma, örgütlenme yeteneği ve risk alma faktörleri ile bağdaştırılmaktadır. Zamanla ekonomik gelişme sürecine bağlı olarak, girişimci kavramı da bir takım değişmelere maruz kalmıştır.

Girişimci, toplumun gereksinim duyduğu, dolayısıyla talep edilebilir bir malı veya hizmeti bulup onu üretmeye girişen ve yaratıcılığı ile buna ön ayak olan kişi olarak tanımlanabilir. Girişimci, üretim faktörlerini ele geçirip birleştirir, kar amacı güder ve risklere katlanır. Kurduğu işletmenin, dolayısıyla da kendi amacına ulaşabilmesi için girişimcinin, pazarın fırsatlarını görebilen, insanların isteklerinde ortaya çıkan değişiklikleri sezebilen ve bunu değerlendirebilen kişi olması gerekir. Girişimci, karlı gördüğü bir iş için sermayesini ve emeğini riske ederek pazara katılma cesaretini gösteren kişi olarak da tanımlanabilir. Riskleri üstlenmek ise girişimciliğin doğal sonucudur.

Girişimcilik, a) *fırsat girişimciliği* b) *yaratıcı girişimcilik*, olarak ikiye ayrılabilir. *Fırsat girişimciliği*, temelde, pazardaki mevcut fırsatları gorecek ya da potansiyel fırsatları sezinyerek mevcut olan bir mal veya hizmeti pazara sunmaktır. *Yaratıcı girişimcilik ise*, yeni bir fikir veya buluşun ya da mevcut olan bir mal veya hizmetin tasarım, fiyat, kalite gibi yönlerden iyileştirilerek pazara sunulmasıdır. Gelecekteki girişimciliğin ağırlıklı olarak yaratıcı girişimcilik olacağı gerçeği açıktır.

Halk arasında yalnız parası (sermayesi) olanların girişimci olabildikleri konusunda oldukça yaygın, ancak yanlış olan bir kanı bulunmaktadır. Girişimci, kendi emeğini ve sermayesini kullanabileceği gibi, yapacağı anlaşmalarla üretim faktorlerini sahiplerinden kiralayabilir. Girişimciler, dinamik, atılgan yapıları, yaratıcı güçleri ve iş bitirici nitelikleriyle, toplumun kaynaklarını üretime yönlendirebilirler.

İnsanları girişimci olmaya yönlendiren ve bu konuda başarılı kılan en önemli etken kişinin “*girişimcilik kapasitesi*”dir. Bu kapasite bizzat kişiyle ilgilidir ve başka bir işletme için hiçbir değeri yoktur. İnsanlar sahip oldukları bu girişim kapasitesinden yararlanarak bağımsız çalışma hayallerini gerçekleştirmek veya yeteneklerini kanıtlamak ya da yaratıcılıklarını ortaya koymak amacıyla iş hayatına atılmaya karar verirler. Girişimci olmak ve başarıyla bir işletmeyi yönetebilmek için girişimcinin belli karakteristiklerinin olması gerekir. Bu konuda yapılan araştırmalar da, başarılı kabul edilen girişimcilerin belli ortak karakteristiklerinin olduğunu ortaya koymuştur. Bu özelliklere ilerde değinilecektir.

Genel anlamda girişimcilik, çevresel faktorlerden doğan fırsatlardan yararlanma ya da yeni fırsatlar yaratabilme amacıyla ekonomik mal ya da hizmet üretmek için üretim faktorlerine sahip olma, örgütleme yeteneği ve risk alma faktorleri ile bağdaştırılmaktadır.

Diğer bir tanıma göre ise girişimcilik; yaşadığımız çevrenin yarattığı fırsatları sezme, o sezgilerden düşler üretme, düşleri projelere dönüştürme, projeleri yaşama taşıma ve zenginlik üreterek insan yaşamını kolaylaştırma becerisine sahip olmaktır. Girişimcinin zenginlik üretirken üç temel kaynağı vardır. Kendi enerjisi, erişebildiği sermaye ve ilişki kurduğu insanlar (sosyal ağlar).

Uluslar ekonomik, toplumsal ve bilimsel bakımlardan geliştikçe sermaye bolluşmuş, nitelikli işgücü ile teknik ve yönetsel bilgi ve yetenekleri yüksek olan emek öğesi çoğalmış, sermaye alışverişi gelişmiştir. Sermaye sahipliği ile girişim ve yönetimi birbirinden ayırma olanağını

sağlayan hukuksal biçimler ortaya çıkmış ve mülkiyet hakkının kapsamında değişimler olmuştur. Bunların sonucunda sermayedarlık yanında girişimcilik ve yöneticilik gibi iki işlev ortaya çıkmıştır. Böylece toplumun gereksinme duyduğu ve dolayısıyla talep olunabilir bir mal veya hizmet keşfedip onu üretmeye giriştikleri ve yaratıcılıklarıyla buna önyak olanlar girişimci, yerine getirdikleri işlev ise girişim adını almıştır.

1.3. Girişimci Kimdir?

Günümüz dünyasında gözlenen bilimsel ve teknolojik ilerlemeler, üretim sistemini köklü bir biçimde değiştirmiş bulunmaktadır. Niteliksel bu değişim toplumsal ilişkileri belirleyen kurumları da değiştirmekte ve dolayısıyla girişimcilik kavramı da bu anlamda değişmektedir. Buna dayanarak bilinenleri en iyi yapan ve hünelerine aklını da katan, olağan ve olağan dışı koşullarda işgücü ve sermaye kaynaklarını verimli bir biçimde kullanacak önlemleri düşünen, analiz eden, planlayan, yürürlüğe koyan, uygulayan ve sonuçlarını denetleyebilen kişi yaratıcı girişimcidir.

Literatürde başarılı girişimciler için farklı özellikler tanımlanmıştır. Ancak genel anlamda başarılı girişimcileri incelediğimizde; kendini iyi tanıması, cesaret, özgüven, başarılı olma hırısı, azim gibi özelliklerin ortak olduğunu görürüz.

Girişimci adaylarının da girişimde bulunmadan önce bu özelliklerin kendilerinde bulduklarına emin olmalıdırlar. Aksi takdirde başarısızlığa zemin hazırlarlar.

Girişimci kişinin 10 önemli özelliği aşağıdaki gibidir

- ❖ Kendini tanıma
- ❖ Kendini motive etme
- ❖ Cesaret
- ❖ Özgüven
- ❖ Sabır
- ❖ Hızlı karar verme
- ❖ Tecrübe
- ❖ Bilgi
- ❖ Azim
- ❖ İstek

1.4. Yöneticilik Kavramı

Yönetici karı ve riski başkalarına ait olmak üzere mal veya hizmet üretmek için üretim öğelerinin alımını yapan veya yaptıran, bunları belli gereksinimleri doyumak amacına yönelten, işletmeyi girişimci adına çalıştırma sorumluluğu olan kimsedir.

Yöneticiyi, başkaları vasıtasıyla iş gören kişi olarak tanımlayabiliriz. Yöneticiler, yönetim işini kendilerine meslek edinerek işletmenin sahibi haline gelmeden girişimcinin yaptığı işi yapan ve bu hizmetleri karşılığında ücret alan kimselerdir.

1.5. Girişimci ile Yönetici arasındaki Farklar

Yönetici, yönetim işini kendine meslek edinerek işletmenin sahibi haline gelmeden girişimcinin yaptığı her işi yapan ve bu hizmetleri karşılığında **ücret** alan kişidir. Girişimci ise emek, sermaye, hammadde ve diğer üretim faktörlerini bir araya getiren; **risk** alan ve bu riskin karşılığında **kar** elde eden kişidir.

Girişimcilik kavramını farklı yazarlar farklı şekilde tanımlamakla birlikte Girişimci denilince akla şu 3 anlayış gelmektedir:

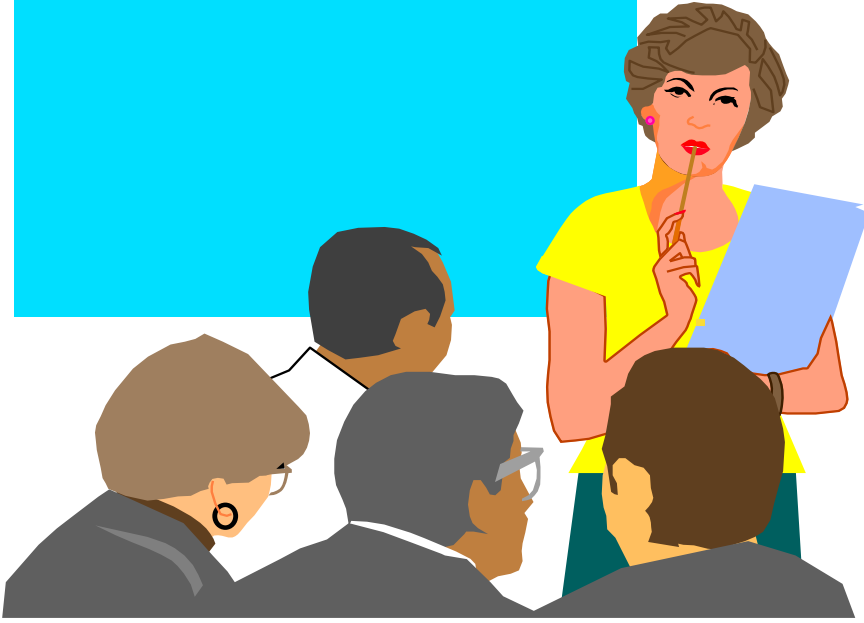
- ❖ İş yapan kişi...
- ❖ Şeyleri veya hizmeti yapan, üreten, satan veya alıp satan kişi...
- ❖ Bağımsız bir iş sahibi...

Farklı tanımlara bakıldığında 3 tanım türü görülmektedir:

- ❖ **Değere-Dayalı Tanım:** ‘Girişimi sayesinde değer yaratan kişi’
- ❖ **Özelliklere Dayalı Tanım:** Girişimci kendine özgü bireysel beceri, özellik istidat ve tecrübeler sayesinde başarılı, yaratıcı ve buluşçu iş lideri olabilen kişidir.
- ❖ **Davranışa-Dayalı Tanım:** Girişimci bir girişimi harekete geçiren, bunun için gerekli kaynakları biraraya getiren ve risk alabilen kişidir.

Girişimciler ayrıca şu kavramlarla oldukça ilgilidirler:

- ❖ Başarı
- ❖ Kar
- ❖ Refah yaratma
- ❖ Toplumda iz bırakma



Dersin Amacı

Girişimcilik dersi, girişim, girişimci kavramlarıyla ilgili konuların öğrenilmesi, girişimcilikteki anahtar kavramların açıklanması ve teorik çerçeveye günlük hayattaki uygulamalar arasında bir köprü kurmayı amaçlamaktadır. Buradaki varsayım, tabii ki, bu dersi alan her öğrencinin hemen kendi işini başarıyla kurabileceği değildir. Amacımız öğrencilerin de aktif katılımı ve sıkça karşımıza çıkan başarılı ve başarısız girişimcilik örneklerinin daha sağlıklı bir şekilde analiz edilebilmesidir. Bu noktada öğrencilerimizden anlatılan konuları sadece ezberleme ya da öğrenme yerine tartışma ve mantık süzgecinden geçirerek gerçek hayatla ilgi kurma çabalarını sürekli kullanmalarını bekliyoruz.

Bu dersin başlıca amaçları arasında aşağıdaki konularda öğrencilerin belli bir yetkinliğe ulaşması gelmektedir:

- a- Girişimcinin kim olduğu ve kim olmadığına anlaşılması;
- b- Girişimcilik konusunun temel kavramlarının öğrenilmesi;
- c- Gerçek hayattan örneklerle girişimcilik çerçevesinin çizilmesi;
- d- Girişimcilik konusunun farklı yönlerinin ve boyutlarının gözden geçirilmesi.

Tartışma Konuları

1. Girişimci ile yönetici arasındaki farklar nelerdir?
2. Fırsat girişimciliği ile yaratıcı girişimcilik kavramlarını karşılaştırınız.
3. Daha önce herhangi bir girişimci faaliyette buldunuz mu?
4. Girişimci olmayı düşünüyor musunuz?
5. Yukarıda anlatılanla ışığında aklınıza gelen ilk üç girişimci kimdir? Neden?

Yardımcı Kaynaklar

Ders notlarını desteklemek amacıyla aşağıda belirtilen kaynaklardan da faydalanılabilir.

ARIKAN, S. *Girişimcilik*, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2002.

ÇELİK, A. ve AKGEMCİ, T. *Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. 1998.

TEKİN, M. *Girişimcilik*, Konya, 1999.

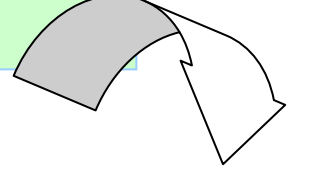
Haftalık Ders Çizelgesi

| <i>Hafta</i> | <i>İşlenecek Konu</i> |
|--------------|---|
| 1 | Giriş ve Temel Kavramlar |
| 2 | Girişimci Özellikleri |
| 3 | Girişimcilik Kültürü |
| 4 | Girişimcilik Türleri |
| 5 | Girişimcilikte Cinsiyet Faktörü |
| 6 | Girişimcilik Ahlakı |
| 7 | Türkiye’de Girişimciliğin Özendirilmesi |
| 8 | Girişimcilik ve Liderlik |
| 9 | Başarılı Girişimcilik Öyküleri |
| 10 | Girişimcilik Ağı |
| 11 | İmtiyaz Hakkı (Franchising) |
| 12 | Yerel Girişimcilik |
| 13 | Herkes Girişimci Olabilir mi? |
| 14 | Genel Değerlendirme |

BÖLÜM 2: GİRİŞİMCİ ÖZELLİKLERİ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki soruları cevaplamanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin ortak özellikleri var mıdır?
- İnsanlar neden girişimci olurlar?
- Girişimci olmanın avantaj ve dezavantajları nelerdir?
- Temel girişimci fonksiyonları nelerdir?
- Girişimcilik neden gereklidir?



2.1. Girişimci Olma Nedenleri Ve Girişimciliğin Fonksiyonları

İnsanları girişimci olmaya yönelten birçok faktör bulunmaktadır: Bu faktörler üç ana grupta toplanabilir:

- ❖ Kar elde etme isteği,
- ❖ Bağımsız olma isteği,
- ❖ Kişisel tatmin sağlama isteğidir.

Bu üç grup faktör daha ayrıntılı incelendiğinde insanları girişimciliğe yönelten diğer faktörlere ulaşılır. Bu faktörler şunlardır:

- ❖ Kendi işinin patronu olmak, başkalarından emir almamak, yeteneklerini kullanabilmek,
- ❖ Bir fikri ya da düşünceyi kendi işini kurarak gerçekleştirmek,
- ❖ İsteddiği bir işte çalışabilmek,
- ❖ Tanınma ve prestij kazanma,
- ❖ Para kazanma ve refah içinde yaşama isteği,
- ❖ Başka insanların göremedikleri ya da uğraşmadıkları işleri keşfedip bu fırsattan yararlanabilmek için işyeri kurmak.

Girişimci kişiler bazı durumlarda başkasının yanında çalışırken ayrılıp kendi işini kuran kişilerdir. Kişinin başkasının yanında ücretli çalışmasının bazı avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır.



2.1.1 Ücretle Çalışmanın Avantajları;

- ❖ Belli ve düzenli çalışma saatleri vardır.
- ❖ Ücretli izinler ve sağlık hizmetleri gibi imkanlardan yararlanmak mümkündür.
- ❖ Belli bir ücret ve maaş garantisi vardır.
- ❖ Katlanılan bir risk yoktur veya çok azdır.
- ❖ Yıllara göre kıdem ve maaş artışı sağlanır.
- ❖ Özel ikramiye ve kazanç paylaşımı imkanları vardır.
- ❖ Yapılan işin karaktere uyması veya motivasyonun yüksek olması durumunda işten kişisel tatmin sağlanabilir.

2.1.2. Ücretle Çalışmanın Dezavantajları;

- ❖ İktisadi bir problem olduğunda işten atılma riski vardır.
- ❖ Tayinle başka bir yer atanmak söz konusu olabilir.
- ❖ Başkalarının emrinde çalışıldığı için mantıksız, adaletsiz davranışlarla karşılaşılabilir.
- ❖ Çalışanın yerine patronun bir tanıdığı getirilmesi söz konusu olabilir.
- ❖ Ekonomik açıdan alınan ücret birikimi sağlamakta yetersiz kalabilir.
- ❖ Hiçbir zaman gerçek iş güvencesi diye bir şey yoktur.

Girişimcilerin bir iş fikrine sahip olarak üretim faktörlerini bir araya getirerek bir girişim kurmasıyla birlikte bir takım fonksiyonları da üstlendikleri görülmektedir. Günümüz girişimcilerinin de yerine getirdikleri bir takım temel girişimcilik fonksiyonlarına aşağıda değinilecektir.

2.2. Temel Girişimcilik Fonksiyonları

Günümüz girişimcilerinin yerine getirmek durumunda oldukları bazı fonksiyonları vardır. Bunlara aşağıda kısaca değinilecektir:

2.2.1. Bir iş fikrini ve düşünceyi işletme-girişim haline getirerek üretim veya pazarlama yapmak.

Günümüz küreselleşen iş dünyasında milyonlarca iş fikrinin işletme haline gelmesi ancak girişimcilikle mümkündür. Girişimciler iş fikirlerinin gelişmesinde ve yeni iş fikirleri oluşmasında öncülük etmektedir.

2.2.2 Başkalarının görmediği fırsatlardan yararlanma.

Girişimciler iş hayatında ve piyasadaki boşluğu, ihtiyaçları, fırsatları ve iş potansiyellerini en iyi şekilde değerlendirerek ekonomik gelişmeye önemli katkı sağlamak.

2.2.3 Yeni ve potansiyel pazar oluşturmak

Girişimciler üretecekleri mal ve hizmetlerle potansiyel pazarların kullanımıyla birlikte yeni pazarların oluşmasını da sağlamaktadır.

2.2.4 Yeni teknoloji geliştirerek mal ve hizmet üretme.

Girişimciler yeni teknolojiler geliştirerek ve kullanarak mevcut üretim teknolojilerinin gelişmesine katkıda bulunurlar. Böylece girişimciler ileri teknoloji kullanarak daha kaliteli mal ve hizmeti daha uygun fiyatla sağlayabilirler.

2.2.5 Yeni ve potansiyel kaynakların üretiminde kullanılarak insanlığın hizmetine sunulmasını sağlamak.

Girişimciler, güneş, su, rüzgar, deniz gibi enerji kaynaklarını kullanarak daha ekonomik ve sağlıklı enerji kullanımını sağlayabilirler.

2.2.6 İş hayatında değişimi sağlamak

Girişimciler yeni gelişen teknolojilere uygun olarak iş hayatının kalitesinin iyileştirilmesine sağlayacak organizasyon çalışmalarıyla değişime olumlu katkıda bulunurlar.

2.2.7 İşsizliğin azaltılmasını ve istihdamın artmasını sağlamak.

Girişimciler kuracakları işyeri ile ekonomide işsizliğin azalmasını ve istihdamın artmasını sağlamaktadır.

2.2.8 Ekonomik gelişme ve kalkınmayı sağlamak.

Girişimciler yeni kuracakları ve kurdukları iş yerleriyle bölgenin ve ülkenin gelişmesini sağlamaktadırlar. Girişimciler ekonominin lokomotifi durumundadırlar. Bir ülkedeki ekonomik gelişme ve kalkınmayla girişimciliğin gelişmesi arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır.

2.3. Girişimcilerde Bulunması Gereken Özellikler

İş hayatına yeni başlayan bazı girişimcilerin büyük başarılar elde ederken bazılarının başarısız olmalarının nedenlerini açıklamaya çalışan çeşitli yazarlar mevcuttur. Örneğin; Baron, başarılı girişimciliği bilişsel ve sosyal faktörlere bağlar ve başarılı girişimcilerin, çeşitli özellikleri itibarıyla farklı olduklarını ifade eder. Baron'a göre başarılı girişimciler kendi yargılarına fazlasıyla güvenen, diğer insanlarla başarılı bir biçimde etkileşimde bulunan, sosyal algıları yüksek ve yeni durumlara hızlı uyum sağlayan insanlardır.

Meredith'e göre girişimcide bulunması gereken özellikler ise şöyle sıralanabilir:

- a) İş fırsatlarını görüp değerlendirebilme
- b) Kaynakları bir fayda yaratmak üzere bir araya getirmek
- c) Başarıyı sağlayacak uygun eylemleri başlatabilme

Lambing ve Kuehl ise, girişimcilerde bulunması gereken özellikleri aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- a) İş kurmaya hevesli olmak
- b) Başarısızlığa rağmen vazgeçmeme
- c) Güven
- d) Kararlılık
- e) Risk yönetimi
- f) Yaratıcılık
- g) Değişimi fırsat olarak görme
- h) Belirsizliğe karşı tolerans
- i) Önyak olma ve başarı ihtiyacı
- j) Detaylara önem verme ve mükemmeliyetçilik
- k) Hırslı olma
- l) Büyümeye dönüklük

2.4 Girişimcilerde Bulunması Gereken Beceriler

Girişimcilerde bazı özelliklerin bulunmasının yanında bazı becerilerinde bulunması gerekiyor. Hisrich bu becerileri teknik beceriler, yönetim becerileri ve kişisel beceriler olarak üçe ayırmaktadır:

2.4.1. Teknik Beceriler

1. Yazma
2. Sözlü iletişim
3. Çevreyi izleme
4. Teknik yönetim
5. Teknoloji
6. Dinleme
7. Organize etme becerisi
8. Şebeke oluşturma becerisi
9. Yönetmel tarzlar
10. Antrenör türü liderlik
11. Ekip oyuncusu olma

2.4.2. Yönetim Becerileri

1. Planlama ve amaç oluşturma
2. Karar verme
3. İnsan ilişkileri
4. Pazarlama
5. Finansman
6. Muhasebe
7. Yönetim
8. Kontrol
9. Müzakere
10. Büyüme yönetmek

2.4.3. Kişisel Gelişimsel Beceriler

1. İçsel kontrol / disiplinli olmak
2. Risk almak
3. Yenilikçi olmak

4. Değişime dönük olmak
5. Sabırlı olmak
6. Vizyon sahibi bir lider olmak
7. Değişimi yönetme yeteneği

2.5. Girişimciliğin Gerekliliği

Girişimcilik ve yöneticilik niteliklerine sahip olan kişiler sadece kendi işletmeleri için değil aynı zamanda ülke ekonomisinin başarısı içinde gereklidir Dolayısıyla ülkemizde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin yapısının güçlendirilmesi içinde girişimcilik ruhuna ve yöneticilik becericine sahip kişiler büyük önem taşımaktadır.

Diğer yandan ülkemizde girişimcilik ruhu ve yöneticilik niteliklerini kişiliğinde bütünleştirmiş kişi sayısı oldukça azdır. Bunun bir nedeni de yeni bir yatırım için mali kaynak bulma sıkıntısıdır ancak şunu unutmamak gerekir ki girişimcilik ruhuna sahip olmanın gereği de zor koşulların üstesinden gelip yeni fırsatlar yaratmaktır. Girişimcilik başkalarının yarattığı ekonomik değerleri kendi bünyemizde toplamak değil kendi çabalarımızla yeni ekonomik değerler yaratmaktır. Köşe dönmek için para kazanmak ve bu yolda her şeyi mübah saymak girişimcilik kültürüne uymayan bir davranış sergilemektir. Girişimcilik ahlakı konusuna ileride değinilecektir.



TARTIŞMA SORULARI

- 1- Girişimcilerin ortak kişisel özellikleri nelerdir?
- 2- Teknik, kişisel ve yönetim girişimcilik özelliklerinden hangisi daha önemli olabilir? Tartışınız.
- 3- Temel girişimcilik fonksiyonlarının ortak özellikleri nelerdir?
- 4- Sahip olduğunuz özelliklere becerilere bakarak iyi bir girişimci olacağınızı düşünüyor musunuz? Hangi becerilerinizin iyi, hangilerinin yetersiz olduğunu düşünüyorsunuz, niçin?

BÖLÜM 3: GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin ortaya çıkmasında etkili olan kültürel faktörler
- Girişimciliğe farklı kültürlerin bakışı
- Girişimcilik kültürünü oluşturan özellikler
- Aile şirketleri ve kurumsallaşma konusu

3. GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

3.1. Girişimcilik kültürünün tanımı ve özellikleri

Günümüz girişimcisi çabalarını sürdürdüğü ortamda çalışma koşullarını etkileyen faktörleri bilmek, personelin davranışlarını önceden tahmin etmek istemektedir. Personel davranışlarının bilinmesi ise toplumun kültürünün bilinmesini gerektirmektedir. Bu sebeple girişimci çalışma şeklini toplumun kültürüne göre ayarlamak gerektiğini duymaktadır. Aynı zamanda toplum içinde

çalışmayı sürdüren işletmeyi o toplumun teknolojik seviyesi ve kanunları da etkileyecektir. Bundan anlaşılıyor ki bir girişimci için kültür, işletmenin kuruluş amacını, faaliyetlerini etkileyen, inançlar, değerler ve bireyler arası ilişkilerin tamamıdır.

Mc Clelland'a göre, başarı güdüsü yüksek insanların davranışları aşağıdaki gibi olabilmektedir:

- ❖ Yeteneklerini zorlayan işlerde daha hızlı çalışırlar.
- ❖ Daha hızlı öğrenirler.
- ❖ Para, unvan gibi dışsal motivasyon faktörlerine fazla itibar etmezler.
- ❖ İş hayatında, arkadaşlarından çok konunun uzmanları ile çalışmak isterler.

Mc Clelland, yüksek başarı güdüsü ile girişimcilik kültürü arasında yakın ilişki olduğunu belirtmektedir.

Girişimcilik kültürünü kısaca “bir şeyi gerçekleştirme tutkusunu” olarak ifade edebiliriz. Daha önce bulunmayan bir şeyi ortaya koymak girişimcinin en büyük amacıdır. Çoğu zaman görülmüştür ki, kurduğu işte başarılı olan girişimci yeni ve değişik atılımlar ve yatırımlar peşindedir.

Bütün bunlardan anlaşıldığı gibi **girişimcilik kültürü**, girişimciye yeni statü veren , başkalarının kendisine iş imkanı yaratmasını beklemek yerine kendisinin başkaları için iş imkanı yaratmasını sağlayacak bir kültürdür.

3.2. Girişimcilik kültürünün oluşmasında motivasyonun yeri

Girişimcilerin, girişimcilik ruhunun oluşmasında güdülerin önemli rol oynadığı gerçeği, yönetimde motivasyonun önemini açıkça ortaya koymaktadır. Girişimcilik kültüründe **motivasyon**, “girişimcilerin birtakım amaçları gerçekleştirmeleri için çeşitli güdülerle teşvik edilmesi” olarak tanımlanır.

Yönetimsel anlamdaki güdüleme, örgütün ve girişimcinin ihtiyaçlarını tatmin edecek bir ortam oluşturmak, girişimcinin harekete geçmesini sağlamak ve onu isteklendirme süreci olmaktadır. Bireyin girişimcilik ruhunun oluşmasında ekonomik ve psikolojik etkenlerin önemli bir güdüleme aracı olduğu söylenebilir. Birey, mevcut yaşam standardını yükseğe çıkartmak isteyebilir. Örgüt içinde girişimci kendine düşen görevi yerine getirmeye istekli olmadıkça hiçbir şekilde başarıya ulaşamaz. Birey girişimcilik ruhunu geliştirmek için istekli olmalıdır. Motivasyonun rolü ise bu isteği yaratmak, geliştirmek ve sürdürmek olmalıdır.

3.2.1. Motivasyonun yararları

Rasyonel bir motivasyon sistemi girişimci ve işletme için şu yararları sağlar:

- ❖ Girişimcinin ekonomik beklentilerini olanaklı kılacaktır.
- ❖ Girişimcinin “ego”larını tatmine yönelecektir.
- ❖ Girişimcinin yaratıcılık ve önderlik niteliklerini ortaya çıkarmasına zemin hazırlayacaktır.
- ❖ Kişiler arası olumlu rekabeti geliştirecektir.

Motivasyon uygulamaları, girişimcilerle örgütsel amaçların uyumlaştırılabilmesine yönelik olarak uygulanan özendirici yöntemlerin tümünü içerir. Motivasyon, bir yandan işletme verimliliğinin yükselmesi, öte yandan da girişimcilerin işletmeden bekledikleri doyumun artırılmasını amaçlar.

3.2.2. Yüksek Girişimci Niteliğe Sahip Çalışanlarla Düşük Girişimci Niteliğe Sahip Çalışanlar Arasında Güdüleme Araçlarına Verilen Değerlerin Karşılaştırılması

Bir araştırmada, yüksek girişimci niteliğe sahip çalışanlarla, düşük girişimci niteliğe sahip çalışanların en az tercih edilenle en çok tercih edilen güdüleme aracı arasında hiyerarşik bir yapı oluşturulmaya çalışılmıştır. Böylece yüksek girişimci düzeyine sahip çalışanlarla, düşük girişimci niteliğe sahip çalışanların bir güdüleme aracına diğer on araca oranla verilen tercih yüzdeleri toplanarak tüm güdüleme araçlarının birbirine kıyasla tercih yüzdeleri elde edilmiş ve tabloda görüldüğü gibi güdüleme araçlarının hiyerarşisi çıkarılmıştır.

Tablo 1:
Güdüleme Araçlarının Hiyerarşisi

| Yüksek girişimci niteliğe sahip çalışanlar: | Düşük girişimci niteliğe sahip çalışanlar: |
|--|---|
| 1. Yetenek ve kabiliyetleri geliştirme fırsatları | 1. Yetenek ve kabiliyetleri geliştirme fırsatları |
| 2. Sorumluluk alma | 2. İyi iş arkadaşlığı, samimi ortam |
| 3. Değerli şeyler başarmak için fırsatlar | 3. Sorumluluk alma |
| 4. İyi iş arkadaşlığı, samimi ortam | 4. Değerli şeyler başarmak için fırsatlar |
| 5. Daha fazla bağımsız çalışma | 5. Üstler tarafından önemsenme, takdir edilme |
| 6. Yükselme imkanları | 6. Daha fazla bağımsız çalışma |
| 7. Yüksek maaş ve ücret | 7. Şirkete hissedar olma |
| 8. Şirkete hissedar olma | 8. Yüksek maaş ve ücret |
| 9. Çalışma saatlerini seçme özgürlüğü | 9. Çalışma saatlerini seçme özgürlüğü |
| 10. Üstler tarafından önemsenme, takdir edilme | 10. Yükselme imkanları |
| 11. İş güvencesi | 11. İş güvencesi |

Ortaya çıkan sonuçlardan, yüksek girişimcilik eğilimine sahip çalışanların kendilerini geliştirme, daha fazla sorumluluk alma ile değerli şeyleri başarma fırsatlarının kendilerine sunulmasını öncelikli bir şekilde istedikleri anlaşılmaktadır. Düşük girişimci niteliğe sahip çalışanlar, yetenek ve kabiliyetlerini geliştirme fırsatları ile sorumluluk almayı istemekle birlikte, iyi iş arkadaşlığı ve samimi bir ortamı tercih etmektedirler. Bu şu açıdan önemlidir, yüksek girişimci niteliğe sahip

çalışanların, düşük girişimci niteliğe sahip çalışanlardan daha mücadeleci ve rekabetçi yapıları olduğu ortaya çıkmaktadır.

3.3. Girişimcilik Kültürü

Girişimcilerin kişisel özelliklerinin dikkate alınmaya başlanması, doğal olarak onların değer sistemlerinin incelenmesini zorunlu kılmıştır. Değer yönelimleri, insanların doğayla ilgili genelleşmiş ve oluşmuş anlayışları olarak tanımlanmaktadır. Bu ise insanın dünyadaki yerini ve olaylar karşısındaki duruşunun anlaşılmasını sağlamaktadır. Girişimciler tartışma konusu olduğunda, zorunlu olarak onların diğer insanlara ve eşyaya bakış açıları ve onlar hakkındaki düşünceleri önemli bir referans noktası olarak kabul edilmektedir. Bu doğrultuda bilim adamları tarafından çeşitli araştırmalar yapılmıştır.

Girişimcilik davranışlarının ilk çocukluk evrelerindeki deneyimlerin sonucu şekillendiği yaygın bir görüştür. Aynı zamanda, girişimcilerin büyük çoğunluğunun hikayesinin genellikle bir kriz dönemi ya da dramatik olay ile ilişkilendirildiği gözlemlenmiştir. Böyle tehlikeli ve güç dönemlerde girişimcilerin sadece kendi kabiliyetleri ve maharetleri sonucu ayakta kalmayı başardıkları ifade edilmektedir. Girişimcilerin, doğruluk, çok çalışma, güven, rekabetçi ruh, kazanç, yalnız çalışma ve belirleyici olma isteği gibi değerlere sahip oldukları kabul edilmektedir.

Girişimcilerin temel özelliklerini ise, otorite ile güç çatışması yaşaması, başkalarının emrinde çalıştığında verimli olmaması, emir veren konumunda olduğu zaman rahat olması, ortaklıktan rahatsız olması ve başarı veya başarısızlığı kabul etme kabiliyetini taşıması şeklinde sıralamaktadırlar. Aynı şekilde girişimcileri motive eden en önemli değerlerin de özerklik ve para olduğunu ifade etmektedirler. Paranın insanların bağımsızlık ile otoritelerini güvence altına aldığı ve onları asabiyet ile mülkiyet bağımlılığından da kurtardığı ileri sürülmektedir. Böyle olmakla birlikte birincil bir motivasyon aracı olarak da kabul edilmemiştir.

Kültürün girişim ve girişimcilik üzerindeki etkisi ile ilgili birçok araştırma yapılmıştır. Bunlardan en tanınmış olanı Hofstede tarafından yapılan çalışmalardır. Kültür, ekonomi ve politikanın birbiriyle karşılıklı ilişki içinde olduklarını kabul etmesine rağmen, ekonomik başarı için belirli hakim değerlerden oluşan kültürün gerekli fakat yeterli bir koşul olmadığını söylemektedir. Hofstede kültürü bir toplumu tanımlayan paylaşılan değerler olarak tanımlamaktadır. Bir bireyin davranışlarının “zihni program”ı tarafından kısmen önceden belirlenmiş olduğunu ifade

etmektedir. Birey bu programdan sapma gibi temel bir kabiliyete sahiptir ve yeni, yaratıcı, yıkıcı ya da beklenmeyen biçimlerde tepkiler göstermektedir.

Bir bireyin zihni programının kaynağının, bireyin içinde yaşadığı ve büyüdüğü sosyal çevresi olduğunu belirtmektedir. Bu programlama aile içinde başlar, yakın çevrede, okulda, arkadaş grubunda, iş yerinde ve içinde yaşanılan toplumda devam eder. Aynı sosyal çevre içinde yaşamış ya da yaşayan insanlar ile en azından kısmen paylaşıldığı için kültür her zaman kolektif bir olgu olmuştur. Aynı zamanda bir insan grubu ya da kategorisinin üyelerinin bir diğerinden ayıran kolektif bir zihin programlamasıdır.

Hofstede kültürü değişik düzeyler halinde kategorize etmektedir. Bu kategoriler;

- ❖ Bireyin yaşadığı ülkeye göre ulusal düzey,
- ❖ Bölgesel, etnik, dini ya da dilsel ilişki düzeyi: Çoğu ülkeler kültürel olarak farklı bölgesel, etnik, dinsel ve dilsel grupların bileşiminden oluşmaktadır.
- ❖ Kuşak düzeyi; Büyük ebeveynleri, ebeveynlerden ve onları da çocuklarından ayırmaktadır.
- ❖ Cinsiyet düzeyi; bir kişinin kadın ya da erkek olarak doğduğuna bağlı olarak oluşmaktadır.
- ❖ Sosyal sınıf düzeyi, bireylerin eğitim düzeyine, işine ve uzmanlığına dayanan bir sınıflandırmadır.
- ❖ Bütün bu düzeylerin icra edildiği örgütsel düzey ya da şirket düzeyi.

Bu değişik düzeylerden kaynaklanan zihni programlar, toplumsal uyum için zorunlu değildir. Modern toplumlarda bu düzeyler kısmen çatışma halinde olurlar. Örneğin; dini değerler jenerasyon değerleriyle, cinsiyet değerleri örgütsel uygulamalarla çatışabilir. İnsanlar arasında çatışan zihni programlar, yeni bir durumda insanların kendi davranışlarını belirlemesini zorlaştırmaktadır.

Girişimcilik literatüründe yeni işletme kurmak için çok farklı motive edici faktörler tanımlanmıştır. Girişimcilik konusuyla ilgili çalışmalara bakıldığında, söz konusu motive edici değerlerin her bir toplum veya kültüre göre farklılaştığı görülmektedir. Örneğin yeni bir işletme kurmada Japonları göç hareketlerinden ziyade arkadaşlık yükümlülüğünün daha çok etkili olduğu saptanmıştır. Bu

arada sosyal statü elde etmenin önemli bir değer olduğu ve buna karşılık aile geleneğini sürdürmenin ise daha az önemli olduğu da ortaya çıkmıştır. Amerika dışındaki birçok ülkede yapılan araştırmalarda iş tatminsizliğinin yeni bir işletme kurmayı motive etmediği sonucuna varılmasına rağmen, Amerika'da aksine etkili olduğu görülmüştü.

Türk girişimcileri motive eden faktörlerin belirlenebilmesine yardımcı olacak araştırma sayısı oldukça yetersizdir. Bunlardan bir tanesi Orta ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde yaşayan girişimcilerin mevcut işletmelerini hangi girişimcilik değerlerinin etkisinde kalarak kurduklarını ve onları motive eden yaşam değerlerinin neler olduğunu tespit etmeyi amaçlayan bir araştırmadır.

Araştırmada yapılan veri analizi sonucunda, girişimcilerin baba meslekleri 31 tane farklı meslek ismi altında toplanmıştır. Ancak bu isimler ilgili oldukları daha üst isimler altında toplanmış ve 7 meslek grubu ortaya çıkmıştır. Bu gruplar içinde en fazla oranı % 21.67 ile esnaf kesimi oluşturmaktadır. Bunu % 20.91 ile tüccar, % 19.39 ile sanayici, % 13.30 ile memur ve memur emeklisi, % 9.88 ile çiftçi ve % 9.12 ile de diğer meslekler (turizmci, mühendis, müteahhit vb.) izlemektedir. Araştırmada baba mesleğiyle girişimci bireyler arasında olumlu bir ilişki gözlenmektedir. Girişimcilerin % 43'e yakın bir kısmının baba meslekleri girişimcilikle yakın ilişkisi olan tüccarlık ve esnafıktan oluşmaktadır.

Araştırmaya dahil edilen girişimciler, kendilerinin merkezi yönetimler tarafından sürekli dışlandıklarını ifade etmektedirler. Merkezi yönetimler tarafından tarihsel süreç içerisinde devlet destekli ve sürekli olarak devletten beslenen bir azınlık İstanbul sanayicileri karşısında hep ikinci sınıf muamelesi gördüklerine inanmaktadırlar. Dolayısıyla toplumsal yapı içerisinde hak ettikleri konumda ve mevkide olmadıklarını ifade etmektedirler. Hakları olduğuna inandıkları mevkiye ulaşmanın yolunun ekonomik olarak güçlü olmaktan geçtiğini söylemektedirler. Bu noktada işletmeleri ekonomik gücü elde etmenin en etkili araçları olarak görmektedirler. Kendilerine prestij sağlayacak özelliklerinin, devlet desteği almadan veya faizle işlem yapan bankalardan kredi kullanmadan işletmeler kurmak ve dünya pazarında satılabilecek kalitede mal ve hizmet üretmek olduğunu ifade etmektedirler. Ancak bu özellikleri vasıtasıyla toplumsal yapıda olmaları gereken mevkiye ulaşacaklarına ve orijinal ürünleri üretmedeki başarılarının prestijlerini arttıracığına inanmaktadırlar.

Girişimciler, kendilerini geliştirmek ve sahip oldukları potansiyellerinin ortaya çıkmasını sağlamanın en iyi yolunun, toplumsal yapı içinde önemli bir işlev gören işletmeler kurmaktan geçtiğine inanmaktadırlar. İşletmeler vasıtasıyla sahip oldukları fikirleri gerçekleştirme imkanı bulduklarını ve diğer bireylerle, diğer işletmelerle, toplumla ve dünya ile kurdukları ilişkiler vasıtasıyla yeni şeyler öğrendiklerini ifade etmektedirler. Aynı şekilde teknolojik yeniliklerin gerçekleşebilmesinin de ancak işletme gibi sosyo-ekonomik yapılar içinde mümkün olabileceğini söylemektedirler. Bütün bunlarla birlikte kurdukları işletmeler vasıtasıyla demokrasi, hoşgörü, ilerleme, değişim, bilgi, sürekli öğrenme, iletişim ve etkileşim, başarı, kendi farkına varma gibi evrensel değerleri tanıma fırsatı bulduklarını açıklamaktadırlar.

Anadolu girişimcileri kendi gelişimlerini sağlamak ve ortamın belirsizliklerinden kaynaklanacak olumsuzluklardan sakınmak için sosyal sermayesini kullanmıştır. Bu sermayenin temel özelliği, aynı dünya görüşü ve değerleri paylaşmadır. Paylaşılan değer ve inançlar doğrultusunda oluşturulan gruplarla kendilerini özdeşleştirmeleri ve benlik kategorileştirmelerine gittikleri görülmektedir. Edinilen bu sosyal kimlik ve kategorileştirme, toplumun diğer kesimleri tarafından da atfedilince, kimliğe olan bağlılık ve sosyal kategorileşme daha kesin ve sınırları belirgin bir hal almaktadır. Toplumun diğer kesimleri tarafından kendilerine yönelik olan üsten bakan tavrını kırmanın yolunun da, dahil oldukları grubun kendilerine yüklemiş olduğu sosyal kimliği geliştirmekten geçtiğine inanmaktadırlar. Sosyal kimliğin geliştirilmesinin aynı zamanda ekonomik anlamda güçlü olmayı gerektirdiğine de inanmaktadırlar. Bu noktada işletmeleri sosyal kimliğin geliştirilmesinin en önemli ekonomik ve sosyal aracı olarak görmektedirler.

Güçlenen sosyal kimliğin kendilerine olduğu gibi kendilerinden sonra gelen çocuklarına da özgüven kazandıracağına inanmaktadırlar. Ancak bu özgüven sayesinde, toplumda kendi kişiliğiyle, kimliğiyle ve değerleriyle birlikte ayakta durabileceklerini ifade etmektedirler.

Literatürde olduğu gibi bu araştırmada da 'aile geleneğini sürdürme' değeri, girişimcileri işletmelerini kurmada en az motive edici olarak görülmüştür

3.4. Kurumsallaşma mı Aile işletmeciliği mi?

Kurumsallaşma ihtiyacının ortaya çıktığı büyüme süreci aşaması kritik büyüme aşaması kavramıyla ifade edilmektedir. Bir işletmeyi büyük güçlüklerle ve fedakârlıklarla kuran ve onu küçük ölçekten büyük ölçeğe ulaştıran işletme sahibi için kurumsallaşma kolay kabul edilebilecek bir şey değildir. Bu nedenle işletme sahibi kurumsallaştırma kararını geciktirme eğilimindedir.

İşletme sahibi için kurumsallaşma kararının verilmesi güç, fakat yaratılan eserin devamlılığı için gerekli bir durumdur. İşletmenin kurucusu konumunda olan işletme sahibi ikinci nesle kişiye bağlı olarak değil kurumsallaştırılmış bir işletme olarak bırakmalıdır. Eğer işletmesini kurumsallaştırmayıp kişiye bağlı olarak bırakırsa kişinin ölümüyle işletme ya el değiştirmekte ya da faaliyetine son vermektedir.

Türkiye'nin çeşitli yörelerinde yapılan saha araştırmasında tespit edilen ilginç hususlardan biri de şudur: Yurdumuzda kurulan işletmelerin büyük çoğunluğunun yaşam süresi kurucusunun yaşam süresiyle sınırlı kalmaktadır. İşletmeyi kurup büyüten kişi öldüğünde firmanın yaşam süresi genellikle son bulmaktadır. Hâlbuki aynı başarı süreci ikinci nesilde devam ettirilebilse, işletmenin rekabet gücü iki nesil içinde dünya piyasalarında rekabet edilebilir düzeye ulaşabilir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimciliğin kültürel boyutu denildiğinde ne anlaşılır?
2. Girişimciliği destekleyen ya da kolaylaştıran hangi kültürel özellikler olabilir? Örnekler veriniz.
3. Bizim kültürümüz aile şirketlerini mi yoksa kurumsallaşmayı mı teşvik etmektedir? Tartışınız.

BÖLÜM 4: GİRİŞİMCİLİK TÜRLERİ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin çeşitli açılardan sınıflandırılması
- Piyasalara giriş stratejileri
- İç ve dış girişimcilik ayrımı
- Girişimciliğin avantaj ve dezavantajları

4. Girişimcilik Türleri

4.1. Genel bir sınıflama

Girişimciler her şeyden önce iki kategoriye ayrılabilir; **kamu girişimcileri** ve **özel girişimciler** (piyasa ekonomisi içinde yer alan girişimciler). Kamu girişimcileri genellikle kısıtlamalar altında dışarıdan gelen dürtülerle karar verir. Piyasa ekonomisi içinde yer alan girişimci ise, dinamik ve

olağan girişimci olarak ikiye ayrılabilir. Dinamik girişimciler, sadece ürünlerdeki veya süreçlerdeki değişimle ilgilenmemekte aynı zamanda yeni pazarlar, hammadde kaynakları ve örgütlenme biçimleri aramaktadır. Bu tür girişimciler olanla yetinmeyip her zaman yenilikler meydana getirerek ekonomik gelişmenin öncülüğünü üstlenirler. Olağan girişimci ise; yeni bir şeyler ortaya koymak yerine olanla yetinen ve dinamik girişimcinin açtığı yolda ilerleyen girişimcidir.

Girişimciler yapılan işin niteliğine göre de iki guruba ayrılabilir. Birincisi mevcut kaynakları iyi kullanarak işlerini yürüten, tam kapasite çalışma olanakları yaratan girişimcilerdir. İkinci kategori yaratıcı girişimcilerdir. Bunlar olağan ve olağan dışı koşullarda işgücü ve sermaye kaynağını verimli kullanarak, detaylı düşünebilen, planlayan, yürüten ve sonuç alan kişidir.

İç girişimcilik ise; en basit tanımıyla şirket içerisindeki girişimcilik faaliyetidir. İç girişimciler eyleme dönük olan ve işlerini çok hızlı yapan kişilerdir. Girişimcilikle iç girişimcilik arasındaki fark, girişimci faaliyetin meydana geldiği yerle ilgilidir. Girişimciler kendileri için yenilik çabası içerisindeyken iç girişimciler, mevcut bir örgüt adına yenilik çabalarını sürdürürler. İç girişimci hem düşünen hem planlayan hem de iş gören gibi çalışan kişidir.

Girişimci niteliklerin yanında girişimci tiplerinin de tanımlanması gerekir bunları üç grupta toplayabiliriz.

4.2. Girişimcilik Tipleri

Girişimcilik ekonomik gelişme sürecinde son derece önemli bir unsurdur. Bu sebeple süreç içerisinde girişimcinin son derece önemli bir rolü vardır. Girişimcilik çeşitleri başlıca iki gruba ayrılmaktadır:

❖ **Fırsat Girişimciliği:** Mevcut ve potansiyel pazardaki değişimin getirdiği fırsatları görerek veya potansiyel fırsatları sezinleyerek mevcut veya hedef pazara mal satmak amacıyla yapılan girişimciliktir.

Fırsat girişimciliği, pazarda meydana gelen genişleme veya kriz ile birlikte pazara yeterince mal sunulmaması veya pazarın isteğine uygun fiyat ve kalitede mal sunulmaması nedeniyle ortaya çıkan fırsatları değerlendirmeyi öngörmektedir. Fırsat girişimciliğinden gerektiği şekilde yararlanabilmek için girişimcinin pazardaki fırsatları değerlendirebilecek ve kar elde edebilecek bir bilgi birikimi ve yeteneğine sahip olması gerekir.

❖ **Yaratıcı Girişimcilik:** Yeni fikir ve buluşu ya da mevcut bir mal veya hizmeti dizayn ederek ve fiyat, kalite gibi özellikleri iyileştirerek kar edebilecek şekilde pazara sunulmasıdır. Bir başka ifadeyle yaratıcı girişimcilik, olağan ve olağandışı koşullarda, işgücü ve sermaye kaynağını verimli kullanarak, detayları düşünebilen, planlayan, yürüten ve sonuç alan kişidir.

Her iki girişimcilik çeşidinin en önemli özelliği, girişimcinin mal ve hizmetleri pazara sunması ve risk üstlenme, cesaret ve gücüne sahip bir irade olmasıdır. Küresel işletmecilikle birlikte girişimciliğin de küresel boyutta yapıldığı görülmektedir. Bu durumda işletme sermayesi ve mal varlığı önemli olup, buna göre girişimcilik 3 gruba ayrılmaktadır:

- a) **Yerel Girişimcilik:** Henüz yeni bir işe başlayan ve girişimciliğin başlangıcında olan girişimcilik türüdür. Bu girişimcilikte işletme sermayesi ve iş hacmi sınırlıdır.
- b) **Bölgesel Girişimcilik:** Girişimciliğin yerel girişimcilğe göre daha ileri aşamasıdır. Bu tür girişimcilikte işletme sermayesi ve iş hacmi daha fazladır.
- c) **Uluslar arası Girişimcilik:** Bu tür girişimcilikte bir veya daha fazla girişimci bir araya gelerek küresel girişimcilik yapmaktadır. İşletme sermayesi, çalışan sayısı ve iş hacmi çok büyüktür.

Girişimcilik sermayenin sahipliğine göre 3 gruba ayrılmaktadır.

- ❖ **Özel Girişimcilik:** Sermayesinin tamamı şahıslara ait girişimcilerdir.
- ❖ **Kamu Girişimciliği:** Sermayesinin tamamı kamuya ait olan girişimcilerdir.
- ❖ **Karma Girişimcilik:** Sermayesinin bir kısmı özel şahıslara , bir kısmı da kamuya ait olan girişimcilerdir.

Dünyada değişimin hızla yaşandığı gelişen yeni pazarlarda ekonomik canlanma dinamiğinin sembolü girişimciler olmuştur. Başka bir ifadeyle, bir ülkenin veya bölgenin girişim gücü o ülkenin veya bölgenin ekonomik gücünün göstergesi olmuştur. Girişimcilik gücünün yüksek olduğu bölgelerin ve ülkelerin ekonomik gücünün de yüksek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda üretim faktörleri olan sermaye, doğal kaynak ve emek faktörüne dördüncü olarak girişimcilik temel fonksiyonu olan fikri yetenek ve vizyon da ilave edilmektedir. Girişimciler piyasa da gelişme ve değişime önderlik etme veya izleme durumuna göre 2'ye ayrılır.

- a) **Yenilikçi Girişimciler:** Piyasadaki değişimi izleyen yeni fikir ve yeni Pazar arayışında olan yeni mal ve hizmet tasarlayan girişimcilerdir. Bu tür girişimciler mevcut mal ve hizmetlerle yetinmeyip sürekli farklı ve farklılaştırılmış mal ve hizmetleri piyasaya sunmak üzere girişim faaliyetinde bulunurlar.

b) **Takipçi Girişimciler:** Piyasadaki gelişmeleri izlemekle yetinen bu gelişmelere göre davranan, yenilik yapan girişimcilerin yolunda giden girişimcilerdir.

Takipçi girişimcilerin, yenilikçi girişimcileri izlemek yerine mevcut olanla yetinip, komşuda görülen başarılı örneği taklit şeklinde bir uygulama içerisinde buldukları görülmektedir.

Girişimciliğin türü ne olursa olsun, girişimcilik 4 ana faktörün ürünüdür.

- ❖ Talep
- ❖ Hükümetin etkisi
- ❖ Özel sektörün etkisi
- ❖ Siyasi etkiler

Bu faktörlerin oranı, girişimciliğin türüne göre değişiklik gösterir.



Yukarıdaki şekil bu faktörlerin belirli bir vakada birbirleriyle nasıl etkileşim halinde olduğunu göstermektedir. Şekle bakıldığında arz faktörünün eksik olduğu görülecektir. Bunun nedeni, girişimcinin talebe, bu talebi karşılayacak kadar arz sağlayarak tepki verdiğinin düşünülmesidir. Bu durumun önemli bir varyasyonu şudur: Girişimci yeni bir ürün belirler ve yeni ürünün arzını artırmak için bir pazar geliştirir. Bu yaklaşımın örnekleri kişisel bilgisayarlar ve cep telefonlarıdır.

Siyasi etkilerin baskın olduğu yerde, maliyetlerin en azından bir bölümünün hükümet tarafından karşılanması gerektiği unutulmamalıdır. Bu vergi mükelleflerinden gerekli fonların toplanması anlamına gelir.

Bir başka ayrıma göre ise girişimciler 3 gruba ayrılır:

- ❖ **Elit bağımsız girişimciler:** Büyük bir holding altında kendi işletmelerine sahip olan ve onları büyük ortaklıklara çevirebilen kişilerdir. Bunların elinde işletmeyi kontrol altında tutabilecek kadar payları vardır.
- ❖ **Elit model girişimciler:** Bu girişimciler genelde işletme içi girişimciler olarak bilinirler. Büyük ve başarılı işletmelerin genel müdürleridir. İşletmenin kuruluşunda herhangi bir katkıları yoktur. Organizasyonun çalışanı konumundadırlar ve başarısı için uğraşırlar.
- ❖ **Model girişimciler ya da işletme içi girişimciler:** Bu gruptaki girişimciler hiçbir aile avantajı olmadan kendi çabalarıyla en alt kademedен yukarıya doğru kariyer yapan ve bu sırada bir çok işveren değiştiren kişilerdir. Bu kişiler başarılı işletmelerin genel müdürleridir.

4.3. Girişimciler İçin Piyasaya Giriş Stratejileri

4.3.1. Var olan Bir İşin Satın Alınması

Küçük bir işletmeye sahip olmanın sağlayacağı özgürlük duygusunu yaşayabilmeyi arzulayan, ancak yeni bir işletme kurmanın getireceği güçlüklerle katlanmak istemeyen bir kişi için en iyi alternatiftir. En büyük avantajı; faaliyetlerin maddi bir varlığının bulunmasıdır.

Mevcut olan bir işin satın alınması bu konuda duyarlı davranılmadığı takdirde oldukça risklidir. Bunun için; beceri ve kabiliyetlere uygun bizi en mutlu edecek iş seçilmelidir. Bize uygun olacak iş seçerken de alternatifler değerlendirilerek en uygunu seçilmelidir. Aksi takdirde para kaybettiren, kötü imaja sahip, faaliyet alanının uygun konumda olmadığı, ekipman ve tesisin ekonomik ömrü dolmuş bir girişimi almış oluruz.

4.3.2. Temelden Başlayarak Yeni Bir Girişim Kurulması

Girişimcinin bütün detayları göz önüne alarak girişimin kurulması ve faaliyete geçirilmesidir. Bu şekilde bir işletme kurulmasının riski de yüksek olacaktır. Aslında girişimcinin özünde de yenilik

yaratmak vardır. Bir işe en başından başlanması durumunda kişiler beyinlerinde yeni yarattıkları fikri kendi istedikleri kalıba sokabilirler. En büyük avantajı başka birinin yapmış olduğu yanlışlıkları (konum, çalışan, ürün, v.b) üstlenmemiş olur. Bunun yanında; doğru satıcıların seçimi, personel tedariki, pazarın gereksinimini tanımlama gibi zorluklar ve dezavantajlarla karşılaşılabilir.

4.3.3 Evde Yerleşik Girişimler

Yapılan araştırmalar evde yerleşik girişimlerin ekonomide önemli bir yeri olduğunu ortaya koymaktadır. Evde çalışmasını kolaylaştıran bazı gelişmeler vardır bunlar; bilgisayar ve faks makinelerinin gelişimi, işten çıkarmaların insanları kendi işini kurmaya itmesi, kişilerin bağımsız çalışmayı arzulaması ve bir diğeri de hizmet işletmelerine daha fazla gereksinim duyulmasıdır.

Evde yerleşik girişimler engelliler içinde uygun nitelikteki faaliyetlerdir ve bu girişimlerin diğerlerine oranla başarı şansıda yüksektir. Kadınların zamanlarını ve işlerini ev yaşamına ve çocuklarına göre ayarlamaları mümkün olmaktadır. Evde yerleşik girişimlerin kabusa dönmemesi için bunu yaşam tarzına uygun ve aile desteği alan kişilerin istemesi en uygundur. Kişinin kendi kendini disipline etmesi gerekmektedir çünkü onu kontrol eden bir üstü yoktur. Aksi takdirde maliyeti düşük olan bu girişim yaşam tarzına uymaması nedeniyle başarısızlıkla sonuçlanacaktır.

4.3.4 Çalışanların Girişimciliği ve İşlerini Satın Almaları

Faaliyetlerini durdurmak zorunda kalan işletmelerin sermaye paylarını çalışanlarına kısmen veya tamamen devretmesi şeklinde bir yaklaşımdır. İşgücünün sermaye ortaklığı şeklinde gerçekleşen bu işlem sonucunda çalışanlar kendi işlerini satın almaktadırlar. Bunun sonucunda, çalışanların katılımının sağlandığı bir ortam, işletmeyi yabancı bir bölgeye taşıyacak bir girişimcinin işletmeyi satın almasının önlenmesi ile bölgede işsizliğe neden olacak bir durumun önlenmesi gibi yararlar sağlanacaktır.

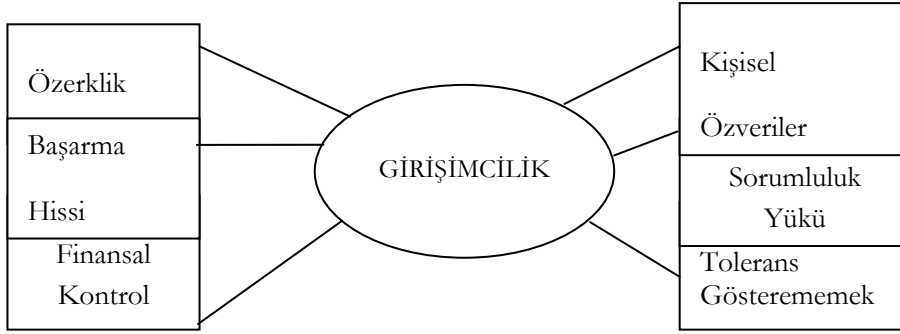
4.4. Girişimciliğin Avantaj ve Dezavantajları

Girişimciliğin çeşitli avantaj ve dezavantajları vardır, girişimci işe başlamadan önce ve başladıktan sonra bu avantaj ve dezavantajların farkında olmalıdır. Lambing ve Kuehl'e göre girişimcinin avantaj ve dezavantajları (Arıkan, 2002:46-49):

Şekil 1:
Girişimciliğin Avantaj ve Dezavantajları

Avantajlar

Dezavantajlar



4.4.1. Girişimciliğin Avantajları

❖ **Özerklik:** Bağımsızlık ihtiyacı ve karar verme özgürlüğü girişimcilerin en temel amaçlarıdır. Kişinin kendi kendisinin patronu olması pek çok girişimci için tatmin edici bir duygudur.

❖ **Başarma Hissi:** Girişimcilerin pek çoğu için yeni bir başlangıç oldukça önemlidir. Bir şey oluşturma fikrini karlılığa dönüştürmek başarı hissi verir ve girişimciler fikrin başarıya dönüşmesinin kendi sorumlusunun bir sonucu olduğunu bilirler.

❖ **Finansal Kontrol:** Girişimcilerin finansal anlamda bağımsızlıklarının olması genelde çok varlıklı oldukları hissini doğursa da girişimcilerin çoğu büyük servetin peşinde koşmaktansa finansal karları üzerinde kontrol sahibi olmak isterler.

Girişimcilerin yeni bir iş kurarak elde edeceği bir diğer avantaj ise toplumda saygı görmek ve aile, arkadaş ve sosyal çevre tarafından takdir edilmek şeklinde ifade edilebilir.

4.4.2. Girişimciliğin Dezavantajları

❖ **Kişisel Özveriler:** Özellikle işin ilk kurulduğu zamanlarda girişimciler zamanlarının hemen hemen tamamını işle ilgilenererek geçirirler. Bu nedenle ailelerine, kişisel uğraşlarına ve hobilerine fazla zaman ayıramazlar. Bunun sonucu olarak da aile ilişkilerinde gerileme ve stres ortaya çıkabilir. Girişimci işletmesini kurarken ne ölçüde fedakârlıkta bulunabileceğini iyi belirlemelidir.

❖ **Sorumluluk Yükü:** İşletmede çalışanların aksine girişimcilerin büyük sorumlulukları vardır. İşletmede girişimciden başka birikimlerini harcayan, evini şirketin borçlarına karşılık teminat olarak gösteren ve aybaşında ödenecek paraları bulmak zorunda olan başka birisi yoktur. Girişimciler işletmedeki tüm fonksiyonların yönetiminden de sorumludurlar.

❖ **Zarara Fazla Tolerans Gösterememek:** Girişimcilerin bazı kararları, karlarını olumsuz yönde etkiler. Uzun yıllar başarılı bir şekilde yaşayan işletmeler yanlış bir karar ya da yönetimdeki bir zafiyet nedeniyle kapanmak zorunda kalabilmektedir. Örneğin; fazla kabul görmeyen ürünler üretir ya da kar marjı çok düşük olacak yerleşim alanlarında işyeri açarlar. Bununla birlikte küçük işletmelerde finansal kaynağa sahip tek kişi girişimci olduğundan her an finansal sorunlarla karşı karşıya kalınabilir. Ayrıca küçük işletmeler, büyük rakiplerinin yaptığı gibi yüksek reklam harcaması yapıp ürünlerini tanıtamamalarının sonucu olarak talep yaratamama sorunu ile de karşılaşabilirler.

TARTIŞMA SORULARI

1. İç girişimcilik ve fırsat girişimciliği ne demektir?
2. Yerel girişimcilik ne demektir?
3. Ulusal ve uluslararası girişimci nasıl olunur? Örnekler veriniz.
4. Girişimciliğin avantaj ve dezavantajlarını kısaca özetleyiniz.

BÖLÜM 5: GİRİŞİMCİLİKTE CİNSİYET FAKTÖRÜ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcikte cinsiyet faktörünün önemi
- Kadın girişimcilerin karşılaştıkları güçlükler
- Kadın girişimciliğinin nasıl geliştirilebileceği

5.1 Kadın Girişimciler

Türkiye’de, kadınların iş kurmada ve girişimcilik konularında erkeklerden daha farklı roller üstlendiği bilinmektedir. Erkeklerin kadınlardan daha fazla iş kurdukları da bir gerçektir. Yapılan gözlemler, kadın girişimcilerin kurdukları işletmelerin görece daha küçük işletmeler olduğu ve büyüme eğilimlerinin düşük olduğunu göstermektedir. Ayrıca, kadın girişimcilerin sınırlı sayıda

sektörde yoğunlaştığı da yapılan araştırmalarda görülmektedir. Buna karşılık erkek girişimcilerin dağılımının daha farklı sektörlerde olduğu ortaya çıkmıştır. Türk halkının kadın girişimcilere bakış açısı ve onları algılamaları, kadınların Türk toplumundaki yerinden kaynaklanmaktadır. Bu algılama biçiminden de dolaylı olarak bayan girişimciler etkilenmekte ve kendilerini ifade edebilmeleri, belli engellere takılarak güçleşebilmektedir.

Girişimcilik kültürü 1980'li yıllarda Batı'da ve Türkiye'de görülmeye başlanmıştır. Son yıllarda gözlenen teknolojik gelişmeler ve kültürel beklentilerdeki ilerlemeler bu girişimci kültürü desteklemiştir. Bu gelişmelerin etkisiyle girişimcilerin toplumdaki statüleri de yükselmiştir. Birçok toplumda girişimcilere bazı pozitif ve değerli özellikler atfedilmektedir. Bu arada kadın girişimcilerin sayısının hızlı bir şekilde arttığı da gözlenmektedir. Bu değişim özellikle Batı ülkelerindeki akademisyenlerin ilgisini çekmiştir. Kadın girişimciliğin özellikle 1980'li yıllardan başlayarak ülkemizde de hız kazandığını görüyoruz. Aslında Türkiye'deki bayan girişimciliğinin köklerini 19. yüzyıla kadar götürmek mümkündür.

Kadın girişimcilik kavramına farklı yazarlarca farklı anlamlar yüklenmektedir. Bazı yazarlar girişimi başlatmak için yeterince ekonomik güce sahip olanları girişimci olarak değerlendirirken, bazı yazarlar buna 'bağımlı' girişimcileri de dahil etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, iki farklı girişimci ayrımı yapılabilir: Birincisi 'bağımsız girişimciler' ki bunlar, girişimi kurma ve devamını sağlamada finansal açıdan tam yetki sahibidirler. İkincisi ise 'bağımlı' girişimcilerdir ve bunlar kurulmuş olan girişimi devam ettirerek ikincil konumda kalırlar. Bu ikinci tür girişimcilik bazı yazarlarca 'gizli girişimcilik' olarak adlandırılmaktadır. Bu araştırmada girişimci olarak her iki tanımdaki girişimciler de kabul edilmiştir. Bazı kadın girişimcilerin, eşleriyle ortak girişimlerde bulunduğu aile şirketlerinde çalıştıkları görülmektedir.

Türkiye'deki kadınların büyük çoğunluğu ücretsiz çalışmaktadırlar ve 'ücretsiz aile çalışanları' olarak adlandırılmaktadırlar. Özellikle tarım sektöründe, kadınların hem ev işi hem de tarımsal işletmelerde çalıştıkları ve bunlara karşılık bir ücret alamadıkları görülmektedir.

Girişimcilerin öncelikle firmalarının performansının yüksekliğini sağlayabilmek için müşterileri ve çalışanları ile iyi bir etkileşim içinde olmaları gerekmektedir. Girişimcilerin iş tatminleri ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda girişimcilikte maddi kazanç yanında kişinin yapmak istediği işle meşgul olma fırsatını bulabilmesi, esnek çalışma saatlerinde ve istediği koşullarda çalışabilmesi gibi avantajlar üzerinde durulmaktadır. Bunların yanında eğer kuruluş aşamasındaki beklentiler sınırlı tutulursa, işin sonunda elde edilen düşük bir performansla bile tatmin duygusuna ulaşabileceği

gibi farklı bir yaklaşımla da karşılaşmaktadır. Özellikle kadın girişimcilerin firmaların kuruluş aşamalarında veya kendilerinin işe başladıkları dönemlerde iş ile ilgili beklentilerini düşük seviyede tuttukları ve bu yolla da hayal kırıklığına uğramadıkları gibi tatmin hissine bile ulaşabildikleri belirlenmiştir. Bunun yanında kadın girişimcilerin özellikle firma sahipliği ile tatmin düzeylerinin arttığı saptanmıştır.

Yapılan araştırmalarda kadın girişimcilerin finansal güvenliklerini sağlamakla birlikte, hem ev hem de iş dünyasındaki işlerini dengeleyemeyecekleri, belirli sektörlerde faaliyet gösterebilecekleri, bankalardan kredi bulmakta zorlanabilecekleri, müşteriler tarafından doğru algılanamayacakları ve benzeri konularda sorunlarla karşılaşabilecekleri belirlenmiştir.

5.2 Kadın Girişimcilerin Ekonomideki Yeri

Girişimcilik; insanın doğuştan sahip olduğu bir takım kişisel özelliklerine ve aldığı eğitime (aile içinde, okulda aldığı eğitim vb.) bağlı olarak şekillenen bir kavramdır. Ancak bu iki unsurun tek başına yeterli olmadığı, girişimciliğin niteliğini ve boyutunu daha çok toplumsal ortamın belirlediği de bir gerçektir. Olaya bu açıdan baktığımızda geleneksel değer yargılarının hayatın her alanında belirleyici faktör olduğu ve ülkemizde girişimcilerin pek çok sorunla karşı karşıya oldukları görülmektedir. Konumuz açısından genel olarak girişimcilerin yaşadıkları bu sorunların yanı sıra; kadın girişimcilerin sadece kadın olmaları nedeniyle yaşadıkları bir takım zorlukları olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla, her ne kadar girişimcilerin kadın-erkek diye ikili bir ayrıma tabi tutmak yanlışsa da; sorunları açık bir şekilde ortaya koyabilmek ve yararlı çözüm önerileri geliştirebilmek amacıyla böyle bir ayrıma gitmek gerekmektedir.

Kadın girişimci ne demektir?

Piyasa ekonomisi içinde; hesaplanmış riskleri göze alarak, doğrudan doğruya pazara yönelik, nakde dönüşebilen, mal ve hizmet üretilip satan, kendi işinin sahibi olup, vergi kaydı, TESK'e Esnaf ve Sanatkarlar Odalarına veya TOBB-Odalarna üye olan ve sosyal güvenlik kurumlarından birinin şemsiyesi altında çalışan ya da yanında başka kişileri istihdam eden kadın, **kadın girişimci** olarak tanımlanmaktadır.

Kendi hesabına çalışan kadınların bir kısmının kiradan, vergiden kaçınma vb. sebeplerle bu durumlarını belirtmekten kaçındıkları; bazılarının da girişimci olmalarına rağmen bir esnaf-sanatkar odasına kayıtlı olmadıkları görülmüştür. Dolayısıyla bu kişileri "girişimci" kavramının dışında bırakmak doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Aslında girişimci sınıfına kimlerin dahil

edileceği konusunda tam bir uzlaşma sağlanamamasının bir nedeni de Türkiye'de 1992 yılına kadar bu konuda bir araştırma yapılmamış olmasıdır.

Bu konuya açıklık getirmek amacıyla kadın girişimci:

- ❖ Ev dışında bir mekânda, kendi adına kurduğu bir (veya birkaç) işyeri olan,
- ❖ Bu işyerinde tek başına veya istihdam ettiği diğer kişilerle birlikte çalışan ve/veya işin sahibi sıfatıyla ortaklık kuran,
- ❖ Herhangi bir mal veya hizmetin üretilmesi ile ilgili faaliyetleri yürüten bu mal veya hizmetin dağıtım, pazarlama ve satışını yapan, yaptıran,
- ❖ İş ile ilgili olarak ilişkiye girilmesi gereken kişi, örgüt, kurum ve kuruluşlarla kendi adına ilişki kuran,
- ❖ İş sürecinin örgütlenmesi, mal ve hizmet üretiminin planlaması, iş yerinin işletilmesi, kapatılması veya işin geliştirilmesi konusunda kendisi karar veren,
- ❖ İşinden elde ettiği kazancın kullanım ve yatırım alanları üzerinde söz sahibi olan kişi olarak tanımlanabilir.

Görüldüğü gibi ev dışında da olsa; başkası hesabına çalışan kadınları ve bir nafaka temin ünitesi veya ailenin erkek fertleri için bir paravan olmaktan ileriye gidemeyen ve bu amaçla kendi adına bir işyeri olan kadınları girişimci sınıfına sokmak doğru değildir. Sadece ekonomik gelişmeye katkıda bulunan; diğer bir deyişle pastayı büyüten kadınlar girişimci olarak kabul edilmektedir.

Genelde emeklerinin tam olarak karşılığını alamamaları, iş kurarken ve bunu devam ettirirken karşılaştıkları zorluklar, iş dünyasında erkeklerin çoğunlukta olması, faaliyet gösterebilecekleri sektörlerin sınırlı olması, toplum tarafından kendilerine yüklenen görevler ve baskılar kadın girişimcilerin karşı karşıya oldukları engellerin başında gelmektedir.

Türkiye'de mevcut durum ise ana hatlarıyla aşağıdaki tabloyu içermektedir:

Türkiye'de 1955'lerde % 70 oranında olan kadınların işgücüne katılım oranı 1990'larda % 33'lere düşmüştür. Bunun nedeni sanayileşmeyle birlikte kentlere göçün artması ve tarım kesiminde çalışan nüfusun azalmasıdır, Ancak yine de 1993 yılı verilerine göre Türkiye'de çalışan kadınların % 76.2'si tarım kesiminde çalışmaktadırlar.

Kentlere göçle birlikte tarım alanında faaliyet gösteren kadınlar; iktisaden faal nüfus dışına çıkmaktadırlar. Bu kadınların bir kısmı ev kadını konumuna geçerken; bazıları da özellikle gecekondu bölgelerinde kent işsizliklerini oluşturmakta ya da marjinal işlerde çalışmaktadırlar.

Eđitim düzeyinin dūřuklūđu sebebiyle kentlerde kadınların formal sektōr içindeki istihdamı son derece sınırlıdır. Kadınlar ailenin temel geçim kaynađı olan ev içi iřçilik, evde parça iřleri gibi iřlere yōnelmektedirler.

5.3. Kadın Girişimciliğin Sorunları ve özüm Önerileri

Kadın girişimciliğin Türkiye'deki sorunları ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerine ilişkin görüşlerimizi aşağıdaki kısaca özetlemeye çalışacağız;

Kadınları girişimci olmak konusunda güdüleyen unsurlar nelerdir?

Kadınlara onları kendi işlerini kurmak, girişimci olmak konusunda güdüleyen hususların neler olduğu sorulduğunda şu cevaplar alınmıştır:

- ❖ Kendi kendimin patronu olmak için,
- ❖ Kocam işten çıkarılmıştı -veya ölmüştü- ailemi ayakta tutabilmek için,
- ❖ Zamanımı kontrol altına alıp iyi bildiğim işi yapmak için,

Bu cevaplar itici ve çekici faktōrler olarak ikiye ayırabiliriz. **İtici faktōrler** kadınları işi kurmaya mecbur eden sebeplerdir. Örneğin; kocanın ölmesi, boşanma gibi olaylar bu grup içinde yer alır. Konuya duyulan ilgi ve istek, mücadele ruhu gibi faktōrler ise **ekici faktōrlerdir**.

Kadınların genel olarak işgücü piyasasına katılmama nedenlerinden bazılarını ise şöyle sıralayabiliriz:

- ❖ Toplumda halen devam eden geleneksel değer yargıları sonucu kadının ev dışında çalışmasına olumlu bakılmaması,
- ❖ İşverenin eleman seçiminde erkeklere öncelik vermesi ve kadınları verimsiz görmesi,
- ❖ Kadınların işi yaşamı ile aile yaşamını dengede tutabilecek destek hizmetlerinin eksik olması,
- ❖ Aile reisi olan erkeđin öncelikle iři sahibi olmasının gerektiđi dūřüncesinin hala geçerliliđini koruması.

Görüldüğu gibi toplumsal ortamın müsaade etmediği bir durumda girişimcilik niteliklerinin gün işığına çıkarılabilmesi hiç de kolay değildir. Kadınlarımızdaki girişimcilik özellikleri sosyal ve kültürel bir takım nedenlerle çocukluktan itibaren köreltilmekte ve dolayısıyla ortaya çıkmadan yok edilmektedir. Oysa kadın girişimciliğin gerek alternatif bir istihdam biçimi olarak, gerekse nüfusumuzu % 50'sini oluşturan kesimin ekonomik hayata katılımının sağlanması suretiyle

ülkenin kalkınma ve gelişme sürecinin hızlandırılması bakımından engellenmesi değil; ciddi bir şekilde özendirilmesi ve desteklenmesi gerekmektedir.

Kadın girişimciliğin özendirilmesi ve desteklenmesi için öncelikle ne yapılması gerekir?

Bu konuda yapılması gereken ilk iş toplumun eğitilmesidir. Bunun için de öncelikle güncel ve geçerli değer yargıları oluşturulmaya çalışılmalıdır. Erkeklerdeki "Ben karısını çalıştıracak adam değilim" düşüncesinin önüne geçilmeli; erkekler eşlerini ve kızlarını çalışmaya teşvik eder hale getirilmelidir.

Toplumun eğitilmesinde kullanılacak en önemli araç kitle iletişim araçlarıdır. Örneğin; kadınları girişimciliğe özendirecek, cesaretlendirecek ve toplumdaki ön yargıları ortadan kaldıracak mesajlar veren ve kadın girişimcilerin tanıtıldığı televizyon programları hazırlanabilir.

Kadın girişimcilerin karşılaştıkları en önemli sorunlardan birisi de çocuk meselesidir. Özellikle okul öncesi çocuklar için kreş ve benzeri yerlerin yetersiz oluşu kadınların iş hayatı ile aile hayatı arasında denge kurmalarını zorlaştırmaktadır. Bu açıdan gereken en önemli iş, çocukların teslim edilebileceği bir takım kuruluşların hayata geçirilmesidir. Bu kuruluşları sadece devletten beklemek meseleyi çözmek için yeterli değildir. İlk aşama olarak yakın komşulardan evde oturan birinin çocuklara bakması ve daha sonra bu işi büyüterek bu konuda iş hayatına atılması mümkündür. Böylece nüfusumuzun büyük çoğunluğunu oluşturan orta sınıftaki hatta gecekonduda yaşayan daha alt seviyedeki kadınlarımızın en iyi bildikleri işi yaparak girişimciliğe soyunmaları da sağlanabilir.

Bunların dışında çalışma hayatında kadının kendisi dışındaki nedenlerden kaynaklanan bazı sorunlar da mevcuttur. Ülkemizde meslekler hala kadınlar için, erkekler için diye sınıflandırılmakta; bu çerçevede kadınlar için hastabakıcılık, hemşirelik, sekreterlik gibi meslek dalları uygun görülmektedir. Ülkemizde kadınlar tüm bu engelleri aşsalar da; üç ana başlık altında toplayabileceğimiz sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bunlar; eğitim, sermaye ve örgütlenmedir. Aşağıda bu üç konu kısaca ele alınmaktadır;

Eğitim

Kadının iş hayatına atılmasına engel olan çağdışı değer yargılarının değiştirilmesi için toplumun eğitilmesinin ne kadar önemli olduğuna yukarıda değinmiştik. Burada üzerinde durmak istediğimiz

konu ise kadınları girişimcilğe teşvik edecek bilgi ve becerileri kazandıracak olan genel ve mesleki eğitimidir.

Kadınların eğitim düzeyleri yükseldikçe iş piyasasına katılma oranları artmaktadır. Dolayısıyla ilk önce kadınlarımıza erkeklerle eşit şartlarda temel eğitim alma imkânı tanınmalıdır. Kadınların geleneksel sayılan meslek alanlarının dışında da faaliyette bulunabilmelerini sağlayacak bir mesleki eğitim verilmelidir. Eğitim konusunda önemle üzerinde durulması gereken bir diğer nokta da; kadını kendi ayakları üzerinde durabileceğine inandıracak yani kendine olan güvenini artıracak; bağımsızlık, inisiyatif kullanma gibi niteliklerini ortaya çıkaracak programların uygulamaya sokulmasıdır.

Eğitim sadece kadın girişimcilerin sahaya çıkmasını sağlama aşamasıyla kalmamalıdır. Kendi hesabına çalışan pek çok kadının aldıkları eğitim, sahip olduğu bilgi ve beceri piyasa şartlarına uyum sağlamada yetersiz kalmaktadır. Dolayısıyla bu ve benzeri konulardaki eksiklikleri gidermek amacıyla işletmecilik alanında verilecek kurslar çok yararlı olabilecektir.

Sermaye

İkinci konu olan sermaye sorununa gelince; girişimcilerin karşılaştıkları sorunların en önemlilerinden birinin de sermaye yetersizliği olduğunu biliyoruz. Sermaye yetersizliği; girişimcilik niteliğine sahip kişilerin sahaya çıkmalarına engel olmakta ve bu engeli aşarak kendi işlerini kurabilmiş kişiler için de sınırlayıcı bir faktör olmaktadır. Devletten iş istemeyen; istihdam sorununa kendi çözümlerini üreten, vergi ödeyen girişimci kadınların en büyük sorunlarından biri olan sermaye temini konusunda desteklenmeleri gerekmektedir.

Sermaye temini sorunu neyi ifade etmektedir?

Sermaye temini dendiğinde de ilk aklımıza gelen kredi alabilmektir. Türkiye'de kredi veren bankaların hangi koşullar altında kredi verdiklerine ilişkin kesin bir bilgi mevcut değildir. Ancak Dünya Bankasının yaptırmış olduğu üç özel (İş Bankası, Sanayi Kalkınma Bankası ve Sanayi Yatırım Kredi Bankası) ve üç devlet (Ziraat-Halk-Vakıflar Bankası) bankasını kapsayan bir

araştırmaya göre kadınların kredi alışları son derece sınırlıdır ve kadınlar borç para alanların çok küçük bir oranını oluşturmaktadırlar (Ziraat B. % 3; Vakıflar B. % 3; Halk Bankası % 4).

Kadın girişimci kredisinden yararlanmak isteyenlerin, herhangi bir işte çalışmaması, işini evinin bir veya birkaç odasında gerçekleştiriyor ya da gerçekleştirecek olması gerekmektedir. Bu kredinin amacı; yeni bir işyeri açarak mal ve hizmet üretiminde ya da ticari faaliyette bulunacak gençlere finansman imkânı sağlayarak onları teşvik etmektir.

Kadınların banka kredilerinden yararlanmamalarının en önemli sebebi nedir?

Kadınların banka kredilerinden yararlanmamalarının en önemli sebebi; krediye teminat olarak gösterecek varlıklarının olmamasıdır. Ayrıca kadın girişimcilerin kredi kaynakları hakkında bilgilendirilmesinin eksik oluşu da önemli bir engeldir.

Bu kredilerin etkililiğinin sağlanması için kredi miktarlarının yükseltilmesi, teminat koşullarının hafifletilmesi ve kredi verilen alanların genişletilmesi gerekmektedir. Bankalar, kendilerinden kredi alarak iş kuran, geliştiren, başarılı kadınları kamuoyuna tanıtmalıdır. Bu durum yeni iş kuralacaklar için güdüleyici bir yaklaşım olacaktır.

Örgütlenme

Girişimci kadınların birbirlerine destek verebilecekleri bir örgüt modelinin Türkiye'de geliştirilmemiş olduğunu söyleyebiliriz. Kadın girişimciliğin istenilen düzeye gelebilmesinde dayanışma ve örgütlenmenin rolü büyüktür. Örgütlenme hem mevcut hem de potansiyel kadın girişimciler için vazgeçilmez bir faaliyettir. Örgütsüz çalışma harcanan emeğin karşılıksız kalmasına, gelir kaybına ve piyasaya uyum sağlamada zorluk çekilmesine neden olur.

Örgütlenme nasıl gerçekleştirilir ve sağlayacağı yararlar nelerdir?

Dünya'daki örnekler kendi hesabına çalışan kadınlar arasında örgütlenmenin kooperatifler veya birlikler kurarak gerçekleştiğini göstermektedir. Başlangıç aşaması "kooperatifleşme" en zor aşama olarak görülmektedir. Çünkü kadın girişimciler birbirinden çok kopuk bir gruptur. Bu yüzden örgütlenmede ilk adım, aynı alanda faaliyet gösteren kadınları birbirlerinden haberdar etmektir.

Girişimci kadınlar arasında gerçekleştirilecek bir örgütlenmede amaç ve hedefler şunlar olabilir;

- ❖ Girişimci kadınların karşılaştıkları sorunları belirlemek, çözüm önerileri geliştirmek,
- ❖ Kredi sağlama konusunda yardımcı olmak,
- ❖ Satış ve pazarlama ile ilgili sorunların çözümüne yardımcı olmak.
- ❖ Kuruluş yeri seçiminde yardımcı olmak,
- ❖ Yeni iş kurmak isteyen kadınlara yol göstermek, bilgi vermek,
- ❖ Diğer kadın örgüt ve gruplarıyla bağlantıyı sağlamak,
- ❖ Uluslararası platformda Türk girişimci kadını temsil etmek, bu amaçla kurulmuş uluslararası kuruluşlarla işbirliği yapmak ve görüş alışverişinde bulunmaktır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimcilikte cinsiyet faktörü önemli midir? Örneklerle açıklayınız.
2. Ülkemizde bayan girişimci olmanın zorlukları nelerdir?
3. Bayan girişimciler için var olan engeller nasıl aşılabılır? Tartışınız.

BÖLÜM 6: GİRİŞİMCİLİK AHLAKI

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilikte ahlaki konular ve sorunlar
- Girişimcilikte meslek ahlakı ve sosyal sorumluluk
- Girişimcilik ahlakını engelleyen koşullar
- Neler yapılması gerektiği

6.1. İş Ahlakının Tanımı ve Önemi

“Ahlâk, doğru ve iyi şeyin ne olduğunu veya yanlış ve kötü şeyin ne olduğunu açıklayan bir davranış kodunu oluşturan kural koyucu bir ilkeler seti” olarak genelde tanımlanmaktadır.

Ancak, bugün işletmenin dinamik bir ortamda faaliyet gösterdiği dikkate alınırsa, bu geleneksel tanım, kullanışlı olma açısından son derece statiktir. Bu düşünürlere göre esas itibarıyla ahlâk, “insan refahını oluşturan şeylerin ne olduğunu inceleyen ve bunları teşvik etmek için gerekli davranış ve karar türlerini açıklayan bir süreçtir”.

İş ahlâkı ise, iş dünyasında davranışlarımıza yol gösteren ahlâki ilkeler ve standartları kapsar. Başka bir ifadeyle, iş ahlâkı, “doğru ve haklı olmayı esas alan, kanun ve düzenlemelere itaatın daha ötesine giden bir davranış kuralları bütünüdür”. “İş ahlâkı, ekonomi ve iş dünyasının sağladığı olanaklar doğrultusunda sağduyulu seçimler yapmamızda bize yol gösteren ilke ve değerleri inceleyen bir disiplindir.”

6.2. İş Ahlakının Kurumsallaşması

İş ahlakının kurumsallaşması giderek önem arz etmektedir. Kurumsallaşma bir anda gerçekleşecek bir olgu değildir. İşletme bazında iş ahlâkı olgusunun kurumsallaşması belli bir süreç içerisinde gerçekleşmektedir. Kurumsallaşma işletmenin kendi kamuoyuna mal olmasıdır. Bir işletmenin; toplumsal değerleri organizasyon yapısına uyarlamasıdır. Kurumsallaşma, insanlara yapmak zorunda olduğu şeyleri belirlemede ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda yardımcı olur ve sosyal sistemin dengesini güçlendirir.

İş ahlakının kurumsallaştırılması, ne tür bir hareket kodunun uygulanması gerektiği ile ilgili ilkeleri, değerleri ve düşünceleri açıklamayı kapsar. Ekonominin işleyişini ve kamu yararını gözetilen bir tarzda, kanun ve düzenlemelerin işleyişini kolaylaştırmaya olanak tanır. İş ahlâkı kuralları çalışanlara işletmenin amaçlarını, ilkelerini tanımlamaya yönelik resmileştirilmiş kurallar bütünüdür. Genellikle iki ana yapıyı esas alarak hazırlanırlar. Bunlar, a) işletme ilkeleri ve b) işletme politikalarıdır. İş ahlâkı kuralları bir işletmede doğabilecek sorunları ve bu sorunlar karşısında tutumları belirleyici nitelikte kurallar bütünüdür.

Kurumsallaşan iş ahlakının öğeleri; psikolojik anlaşma, örgütsel bağlılık ve ahlaki esas alan kültür olarak ifade edilebilir. İş ahlâkı kurallarının yazılı olarak belirlenmesi taraflar arasında psikolojik baskı yaratması açısından kaçınılmazdır. Belirlenen kurallara uyum sağlayamama durumunda yasal yaptırımların olmasıyla, birey ve işletme üzerinde anlaştığı kurallara bağlı kalma zorunluluğunu duyacaklardır.

6.3. İş Ahlakının Kurumsallaşmasında Örgüt Kültürünün Rolü ve Önemi

İş ahlâkının kurumsallaşmasında örgüt kültürü önemli rol oynar. Bazı düşünörlere göre, kültürel farklılıkların yönetimi ve örgüt kültürü gelecekte şirketlerin başarı veya başarısızlığını saptamada çok daha önemli bir faktör haline gelecektir. Bu nedenle, işletmelerin ekonomik ve sosyal performansı üzerinde önemli bir etkiye sahip olan örgüt kültürünün, ahlâki davranışı destekleyici etkisi üzerinde durmakta fayda vardır.

Örgüt kültürü ise; bir organizasyonun üyeleri tarafından paylaşılan ve onların davranışlarını yönlendiren, çoğu kez bilinçsizce türetilen, bir organizasyonun kendisi ve çevresinde bir temel olarak “kabul görölen” tarzda tanımlanan temel değerler, normlar, varsayım ve inançlar bütünüdür. Her organizasyonun kendisine özgü kültür ve değerler seti vardır. Kültür organizasyon üyelerinin anlayışını ele verir ve organizasyon içerisinde nasıl davranacakları konusunda kendilerine kurallar sağlar.

Günümüzde birçok organizasyonun gereksinim duyduğu ve üzerinde önemle durduğu şey, daha olumlu ve ahlâki bir kültürle faaliyet göstermektir. Örgüt kültürü ile iş ahlâkının kurumsallaşması temelde aynı değerleri içermektedir. Çünkü tanımlayıcı bir rolü bulunmaktadır; bir işletmeyi diğerlerinden ayırıcı özelliklerini ortaya koymaktadır. Çalışanlarda işletme ile bütünleşme duygusu yaratır. İşletme yararına verilen güvencenin, bireysel yarardan daha önemli olduğunu öğretir. İşletmenin sosyal yapısına süreklilik kazandırır. Benimsenen ahlâk olgularına uygun kurumsallaşmayı amaçlayan işletmeler örgüt kültürünün önemini kavramak zorundadırlar. Ahlâki bir örgütsel kültür, toplumsal amaçlar ile toplumsal sorumlulukların her zaman bir kişinin kişisel kazancından daha çok ağırlık taşıdığı inancını yansıtır. Böylesi bir kültür, güçlü ve ilkelilerlik, saygınlık ve uzak görüşlölükle başlar.

6.4. İş Ahlakı

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğruları ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder.

İş ahlakı genellikle özel teşebbüslerin mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlaki davranmalarının önemi üzerinde durmaktadır. İş ahlakı aynı zamanda “*şirket ahlakı*”, “*firma ahlakı*” “*işletme ahlakı*”, “*ticaret ahlakı*” ve saire adlar ile de tanımlanmaktadır. Şüphesiz, “*esnaf ahlakı*”,

“*üretici ahlakı*”, “*işveren ahlakı*” ve benzeri tanımlamaları da iş ahlakı içerisinde değerlendirmek mümkündür.

İş ahlakı kavramı ile “*sosyal sorumluluk*” kavramı arasında da yakın ilişki bulunmaktadır. Şüphesiz tüm birey ve kurumların içinde yaşadığı çevreye karşı ödev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örneğin; bir işletmenin kendi çalışanlarına, pay sahiplerine, ortaklarına olduğu kadar, dış çevreye (devlete, doğaya ve çevreye, topluma vs.) karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk, esasen iş ahlakının gereğidir. Bir başka ifadeyle, iş ahlakı, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır. Bir işletme sahibinin doğru ve dürüst olması, sözünde durması, üretimde ve satış aşamalarında hileli yollara başvurmaması çok takdir edilmesi gereken ahlaki davranışlardır. Ancak işletmenin üretim yaparken gerek iç gerekse dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının da bilincinde olması gerekir.

Bu açıklamalarımız çerçevesinde bir işletmenin başlıca sorumluluk alanlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- ❖ Çalışanlara karşı sorumluluk,
- ❖ Müşterilere (tüketicilere) yönelik sorumluluk,
- ❖ Hissedarlara yönelik sorumluluk,
- ❖ Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk,
- ❖ Devlete karşı sorumluluk,
- ❖ Tedarikçilere karşı sorumluluk,
- ❖ Rakiplere yönelik sorumluluk,
- ❖ Topluma karşı sorumluluk vs.

Önemle belirtelim ki, iş ahlakı ile özellikle dış çevreye karşı sosyal sorumluluk kavramı bazen çatışır ve birbirleri ile uyuşmayabilir. Bir özel işletmenin asıl amacı kar sağlamaktır. Bu bakımdan, işletmenin karını maksimize edecek kararlarda bulunması rasyonel bir tercihtir. Örneğin; işletmenin karını maksimize etmek için çalışanlara daha az ücret ödemek istemesi rasyonellik açısından doğru bir karar ve tercih olmakla birlikte, “ahlaki” açıdan ve aynı zamanda “işletmenin uzun dönem karlılığı ve verimliliği” açısından doğru olmayabilir. Bir işletmenin karını maksimize etmek için sigortasız işçi çalıştırması ya da asgari ücretin altında işçi çalıştırması hiç şüphe yok ki iş ahlakı ile bağdaşmayan davranışlardır. Öte yandan çalışanlarına daha fazla ücret ve sosyal imkanlar sağlayan şirketlerde ilk bakışta bunun işletme için bir maliyet olduğu söylenebilir. Oysa,

madalyonun bir de öteki yüzü vardır. İşletmenin çalışanlarına daha fazla değer vermesi halinde çalışanların işletmeye daha fazla katkıda bulunmak için gayret edecekleri söylenebilir.

Özetle, organizasyon içi sosyal sorumluluk ile işletmenin karlılığı ve verimliliği arasında iki yönlü bir ilişki mevcuttur. Organizasyon dışı sorumluluk (topluma , devlete ve doğaya karşı sorumluluk) ise organizasyon amacı ile daha fazla çatışır. Daha açık söylemek gerekirse, doğaya ve çevreye verilen zararların tazmin edilmesi, toplumda gelir düzeyi düşük olan kesimlere sosyal yardımlarda bulunulması vs. organizasyonun maliyetlerini artırır ya da net karının azalması sonucunu doğurur. Ancak önemle belirtelim ki, organizasyonun asıl amacı ile çatışsa da sosyal sorumluluk, iş ahlakının önemli ve ayrılmaz bir parçasıdır.

6.5 Girişimcilik Ahlakı

Girişimcilik çalışmaları, özellikle son on yılda hem akademik hem de ekonomik çevrelerde büyük ilgi görmüştür. Bunun arka planını bakıldığında, dünyada meydana gelen çeşitli siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel olayların büyük rol oynadığı görülmektedir. Tüm dünyada girişimcilik eğitime verilen önemin artması ve müfredatlarda yer alması, büyük gelişim gösteren bu akıma iyi bir örnek teşkil eder. Girişimci, risk ve belirsizlik ortamındaki yeni fırsatları tanımlayıp gerekli kaynakları bir araya getirerek kar elde etme ve büyüme amacı ile yeni bir iş kuran kişidir.

Girişimcilik sahasında yapılan ilk çalışmalar, girişimcilerle girişimci olmayanları ayırt eden girişimcilik özellikleri üzerine odaklanmıştır. Sayısız çalışma; başarı ihtiyacı, risk alma, motivasyon gibi bireysel faktörlerle girişimcilik arasında tutarlı ilişkiler ortaya çıkarmıştır. Yapılan araştırmalarda, başarılı girişimcilere atfedilen birtakım anahtar özellikler ortaya çıkarılmıştır.

Girişimciliğin arka planında yatan faktörler üzerinde kapsamlı bir şekilde çalışılmıştır. Bu araştırmaların çoğunda ortak olan başlıca iddia; başarılı girişimcilerin önceden edindikleri iş tecrübeleri, sektör bilgileri, bir girişimci işletmenin üst düzey yönetim kadrosunda yer almış olma, yaş ve eğitim gibi şeylerin onların arka planlarını oluşturabileceği idi. Bunların haricinde yaş, eğitim ve çevrenin iyi analiz edilmesi gibi konuların da işletme başarısında pozitif rol oynadığı belirlenmiştir.

Literatürde, girişimci profilini oluşturan niteliklerin tam olarak ne olduğu konusunda anlaşmazlık bulunmaktadır. Literatüre göz attığımız zaman birçok farklı özellikten oluşan uzun bir liste ile karşılaşırız. Bu listelerdeki özellikler genel olarak üç bölüme ayrılabilir: birincisi girişimcinin kişiliği

ile ilgili, ikincisi girişimcinin becerileri ile ilgili ve üçüncüsü girişimcinin tecrübeleri ve alt yapısı ile ilgili nitelikler. Fakat genelde araştırmacılar kendilerini girişimcinin kişiliği ile ilgili nitelikler ile sınırlamakta ve bu konu üzerinde çalışmalar yapmaktadırlar.

Girişimsel özellikler ile ilgili literatür gözden geçirildiği zaman birçok faktör göze çarpmaktadır. Bunları kısaca özetlemek gerekirse, başarılı bir girişimcinin tipik özellikleri arasında; risk alabilme yeteneği, yenilikçilik, pazar fonksiyonları bilgisi, üretim kullanım bilgisi, pazarlama becerileri, iş yönetim becerileri ve işbirliği yapma yeteneği sayılabilir.

Girişimcilik ruhunun toplumdaki bireylerde bir potansiyel olarak bulunduğu ve sosyal yapı ile toplum kültürünün o bölgedeki girişimsel faaliyetleri etkilediği bir gerçektir. Girişimciliği başlatma sürecinin temellerinin kişisel sezgi ile toplum ve kültürde var olduğu iddia edilmiştir.

Bununla birlikte, doğruluk ve güvenilirlik yani işin etik boyutu ihmal edilmiş görülmektedir. Bilindiği gibi iş hayatında yatırımcılar, ortaklar, müşteriler ve kredi açanlar bu niteliklere son derece değer verirler. Doğruluk ve güvenilirlik güvenin oluşup güçlendirilmesine yardım ederler.

6.6.Türkiye’de Girişimcilik Ahlakı

Türkiye’de iş ahlakı üzerine, özellikle son zamanlarda, yapılan çalışmaların daha çok rüşvet, vergi kaçırma, casusluk ve aldatmaya yönelik iş uygulamaları ağırlıklı olarak ve toplumsal boyutta ele alındığı görülmektedir. Örneğin; etik standartlarının oluşumunda ve uygulanmasında kültürel farklılıkların ele alındığı bir çalışmada, bayan girişimcilerin daha etik davrandıklarını bulunmuştur. Türk pazarlama yöneticilerinin iş ve meslek ahlakı konusundaki tutumlarını inceleyen başka bir çalışmada içinde bulunulan iş koşulları kadar kişinin içinde yetiştiği çevrenin önemine dikkat çekilirken, şirketlere ahlaki konularda denetleme ve yol gösterme fonksiyonuna sahip güçlü bir yapılanma önerisi getirilmektedir. Girişimcilerin bankacıları kredi limitlerini ya da ödeme sürelerini arttırmaları için zorlamaları, gerçekten zor durumdaki çalışanını sömürmesi veya daha fazla iş yapabilmek için kanuni olmayan yolları seçebilmeleri belli denetlemeler ve kanunlar ile kontrol altına alınmalıdır.

Girişimcilik ahlakının belli sektörlerde ve girişimlerde yeterince uygulanamaması ve hatta girişimcinin iş ahlakı anlayışının sektöre ve faaliyet konusuna göre değişmesi, evrensel kabul edilen bazı yargıların da duruma göre ciddi farklılıklar göstermesine yol açabilir. Aslında, bir işe başlarken ya da işin başarılı olabilmesi için uyulması gereken ve toplumda genel kabul görmüş etik kuralları konusunda işletmelerde yazılı standartlar (kodlar) oluşturulmalıdır. Bu noktada girişimci ve üst

yönetimin tüm çalışanlara ve topluma örnek olacak şekilde ahlaki davranış ve eylemlerde bulunması gerekmektedir. Bu bağlamda, işletme içerisinde meslek ahlakı ve etiği ile ilgili uygulamaları denetlemek üzere bir “etik kurulu” düşünülebilir. Bu şekilde iş ahlakı ve meslek etiğinin, kurum içerisinde bir “ahlak kültürü” oluşturarak kurumsallaşma çabalarına hizmet etmesi sağlanabilir. Bunun yolu eğitimden geçtiği kadar iş ahlakına yönelik hukuksal düzenlemelerin (örneğin; vergi kaçakçılığı ile mücadele programı, kaçak işçi çalıştırma ile mücadele, haksız rekabet ile mücadele, tüketici koruma, vs.) uygulamaları da önem kazanmaktadır. Bu durumda özellikle meslek odalarına standartları belirleme, denetleme ve belli yaptırımlar getirme konularında önemli görevler düşmektedir.

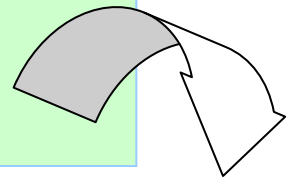
TARTIŞMA SORULARI

1. İş ahlakı ve sosyal sorumluluk alanları nelerdir?
2. Girişimciliğin ahlaki boyutu denildiğinde ne anlaşılabilir?
3. Girişimcilikte etik olan ve olmayan davranışlara örnekler veriniz.
4. Girişimcilikte etik standartlarının yerleşebilmesi için neler yapılmalıdır? Tartışınız.

BÖLÜM 7: TÜRKİYE’DE GİRİŞİMCİLİĞİN ÖZENDİRİLMESİ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin karşılaştıkları engeller
- Bu engellerin aşılmasında devletin rolü
- Girişimciliğin desteklenmesi ile gelişimi arasındaki ilişki
- Girişimciliğin desteklenmesiyle ilgili kuruluşların ve prosedürlerin yeterince bilinmeme nedenleri



7.1. GİRİŞİMCİLİK ENGELLERİ VE GİRİŞİMCİLERE SAĞLANAN DESTEKLER

7.1.1 Girişimcilik Konusunda Karşılaşılan Engeller Ve Kısıtlar

Bir iş kurma niyetindeki girişimcinin önündeki en büyük engellerden biri aşması gereken **bürokratik** zorluklardır. Girişimcilerin işlerini kolaylaştırması için mevzuatın anlaşılabilir hale getirilmesi ve bürokrasinin azaltılması gerekir

Finansal sorunlar ve **sermaye yetersizliği** girişimcilerin çözmek zorunda oldukları sorunlar arasında ilk sırada yer almaktadır. Tüm dünyada uzun yıllardır kullanılan ülkemizde ismi son yıllarda duyulmaya başlayan ‘Risk Sermeyesi Yönetimi’ ile girişimci özelliklere sahip kişilere yatırım sermayesi sağlanması amaçlanmaktadır. Girişimcilerin finansal açıdan desteklenmesi günümüzde Halk Bank aracılığı ile sağlanmaktadır. Ancak bu desteğin de yeterli olmadığı gözlenmektedir.

Ülkemizde özellikle son yıllarda gençler arasında girişimcilik önem kazanmıştır. Bu noktada girişimcinin yönetici özelliklere sahip olması başarı için önem taşımaktadır. Girişimcilikte başarı, teşebbüs ruhu ve liderlik yeteneklerinin yanı sıra iyi bir yönetimle mümkün olabilir.

Türkiye’de dinamik ve sağlam bir ekonomik ortamın oluşturulması, serbest rekabet şartlarının sağlanması girişimciliğin desteklenmesine ve girişimcilik ikliminin oluşturulmasına bağlıdır. Özellikle girişimcilerin başarılı projeleri finansal açıdan desteklenmeli, Ar-Ge çalışmaları teknoparklar ve üniversiteler aracılığıyla gerçekleştirilmelidir. Liderlik, yönetim, finansman, pazarlama vb. konularda girişimcilere yönelik sürekli olarak girişimcilik eğitimi verilmelidir.

Üniversitelerde öğrenciler girişimciliğe özendirilmeli, bu yönde ders ve konferanslarla öğrencilerin girişimcilik eğilimi ve yeteneği geliştirilmelidir. Böylece ülkemizde uyandırılacak girişimci ruhu ekonominin büyümesine ve gelişmesine yol açacaktır. Bu sebeple girişimciliğin önemi üzerinde durulmalı, girişimcilik ve girişimciler teşvik edilmeli, girişimcilik ödülleri verilmeli ve bu konuda gereken diğer yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

Girişimcilik konusunda girişim öncesi veya girişim sonrası önemli engeller ve kısıtlarla karşılaşmaktadır. Başlıca girişimcilik engel ve kısıtları aşağıda sıralanmıştır:

- ❖ Girişimcilerin eğitimlerinin düşük olması,
- ❖ Girişimcilerin girişimcilik eğiliminin düşük olması,
- ❖ Girişimcilerin girişimcilik dışında başka seçeneklerinin olmaması,
- ❖ Girişimcilerin deneyimlerinin olmaması,
- ❖ Girişimcilerin yeterli sermayeye sahip olmaması,

- ❖ Girişimcinin başarılı bir örneği taklit etmek amacıyla hiçbir araştırma yapmadan işe başlaması,
- ❖ Girişimcinin işini sevmemesi,
- ❖ Girişimcinin amacının ve hedefinin olmaması,
- ❖ Girişimcinin danışmanlık hizmetlerinden yararlanmaması.

7.1.2. Girişimcilik Engellerinin Kaldırılması

Girişimciliği olumsuz etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu faktörler arasında özellikle ülkemizde bürokratik işlemlerin fazlalığı ve karmaşıklığı ilk sırada gelmektedir. Şu an yeni iş kuran birisi vergi dairelerinde, belediyede, bakanlıklarda ve noterlikte tam 121 işlem yapmalıdır. Öncelikle bu bürokratik engellerin azaltılması ve basitleştirilmesi gerekmektedir.

Girişimcilikte vergi işlemlerinin mutlaka sadeleştirilmesi gerekmektedir. Girişimcilerin **vergi yükünün azaltılması** girişimciliğin teşviki ve gelişimi için son derece önemlidir. Girişimcilerin girişimle ilgili mevzuatı bilmemeleri ve mevzuatı uygulamadaki yanlışlıklar önemli sorunlara neden olmaktadır. Girişimci genellikle işin teknik boyutuyla ilgilendiği için mevzuatla ilgili bilgileri ihmal edebilir. Bu nedenle girişimcilerin yürürlükteki mevzuat hakkında bilgilendirilmeleri gerekir. Bu bilgilendirme; Girişimci Kılavuzlarının hazırlanması ve Özel Danışma Bürolarının kurulması ile sağlanabilir.

İş kapatma işlemlerinin sadeleştirilmesi girişimciliğin önündeki önemli engellerin kaldırılmasını sağlar. Girişimcilikte iş kurmak kadar mevcut bir iş kapatmakta önemlidir. Tasfiye işlemlerinin kolaylaştırılması yeni bir işletme kurulmasını olumlu etkileyecektir.

Girişimcilikte önemli engellerden biriside sigorta işlemlerinin karmaşık ve uzun olmasıdır. Sigorta işlemlerinin sadeleştirilmesi gerekir. Ayrıca ihracat ve ithalat işlemlerinin sadeleştirilmesi, haksız rekabetin önlenmesi girişimcinin önündeki engellerin kaldırılmasını sağlayacaktır.

Girişimciliği geliştirmede kullanılacak diğer araçlar arasında şunlar sayılabilir:

- ❖ Araştırma ve geliştirilmenin özendirilmesi ve girişim alanı olarak uygulanması,
- ❖ Araştırma ve geliştirme sonucu elde edilen buluşların değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi
- ❖ Girişimcilere destek sağlayacak dernek ve kulüplerin kurulması,
- ❖ Girişimcilik eğitiminin yaygınlaştırılması ve bu eğitimi veren kurumların desteklenmesi,

- ❖ Kitle iletişim araçlarıyla girişimciliği özendirici yayınların yapılması,
- ❖ Girişimcilere yeni iş fikirleri verilmesi,
- ❖ Girişimcilerin sosyal güvencesinin artırılması ve desteklenmesi girişimciliği teşvik edecektir.

7.1.3. Girişimcilere destek veren kuruluşlar

Ülkemizde girişimcilerin finansman ihtiyaçlarını çoğunlukla öz kaynaklarla sağladıkları ve dış kaynak kullanımına gitmedikleri görülmektedir. Ülkemizin yedi ilinde 705 girişimci üzerinde yapılan araştırmaya göre; girişimcilerin iş açma sermayelerinin en önemli kaynağının kişisel tasarrufları olduğu tespit edilmiştir. Bu kişisel tasarruflarında %25 akrabalarından, %51' i eşlerden sağlandığı ve girişimcilerin banka kredisi kullanma oranının da %4.5 olduğu belirlenmiştir.

Girişimcilere 'Türkiye' de en büyük kredi desteği sağlayan kuruluş **Türkiye Halk Bankası**'dır. Ancak bankaların krediye karşılık istedikleri teminatlar çok yüksek olduğundan bu kredilerden yararlanma oranı %4 gibi düşük bir seviyede kalmaktadır. Halk Bankasının; kadın girişimcilere, genç girişimcilere ve bir işte verimli çalışabilecek olanların üretime kazandırılması için özürülere, şehit ailelerine, esnaf ve sanatkârlara iş açmaları için verilen kredileri mevcuttur.

Halk Bankası ayrıca; teknik danışmanlık, bilgilendirme, yurtdışı hizmetleri, buluşların özendirilmesi ve yurt dışı girişimci destek büroları ve fuar çalışmalarıyla girişimcilere destek sağlamaktadır. Girişimcilere finansal destek ve kolaylık sağlayan bir diğer kuruluşta KOSGEB'dir. Yurt dışı KOBİ gezilerine katılan firmadan bir yetkilinin masraflarının ve gümrükleme giderlerinin yarısı KOSGEB tarafından karşılanmaktadır. Ayrıca 6 ay süre ile işletmeci veya mühendisi 1-50 kişinin çalıştığı bir imalat sanayindeki bir firmanın istihdam etmesi halinde asgari ücretin 5 katının %70'i kadarı kendisine ödenmektedir.

KOSGEB'in diğer destekleri ise; girişimcilere bilgi temini, danışmanlık, pazar araştırması hizmetleri, kalite geliştirme eğitim desteği, istihdam desteği, Ar-Ge desteği v.b. dir.

7.1.4. KOBİ' lere sağlanan destekler

KOSGEB, KOBİ' lerin ticari dünya ile ilgili her türlü bilgi ihtiyacını karşılamak, yurt dışındaki KOBİ' lerin ülkemizdeki KOBİ' ler hakkındaki bilgi ihtiyacını karşılamak, teknolojik girişimciliğin desteklenmesi amacıyla teknolojik yenilik yapmayı amaçlayan yaratıcı girişimcilere Ar-ge ve üretimde kaliteyi artırmak için destek hizmetleri, kullanılacak kredilere teminat sağlamak, uluslar

arası pazarlara açılması için KOBİ' lere her türlü desteği sağlamak, bölgeler arası farklılıkları kaldırarak dengeli kalkınmayı sağlamak, işletmelerin hammadde seçimi ve ürünü pazarlamasına kadar her safhada danışmanlık ederek kaliteyi artırarak değişen şartlara uyumu kolaylaştırmak için eğitim hizmetleri vermek gibi hizmetleri sayabiliriz.

Milli Prodüktivite Merkezi (MPM), işletmelere danışmanlık, eğitim, teknik ve bilgi hizmeti sunmaktadır. MPM üretim, insan kaynakları ve hizmet içi eğitim alanlarında eğitim çalışmaları yapmak, yeniden örgütlenme ve ücret sistemleri alanında danışmanlık yapmak ve işletmecilikteki son gelişmeleri yayınlamak gibi hizmetleri sunmaktadır.

Ticaret ve Sanayi Odaları, üyelerinin mesleki sorunlarını çözümlmek amacıyla araştırmalar yapmak ve bunları yayınlamak, eğitim seminerleri ve paneller düzenlemek, üyelerinin sorunlarını ilgili mercilere iletmek gibi hizmetleri vermektedir.

KOBİ' lere destek sağlayan diğer kuruluşlar:

- ❖ Türkiye Vakıflar Bankası Kredileri,
- ❖ KOBİ Aş,
- ❖ Kredi Garanti Fonu,
- ❖ Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Küçük Sanayi ve El Sanatları Genel Müdürlüğü,
- ❖ Küçük Sanayi, Sanayi Bölgesi ve Siteleri Genel Müdürlüğü,
- ❖ GAP Bölgesi Girişim Destekleme ve Yönlendirme Merkezi,
- ❖ Sanayi Kooperatifleri,
- ❖ Esnaf ve Sanatkarlar Kefalet Kooperatifleri,
- ❖ Birleşmiş Milletlerin Sınai Kalkınma Örgütü Ankara Ofisi (vb).

7.1.5.1 Kredi Yardımı

Girişimci, bazen kredisini uluslararası pazardan kendisi bulabildiği gibi bazen de uluslararası finans kuruluşlarının dış kredilerini tercih etmektedir. Çoğunlukla bu olanaklardan haberi olmayan küçük ve orta boy işletmeler, finansal sorunlarını çözmeye zorluklarla karşılaşmaktadır. Gümrük Birliği'nde bundan önemli ölçüde etkilenecek olmaları nedeniyle, küçük ve orta boy işletmelerin rekabete hazır hale getirilmeleri için çalışmalar yapılmıştır. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'na bağlı Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın uygulamaya aldığı Avrupa Birliği Uyum Projesi ile Türkiye'de bulunan küçük ve orta boy işletmelerin Gümrük

Birliği sürecine hazırlanmaları, varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabet güçlerini arttırmaları amaçlanmaktadır.

7.1.6 Dünya Bankası Kredileri

Dünya Bankası, özel sektör yatırımlarını teşvik amacıyla her yıl çok sayıda ülkeye belirli limitlerde kredi tahsis etmektedir. Toplam miktarı, yıllara göre değişmekte olan kredilerden, 1995 yılı için Türkiye'ye 400 milyon Dolar kredi ayrılmıştır. Sınai Kalkınma Bankası'nca idare edilen Dünya Bankası kredileri; Sınai Yatırım ve Kredi Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası, Yapı ve Kredi Bankası, Osmanlı Bankası, İnterbank ve Körfezbank arasında dağılmış durumdadır. Dünya Bankası'ndan alınan kredilere garantörlük eden bu bankalar, kredinin dönmemesi durumunda geri ödemekle sorumludurlar. Bu banka kredilerinden yararlanabilmek için yatırım teşvik belgesi almak gerekmektedir. Fakat işletme kredisi verilirken teşvik belgesi istenmemektedir. Sınai Kalkınma Bankası ise yalnızca sanayi işletmelerine kredi verirken diğer bankalar için esas alınan, sanayi koludur. Diğer konularda karar; proje verimliliğine göre bankalara bırakılmaktadır.

7.1.7 Türkiye Halk Bankası Kredileri

Türkiye Halk Bankası, Dünya Bankası'ndan küçük ve orta boy işletmelere yönelik olarak sağlanan kredilerin kullanımına aracılık etmektedir. Diğer yandan Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın küçük ve orta boy işletmelere ayırdığı fonlara da aracılık etmektedir. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın verdiği kredilerin faizleri, piyasa faizlerinin altındadır. Öte yandan bu kredilere bölgelere göre farklılaştırılmış oranlar uygulanmaktadır.

7.1.8. Türkiye Vakıflar Bankası Kredileri

Türkiye Vakıflar Bankası'nın kullandığı krediler, T.C. Merkez Bankası reeskont, Dünya Bankası ve diğer kaynaklardan oluşmaktadır. Dünya Bankası'nın Vakıflar Bankası kanalından kullandıracağı kredi ise yatırım, ihracat ve işletme kredisi adı altında küçük ve orta boy işletmelerin kullanımına sunulmuştur. TL olarak kullanılan krediler, 3 ay - 2 yıl arasında değişen vadelerde ve değişen faiz oranlarında kullanılmaktadır. Döviz cinsinden kullanılan krediler, 3 ay - 5 yıl arasında değişen vadelerde ve 6 aylık döviz tevdiat hesabına verilen faizlerin ortalaması üzerinden verilmektedir.

7.1.9. Türkiye Sınai Kalkınma Bankası Kredileri

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası, proje bazında yatırım kredileri vermektedir. Bu kredilerin vadeleri 2 yılı ödemesiz, 10 yıla uzayan orta ve uzun vadeli kredilerden oluşmaktadır. Kredilerin

kaynakları, Dünya Bankası ve Japonya'da Sınai Kalkınma Bankası'nın ihraç ettiği tahvillerin gelirleri, Japon Yeni kredisi, swap operasyonu ile istenilen yabancı para cinsine çevrilerek, yatırım kredisi olarak verilmektedir. Sözleşme koşullarındaki faizler esas alınır.

7.2 Yatırım İndirimi

Toplam yatırım tutarında meydana gelecek %30'a kadar olan değişiklikler, özkaynak-kredi dağılımına bakılmaksızın ve belge şartı aranmaksızın yatırım indirimine tabidir.

7.3 Teknik Yardım ve Danışmanlık Hizmetleri

Türkiye'de faaliyette bulunan küçük ve orta boy işletmelere ayrıca birtakım teknik yardım ve danışmanlık hizmetleri verilmektedir.

7.4 Teşvik ve Özendirmelerin Tanıtımı

Değişimin yaşandığı günümüzde işletmeler, ayakta kalabilmek için bir yandan sürekli yenilik yapmaya zorlanırken diğer yandan da yoğun rekabetle karşı karşıya kalmaktadırlar. Türkiye'de KOBİ'lerin Teşvik ve Özendirilmesini konu alan çalışmada; Avrupa Birliği üyesi ülkelerde ve diğer bazı ülkelerde küçük ve orta boy işletmeciliğini geliştirmek için devlet tarafından yapılan yardımlar ile Türkiye'de çeşitli kamu kuruluşları ile sivil toplum kuruluşları tarafından sağlanan teşvik ve özendirme programlarına değinilmiştir.

Avrupa Birliği üyesi ülkeler de serbest piyasa ekonomisi kurallarına dayalı bir ekonomik yapı ve demokratik bir siyasi ortam mevcuttur. Ayrıca ülkeler, ekonomik ve siyasal yapılarıyla ilgili politikalarının yanında küçük ve orta boy işletme politikalarına da sahiplerdir. Avrupa Birliği üyelerinin birçoğunda küçük ve orta boy işletmelerin geliştirme programlarına ilişkin politika, Birlik genel ekonomi politikası hedef alınarak yürütülmektedir. Öte yandan sağlıklı bir sanayi yapısının oluşturulmasında büyük boy işletmelerin yanında küçük ve orta boy işletmelerin de güçlendirilmeleri büyük önem taşımaktadır. Birlik üyesi ülkelerde bölgesel ekonomik dengesizlikleri azaltmak maksadıyla uygulanan politikaların Roma Anlaşması'nın haksız rekabeti önleyen kurallarını ihlal etmemesi gerekmektedir. Ekonomik yapı farklılıklarının giderilebilmesi için kalkınmada önemi kabul edilen küçük ve orta ölçekli işletmelere Avrupa Birliği ve üye ülkelerde hem mali hem de teknik yardımları içeren çeşitli teşvik ve özendirmeler birlik üyesi ülkeler tarafından sağlanmaktadır. Bu teşvik ve özendirmelerin Roma Anlaşması'nın rekabet kuralları ve devlet yardımlarına ilişkin kurallara uygunluğunun denetimi Avrupa Komisyonu tarafından sağlanmaktadır.

KOBİ'lerin teşvik/özendirme araçlarından faydalanmama veya faydalanamama nedenleri arasında bürokrasi ve mevzuat engeli, ilgili kurumların tanıtım ve bilgilendirme eksikliği, KOBİ' lere yönelik teşviklerin az olması ve teşvik mevzuatını bilen kalifiye eleman eksikliği gelmektedir. Teşvik/özendirme araçlarından faydalanmama veya faydalanamama önündeki engellerin kaldırılmasına yönelik politikaların ilgili kurumlarca gerçekleştirilmesi gerekir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimciliğin desteklenmesi denilince ne anlaşılır?
2. Türkiye'de girişimciliği destekleyen hangi kuruluşlar vardır?
3. Girişimciliğin önündeki engeller nelerdir?
4. Girişimciliği teşvik araçlarının yeterince bilinmemesi sebepleri neler olabilir?

BÖLÜM 8: GİRİŞİMCİLİK VE LİDERLİK

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin ortaya çıkmasında etkili olan kişilik faktörlerden liderlik faktörü
- Girişimci olmak için lider olmanın önemi
- Liderlik gücünün girişimciliğe bakan yönleri

8.1. ÖRGÜT VE ÖRGÜTSEL KÜLTÜR

Çağımızda insanlar yaşantılarının önemli bir bölümünü çeşitli örgütlerde geçirmektedirler. Örgütlerin, kişilerin yalnız çalışma saatleri ile sınırlı yaşantılarını değil, tüm yaşamlarını etkilediği söylenebilir. İnsanın her etkinliği bir örgüt içindedir veya örgütle ilişkilidir. Örgütlerin sayısı günden güne artarken bireysel yaşantıyı etkilemesi de artmaktadır

Örgütlerde her yerde bulunmaları onların dikkat çeken tek ya da başlıca özellikleri değildir. İnsanların birçoğu için biçimsel örgütler çevrenin önemli bir kısmını oluşturur. Yetişkin nüfusun çoğunluğunun, zamanının üçte birinden fazlası çalıştığı örgütlerde geçmektedir. Çocuklar da hemen hemen aynı ölçüde yaşamlarını okul örgütünde geçirir. Bunun dışında, çeşitli örgütler hem çocukların hem de yetişkinlerin boş zamanlarının büyük bir kısmını doldurur

Toplumsal ve bireysel ihtiyaçlar yeni örgütlerin oluşmasına yol açmaktadır. Toplumların gelişme düzeyi, örgütlenmenin boyutları ile yakından ilişkilidir. Modern toplumlar rasyonelliğe, verime ve etkinliğe önem vermektedir. Bu nedenle söz konusu toplumlar örgüte ve örgütlenmeye dayanmaktadır. İnsan ilişkilerinin düzenlenmesinde örgütler kuvvetli birer toplumsal araçlardır. Bireylerin çok yönlü ve çok nedenli davranışları örgütlerde ortaya çıktığı gibi bu davranışlar diğer bireylerin davranışıyla ilişkilidir. Her birinin davranışı çevrede bazı değişiklikler yaparak ötekinin amacını gerçekleştirmesine yardım eder.

Günümüzde örgütle uygarlık eş anlama gelmiştir. İnsanlar bireysel güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirebilmek için işbirliği yaparlar. İşbirliği olmaksızın toplumsal yaşamın olamayacağı artık anlaşılmıştır. Ortak bir çabayı gerektiren bir amacın gerçekleştirilmesinde, birden fazla bireyin güç ve eylemlerini birleştirmesi zorunludur.

Örgütler amaçlarına, insanlar tarafından gerçekleştirilen eylemlerle ulaşır. Örgütsel etkinliğin ön koşulu insan gücüdür. Bu nedenle örgütler insanların varlığı ile anlamlıdır. Örgütler bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanır. Yine bireysel yetenekleri artıran bir araçtır. Bireysel amaçların gerçekleştirme aracıdır. Öte yandan örgüt, yalnız içindeki süreçlerle sınırlı kapalı bir sistem değildir. Çevre ile sürekli etkileşimde bulunan açık bir sistemdir.

8. 2. ÖRGÜTSEL KÜLTÜR VE İLETİŞİM

Örgütsel iletişimin iki kültürel işlevinden biri, örgüt üyelerine örgütsel kültür hakkında bilgi sağlaması, diğeri ise örgüt üyelerine örgütsel kültür hakkında bilgi sağlaması, diğeri ise örgüt üyelerinin örgütsel kültür ile bütünleşmelerine yardımcı olmasıdır. Örgütsel kültür, örgüt üyeleri arasında iletişim sağlar, diğer informal mesajlar, işgörenler arasında anlatılan hikâyeler, dedikodular, formal iletişim yoluyla işleyen mesajlar, sloganlar, örgütsel dokümanlar, grup toplantıları ve halka yönelik toplantılar, iletişim sürecinin işletilmesiyle anlam kazanır. Bir örgüt kimliğinin ortaya çıkması, örgüt üyelerinin geçmişi, bugünkü ve geleceği yorumlamasına ve örgütsel yaşam hakkındaki gerçekleri bu hikâyeleri algılamasına paralel olarak gerçekleşir. Gerçekler ve hikâyeler tema olarak örgütün geleceğe yönelik gelişimine, grup çabasının

güçlenmesine yardım eder. Örgütsel kimlik, örgütsel kültürün benimsenmesi ve yaşanmasıyla kazanılır.

Örgütsel iletişim, örgüte yeni katılan üyelerin örgüt kültürüyle bütünleşmelerinde önemli bir kanaldır. Örgütsel kültür, yeni üyelerin formal ve informal iletişimini sağlar. Formal iletişim, iş tanımları ve işe yöneltme toplantıları, informal iletişim ise hikâye ve dedikoduları kapsar. Örgütsel kültür yeni üyelerin örgütsel sosyalizasyonu için son derece önemlidir. Örgütsel kültür üyelerin kültürel tarih, değerler, normlar ve beklentileri öğrenmesine yardım eder.

Örgütsel kültürün anlamlı kılınması ile iletişim arasında çok yakın bir ilişki vardır. İletişim yoluyla örgütsel kültürün temel öğeleri olan değerler, normlar, hikâyeler, tarih, gelenekler diğer bir deyişle örgütün sembolik dünyası yorumlanabilir.

8. 3. ÖRGÜTSEL KÜLTÜR VE İKLİM

Yakın zamana kadar birçok yönetim bilimci örgüt iklimini örgüt kültürüyle birlikte ele almıştır. Örgütler kendi kültür ve iklimini geliştirirken de bazı yasaklardan, geleneklerden ve ahlak kurallarından yararlanırlar. Bir örgütün iklimi ve kültürü hem formel örgütün değerlerini ve davranış kalıplarını hem de bunların doğal örgütteki yorumlarını yansıtır. Nasıl ki toplumun bir kültür mirası varsa, sosyal örgütlerde de yeni örgüt üyelerine bırakılan örgütsel norm ve değer kalıpları vardır.

Örgütsel iklim ile örgütsel kültür arasında bazı farklılıklar vardır. İklim işgörenlerin davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir ve daha çok deneysel ve dış gözlemlere dayanmaktadır. Kültür ise, daha çok örgütün görünen öğelerini ortaya koymaktadır. Örgütsel kültür, temel grupsal değerleri ve mesajları kapsar; grup üyelerine mecazi ve paylaşılmış örgütsel düşüncede ve duyguları sunar. Bu durum örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılmaz. Kavram olarak örgütsel kültür ve iklim arasında farklılık olmakla birlikte yakın bir ilişki de vardır. Kültür ve iklimin örgütün temel değerleri ve normları üzerinde büyük etkisi vardır. Örgütsel kültür, eylemlerde süreklilik, örgütsel davranışlarda uyum sağlar, böylece örgütsel iklimin ortaya çıkmasında önemli rol oynar.

8. 4. ÖRGÜTSEL KÜLTÜR VE LİDERLİK

Örgüt kültürünün oluşturulması, yönetimi ve değiştirilmesi, örgütün üst düzey yöneticilerinin liderlik davranışlarıyla yakından ilgilidir. Örgütsel kültür, liderlik sürecine sembolik ya da kültürel liderlik olarak yeni bir boyut katmıştır.

Örgütsel kültürün bilinmesi, liderlik davranışları göstermesi gereken yöneticilere şu yararları sağlar:

1. Örgütsel yaşamın geniş bir çadırı olan örgütsel kültür, çatışma ve gerçekleri görmesini sağlar.
2. Yapısal ve örgütsel gerilimde kaynaklanan uygulamaya yönelik çelişkileri tanımaya yardımcı olur.
3. Günlük kararları değerlendirmeye ve örgütsel kültürün işgörenlerin rolleri üzerindeki etkisini tanımaya yardım eder.
4. Örgütsel eylemlerin ve karar verme yöntemlerinin sembolik boyutlarının anlaşılmasını sağlar.
5. Farklı grupların örgütsel verimliliğe ilişkin algılarını değerlendirmeye yardımcı olur.

Liderler, örgütsel kültürü biçimlendirebilmeli, iletilen değerlerin ve inançların bir güç biçimi olduğuna dikkat etmelidirler. Bununla birlikte liderlerin olayları eleştirirken, gösterdikleri tepkiler ve kriz durumlarındaki algıları örgütsel kültürün oluşumunda önem taşır. Kriz durumlarında coşkusal bağlılık ve örgütsel değerlerle bütünleşme görülür. Lider böyle olağanüstü durumlarda sergileyeceği davranışlarla örgütsel kültürün güçlenmesini sağlayabilir. Schein işe alma, seçme ve geliştirmeye birlikte değerleri gizli veya açık olarak eleştirmeyi de bir liderlik ölçütü olarak kabul etmiştir.

Okul liderliği karmaşık bir durum göstermektedir. Anne babalar, öğretmenler, öğrenciler, örgütsel bütünlük ve davranışlarda temel ilkeler seti oluşturmak zorundadırlar. Başarılı liderler, okulun ortak değerler, idealler, ilkeler ve inançlar setini okul personeline aşırlar. Okul kültürünü yerleştirmek, okul yöneticisinin görevidir. Okul yöneticisi örgütsel kültürü daha iyi temsil ederek sembolik liderliğini güçlendirebilir. Sembolik liderlik davranışları göstermeyen yönetici, örgütsel davranışın odak noktasını oluşturan örgütsel kültürle bütünleşmediği için, liderliğin özünde bulunan etkileme gücünü kullanamaz.

Liderler, iletişime anlam kazandırmak için olduğu kadar, sembolik görevi yerine getirebilmek için daha çok sezgisel anlamlar taşıyan törenler düzenlemeye ihtiyaç duyarlar. Efsaneler (myte), anlaşılmayan inançları ve görünmeyen gerçekleri gün yüzüne çıkarırlar. Ayinler ve törenler örgütsel etkinlikleri süsleyen önemli öğelerdir. Liderler, sadece semboller, törenler ve efsanelerden yararlanmazlar. Efsaneler, ayinler ve törenler, örgütün kurumsallaşmasında rol oynayan temel öğelerdir.; bunlar sosyal sistemi bütünleştirmeye yardım ederler.

Liderlik gücünün dört önemli dayanağı vardır:

1. Liderliğin kültürel-sembolik gücü: Liderin kurumun amaçlarını, temel değerlerini ve anlamını açıklayabilme yeterliğine dayanır. Sembolik bakış açısı adet, sembol, tören ve şifrelerin, tasarlanmasını, düzenlenmesini, kutlanmasını ve modelleştirilmesini içerir.

2. Liderliğin eğitsel gücü: Liderin gelişim, öğrenme kuramları, sosyalleşme, vatandaşlık ve öğretim programının çerçevesi belirleme konularındaki yetiştirme düzeyine dayanır.

3. Liderliğin insan boyutuna ilişkin gücü: İlgilenme, güven, yetki verme, uzlaşma, ideallere ulaşma, insan potansiyelini anlama kavramlarıyla açıklanabilir.

4. Liderliğin teknik gücü: Örgütsel yapı, politikalar ve programlar konusundaki gerçekçi yaklaşımlar olarak ifade edilebilir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimcilikte liderlik özellikleri önemli midir? Açıklayınız.
2. Girişimciliği destekleyen ya da kolaylaştıran hangi kişilik özellikleri olabilir? Liderliğin payı ne kadardır?.

BÖLÜM 9: BAŞARILI GİRİŞİMCİLİK ÖYKÜLERİ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Başarılı girişimcilerin kritik başarı faktörleri
- Girişimcilikte başarılı olan işadamlarının hayat hikâyelerinde yola çıkarak ortak yönlerin ortaya çıkarılması.

9.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK

Girişimcilik; yaşadığımız çevrenin yarattığı fırsatları sezme, o sezgilerden düşler üretme, düşleri projelere dönüştürme, projeleri yaşama taşıma ve zenginlik üretmek insan yaşamını kolaylaştırma becerisine sahip olmaktır. Girişimcinin zenginlik üretirken üç temel kaynağı vardır: Kendi enerjisi ve gücü, erişebildiği sermaye ve ilişki kurduğu insanlar.

Girişimciliği etkileyen faktörleri, girişimciye bağlı faktörler ve çevresel faktörler olarak ikiye ayırabiliriz. Girişimciye bağlı faktörler, girişimci adayının eksikliklerin olduğu yerlerdeki potansiyel iş fikirleri algılaması, bunu işe çevirecek beceriye sahip olması, riskleri alarak girişimde

bulunabilmesidir. Çevresel faktörler ise, engellerin az olması, kaynakların var olması ve var olan kaynaklara erişimin kolay olması olarak belirtebiliriz.

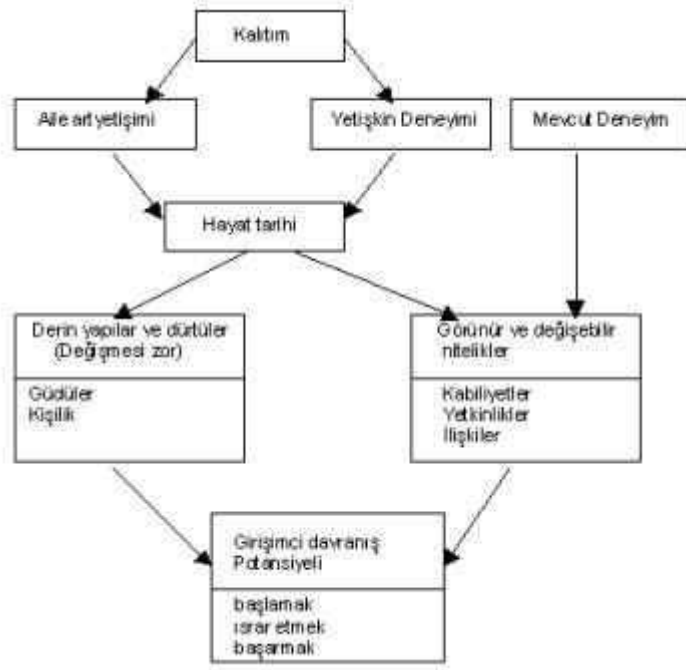
TÜSİAD girişimciyi, bilinenleri en iyi yapan ve hünelerine aklını da katan, olağan ve olağan dışı koşullarda işgücü ve sermaye kaynaklarını verimli bir biçimde kullanacak önlemleri düşünen, analiz eden, planlayan, yürürlüğe koyan, uygulayan ve sonuçlarını denetleyebilen kişi yaratıcı girişimcidir diye tanımlamaktadır.

Literatürlerde başarılı girişimciler için birçok özellik tanımlanmaktadır. Genel anlamda başarılı girişimciler, kendini iyi tanıyan, risk almayı seven, yeniliklerin peşinde koşan, yaratıcı, özgüvenleri tam, sabırlı, bilgi sahibi, başarıya arzusuna sahip, insanları motive etme kabiliyetine sahip olmaları gibi özellikleri taşırlar.

Girişimci kişi, girişimde bulunmadan önce insan kaynakları, halkla ilişkiler, muhasebe ve finansman, yönetim, kurumsallaşma, pazarlama, know-how ve patent, dış ilişkiler konularında bilgi sahibi olmalıdır.

9.2. GİRİŞİMCİLİK RUHU

Kişide girişimcilik ruhu genetik olarak var olabileceği gibi, ailenin, çevrenin ve eğitimin de girişimcilik ruhunun gelişmesi için çok önemli etkenler olduğunu belirtmek gerekir.



Şekil 1.1: Girişimciliğin Gelişmesinde Hayat Tarihi Modeli (Erdoğan, 2000)

Girişimci bir kişilik için; kişi kafasındaki projelerini gerçekleştirmek için başlama cesaretine sahip olmalı ve başarılı olma arzusunu her zaman koruyup pes etmemelidir. Girişimci kişiliğin oluşumunda ailenin kültürü, ailedeki bireylerin birbirlerine davranışları, ailede girişimci olup olmaması bireydeki girişimcilik ruhunun gelişmesine kısıtlayıcı ve teşvik edici etki yapabilmektedir.

9.3. GİRİŞİMCİNİN KARIYER PLANLAMASI

Girişimci adayı kariyer planını yaparken; yönünü geleceğe çevirmeli, dışarıdaki değişim ve gelişmelere duyarlı olmalıdır. Ayrıca bulunacağı girişimlerdeki başarısızlıkları da gözönüne almalıdır. Yönetim Danışmanı Melih Arat başarılı birçok girişimcinin ilk yaptıkları işlerden başarısız olduklarını, girişimci adaylarının da başarısızlığı göz önüne alarak ama pes etmeden çalışmalarını gerektiğini belirtmektedir.

Üniversite öğrencilerine yönelik olarak yaptığım girişimcilik araştırmasında, öğrencilerin % 57'sinin girişimci olmak istedikleri, % 30'unun iyi bir şirkete üst düzey yönetici olmak istediklerini belirtmişlerdir.

9.4. GİRİŞİMCİNİN TOPLUM İÇİN ÖNEMİ VE TOPLUMSAL MİSYONU

Girişimcilerin buldukları topluma karşı çok önemli misyonları vardır. Bunları kısaca şöyle sıralayabiliriz :

1. Az gelişmiş ülkelerde en önemli sorunlardan biri işsizliktir. İşsizlik ürün/hizmet üretimi için yeni yatırımların yapılmaması sonucunda doğar. İşsizlikten kurtulmanın en

etkin yolu, kişilerin kendi işlerini kurmalarıdır. Girişimci sayısı ne kadar artarsa, istihdam oranı da artar.

2. Girişimci sayısının artması ile toplumsal refah düzeyi, insanların hayat standartları da yükselecektir. Girişimcilikte asıl amacın, daha çok para kazanmak olarak düşünülse de, para sadece bütünün bir parçasıdır. Asıl amaç toplumsal yaşam kalitesini artırmaktır.
3. Girişimciler hem bilim ve teknolojiyi kullanarak, hem de bu alanlara kaynak aktararak bilim ve teknolojinin gelişmesine ön ayak olurlar.
4. Girişimciler yurtdışında, kendi ülkelerinin reklamını yaparlar.
5. Girişimciler kullanılmayan potansiyelleri kullanarak, bunların atıl olmalarını önlerler. Örneğin; turistik bölgelerde insanların evlerini pansiyon olarak kullanmaları

9.5. ÜLKEMİZDEN BAŞARILI GİRİŞİMCİ ÖRNEKLERİ

Yapılan çalışmalarda, ülkemizde başarılı olmuş işadamlarının hayat hikayelerinin incelenmesi de bize önemli ip uçları vermektedir. Bu işadamlarının bir kısmı hayat hikayelerini kitaplaştırmışlardır.

Çizelge 1. Girişimci İşadamları ve Otobiyografileri

| Girişimci İşadamı | Kitabın Adı |
|-------------------|-----------------------------|
| Vehbi Koç | Hayat Hikayem |
| Sakıp Sabancı | İşte Hayatım |
| Nejat Eczacıbaşı | Kuşaktan Kuşağa |
| Fevzi Akkaya | Ömrümüzün Kilometre Taşları |
| Selçuk Yaşar | Hayatım |

İşadamlarının otobiyografileri incelendiği zaman, çocukluk ve yetişme dönemleri ve iş hayatındaki deneyimleri üzerinde durulduğu görülmektedir. Hemen hemen tüm otobiyografilerin başlangıç kısımlarında aile ortamı, çocukluk ve gençlik yılları, eğitim hayatı gibi demografik sayılabilecek bilgi ve anılar yer almaktadır. Otobiyografilerde geniş bir bölüm de iş hayatına ayrılmaktadır. Kitapların son bölümleri de yazarların sosyal sorumluluk bağlamındaki işlerini içermektedir.

Başarılı Girişimcilerin Hayatlarından Örnekler

Yetişme Ortamı

Kariyer gelişiminde ailenin önemli bir etkisi vardır. Bu etki birkaç alanda oldukça belirgindir. Ailenin çocuklarının kariyerlerinin seçiminde etkili olduğu en önemli alanlardan birisi, ailenin sosyal yapı içindeki yeridir. Sosyal yapı içindeki yer, ailenin çocuklarını yetiştirmeleri ve onları geleceğe hazırlamaları için gerekli finansal kaynaklara ulaşma derecelerini belirler. Çocukların sosyalleşme sürecinin ailede başlaması ve çocuğun yetiştiği aile ortamının sonraki hayatındaki etkisi dolayısıyla; girişimci işadamlarının yetişme ortamını kısaca tartışmakta yarar görülmektedir.

Otobiyograflerde, Sabancı ve Yaşar çocukluk dönemlerini ve ailelerini oldukça uzun anlatmaktadır. İki işadamı da kendileri ve aileleri merkezde olmak üzere, yetişme dönemlerinde içinde buldukları çevre hakkında da bilgiler sunmaktadırlar. Eczacıbaşı da çocukluk yılları ve ailesi hakkında detaylı bilgiler vermektedir; fakat önceki iki işadamına göre, içinde bulunduğu çevreyi daha fazla tanıtmaktadır. Ayrıca, Eczacıbaşı, Almanya'daki lisans ve lisansüstü eğitimi çevresinde o dönemi de uzun uzun anlatmaktadır. Koç, çocukluk dönemini ve o dönemde içinde bulunduğu ortamı kısaca tanıtmaktadır. Akkaya ise ailesi ve çocukluk döneminden hemen hemen hiç bahsetmemekte; üniversite yıllarını ve okulunu daha detaylı olarak anlatmaktadır. Otobiyograflerdeki bu bilgilerden hareketle işadamlarının yetişme ortamlarıyla ilgili bazı sonuçlara ulaşmak mümkün gözükmemektedir.

İşadamları, eğitim düzeyleri açısından incelendiği zaman; Koç ve Sabancı lise terk iken; Akkaya ve Yaşar üniversite mezunu, Eczacıbaşı ise doktora derecesine sahiptir. Akkaya mühendis, Yaşar iktisat mezunu, Eczacıbaşı ise kimya alanında lisans ve lisansüstü eğitimini tamamlamıştır. Devam edilen yüksek öğretim programının türü, işadamlarının iş hayatlarını etkilediği, her birinin aldığı eğitimle ilgili bir alanda iş hayatına devam ettiği görülmektedir. Kimya eğitimi alan Eczacıbaşı ilaç ve temizlik malzemeleri; Mühendislik eğitimi alan Akkaya inşaat işleri; ekonomi eğitimi alan Yaşar ise boya ve gıda alanında gelişmiştir. Akkaya dışında, diğer iki iş adamının faaliyet alanını eğitim yanında, ailenin daha önce yaptığı iş de etkilemiş olabilir. Çünkü, Eczacıbaşı'nın babası eczacı, Yaşar'ın babası da boya ticaretiyle uğraşmaktaydı. Her ne kadar Koç ve Sabancı lise terk olsalar da eğitim çağlarında içinde buldukları ortam dikkate alındığında aldıkları okul eğitimi o döneme göre yüksek sayılabilir.

Çocukluk dönemi ailenin çocuklara etkisi açısından incelendiği zaman, işadamlarından Sakıp Sabancı ile Selçuk Yaşar'ın çocukluk dönemleri arasında bir benzerlik görülmektedir. İkisinin babası da, çalışma tempoları farklı olmak kaydıyla, ticaretle uğraşmakta, çocuklarını da işyerlerinde yavaş yavaş çalıştırmaktadır. Eczacıbaşı, eğitim öğretim yıllarını ailesinden uzak geçirdiği için, babası ticaretle uğraşmasına rağmen, o yıllarda babasının yanında olmamıştır. Koç'un babası, çok kısa süreli ortaklığı dışında, ticaretle uğraşmamıştır. Fakat Koç, diğer işadamlarından farklı olarak başkalarının yanında değişik işlerde çalışmıştır. Ayrıca, Koç, dedesinin ticaret yaptığını, bazı

taahhüt işlerine girdiğini belirtmektedir. Akkaya'nın otobiyografisinde bu konuda bilgi bulunmamaktadır.

Çocukluk ve yetişme dönemlerinde, babaların çocuklarına karşı tutumları bakımından işadamlarının anlattıkları da ilginçtir. Vehbi Koç, babasının ticarete yatkın olmadığını bilmektedir. 15 yaşında babasını ikna ederek ilk ticari faaliyetlerine başlamış, daha sonra işi babasından devralmıştır. Sabancı ve Yaşar ise babalarını hayranlıkla takip eden, babalarının kurup büyütmeye çalıştıkları kendi işyerlerinde işi öğrenmeye çalışmıştır. Eczacıbaşı, uzak görüşlü, fakat otoriter bir babanın çocuğu olarak disiplinli bir aile ve eğitim hayatına sahiptir, ancak, babasının işine devam etmeyi düşünmemiştir. Bu konuda da Akkaya'nın otobiyografisinde bilgiye rastlanmamıştır.

Kariyer Seçimi

Kariyer seçimi sürecinde Koç için hangi işi yapacağı önemli bir sorundu ve Koç bu sorunu aşmak için kendisine uygun bir iş arayışına girmiştir. İlgi, değer ve kabiliyetlerine uygun bir işe başlamak arzusunda olan Koç, deneme yanılma ve gözlemleri yoluyla kendisine uygun bir iş aramıştır. Ankara'da beş katlı bir mağaza açarak esnaf olmak istemiş ve bu konuda çok ısrar etmiştir. Okuldan ayrıldıktan sonra, babasının arkadaşlarıyla bir süre yaptığı buğday ticaretine başlamıştır. Bu ticareti görüp basit bulduğu için hoşuna gitmemiştir. Babasının bacanağının manifatura dükkanında staj yapmış, işi beğenmiş, fakat çok para gerektirdiği için onu da yapamamıştır. Sonunda, o yıllarda her dükkan açan Türk gibi bakkallık ile işe başlamıştır.

Sakıp Sabancı, pamuk alımında babasına yardım ederek işe yavaş yavaş başlamıştır. Bir müsamerede aldığı rolün etkisiyle olacak, küçükken doktor olmak istemiştir. Sinema sevgisi kabarcınca 15-16 yaşlarında artist olmayı düşünmüş; 18 yaşlarında pilot olmayı istemiş fakat babasını razı edememiştir. Okul yıllarında Çırçır fabrikası ve Akbank'ta çalışmaya başlayan Sabancı'nın iş konusunda bilinçli bir tercih yaptığını söylemek zordur. Sabancı, ilk gençlik yıllarında iş kaygısı olmadığı için hoşlandığı alanlarda işler yapmıştır. Zamanla, babasının büyütmeye başladığı işlerde görev almak ve daha sonra onların başına geçmek Sabancı'nın kariyerinde ana çizgi olmuştur.

Nejat Eczacıbaşı, kariyer seçim süreci en ilginç işadamlarından birisidir. Gerek çocukluk yılları, gerekse eğitim yılları oldukça düzenli ve planlı bir biçimde gelişmiştir.. Meslek seçiminde ilk tercihi tıp olmasına rağmen; soyadına giden bir geleneğin etkisiyle yüksek öğrenim için kimyagerliği, kimyada da tıbbı en yakın alan olan biyokimya dalında uzmanlaşmayı seçmiştir. Tıp alanını tüm uğraşı dallarının hemen hemen tüm çekici yanlarını kendisinde toplayan bir meslek olarak görmüştür: eğitimcilik, yöneticilik, araştırmacılık, insanlara yardım, toplumdaki saygınlığı bu meslekte gördüğü olumlu özellikler. Tıbbı olan ilgisi çocukluk yıllarında komşularının

çoğunluğunun tanınmış doktor olmasından da kaynaklanabilir. Kimya öğrenimine karar veren Eczacıbaşı, liseden sonra üniversiteye devam etmiştir. Üniversite öğrenimini Dünyaca ünlü Heidelberg Üniversitesinde yapmış, daha sonra Chicago üniversitesine bir yıllığına gitmiş ve son olarak Berlin Üniversitesinde Kimya doktorasını tamamlamıştır.

Fevzi Akkaya, ortaokuldan sonra arkadaşları Ticaret Mektebine kaydolduğu zaman açıkta kaldığını farketmiş, bir arkadaşından mühendislik mektebi olduğunu öğrenince düşünmeden buraya kaydını yaptırmıştır. Akkaya için mühendislik tesadüfi bir seçim gibi görünmesine rağmen; iş hayatı incelendiği zaman başarılı bir mühendis portresiyle karşılaşmaktadır.

Selçuk Yaşar, yüksek makine mühendisi olmak istemiş; fakat ekonomi profesörü olan dayısı mühendisliğe girmesine engel olarak, ekonomi öğrenimine yönlendirmiştir. Yükseköğretime İzmir’de devam ederken babasına işinde yardımcı olmuştur. Okulda teori, dükkanda pratik yaptığı için, bu durumun çok hoşuna gittiğini belirtmektedir. Ailenin işini devam ettirmek ve büyütme Yaşar’ın kariyer seçiminde ana kalkış noktası olmuştur.

Girişimci İşadammının Yetişkinlik Deneyimleri

Girişimci iş adamlarının iş hayatına başladıkları dönemden sonraki hayat hikayelerini dört başlıkta ele almak mümkündür. Bu başlıkları; iş hayatında ilk yıllar, gelişme, kurumsallaşma ve sosyal sorumluluk olarak sıralayabiliriz.

İş hayatında İlk Yıllar

Girişimci olarak kariyere başlama yaşı, geniş bir yaş dilimine dağılmıştır. Bu dilim ortalama 22 ile 55 arasında değişmektedir. Girişimciliğe başlamadaki yaş farkı Türk girişimciler için de geçerlidir. Türk girişimciler arasında sorumlu olarak en erken iş hayatına başlayan Vehbi Koç’tur. Daha sonra Sabancı ve Yaşar gelmektedir. Eczacıbaşı ve Akkaya yüksek öğrenim gördükleri için daha geç iş hayatına atılmışlardır.

Vehbi Koç’un iş hayatında ilk yıllarda yaptığı işler oldukça çeşitlidir: Bakkaliye, hırdavat, köselecilik, yapı malzemesi, mağazacılık, boru fabrikası, gaz ve benzin acenteliği, inşaat müteahhitliği, otomobil acenteliği, oksijen fabrikası. Bu girişimlerin tamamında işletmenin kurucusu Vehbi Koç’tur.

Sakıp Sabancı iş hayatına kendi işletmelerinde alt kademelerden başlayarak kısa sürede önemli görevlere gelmiştir. Alt kademelerde başlamasının nedeni, işleri öğrenmek olduğu görülmektedir. Sabancı’nın yaptığı işler ise un fabrikasında veznedarlık ve muhasebe, un fabrikasında ticaret müdürlüğü, Bossa’ da umum müdür muavinliği, Bossa’ da umum müdürlük olarak sayılabilir. Selçuk Yaşar da Sabancı gibi kendi işletmelerinde, babasının dükkanında işe başlamıştır.

Dükkanlarının yanmasından sonra babasıyla sünger ihracatı işine girişmişler, askerlikten sonra da boya fabrikasını kurarak ticaretten sanayiciliğe geçmişlerdir.

Nejat Eczacıbaşı doktorasını tamamladıktan sonra babasının işine devam etmek yerine aldığı eğitimi kullanabileceği alanlarda küçük yatırımlarla iş hayatına atılmıştır. Yaptığı başlangıç işleri; balık yağı üretimi, çocuk maması imalatı, askerlik sırasında elektrolit bakır imalatı ve mobilyacılık olarak sıralanabilir. Aldığı eğitime uygun bir alanda iş hayatına atılan Feyzi Akkaya ise kamuda, Yollar Umum Müdürlüğü Köprüler dairesinde devlet memurluğu ile başladığı iş hayatına, Macaristan'da staj ve özel sektörde Seferha İnşaat Kolektif Şirketinde devam etmiştir.

Gelişme

Büyük sanayi devleri birikimlerini ticaretten kazanmışlardı. Bu durumun bazı farklılıklar olmasına rağmen Türk işadamları için de büyük ölçüde geçerli olduğu söylenebilir. Eczacıbaşı doğrudan sanayiye geçerken, Koç, Sabancı ve Yaşar ticaretten sanayiye geçmiştir. Akkaya ise farklı bir alanda, inşaat alanında iş hayatına başlayarak, yine bu alanda devam etmiştir. Sanayiciliğe geçiş iş adamları için önemli bir rol değişimi olmuştur. İşadamlarının sanayiciliğe başlama zamanları ve nedenleri farklılık göstermektedir.

Vehbi Koç 1946'da ilk Amerika seyahati sonrasında tüccarlıktan sanayiciliğe geçiş yapmıştır. Sabancı, babası hayatta iken aile zaten sanayiciliğe başlamıştır. Sabancı için asıl rol değişikliği ve gelişme grubun yönetimini üstlenmiş olmasıdır. Sakıp Sabancı, babasının vefatıyla birlikte grup içinde öne çıkmış, sorumluluğu artmıştır. Sabancı var olan sanayi tesislerini büyütme ve yabancılarla ortaklığa girmek suretiyle sanayicilikte önemli mesafeler almıştır.

Nejat Eczacıbaşı ticaret geçmişi olmadan sanayiciliğe başlamıştır. Eczacıbaşı Türkiye'nin ilk ilaç fabrikasını kurarak sanayicilikte önemli bir aşamaya gelmiş ve diğer işadamlarına göre, daha dar bir alanda büyümeye devam etmiştir. Feyzi Akkaya'nın Sezai Türkeş'le başlayan iş arkadaşlığı, kurumsal bir çatı altında olmadan uzun yıllar devam etmiştir. Akkaya'nın Türkeş'le birlikte devlete iş yapmaya başlaması kariyerinde gelişme döneminin başlaması olarak nitelendirilebilir. Selçuk Yaşar ise, bir müddet ticaretin içinde bulunmuş, daha sonra da yabancı olmadıkları boya alanında sanayiciliğe başlamıştır.

Sabancı ve Yaşar, yöneticilikten girişimcilik; Eczacıbaşı ve Akkaya uzmanlıktan girişimcilik; Koç ise diğer işadamlarından farklı olarak girişimcilikten yöneticiliğe doğru bir rol geçişi yaşamıştır. Yeni rollerine Sabancı ve Yaşar daha kolay uyum sağlarken, Eczacıbaşı ve Akkaya yeni rolü çok isteyerek değil, uzmanlıklarını kullanabildikleri ölçüde benimsemiştir. Gelişme döneminde işadamlarının girişimcilik özellikleri iyice belirgin bir hale gelmiştir.

İş adamları, gelişmelerinde ve başarılarında etkili olan faktörler konusunda şu görüşleri ileri sürmektedir. Vehbi Koç'a göre, yeni bir işe girmeden önce konuyu iyice incelemek ve o işten anlayan bir veya birkaç kişiyi yanına alarak birlikte çalışmaktır. Başkalarının tecrübelerinden yararlanmayı önemseyen Koç, yurtdışı seyahatinin ticari gözün değişmesine, akla yeni fikirlerin gelmesine neden olduğunu belirtmektedir. Sakıp Sabancı herkesin iyi bildiği işi yapması gerektiğini ve başarıda ailenin payını vurgulamıştır. Nejat Eczacıbaşı, girişimcilik ve iş yöneticiliğinin ayrı ayrı şeyler olduğunu belirterek, bir işin temeli ne kadar sağlam kurulursa kurulsun yakından takip edilmediğinde işten hayır gelmediğini ifade etmektedir. Bir mühendis olarak Fevzi Akkaya, başarıda, işleri termin tarihinden önce bitirmek ve şartnamede öngörülen kalitede yapmanın öneminden bahsetmektedir. Selçuk Yaşar ise, aile şirketlerinin başarısı ve devamında aile üyelerinin önemli sorumlulukları olduğunu vurgulamaktadır.

Kurumsallaşma

Ayrıca, şirketlerin büyümesi aşamasında getirisinin daha fazla olması nedeniyle, verimliliğin artırılması yerine yeni alanlara girmek tercih edilmiştir. Rekabetin artması ve kanunların zorlaması ile verimliliğe önem vermek zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

Sabancı'ya göre sanayileşmenin ilk döneminde sermayedar-müteşebbis- yönetici aynı kişi iken; daha sonra sermaye-müteşebbis aynı, yönetici ayrı kişi olmaya başlamıştır. Şirketlerin daha da gelişebilmeleri için devamlılığın temel şartı olarak bunları kurumsallaştırmak gerektiğine inanmıştır. Babasının ölümünden sonra, Koç Holding örneğinden de yararlanarak, Sabancı Holding 1967'de kurulmuştur. Eczacıbaşı da güçlü olduğu alanlarda yeni girişimlere başlamadan önce bütün kuruluşları bir holding çatısı altında toplamaya karar vererek, 1970 yılında Eczacıbaşı Holding'i kurmuştur. STFA bünyesindeki şirket sayısı artması ve kurucuların da iyice yaşlanması nedeniyle, bütün şirketleri bir çatı altında toplamak amacıyla, 1975'te STFA Holding kurulmuştur. Tüsiad kurulduğunda Yaşar Holding'in varolduğu düşünülürse, Yaşar Holding'in 1971 veya daha önce kurulmuş olması gerekir.

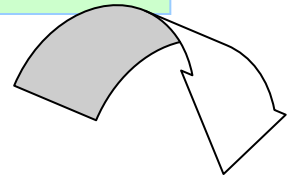
TARTIŞMA SORULARI

- 5- Girişimcilikte başarılı olmuş işadamlarının hayat öykülerinden birini okuyarak hangi faktörlerin önemli olduğunu tartışınız.
- 6- Girişimcilikte başarı için gerekli faktörleri belirlemek mümkün müdür?

BÖLÜM 10: GİRİŞİMCİLİK AĞI

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin ortaya çıkmasında etkili olan sosyal faktörler,
- Girişimciliğin gelişmesi için uygun ortamın oluşması,
- Girişimciliğin sosyal boyutları



10. 1. GİRİŞİMCİLİK AĞI

Girişimci kavramı literatüre, kapitalist üretim sürecine girilmesiyle birlikte girmiş ve bugünkü anlamını bulmuştur. Girişimci feodal yapıdan, endüstri toplumuna geçişte, toplumun dinamiğini oluşturan itici güç olmuştur. Kısaca girişimciyi üretim faktörlerini bir araya getirerek iktisadi mal ve hizmet üretimi için gerekli girişimi başlatan; ayrıca üretim için gerekli finansman kaynaklarını ve üretimin değerlendirileceği pazarları bulan kişiler olarak tanımlayabiliriz.

Girişimci, risklere atılmaz. Zira o bir kumarbaz değildir. Cesaretli, fakat aynı zamanda dikkatli hareket eder. Bağımsız olması, kendini güven altında hissedebileceği başka bir işte olmasından, emir altında çalışmaktan daha önemlidir. Başarılı olabilmek için olağanüstü bir çaba harcar. Finansal çıkarlar, yalnız kâr güdüsü ile davranmak (moda deyimiyile köşe dönmek) amacıyla risk almaz. Kendine özgü bir şeyler gerçekleştirmek ve gerçekleştirdiğiyle anılmak isteğinde olan kişidir. O ekonomik değerler yaratan bir sanatçıdır. Kâr, yarattığı ekonomik değerlere ilişkin bir başarı göstergesi olarak önemlidir.

Başarılı bir girişimci kararlıdır. Sorunları olduğu gibi kabullenmek yerine çözüm yolları arar ve karar vermekten çekinmez. Karar verdikten sonra sonuca ulaşmak için gayret eder ve hedefe ulaşmaya çalışır. Bunun için gerekli çabayı gösterir, bilenleri dinlemesini, bilmediğini öğrenmesini bilir.

Başarılı bir girişimci çok yönlüdür. İşletme fonksiyonlarının yerine getirilmesinde belirli sınırlar içinde kalmaktansa o işletme yönetiminde otorite olmayı ve her konuda kendini geliştirmeyi başarılı bir girişimciliğin temel şartları olarak kabul eder ve buna ulaşmak için çalışır.

Görüldüğü gibi girişimci bazı nitelikleri, davranışları ve olaylara bakış açısıyla diğer insanlardan ayrılıyor. Bu nitelikleri sıralayacak olursak;

- Girişkenlik,
- Güçlü ikna yeteneği,
- Üstüne risk alabilme,,
- Esneklik,
- Yaratıcılık,
- Bağımsızlık,
- Sorunları ivedilikle çözebilme,
- Başarma gereksinimi,
- Hayal gücü,

- Başkalarının kaderlerini yönetebileceğine dair güçlü bir inanç,
- Liderlik yeteneği,
- Çok çalışma.

Başarılı bir girişimciyi diğer insanlardan ayıran özellikler nelerdir?

Hatırlayacağımız gibi Maslow'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi" kuramında insan gereksinimleri;

- Fizyolojik gereksinimler,
- Güvenlik gereksinimleri,
- Sosyal gereksinimler,
- Saygı görme gereksinimi,
- Kendini gerçekleştirme gereksinimi,

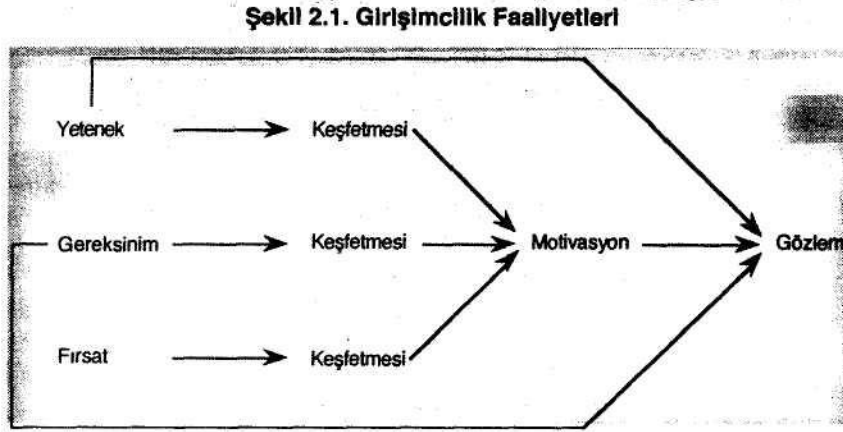
olmak üzere beş grupta toplanmıştı. Sırasıyla bir gereksinim karşılanmadan, tatmin edilmeden bir üst basamağın tatmin edilmesi kişi için çok anlamlı olmuyordu. İnsanlar için fizyolojik gereksinimlerin (yemek, içmek, uyumak...) karşılanması önceliklidir. Bunu kabul etmekle birlikte diğer gereksinimler için aynı şeyi söylemek daha zordur. Bazı insanlar için kendini güvende hissetmek öncelik taşımakla birlikte, bazıları için saygı görme daha öncelikli olabilir. Kimileri toplum içinde kendisine yüklenen rolden memnun olup, hatta memnunken, olmadığını düşünmeden yaşayıp giderken; kimileri de bazı toplumsal değer ve kalıpları değiştirmeye çalışır.

Kişisel bazda ele alırsak, bazıları risk almaktan çekinir, sorumluluk almak, ön plana çıkmaktansa başkalarının emri altında çalışmayı yeğler. Bazıları da tam tersine bağımsız olmayı, hayal güçlerini gerçeklerle bir noktada çakıştırıp yeni bir yol aramayı seçebilirler. Aslında toplumları değiştirenlerde böyle insanlardır. İnsanın yaratıcı kapasitesi kendini en çok bilim ve sanat alanlarında gösterir. Girişimci dediğimiz kişi bir bakıma bunları ekonomik yaşama taşıyan, artı değer yaratıp, pastayı büyüyen kişidir.

Girişimci nitelikleri doğuştan gelen birtakım özellikler midir? Yoksa aile ve çevrenin etkisi var mı, özellikle eğitimle geliştirilip kazandırılabilir mi?

Bu sorunun yanıtı aslında her iki faktörün de etkili olacağı yönünde olacaktır. Yüzyılımızın başında "yönetici" kavramı için de aynı soruların sorulduğu ve günümüzde bu konuda eğitim veren pek çok okulun varlığı göz önüne alınırsa girişimci içinde yakın bir gelecekte eğitim verilebileceğini söylemek çok da yanlış olmayacaktır.

Girişimci faaliyetlerini bir şekil yardımıyla açıklarsak;



Ancak, bir girişimci tüm kişisel özelliklere sahip olsa da sosyo-ekonomik yapı, politik ve kültürel çevre onun nitelik ve boyutlarını belirleyecektir. Örneğin; Leonardo Da Vinci bir sanatçı olmanın yanı sıra matematikçi, mühendis ve bilim adamı olarak çağının çok ötesinde olmasına karşın teknolojinin o dönemde yeterince gelişmemesi nedeniyle taslak düzeyinde kalan girişimlerde bulunmuştur.

Benzer şekilde Hezarfen Ahmet Çelebi kanat takıp uçan ilk insan olmasına karşın, içinde bulunduğu sosyo-politik ortam bunu yeterince değerlendirememiş, onu önce sürgüne sonra da ölüme mahkum ettirmiştir. Oysa bu tür bir girişimin teşvik edilmesi birçok gelişmeyi beraberinde getirecekti, ne yazık ki bu görülemedi.

Bu örnekleri çoğaltabiliriz. Buradan bir girişimcinin doğru zamanda, doğru yerde olmasının da çok önemli bir faktör olduğunu görüyoruz.

10. 2. SOSYAL BİR OLGU OLARAK GİRİŞİMCİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Bazı insanlara baktığımızda diğerlerine göre çok daha fazla girişimci özelliğini taşıdığını görürüz. Girişimcilik olgusunu etkileyen önemli faktörler vardır. Bu faktörler aile, çevre ve devletin değer yargılarından oluşur. İnsanlar yaşamlarının farklı safhalarında, farklı güdülerin etkisiyle hareket ederler, çocukluktan başlayan bu süreç içinde dış etkenlerin etkisiyle de girişimcilik nitelikleri daha fazla ön plana çıkabilir.

Girişimciliği etkileyen faktörler çocukluktan başlayarak yetişkinlik döneminin sonuna kadar kişinin gelişimi üzerinde etkili olmaktadır.

Aile, çocuğun geleceğini sağlamaya, yaşamına yön vermeye çalışır. Çocuğun aile içinde almış olduğu eğitim, görgü, ailesinin içinde bulunduğu ekonomik ve toplumsal sınıf, değerler onu yaşamı boyunca doğrudan etkiler. Çocuğun üretken alanlarda faaliyet göstermesi için teşvik edilmesi girişimci olabilmesi açısından olumlu bir etki yaratacaktır.

Az gelişmiş toplumlarda, ata erkil aile yapısının görüldüğü tarımla uğraşan kırsal kesimde; ailenin etkisi, ana-babanın sıkı denetimi ve itaatın belirginleştiği bir ortamda gerçekleşir. Yiyecek, giyecek gibi temel maddeler evde üretilir, tarımsal faaliyet yapılır, kapalı ekonomik yaşam söz konusudur. Bu tür aile yapısında yeniliklere açık, bireysel başarıyı hedefleyen, dinamik, üretken, risk alabilen girişimci tipinin oluşması daha zordur. Ancak aile yaşadığı toplumun bir parçası olarak, değişimlerden etkilenir.

Bu değişimde en önemli etkenlerden birisi teknolojik gelişmelerdir. Teknolojik gelişim temelde insan gereksinimlerini gidermek, yaşam şartlarını kolaylaştırmak gibi işlevleri yerine getiren yöntemler olmakla birlikte, aile yapısındaki değişime ivme kazandıran bir etkisi de vardır. Teknolojik gelişme çalışma koşullarını değiştirirken beraberinde bireylerin içinde çalıştıkları fiziksel ve ekonomik koşulları etkiler, iş süreçleri yaratır ve bu kaynakları bir araya getirir. Bireyleri doğrudan etkileyen bu süreç değer yargıları ve düşüncelerde de değişime neden olur. Doğal olarak bu etki kısmen ya da aynen çocuğa yansır. Aile, çevre, teknolojik ortam çocuğun girişimcilik fikrine, kavramına karşı anlayış ve değerlendirmesinde önemli rol oynar. Eğer aile içinde girişim ve girişimcilik destekleniyorsa yeterli eğitim ve maddi olanaklarla birleştiğinde "girişimci" kültürü daha da yerleşecektir.

Toplumsal çevre girişimciliğin gelişmesinde önemli bir etkidir. Ancak, girişimciyi soyut bir kavram olarak algılamamak gerekir. Genellikle girişimciliğin yaygın olduğu batı toplumlarında görülen; aile içinde ve eğitim aşamasında bireyciliğin ön plana çıktığı bir "insan modeli"ni öbür toplumlara yaygınlaştırmak yoluyla ekonomik ve teknolojik gelişmenin gerçekleştirebileceği düşüncesi çok da doğru değildir.

Girişimciliğin gelişmesinde etkili olan sosyal faktörler nelerdir?

Sosyal ve Politik Çevre

- Girişimcilik kültürü, siyasal ortamın elverişli olmadığı durumlarda da gelişmeye devam etmektedir. Gerçekte, bu eksiklikler girişimcilik kültürünü zenginleştiren unsurlar da olmuştur. Girişimcilik, küçük ve orta boy işletmelerle ilgili pek çok etmen, toplumsal çevrenin girişimciliğe ve KOBİ'lere sağladığı destek tarafından belirlenmektedir.

Sosyal ve politik çevre girişimcilik kültürünü ne yönde etkiler?

Genellikle girişimcilik kapitalist etiğin bir uygulaması olarak görülür. Tarihsel gelişim sürecine baktığımızda ikisinin paralel ve destekler nitelikte olduğu gerçektir. Ancak Karl Marx Kapital' de "işçinin bizatihi özgür bireyselliğinin ve aynı zamanda toplumsal üretimdeki gelişmenin gerekli bir koşulu olarak kendi işini yapması"ndan söz etmesi, bugün ulaştığımız "bilgi toplumu"; girişimcinin ve girişimciliğin desteklenmesinin tek bir ideoloji ya da partinin tekelinde olamayacağını birer göstergesidir.

Girişimci davranışlarını etkileyen ya da değiştiren bir diğer etmen piyasanın içinde bulunduğu durumdur. Bir çok girişimci başlangıçta içinde bulunduğu şartlara uyum gösterebilmek, ayakta kalabilmek için yoğun bir mücadele verirken, her piyasada çok da girişimci niteliklerine ihtiyaç olmayabilir.

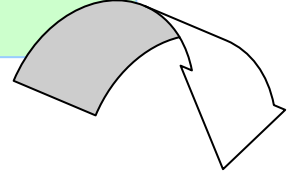
TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimciliğin sosyal boyutu denildiğinde ne anlaşılabilir?
2. Girişimciliği destekleyen ya da kolaylaştıran hangi toplumsal özellikler olabilir? Örnekler veriniz.
3. Bizim toplumumuz genel olarak girişimciliği nasıl karşılamaktadır? Tartışınız.
4. Başarılı girişimcilik için sosyal ilişkilerin (tanıdıklar vs.) önemini ve sağlayabileceği avantajları kısaca özetleyiniz.

BÖLÜM 11: İMTİYAZ HAKKI (FRANCHISING)

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- İmtiyaz hakkı kavramının anlamı
- İmtiyaz hakkının Türkiye ve Dünyada Gelişimi
- İmtiyaz hakkının Hukuki yönü ve;
- Uygulamadan örnekler



11. FRANCHISING İŞLEMLERİ

11.1. TANIM ve AÇIKLAMALAR

Dilimizde tam karşılığı olmamakla birlikte “münhasır satış ve servis imtiyazı”, “isim ve işletme hakkını kullanma” şeklinde kullanılmaktadır ancak bu da yetersiz kalmaktadır. Belli bir ürün, hizmet veya yöntem üzerinde hak sahibi bulunan ana firma bunu bir sözleşme ile franchise alana satmakta ve bu kişi veya kuruluş ana firmanın tanınmışlığından yararlanarak geniş kitlelere yayılmakta ve rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Franchise veren ana kuruluş ise, ürünlerini daha az masrafla geniş tüketici kitlesine ulaştırmaktadır. Günümüzde hemen her endüstride uygulama alanı bulmuştur. Türkiye’de de başta fast-food olmak üzere birçok sektörde uygulanmaktadır. Franchise alan için en büyük sorun, ücret ve karın paylaşımıyla serbestliğin kısıtlanmasıdır. Franchise veren açısından ise, anlaşmazlık olasılığı ve yine karın paylaşımıdır. Avantajları ise; Franchise alan hazır mal ve hizmet elde ediyor, büyüme fırsatları yakalıyor, piyasaya giriş kolaylığı elde ediyor ve işi öğrenme fırsatına sahip oluyor. Franchise veren açısından sağladığı avantajlar ise, birden fazla sermaye kaynağına sahip olma ve kontrol altında büyüme fırsatı elde etmesi sayılabilir.

Sanayi devrimiyle birlikte teknolojinin ilerlemesi, ulaşım imkânlarının gelişmesi, aynı türden mal ve hizmet üreten işletmelerin sayılarının artmasıyla tüketicilerin tercih edebilecekleri seçenekler artmıştır. İşletmeler önceleri dağıtımını kendileri yaparlarken, mamül ve hizmetlere farklı bölgelerden talebin olmasıyla birlikte, mal oluş fayda analizleri yaparak en ekonomik dağıtım yönteminin nasıl olabileceğini bulmaya başlamışlardır. Uzaktaki bölgelere dağıtım maliyetlerinin fazla olması, bölgeyi iyi bilmemeleri nedenleriyle bölgesel araçlardan yararlanmışlardır. Kitlesele üretim sonucu ortaya çıkan bayiler, distribütörler, acentalar aracılığıyla mamüllerinin dağıtımını yapan işletmeler 1960’lara gelindiğinde, bir işletmenin başarılı olmasını sağlayan işletme yöntemlerini kullanma hakkını karşı tarafa vermesi anlamında kullanılan franchising yönteminden yararlanmaya başlamışlardır.

Ekonomi Sözlüğü'nde, yapılan tanıma göre franchising “bir ürün ya da hizmet üzerinde imtiyaz hakkı olan özel ya da tüzel kişinin, bir başka üretici ya da tacire bu ürün veya hizmeti belirli bir bölge ve süre ile sınırlı olmak üzere üretmek ya da satmak hakkını, bir bedel karşılığında vermesidir.”

Franchising bir işletme türü olmadığı gibi, hukuksal anlamda bir örgütlenme biçimi de değildir. Belirli bir faaliyette kullanmak için hakların franchise edilerek bir işin yapılmasıdır. Ortak veya franchisor, diğer bir müteşebbis ile sözleşme yapar, sonra sözleşme hayatta kaldığı sürece, belli bir işte, sözleşmeden kaynaklanan haklar kullanılmaya devam edilir. Yalnız bu anlaşmada imtiyazı alan firma (franchisee);

- 1- Elde ettiği imtiyaz için bir bedel ödemeli
- 2- Sözleşme geçerli olduğu sürece franchiseenin hakları korunmalıdır.

Yapılan diğer bir tanıma göre ise “Franchising, bir ana işletmenin (franchisor) belirlediği süre ve koşullarda, pazarda denenmiş ve kabul görmüş bir ürünün, veya bir hizmetin bağımsız bir firmaya (franchise) isim hakkı ile birlikte bilgi, teknoloji ve işletmenin yönetsel faaliyetlerinde tanıdığı imtiyazlardır”. Franchisingde franchisor ve franchise olarak anılan iki taraf bulunmaktadır. Franchisor, kendi alanında başarılı olmuş, belirli bir kalite standardına sahip, tanınmış bir markadaki mamul ya da hizmetin, işletme hizmetinin sahibidir. Taraflar arasında ilişki, franchisorun, mallarını ülke çapında ve ülkelerarası bir pazarda üretme ve satma isteği başlatmaktadır. Bu yolla yabancı pazarlara girmek isteyen ana işletmeler hiçbir maddi yatırım yapmadan, kendi isimlerini kullanarak işyerlerini oluşturmaktadırlar. İsim kullandırma yoluyla, çeşitli ülkelerde faaliyette bulunmak, uluslararasılaşma ve küreselleşme sürecinin getirdiği “sembol ekonomisinin” bir sonucudur.

Özellikle 1950’lerde franchising’de büyük bir patlama yaşanmıştır. Bu patlama, “İşletme Sistemi Franchising”i olarak bilinen ikinci kuşak franchise’a bağlanmaktadır. Bu sistem, “franchise” hakkı kullandıran firmanın sınırlı riskle hızla büyüme avantajını yakaladığı, hakkı kullanan firmanın ise daha başından kendini ispatlamış bir işletme sistemini satın aldığı bir yöntem olarak tanımlanmıştır.

Franchising’in üç unsuru bulunmaktadır :

- ❖ Franchising en az iki işletme tarafından sürekli bir ilişki için oluşturulur,

- ❖ Ayrıcalığı veren ile alan arasında, yüküm ve sorumlulukların açıkça belirlendiği bir sözleşme bulunmaktadır Anlaşmada franchisor, franchisee'ye göre daha güçlü görülmektedir. Ve yatırım gücü bulunmaktadır,
- ❖ Anlaşmada franchisor'un ismi ile faaliyet gösterir.

Franchising en hızlı büyüyen Pazar stratejisidir. Doğu Avrupa, Rusya'da kurulan yeni Cumhuriyetler ve Çin'de ortaya çıkan yeni pazarlar franchisingler için çok cazip pazarlardır. Mc Donalds'ın Moskova'da açtığı ilk fast food restorantı bütün dünyada konuşulmuştur. Kanada ABD'li franchisorlar için en önemli pazardır. Japonya ve İngiltere ikinci ve üçüncü sırada gelmektedirler.

Franchising küçük ticaretler için ideal bir strateji olabilir. Çünkü, ürünler az yatırım veya insan kaynağı gerektirmektedir. Gerçekten franchising sayesinde, girişimci büyümek için franchisee kaynakları kullanılabilir. Giriş ödemeleri ve işletme paylarındaki yüksek ücretler, franchisorların deneyim ve tekniklerinin yararı kadar tanınmış ürün, ticari marka ve müşteri alt yapısı ile de dengelenmektedir.

11. 2. FRANCHISING İŞLEMLERİNİN DÜNYADA VE TÜRKİYE'DEKİ TARİHSEL GELİŞİMİ

Terim ya da faaliyet olarak bir Amerikan terimi olarak düşünülmüşse de, ortaçağdan beri İngiltere'de kullanılmıştır. Örneğin İngiltere'de, 1700'lerde bira üreticileri ile bar sahiplerinin arasında yapılan sözleşmelerde franchising ilişkisi oluşturulmuştur. Bu tarihte çıkarılan yasa ile alkollü içki satışlarının lisans ile sınırlandırılması yoluna gidilmiştir. Lisans sayısının kısıtlı tutulması ile, lisans fiyatlarının alkollü içki satışı yapan küçük bar sahiplerinin ekonomik güçlerini aşan seviyelere yükselmesine neden olmuştur. Bu sorunlara çözüm olarak, yeterli ekonomik güce sahip alkollü içki üreticileri lisanslarını kendi adlarına satın alma ve bölgesel olarak alkollü içki satışı yapan yerlere içki satış lisansları kiralama yoluna gitmişlerdir.

Franchising'in tarihi gelişimi konusunda çeşitli kaynaklar farklı görüşler belirtmektedir. 1850'lerde, Singer Dikiş Makinaları Şirketi Amerika'da farklı bölgelerden gelen talebi karşılamak için bayılık sistemini oluşturarak bağımsız firmalara belirli bölgelerde satış hakkını vermiştir. Franchising, 18. ve 19. yüzyılda uzun bir süreyle genel ya da özel satış hakkının belirli bir bölgede distribütöre verildiği, ticaretin bir şekli olan monopol olarak kabul edilmiştir. 1898-

1930'lu yıllar arasında ise bir dağıtım yöntemi olarak otomobil, alkolsüz içecekler ve petrol endüstrisinde gelişmiş; acentelik, bayilik ve tek satıcılık sözleşmesi ile aynı anlamlarda kullanılmıştır. Bu dönemlerde franchising dağıtım yönteminin kullanılmasının amacı franchise alanlardan sermaye temin etmek, dağıtım maliyetlerini azaltmak, merkezi denetim güçlülüğü nedeniyle bölgesel işletmelere bazı hakların verilmesiyle yöntemin yükünü azaltmaktır. Benzin istasyonlarının, otobüs firmalarının buzdolabı imalatçılarının belirli şartlar ve sınırlamalarla bayilikler vermeleri geleneksel franchisingin diğer adıyla mamül ve marka franchise'in örneklerindedir ve günümüzde bayilik sistemleri, adıyla kullanılmaktadır. Franchising sistemi İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra gelişerek, başarılı bir işletme sisteminin kullanım hakkının karşı tarafa verilmesi anlamını kazanmıştır. İmalatçı ile satıcı arasındaki sadece satışın yapılmasına yönelik ilişki, 1960'larda yerine bağımsız iki firma arasına sürekli bir ilişkinin kurulduğu franchising'e bırakmıştır. Franchisingin günümüzde kullanım şekli daha çok geleneksel franchisingin gelişmesiyle ortaya çıkan "İşletme Sistemi Franchising"dir.

Budget Rent-a-Car Limited, Dyno-Rod plc, Holiday Inns Inc, Kentucky Fried Chicken, Protaprint, ServiceMaster, Wimpy International, Ziebart Mobile Transport Service Limited Gerek kurucuların boyutu gerekse BFA'nın yapısı franchising'in İngiltere'deki saygınlığını garanti altına alıyordu. BFA, parlamentodaki tüm partilerin desteğini sağlamakla kalmamış, aynı zamanda varlığıyla franchising'in hızlı gelişim dönemine de liderlik etmiştir.

Ayrıca, 19.yüzyılda General Motors ve Coca-Cola franchising sistemini benimsemeye başlamışlardır. ABD'de 1995 yılı itibariyle, toplam 65 endüstride 5000 Franchisor (franchise veren) ve bunların franchising hakkı vermiş olduğu yaklaşık 600.000 Franchisee (franchise alan) vardır. 1997 yılı itibariyle franchising; 1.5 milyon çıkış yeri ve 700 milyon US Dolar yıllık satışı ile ABD ekonomisinin büyük bir parçasıdır.

Ülkemizde ise, 24 Ocak 1980 Kararları ile birlikte bürokratik engellerin ortadan kalkması ve yabancı yatırımcılara eşit haklar verilmesi; uluslararası ayrıcalıklı franchising sistemleri tarafından ilgi ile karşılanmıştır. Türkiye'de franchising sistemi ilk olarak 1986 yılında dünyanın en büyük fast food restoran zincirlerine sahip olan McDonalds'ın İstanbul Taksim'de ilk restoranını açması ile fiilen başlamıştır. Bu girişimi, diğer çokuluslu şirketler de izlemiş ve ülkemizde halen franchising sistemiyle faaliyet gösteren birçok işletme bulunmaktadır.

11.3. HUKUKİ YÖNÜYLE FRANCHISING

Franchising sözleşmeleri çoğunlukla uzun bir zaman dilimini kapsamaktadır. Genellikle ulusal sınırlar içerisinde yapılan sözleşmeler 15-20 yıllık bir süreyi kapsarken, uluslararası sözleşmelerde bu süre 10 ila 20 yıl arasında değişmektedir.

Her sözleşmede faaliyet bölgesi açık ve kesin bir şekilde belirtilir. Coğrafi bölge tayini taraflar arasında önemli müzakere ve pazarlık konularından birini teşkil eder. Bir taraftan franchise alan geniş bir bölgede tekel hakkı isterken, franchise veren ise faaliyet bölgesini dar tutmak ya da aynı bölgede birden fazla franchise alıcısı tayin etmek hakkına sahip olmayı isteyecektir.

Franchising sözleşmesi, franchise alıcısı ile franchise vericisi arasındaki sürekli bir borç ilişkisini göstermektedir. Franchising sözleşmesi, sadece bir hizmet ya da mamül ilişkisi üzerinde kurulabileceği gibi, her ikisinin birlikte olması şeklinde de olabilmektedir.

11.4. FRANCHISING SÖZLEŞMESİNDE BULUNMASI GEREKEN HÜKÜMLER

Bir franchising sözleşmesinde bulunmasında hükümler şu şekildedir:

- 1) Franchisor'a Tanınan Haklar: Franchisor'a Franchisee'nin icraatını denetleme, muhasebe kayıtlarını inceleme, işyerlerini kontrol etme ile sözleşme süresince ve sözleşmenin sona ermesi hallerinde belirli bir süre rekabet yasağı koyma vb. haklar verilebilmektedir.
- 2) Franchisee'ye Tanınan Haklar: Franchisor'un sahip olduğu marka, isim ya da ticaret ünvanı kullanma hakkı verilmektedir. Ancak bu haklar tanınırken, bir yandan da örneğin, marka ve ismin sadece belirli bir bölgede kullanılabileceği gibi çeşitli kısıtlamalar da getirilebilmektedir.
- 3) Franchisee'ye Verilen Destek: Yönetici ve çalışanların eğitimi, makine ve teçhizatın verilmesi, pazarlama desteği, işyeri dekorasyonu, reklam kampanyası vb. destek hizmetleri, sözleşmenin akdi ile başlamakta ve sözleşme süresince devam etmektedir.
- 4) Sözleşme Süresi: Uluslararası franchising sözleşmelerinde genellikle 5 ile 10 yıl arasında bir süre saptandığı görülmektedir. Bununla beraber 20 yıla kadar varan sürelere de rastlanmaktadır.
- 5) Faaliyet Bölgesi: Her sözleşmede, coğrafi bölge tayini açık bir kesin bir biçimde belirtilmektedir.
- 6) Franchise Bedeli: Franchisee'nin kullanma hakkını aldığı marka ve sistem için franchisor'a yapacağı ödemeler çeşitli şekillerde olabilmektedir. Bunlar:
 - a) Sisteme giriş ve teknolojiyi transfer bedeli olarak yapılan ödemeler,
 - b) Devamlı ve belirli dönemler halinde yapılan ödemeler (Royalty); Royalty ödemeleri genellikle cironun belirli bir yüzdesi olarak hesaplanmaktadır. Bu yüzde genellikle %5 ile %10 arasında değişmektedir.

c) Franchisor'a verdiği destek için yapılan ek ödemeler; Bu ödemeler, franchisorun verdiği hizmetler dolayısıyla yaptığı masrafların karşılanmasına yöneliktir.

Tüm bu özellikler dışında, rekabet yasağına ilişkin hükümler, sözleşmenin feshi ve sona ermesi, sır saklama yükümlülüğü vb. daha birçok özellik franchising sözleşmesinde yer alabilmektedir.

11.5. TÜRLERİ İTİBARIYLA FRANCHISING İŞLEMLERİ

Yaygın olarak görülen bazı franchising türleri aşağıdaki gibidir:

İşletme Franchisingi:

Bu tür franchisingde gelişmiş bir üretim, işletme ve pazarlama sistemine sahip olan herhangi bir tacir (franchise veren), bir başkasına (franchise alan) bu sistemin tümünden ve böylelikle de sisteme dahil sınai unsurlardan yararlanma olanağı sunmaktadır. Bu olanaktan yararlanan kişi ise, sözkonusu sistem dahilinde üretilen veya satılan mal ve hizmetlerin dağıtımını, bağımsız bir tacir sıfatıyla (fakat hem kullandığı sistemin içerdiği ve franchise veren tarafından belirlenen ilkelere uyarak, hem de franchise verenin denetimlerine katlanarak) yapmakta ve bunun yanısıra bir de ücret ödemektedir.

Oteller, restoranlar, kuru temizleme, muhasebe hizmetleri ve oto kiralama yerleri bu türe örnektir.

Ülkemizde, ev ve ofis hizmetleri, bankacılık sektörünün yan hizmetleri, postalama, reklam hizmetleri, paketlenme ve taşımacılık, insan kaynakları ve personel seçimi, otomobil bakımı ve tamir hizmetleri, sağlık hizmetleri, iletişim ve bilgisayar hizmetleri işletme franchisinginde sürekli gelişim gösteren sektörlerdir.

Master Franchising:

Bu türde, ana franchisor yerli ülkede kendi adına kendine ait hak ve yükümlülüklerini yerine getirebilecek bir işletme seçer. Uzun bir eğitim döneminden sonra yerli ülkede seçmiş olduğu bu işletme ana işletme gibi faaliyette bulunur. Ana ülkedeki işletme adına çeşitli sorumluluklar yüklenir ve çeşitli haklara sahiptir.

McDonald's, Burger King ve Pizza Hut bu türe örneklerdir.

İkili Franchising:

İki farklı işin aynı yerde ve aynı zamanda bulunmasından oluşan franchising türüdür. Bir benzin istasyonunda bir restoranın bulunması (Shell Benzin İstasyonunda Burger King restoranlarının bulunması gibi) ve iki farklı mamulün tüketiciye ulaştırılmasıdır.

Mamül Temelli Franchising:

Franchisorun franchisee'ye kendi mamüllerini satma hakkı verdiği ve franchiseenin işletmesinde franchisorun kendi mamüllerinden başka bir mamülün bulunmasını, satılmasını ya da dağıtımının yapılmasını yasaklayan franchising türüdür. Bu tür sözleşmeler önceden belirlenmiş coğrafi bölge ile sınırlandırılmışlardır.

Marka Temelli Franchising:

Franchisee'nin sadece franchisor'un ticari markasından faydalandığı franchising türüdür. Franchisee, franchisor'un geliştirmiş olduğu ve genel kabul görmüş olan markanın müşteri çekiciliğinden yararlanırken, bu markaya herhangi bir zarar gelmemesi için gerekli tüm önlemleri almakla yükümlüdür.

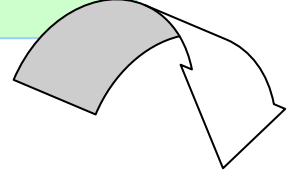
TARTIŞMA SORULARI

1. Franchising sisteminin ülkemizdeki örneklerinden birini anlatınız.
2. İmtiyaz hakkının hukuki yönünü kısaca açıklayınız.
3. Ülkemizde imtiyaz hakkı girişimciliği destekleyen bir oluşum olarak görülebilir mi?
4. İmtiyaz hakkı türlerini kısaca özetleyiniz.

BÖLÜM 12: YEREL GİRİŞİMCİLİK

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin ortaya çıkmasında etkili olan kültürel faktörler
- Girişimciliğin yerel boyutları
- Yerel girişimciliği etkileyen faktörler



12. YEREL GİRİŞİMCİLİK DİNAMİKLERİ

Bugün gerek iş dünyasının gerekse sosyal yaşamın sürekli değiştiği ve giderek değişme hızının da arttığı bir dünyada yaşanmaktadır. Bu değişim bir yandan işletmeleri ayakta kalabilmek için sürekli yenilik yapmaya zorlarken bir yandan da yoğun bir rekabetle karşı karşıya bırakmaktadır. Petrol krizi sonrası işletmeler içine düştükleri bunalımdan kurtulabilmek için yeni teknolojiler, yeni organizasyon şekilleri ve yeni rekabet politikalarıyla bir yandan üretkenliği arttırmaya, diğer yandan da maliyetleri kısmaya çabaladılar. Yine aynı sürecin bir parçası olarak yeni ürünler üretip talebi canlandırmaya çalıştılar. Özellikle ABD, Japonya, Pasifik Kuşağı ve Avrupa Topluluğu ülkeleri bu yönde araştırma geliştirmeye büyük yatırımlar yapmaları sonucunda yeni ürünler, yeni hedef pazarlar ve yeni teknolojiler oluşturdular. 1980 yılından itibaren bu yeni teknolojilerin ve yeni ürünlerin günlük hayata girmesiyle yeni bir yaşam tarzı ortaya çıkmaya başlamıştır. Yeni teknolojilerin günlük hayatı değiştirmeye başlaması kişinin kendisi ve dünya ile ilgili algılamalarını da etkilemeye ve değiştirmeye başlamıştır. Birey çevreye, ekonomiye ve politikaya daha duyarlı hale gelmiştir. Ayrıca bu yeni teknolojiler, önceki dönemlerden oldukça farklı tüketici tercihlerinin gelişimine zemin hazırlamıştır. Bir başka ifade ile, tüketici talebi önceki dönemlerden farklı olarak, bu kez standart ürünlerden ziyade kişisel zevk ve tercihleri yansıtan mal ve hizmetlere yönelmiştir.

Girişimcilik konusu etrafında şu ana kadar ortaya konan konular aslında birinci dereceden birer “girişimci fidanlığı” olarak adlandırılan KOBİ’ler düzeyinde ele alınmayı gerektirmektedir. Gerçektende artan küresel rekabete, çok uluslu şirket hâkimiyetine, büyük birleşme ve tekelleşmeye rağmen KOBİ’ler ekonomideki etkinliklerini korumuştur.

Küreselleşme süreciyle giderek yoğunlaşan ve bilgi ekonomisine dayalı bir kavram haline gelen rekabet, ekonomide ağırlıklı bir yere sahip olan KOBİ’lerin yapısal özelliklerinin daha iyi

algılanmasını sağlayarak, rekabet edebilme niteliklerinin güçlendirilmesine yönelik politikaların izlenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Özellikle 1990-2000 yılları arasında dünyada yaygın bir şekilde gözlenen ekonomik krizlerde, ülke ekonomilerinin kendiliğinden iyileşmelerinde “büyük miktarlarda borçlanmayan, dolayısıyla mali çöküşün en kötü etkilerinden uzak kalan küçük işletmelerin önemli rol oynadığının gözlenmesi; dünya ekonomisinde büyük şirketlerden küçük şirketlere yönelimi de arttırmıştır.

Kriz ortamında mali yapısındaki avantajlar nedeniyle en az hasarla atlatabilme esnekliği, KOBİ'lerin yapısal avantajı olarak dikkati çekmektedir. KOBİ'lerin yapısal özelliklerini ekonomiye azami fayda sağlayacak şekilde kullanmaları, idari, yasal ve mali düzenlemeler açısından iş ortamını basitleştirici çeşitli önlemlerin uygulanmaya konulmasını gerektirmekte aynı zamanda işletmelerin rekabet gücünün artırılması kapsamında araştırma-geliştirme, mesleki eğitim ve diğer alanlarda da destek sağlayacak önlemleri zorunlu kılmaktadır. KOBİ'lerin faaliyetlerini kolaylaştırarak ülke ekonomisiyle gerçek anlamda bütünleşmelerini sağlayan bu tür önlemlerin yanı sıra, söz konusu işletmelerin teknolojik gelişmelerden haberdar olarak, bu gelişmeleri kendileri uyarlamalarını ve yenilikçi faaliyetlere yönelmelerini teşvik edici bir ortamın yaratılması ve sürdürülmesi de kaçınılmaz olmaktadır.

Tüm dünyada KOBİ'ler ekonomi içinde oldukça önemli bir yere sahiptir. Ülkeler arasında görece farklar olmasına rağmen hemen hemen tüm ülkelerde KOBİ'lerin toplam işletmelere oranı bakımından çok yüksek bir seviyededir. KOBİ'ler istihdama, katma değere “AR-GE” yoluyla teknoloji kapasitesine, verimliliğe, dış ticarete olan katkılarıyla çağımızda yaygın tehdit haline gelen dış kaynaklı ekonomik şoklara karşıda esneklik ve dayanıklılık özelliğine sahiptirler. KOBİ'lerin istihdamdaki payı belli başlı hiçbir ülkede %50 den aşağı düşmemektedir Bu da KOBİ'lerin geçmişte bir takım devresel nedenlerden ötürü önem kazanıp, artık bu fonksiyonlarını kaybederek piyasadan çekilme eğiliminde olmadıklarını göstermektedir. Tersine KOBİ'ler ekonomik sistemin ve büyük ölçekli işletmelerin artan oranda tamamlayıcı parçası olmaya devam etmektedirler.

12.1. Yerel Girişimcilik ve Gelişimi

1970'li yıllarda başlayan bilişim ve iletişim alanındaki teknolojik gelişmelerin de etkisiyle; ekonomik, siyasal, toplumsal ve kültürel değerler, ulusal ve yerel sınırları engel olarak tanımaksızın akışkan hale geldiler. Finans da anılan akışkan değerlere eşlik etti. Küreselleşme adı verilen bu olgu ile üretim ve ekonomik pazar, mekansal kısıtlarından kurtularak yeni bir kapsama kavuşmuştur. Serbest pazar ekonomisi, serbest ticaret anlayışı korumacı yaklaşımların yerini

almıştır. Kısıtlayıcı dış ticaret politikası araçları daha az tercih edilir oldu. Böylece ülkeler ve bölgeler arasındaki mal ve hizmet akışının önündeki engeller önemli ölçüde ortadan kalkmış oldu.

Bilgisayar ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, bilginin çok düşük maliyetlerle uzun mesafeler boyunca kolay ve hızlı biçimde iletilebilmesine olanak vermektedir. Bilgiye dayalı üretim, verimliliğin sürekli ve yüksek bir hızda artmasına yol açmaktadır. Bir taraftan, üretim hızla uluslararası nitelik kazanırken diğer taraftan üretim süreçleri bölünmekte ve büyük kısmı ulusüstü şirketlerin denetiminde olan üretimin çeşitli aşamaları farklı coğrafyalarda gerçekleştirilmektedir. Şirketler arasındaki rekabet, üretimin merkez dışında alanlara dağılmasına yol açmaktadır. Eski sanayi bölgeleri hızla gerilemekte, durgunluk içine girmektedir. Buna karşın küçük ölçekli işletmeler şeklinde örgütlenmiş, yerel girişimcilik özellikleri olan "yeni sanayi bölgeleri" ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle bölgelerin ve kentlerin önemi artmıştır.

Doğada olduğu gibi, toplumsal alanlarda da karşıt eğilimlerin birlikte var olduğu sıklıkla gözlemlenmektedir. Genel anlamda küreselleşme yönündeki eğilim ivmeyle gelişirken, buna karşıt olarak yerelleşme ve bölgeselleşme akımlarının bu eğilime cevaben güç kazandığı görülmektedir. Küreselleşmenin olumsuz etkilerine karşı savaş alternatifi olarak ilgi gören bölgeselleşme, genelde komşu ulus, bölge, il veya yörelerin birlikte davranma ve birlikte iş görme eğilimlerini geliştirmiştir. İller ve yöreler açısından bakıldığında; bu eğilim ile havza / bölge projelerinin ilgi çekici olmaya başladığı söylenebilir. Küreselleşme ve bölgeselleşme (yerelleşme) olarak kendini açığa vuran bu iki eğilim, bir diğer hibrid (karma) olgu ile gelişmiştir. Bu yeni olgu, küreselleşme (globalizasyon) olarak isimlendirilmektedir. Bu yeni kavram yerel / bölgesel ekonomilerin yerelden küreselle dönüşen vizyonları ile uluslar arası alanlara açılmasını, dışa açılma seçiminin yapılmasını, dünya ekonomisi ile bütünleşme yaklaşım ve araçlarının geliştirilmesini, ülke ve bölge temelinde merkezi yönetim tercihleri yerine yerel ve yerinden yönetim yaklaşımlarının egemen olmasını vurgulamaktadır.

Yukarıda bahsedildiği gibi küresel çağın belirleyicilerinden bilgi ve iletişim teknolojileri sektöründeki bu hızlı gelişmeler sonunda genellikle günümüzde coğrafi anlamda "yer" in öneminin kalmadığı yönünde bir kanaat oluşmaktadır. Teoride daha açık pazarlar, daha hızlı ulaşım ve iletişimin rekabette coğrafi konumun rolünü azaltacağı söylenegelmiştir. Öte yandan, "cluster" odak/küme kavramının popüler olmasını sağlayan M. Porter (1998) bu düşünceye itirazla, niçin dünya çapında bir şirket kurmak Boston'da diğer yerlere göre daha cazipken yüksek performanslı otomobiller için Güney Almanya ya da ayakkabı için Kuzey İtalya akla gelen yerlerdir sorularını yöneltir. Buna göre, dünya ekonomik haritası, belirli alanlarda alışılmışın dışında rekabetçi başarı gösteren ve sanayi odakları olarak adlandırılan oluşumlar tarafından

çizilmektedir. Söz konusu “odak” ya da “kümeler” kısaca aynı bölgede yerleşik ilişkili endüstriler olarak tanımlanabilir. Tipik özelliklere sahip bu topluluklarda ilginç bir zıtlık görürüz. Küresel ekonomideki mevcut rekabet üstünlükleri artan ölçülerde yerel faktörlere dayanmaktadır. Yerel bilgi, ilişkiler ağı, motivasyon gibi faktörlere uzaktaki rakiplerin ayak uydurması zordur.

Piyasaların artan küreselleşmesi, kentsel ekonomilerin küresel ekonomide birer aktör olarak yer almasını sağlamıştır. Küreselleşme sürecinde yerel ekonomiler arasında rekabet artmıştır. Yerel rekabet, yerel ekonomilerin gelişme performansını da belirlemektedir. Yerel ekonomilerin küresel rekabet içerisinde geliştirdiği strateji ve politikalar, yerel gelişme sürecinde önemli bir değişken olarak yer almaktadır. Bu kapsamda, yerel düzeyde fiziki, sosyal ve kurumsal altyapısı gelişmiş yöreler ve iller, diğer dünya ülkelerinde olduğu gibi, Türkiye’de de küresel rekabetin getirdiği fırsatlardan daha fazla pay alabilmektedirler.

Belirli endüstriyel odaklar arasında şu örnekleri saymak mümkündür: Avrupa’da Sheffield Çelik Endüstrisi, İtalya Prato civarında tekstil, Ren boyunca kimya, Güneybatı Almanya, Baden-Württemberg’de otomotiv, Londra’da finansal hizmetler, Paris ve Milano’da moda tasarımı. ABD’de Boston 128 alanında elektronik endüstrisi, California Silikon Vadisi’nde Bilgisayar sektörü. Bunun yanında Minneapolis’te tıbbi cihazlar, San Diego, Worcester, Massachusetts’de biyoteknoloji, Austin’de yarı iletkenler ve Seattle/Portland’da yazılım alanında gelişen sanayi odakları gözlenmektedir.

Tüm bu gelişmeler; girişimcilik ve daha da önemlisi yerel düzeyde ortak girişimcilik (partnership) olgularının, ortaya çıkan küresel rekabet ortamında belirleyici bir değişken olarak ekonomik analizde yerini almasını getirmiştir. Yerel girişimcilik kabiliyeti yüksek yöreler, daha da önemlisi kamu, özel ve gönüllü sektör kuruluşlarından oluşan yerel kurumların organize olabildiği ve belirli stratejiler ve politikalar doğrultusunda ortak hareket ettiği kentler, diğerleri ile olan rekabette öne çıkmaktadırlar.

12.2. Girişimci Olma Nedenleri

İnsanları girişimci olmaya yönelten birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler 3 ana grupta toplanabilir:

(1) Bağımsız olma isteği, (2) Kişisel tatmin sağlama isteği, (3) Kar elde etme isteği

Bu üç grup faktör biraz daha ayrıntılı incelendiğinde bazı insanları girişimciliğe yönelten diğer faktörler de vardır:

- Kendi işinin patronu olmak, başkalarından emir almamak, yeteneklerini kullanabilmek,
- Bir fikri ya da düşünceyi kendi işini kurarak gerçekleştirmek,
- İsteddiği bir işte çalışabilmek. Bazen insanlar istemedikleri yada ikinci, üçüncü sırada istedikleri işlerde çalışmak zorunda kalmaktadırlar.
- Tanınma ve prestij kazanma isteği,
- Para kazanma ve refah içinde yaşama isteği. Bir kişi başkaları adına çalışırken kazandığından daha fazlasını kendi işinde kazanabilir.
- Başka insanların göremedikleri ya da uğraşmadıkları işleri keşfedip bu fırsattan yararlanabilmek için girişim, işyeri kurmak.

Kimimiz kendi kendisinin patronu olmak, başkalarından emir alarak çalışmamak için, kimimiz ise mevcut iş seçeneklerinin verdiği maddi-manevi kazanımlardan daha fazlasına ulaşmak için girişimciliği seçeriz. Bunlara; kendi geleceğini kendi karar ve çabaları ile şekillendirmek, bağımsız ya da esnek bir iş ortamına sahip olmak, iş fırsatlarını değerlendirmek isteyenleri de ekleyebiliriz. Bazı durumlarda ise yaşam koşulları bizi girişimciliğe iter. Kendi işini kurmak dışında hayatını kazanma seçenekleri sınırlı olanlar ile emekli vb. gruplarda olduğu gibi iş kurarak daha çok maddi-manevi tatmin sağlama çabası içerisinde olanlar bu gruba dahil edilebilir.

Girişimci olma nedenlerinin içeriğine aşağıda ayrıntısıyla değinilmiştir;

Ekonomik Düzeyi Yükseltmek

Girişimciliğin ortaya çıkmasına neden olan temel güdülerin neler olabileceği, önemli tartışma konularından birisidir. Klasik iktisat anlayışına göre bireysel çıkarların en üst seviyeye çıkarılmasını girişimciliği ateşleyen en önemli güdüdür. Yani ekonomik fayda ve kar elde etme isteği girişimciliğin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Genel olarak insanlar daha iyi şartlarda yaşamak, kendilerinden daha çok kazananlar gibi hayat standartlarını yükseltmek için işletme kurmaya yönelmektedirler.

Miras Yoluyla İşletme Sahibi Olma

Bireyler işletmeye yalnızca kendileri kurarak değil, miras yoluyla da sahip olabilirler. Yıllar yılı bir aileye bağlı olarak işletilmiş bulunan işletme, başında bulunan sahibi hayatını kaybettiğinde mirasçuları tarafından bir prestij konusu olarak değerlendirilmektedir. İşletmeyi kuran, güçlüklerle mücadele eden, onu büyüten ve belki de piyasada iyi bir yere getiren insanlar da emeklerinin boşa

gitmesine hoş bakmamakta, kendilerinden sonra gelecek yakınlarından işletmenin faaliyetine devam etmesini istemektedirler.

Başka Fırsatların Yokluğu

Sermaye sahibi insanlar, sermayelerini değerlendirebilecek daha uygun alanlar bulamazlarsa da kendi işletmelerini kurabilirler. İşletmelerin kuruluşu bazen, karlı olan sermaye değerlendirme yöntemlerinin inançlarla çelişmesiyle de ilişkili olabilir.

Bağımsız Olma Arzusu

Çalışmak sadece para kazanmanın bir yolu değildir. İnsanların meslek ve iş seçimlerinde güvenlik, bağımsızlık, yapılan işlerin çeşitliliği ve işe ilgi gibi başka kriterler de rol oynar. Daha yüksek gelir düzeyleri, insanların girişimcilik yoluyla, kendilerini gerçekleştirme ve bağımsızlık gibi “daha yüksek” ihtiyaçlarını karşılamalarını sağlayabilir. Bağımsızlık arzusu belki de girişimcinin başka gelir elde etme yolları varken neden bir girişimde bulunarak risk aldığını açıklayan en önemli özelliktir.

Başarı İhtiyacı ile Yeni Ürün ve Fikirleri Uygulama

Girişimci olma nedenlerinden biride yeni ürün ve fikirleri uygulamaktır. Girişimcilik ruhuna sahip kişilerin en belirgin özelliklerinden birisi başarı arzularının yüksek olmasıdır. Bu kişiler rutin işlerden pek hoşlanmazlar ve yeni ürün ve fikirler üretmeyi tercih ederler. Ürettikleri yeni fikirler yeni girişimler olarak karşımıza çıkar. Kişiler kendilerine özgü üretken düşüncelerini uygulamak için de girişimcilğe yönelirler. Çünkü; bir kişi bir işletmede yönetici olarak bile çalışsa, her zaman kendi özgün düşüncesini uygulama fırsatı bulamayabilir.

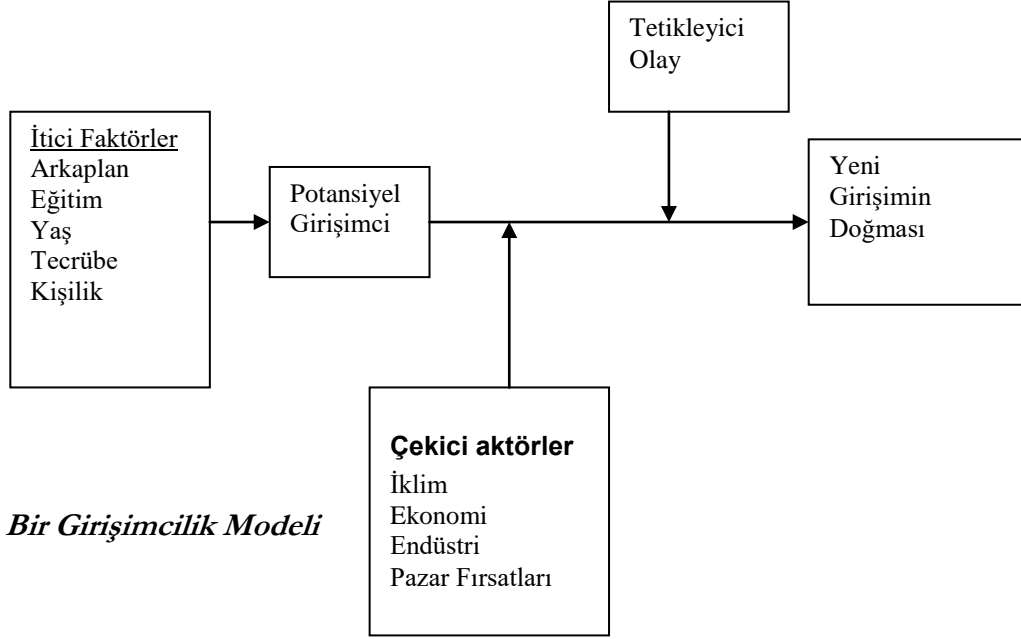
Sosyal Statü Kazanma ve Toplumsal İtibar Sağlama

Bazı kişiler açısından, kendini güvende hissetmek, öncelik taşımakla birlikte, bazıları için, saygı görmek daha öncelikli olabilir. Kimileri toplum içinde kendine yüklenen rolden memnunken, kimileri de bazı toplumsal değer ve kalıpları değiştirmeye çalışırlar. Bazı insanlar risk almaktansa, başkalarının emri altında çalışmayı yeğlerler.

12.3. Yerel Girişimci Dinamikleri

Birçok ülkede küçük işletmelerin nasıl kurulduğu ve büyüdüğü son yıllarda artan oranda ilgi çeken konuların başında gelmektedir. Bu konudaki literatüre bakıldığında, küçük işletmelerin girişimcilikle eşdeğer görüldüğü ve özellikle imalat sektöründeki örnekler üzerinde durulduğu görülmektedir. Girişimcilikle ilgili ders kitaplarında ise girişimleri neredeyse leyleklerin getirdiği

şeklinde bir inanışın hakim olduğu görülebilir. Bu inanışın doğal uzantısı ise başarılı girişimcilerin mitolojik kahramanlar olarak görülme eğilimleridir. Girişimcilerin kuruluş süreci incelendiğinde, girişimcilikte “itici” ve “çekici” faktörler ayırt edilebilir: Mevcut kariyerin bilinçli bir tercihle terk edilerek yeni girişimde bulunulması, iş tatminsizliği sebebiyle işin bırakılması ya da işten atılma itici faktörlere; piyasada görülen fırsatların değerlendirilmesi ise çekici faktörlere örnek olarak verilebilir. Bunların dışında, çekici ve itici yerel girişimci dinamikleri aşağıda gösterilmektedir:



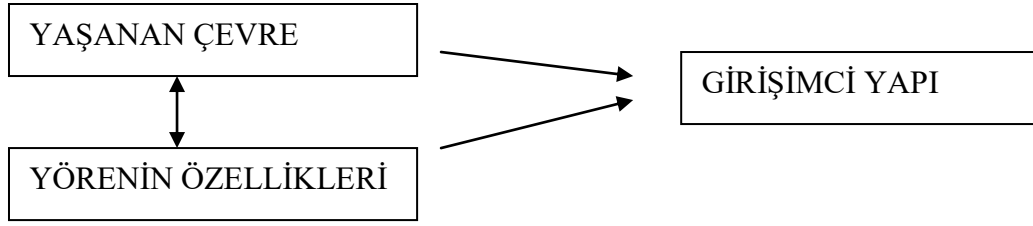
İtici Faktörler

Aile

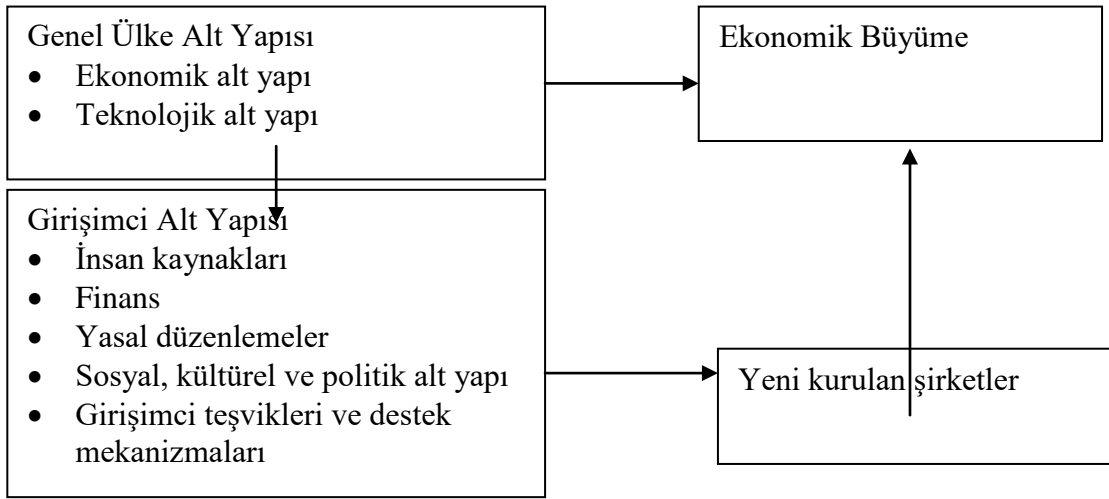
Kariyer gelişiminde ailenin önemli bir etkisi vardır. Çocukluk dönemi tecrübeleri insanların kariyer seçiminde oldukça etkilidir. Bu etki birkaç alanda oldukça belirgindir. Ailenin çocuklarının kariyerlerinin seçiminde etkili olduğu en önemli alanlardan birisi, ailenin sosyal yapı içindeki yeridir. Sosyal yapı içindeki yer, ailenin çocuklarını yetiştirmeleri ve onları geleceğe hazırlamaları ile ilgili finansal kaynaklara ulaşma derecelerini belirler..

Çevre

İnsanların ihtiyaçlarını etkin bir biçimde giderebilmeleri için bir arada çalışmaları gerekmektedir. Böylece insanlar, birbirlerinin düşünce ve değer yargılarından etkilenmektedir. Bu etki ailenin diğer bireylerine de yansımaktadır. Çevre, aile-çocuk üzerinde iki yönlü bir etki yaratmaktadır. Eğer çevre ve ailenin çalıştığı veya yakın ilişki kurduğu ortam, girişimciliğin temel özelliklerini içeriyorsa çocuk, bu özellikleri daha çabuk kavramaktadır.



Kişilik yerine çevrenin girişimcilğe etkisi üzerinde duran model ise TÜSİAD' ın yaptırdığı Türkiye'de Girişimcilik adlı çalışmada ortaya konulan ve genel çevre faktörlerini vurgulayan modeldir:



Girişimciliği Etkileyen Genel Çevre Faktörleri

Kültür

Girişimcinin içinde yaşadığı toplumun değer yargıları, yaşam felsefesi, dini, kültürü gibi olgular da girişimcilik üstünde etkilidir. Bu nedenle bir Avrupalı, Asyalı ve Amerikalı girişimci tipinde; hristiyan, Müslüman, Musevi girişimci tipinden de bahsedilebilir. Bu nedenle etkin bir girişimcilik ortamının oluşturulmasında ve girişimciliğin desteklenmesinde içinde bulunulan topluma özgü girişimci tipinin ve girişimci özelliklerinin belirlenmesi oldukça önemlidir. Girişimci kişiliğin güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konması, zayıf yönlerinin giderilmeye çalışılması, güçlü yönleri destekleme yollarının aranması girişimciliği geliştirmede önemlidir.

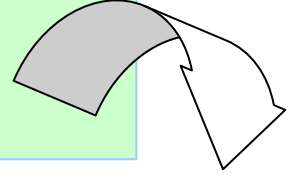
TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimcilikte yerel faktörler ne kadar önemlidir? Örnekler vererek tartışınız.
2. Girişimciliği destekleyen toplumların özellikleri nelerdir? Tartışınız.

BÖLÜM 13: HERKES GİRİŞİMCİ OLABİLİR Mİ?

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilerin ortaya çıkmasında etkili olan faktörlerin hatırlanması
- Girişimcilik eğitiminin amaçları
- Hangi tür becerilerin eğitimle kazandırılabilceği
- Girişimcilik eğitiminin tartışılması



13.1. Girişimci Olma Nedenleri?

Kişileri girişimciliğe sevk eden faktörler:

- ❖ Ekonomik düzeyi yükseltmek.
- ❖ Yeni ürün ve fikirleri uygulamak.
- ❖ Kendine güven kazanma.
- ❖ Saygı statü kazanma olmak üzere dört başlık altında toplanabilir:

Ekonomik düzeyi yükseltmek: İnsanlar daha iyi şartlarda yaşamak ve hayat standartlarını yükseltmek için kendi işletmelerini kurmaya yönelirler. Girişimci işletmeden elde edeceği gelirin tamamının kendisine ait olacağını bildiği için iş kurmayı kendisine ve ailesine daha iyi bir gelecek ve yaşam standardı sağlamanın aracı olarak görür.

Yeni ürün ve fikirleri uygulamak: Kişiler kendilerine özgü üretken düşüncelerini uygulamak için girişimciliğe yönelirler. Çünkü bir kişi bir işletmede yönetici olarak dahi çalışsa, her zaman kendi özgün düşüncesini uygulama fırsatı bulamayabilir.

Kendine güven kazanma: Girişimci kişilerin bir kısmı, kendi işlerine sahip olduklarında daha iyi gelir elde edecekleri ve bu yolla maddi güç kazanacakları düşüncesine sahiptirler. Bu kişiler için maddi güç kişinin kendine olan güvenini artırmaktadır.

Sosyal statü kazanma: İyi bir iş ve ünvana sahip olmak, toplum gözünde girişimcilere verilen değer olarak yorumlandığından kişilerin sosyal statülerinde olumlu etkiler yapar.

13.2. Girişimci Özellikleri

Girişimcilik kişisel yapı ile parasal olanakların ve kaynakların belirli bir çevre dahilinde birleştirilmesi anlamına gelmektedir. Her bir girişimci belirgin bir yapıya sahiptir ve bütün girişimciler kendilerine göre işlerine sahip çıkarlar ve yönetirler. Fakat işlerinde başarılı olabilmek için geliştirmek isteyebilecekleri birçok kişisel karakteristik de bulunmaktadır.

Çoğu kişi girişimci kişilik yapılarını sergileyebilme yeteneğine sahiptir. Ancak sadece girişimci tipi kişiler iş başarısına ulaşabilmek için bu karakteristiklerini fiilen kullanabilirler. Girişimciler iş fırsatlarını görüp değerlendirme, gerekli kaynakları derleyerek onlardan yararlanma ve başarıya ulaşmak için etkinlikte bulunabilme becerisine sahip kişilerdir.

Girişimcilerin temel veya diğer fonksiyonları ile ilgili rollerini etkin bir biçimde yerine getirebilmeleri için, toplumda belli bir değerler sistemi hakim olmalı ya da bu karşıt değerler sistemi (geleneksel değerler) çok zayıf kalmalıdır. Ne var ki, Türkiye ve benzer ülkelerde, girişimci değerlerine karşıt mevcut (geleneksel) değer sisteminin güçlü konumu, günümüzde de devam etmektedir.

Gelenekçi bir yapı içinde yetişmiş eğitim düzeyi düşük bir girişimcinin, geleneksel değer kalıplarına uygun davranışlar göstermesi olağandır. Aslında bu durum, kalkınma çabası içindeki tüm ülkelerin başta gelen sorunudur. Bu sorunun çözümlü ise, kalkınmanın teknik boyutunun yanı sıra sosyal boyutuna da gerekli önemin verilmesi ile mümkün olacaktır.

13.3. Girişimcilik Öğrenilebilir mi?

Girişimci pazardaki fırsatları belirleyen, fırsatları veya ihtiyaçları iş fikrine dönüştüren, üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getiren, kar amacı güden ve girişimlerinin sonucu doğabilecek tüm risklere katlanan ve tüm faaliyetleri sürdürürken, üründe, yönetimde, teknolojiye, pazarlamada sürekli yeniye doğru değişme çabası gösteren kişidir.

Girişimci işletme kurarken, öncelikle bir iş fikrine sahiptir. Bunun yanı sıra başarılı olmak için yeteneklerini, bilgilerini, deneyimini, her tür sermayeyi, varsa ünvanını, zamanını, enerjisini, mevcut ilişkilerini ortaya koyarak çalışmalarını sürdürür.

Girişimcilerin üstlendiği görevler vardır. Bu görevlerin gerçekleştirilmesi bazı özellik ve beceriler gerektirir.

Bir girişimcinin görevlerini şu şekilde ifade etmek mümkündür:

İşletmenin Sahipliğini Yapmak: Günümüzde modern piyasa ekonomileri işletme sahipliği ile yöneticilik arasında ayırım yapmaktadır. İşletme sahibi, bir işe yatırım yapar ve şirketin hisselerine sahip olur. Girişimci işini kurup yönettiği zaman yatırımcı ve yönetici şeklindeki iki rolü birlikte üstlenmiş olur (Arıkan, 2002: 51).

Yeni Örgütler Kurmak: Girişimciler üretim faktörlerini bir araya getirip onlara hukuki bir kimlik kazandırır. Bazı girişimciler halihazırda kurulmuş bulunan bir işletmeyi satın alıp işi daha da genişletirken bazı girişimciler, mevcut bir işletmeyi daha fazla geliştirecek faaliyetlerde bulunurlar. Yeni bir örgüt oluşturmanın son türü ise mevcut işletmeyi başka bir işletmeyle birleştirmektir (a.g.e., s: 52).

Pazara Yenilik Getirmek: Yenilik, girişimcilik sürecinin en önemli bölümüdür. Yenilik yapmayan girişimcilerin pazarda başarılı olmaları pek mümkün değildir. Ancak unutulmamalıdır ki yenilik sadece yeni bir ürün veya teknoloji geliştirmek değildir. Yenilik kavramı içerisinde değer yaratabilecek her şey yeni sayılır. Yenilik bir ürün veya hizmette olabileceği gibi, mal ve hizmetin sunumunda ortaya konan yeni bir yolda olabilir. Örneğin kullanıcı için daha ucuz ya da daha kullanışlı bir sunum şekli yenilik sayılabilir. Müşteriyi bir ürün konusunda bilgilendirmek ya da tanıtımını yapmakta izlenecek yol bir yenilik kapsamı içerisinde düşünülebilir (a.g.e., s: 52).

Pazardaki Fırsatları Belirlemek: Mevcut pazarda pek çok Pazar vardır. Bu tür fırsatlar her zaman kolaylıkla anlaşılabilir. Yeni fırsatların belirlenmesi girişimcinin temel görevleri arasındadır. İşletmeler yeni fırsatlar bulmak konusunda, az ya da çok aktif olmalıdır. Bunun için uzman yöneticiler bulabilecekleri gibi, organizasyon içerisinde herkesi, yeni fırsatlar aramak konusunda teşvik etmekte mümkündür (a.g.e., s: 52).

Uzmanlık: Girişimciler işlerini yaparken yenilikler yapmak ya da yeni fırsatlar bulmak konusunda uzmanlıklarını kullanmalıdırlar. Özellikle de bilginin sınırlı olduğu durumda, kıt kaynakların nasıl kullanılacağını dikkatle belirlemelidirler (a.g.e., s: 52).

Liderlik Yapma: Girişimcinin yerine getirmek durumunda olduğu görevlerden bir diğeri ise liderliktir. Liderlik aynı zamanda, yönetsel başarının da en önemli unsurlarından birisidir. İnsanları aynı amaca doğru yönlendirmek, amaç başarımı konusunda motive etmek ve desteklemek yöneticinin görevidir. Bu nedenle girişimci liderlik davranışları sergilemelidir. Liderlik girişimsel başarı için önemli bir faktördür ve birebir girişimciye özgü olmayan, genel bir yönetim becerisidir. Girişimcilik, yöneticilere, liderlik becerilerini geliştirme ve ifade etme fırsatı sunan bir süreçtir (a.g.e., s: 53).

Yukarıda özetlenen bu görevlerin başarılması için girişimcide olması gereken çeşitli özellikler ve beceri türlerinden söz edilmişti. Bu özelliklerden bazılarını şu şekilde hatırlamak mümkündür:

- ❖ Orta düzeyde risk almayı tercih etme,
- ❖ Başarma konusunda kendi yeteneklerine güvenme,
- ❖ Geribildirim isteği,
- ❖ Yüksek düzeyde enerji,
- ❖ Geleceğe dönük olma,
- ❖ Örgütleme yeteneği,
- ❖ Başarıya paradan daha çok değer verme.

Bu özellik ve becerilere ek olarak mücadelecilik, azim, yaratıcılık ve fırsatları sezebilme yeteneği, planlı çalışma ve araştırma yeteneği gibi daha pek çok özellik ve yetenekten söz edilebilir. Buraya kadar yapılan bu genel hatırlatmanın ardından şu soruyu sormak mümkündür: Girişimcilik bir kişilik özelliği midir yoksa öğrenilebilen bir süreç midir?

Her şeyden önce başarılı bir girişimci olabilmek için doğru bir zamanlama, yeterli maddi imkanlar ve yeterli bir iş tecrübesi gerekir. Bunun yanı sıra, buraya kadar açıklanmaya çalışılan bazı özellik ve becerilerin de varlığı önemlidir. Ancak kabul edilmesi gereken bir gerçek, sadece doğuştan gelen bazı özelliklerle başarılı bir girişimci olunmayacağdır.

Eğitim her alanda olduğu gibi, girişimcilikte de sihirli bir anahtardır. Kişiler aldıkları eğitimlerle iyi bir girişimci olma konusunda bilgi ve becerilerini artıracak ve o ana kadar fark etmemiş oldukları konulara duyarlılık kazanacaklardır. İnsanoğlu pek çok şeyi eğitim yolu ile öğrenir. Bazı tutumlar, önyargılar, davranışlar yaşamın ilk yıllarında özellikle aile içerisinde ve daha sonraki yıllarda ise okullarda ve yaşam boyunca toplum içerisinde öğrenilir.

Söz konusu olan girişimcilik ise kısmen kişilik özellikleri, kısmen de eğitim yolu ile elde edilen bir süreçtir. Kişiler sahip oldukları özelliklere okullardan, eğitim programlarından ve üniversitelerden edindikleri bilgileri ekleyince, başarılı bir girişimci olma şanslarını arttırırlar. Biçimsel (formal) bir eğitim ile verilmeye çalışılan yaratıcı, eleştirel ve analitik düşünme yeteneklerinin geliştirilmesi ve girişimciliğin özendirilmesidir. Bu eğitim programları sayesinde;

- 1) İş fırsatlarını görmeyi öğrenmek,
- 2) İş fırsatlarını değerlendirmeyi öğrenmek,
- 3) Planlama, örgütleme, yürütme, eşgüdüm ve kontrol şeklinde ifade edilebilecek olan yönetsel ilkeleri öğrenmek,

- 4) Ülkedeki hukuki mevzuat konusunda bilgi sahibi olmak,
- 5) Yönetim, finansman, üretim, pazarlama, insan kaynakları yönetimi ve halkla ilişkiler şeklinde sıralanabilecek olan işletme fonksiyonlarını analiz etmek,
- 6) Kredi bulunabilecek kuruluşları öğrenmek mümkün olacaktır (a.g.e., s: 54).

Üniversitelerde verilen derslerin yanı sıra, girişimcilik eğitimi konusunda yurtiçi ve yurtdışı eğitimler sunan çeşitli ulusal ve uluslar arası kamusal ve özel eğitim kuruluşları mevcuttur. Örneğin; 'Türkiye' de KOSGEB bünyesinde 20 Mayıs 1998 tarihinde kurulan Girişimciliği Geliştirme Enstitüsü, çok sayıda işlevinin yanı sıra, girişimci adaylarının eğitimi ile ilgilenen bir enstitüdür.

Alınacak eğitimler ile girişimci adaylarına öğretilebilecek yetenekleri şu şekilde sıralamak mümkündür:

- ❖ Kararlılık
- ❖ Başarma arzusu
- ❖ Hedeflere ve fırsatlara odaklanma
- ❖ İlk adımı atabilme ve sorumluluk bilinci
- ❖ Problem çözmede ısrarcılık
- ❖ Geri besleme
- ❖ İç kontrol odaklılık
- ❖ Stres ve belirsizlik karşısında toleranslı olmak
- ❖ Makul derecede risk almak
- ❖ Doğruluk ve güvenilirlik
- ❖ Başarısızlıktan ders almak
- ❖ Ekip çalışması yapabilmek

Bununla birlikte aşağıdaki özellikler, girişimcide bulunması gereken ancak öğretilmeyen özellik ve becerilerdir:

- ❖ Sağlıklı olmak
- ❖ Enerjik olmak
- ❖ Yüksek zeka
- ❖ Kavrama yeteneği
- ❖ Yaratıcılık yeteneği (a.g.e., s: 55).

Sonuç olarak; girişimcilik doğuştan bazı özellik ve beceriler gerektirir. Alınan eğitimler ise, girişimcilik becerilerini geliştirip pekiştirir. Girişimcilik sürecinde öğrenilebilecek bazı modeller, yaklaşımlar ve yöntemler vardır. Eğitim kuruluşları teorik ve uygulamasal yaklaşımlarla girişimciliği öğretebilirler.

13.4. Girişimcilik Eğitimiyle İlgili Olarak Yapılanlar

Girişimciliğin teşvik edilmesi, küçük ve orta ölçekli işletmelere hizmet veren kuruluş ve enstitüler tarafından örgün eğitim sonrası verilen eğitimlerle girişimcilik bilinci oluşturularak sağlanmaktadır. Az gelişmiş bölgelerde, henüz mezun olmamış kişileri girişimcilik konusunda eğitmek ve iş projelerini bu üretim sürecinde oluşturmak amacıyla bazı öncü projeler uygulanmaktadır. Bu konuda “girişimci öğrenciler” projesi iyi bir örnektir. Bu proje, GAP bölgesinde GAP-GİDEM, ülke çapında da KOSGEB tarafından gerçekleştirilmektedir. Projenin amacı: genç üniversite mezunlarını, iş arayan yeni mezunlar olmak yerine girişimciliğe (işverenliğe) özendirmeğidir.

Türkiye’ de üniversitelerde girişimcilik derslerinin verilmesine son dönemlerde başlanmıştır. Yüksek Öğrenim Kurumu’na sunulan yüksek lisans ve doktora tezleri arasında 40’ a yakın girişimcilik konulu çalışma vardır. Bunun yanında girişimcilik, araştırma merkezlerinin konusu da olmaya başlanmıştır. Örneğin, Anadolu Üniversitesi’nde 2002 yılında “Girişimcilik Eğitim ve Araştırma Merkezi” kurulmuştur.

Üniversiteler dışında ise iki vakfın başarılı girişimleri sonucunda girişimcilik eğitimi verilmektedir. Bunlardan biri TEGEV (Teknolojik Eğitimi Geliştirme Vakfı), diğeri ise Genç Başarı Eğitim Vakfı’dır. Kar amacı gütmeyen bu sivil toplum girişimlerinin katkısı ile eğitimde önemli değişiklikler yapılmaktadır.

Türkiye’ de girişimci eğitimiyle ilgili çalışan bir başka kuruluş 1998 yılında KOSGEB tarafından kurulan Girişimcilik Enstitüsü’dür. Bu enstitü direkt olarak girişimcilere iş planı yazılması konusunda eğitimler vermektedir.

13.5.. Türk Yüksek Öğrenim Sisteminde Girişimcilik

Girişimcilik ülkemizde ekonomik gelişmenin ve yeni iş yaratmanın motoru olarak görülmektedir. Türkiye’ de 1980’lerden sonra yaşanan ekonomik değişimler sonucunda serbest piyasa ekonomisine geçilmiş, bu bağlamda devletin ekonomi içindeki rolü küçülerek özel sektörün

ağırlığı artmış, küçük ve orta boyutlu işletmelerde giderek daha fazla önem kazanmış ve çeşitli teşviklerle güçlendirilmeye çalışılmıştır.

Girişimcilik kavramı günümüzde bu kadar önem kazanırken, girişimcilik eğitiminin de aynı derecede hız kazandığını söylemek çok mümkün değildir. Buna karşılık aynı hızla olmasa da son dönemlerde Türkiye’de üniversitelerde girişimcilik derslerinin verilmesine başlanmıştır.

Türkiye’deki 69 üniversitenin web siteleri üzerinden İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri’nin, İşletme Bölümü ders programları incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda 20 üniversitede “girişimcilik” ile ilgili ders bulunmuştur. 20 üniversitenin 4’ü özel, 16’sı devlet üniversitesidir. Bu üniversitelerin 17’sinin ders içeriğine ulaşılmıştır ve hepsinde bulunan girişimcilikle ilgili derslerin seçmeli ders olduğu görülmüştür.

Girişimci bireyin özellikleri incelenirken girişimciliğin, insanın kişiliği ve okulda verilen eğitimle de ilişkin olduğu üzerinde durulmuştur. Girişimcilik belli kişilik özellikleri gerektirir. Bu tür özellikleri geliştirici ve destekleyici bir eğitim sisteminin kişideki yaratıcılık potansiyelini de geliştireceği kuşkusuzdur. Bu noktada eğitimin içeriği ve yöntemi de çok önemlidir.

Üniversiteler verdikleri bu girişimcilik eğitimleriyle girişimcilik kültürüne, girişimcilerin bilinçlendirilmelerine, gelişmelerine ve girişimciliğin özendirilmesine katkıda bulunmaktadır.

TARTIŞMA SORULARI

1. Girişimciliğin eğitim boyutu denildiğinde ne anlaşılabilir?
2. Herkes girişimci olabilir mi? Bu konuda en alt düzey gerekli şartlar nelerdir?

BÖLÜM 14: GENEL DEĞERLENDİRME

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki konularda bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- Girişimcilik dersinin genel bir değerlendirmesinin yapılması
- Bu konuyla ilgili bilgilerimiz toplamak ve
- Gelecekle ilgili yorumlarda bulunmak

Türkiye’de Girişimciliğin Geleceği

Türkiye eğitime, birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkede olduğundan çok daha az kaynak ayırmaktadır. Bilgiye ve yaratıcılığa dayalı yeni ekonominin/bilgi ekonomisinin kurulabilmesi için sadece temel bilimlerde eğitim değil, yönetim, girişimcilik ve yenilik alanlarında bilgi ve yenilikler kazandıran eğitime de gerek vardır. Oysa Türkiye en temel eğitim aşamasında dahi oldukça geri konumdadır ve şu anda bütçeden eğitime ayrılan sınırlı kaynaklarla bir gelişme kaydetme oldukça güçtür.

Dünyadaki değişimin hızına ayak uydurabilmek ve toplumun refah düzeyini arttırabilmek için, girişimcilik konusuna daha fazla ilgi göstermek ve girişimciliği desteklemek gerekmektedir. Girişimciliğin desteklenmesi potansiyel girişimcilere fırsat yaratılması ve kaynak sağlanması kadar, girişimcilik ruhunun geliştirilmeye çalışılması olarak da algılanmalıdır. Girişimcilerin kişilik özelliklerini bilmek, bu özelliklerin hangi değişkenlerden etkilendiğini ortaya çıkarmak ve girişimciliğin gelişebilmesi için uygun ortamları yaratmaya çalışmak, girişimciliği desteklemek adına atılacak önemli bir adımdır.

Girişimciliğe yönelik değerler açısından Türkiye’de son dönemde ciddi gelişmeler vardır. Ülkemizde son yıllarda girişimcilik konusunun, özellikle KOBİ’lerin önem kazanmasına paralel olarak, ön plana çıkmaya başladığına şahit oluyoruz. Üniversitelerde girişimcilik eğitimi verilmeye başlanmıştır.

Risk almaktan çekinen Türk toplumunun, eğitim yoluyla, iş kurmada karşılaşacağı riskler ve sorunları çözme konusunda bilgilendirilmesi gerekmektedir. Genel eğitim sayesinde bilgili ve kendine güvenen bireyler yaratmanın ötesinde, özellikle işletme ve girişimcilik alanında bilgi ve yeteneklerin öğretilmesi de gerekmektedir. Bu anlamda girişimciliğin yaygınlaştırılması amacıyla;

- ❖ Türkiye de eğitim sistemine yatırım yapılmalıdır.
- ❖ Girişimci kapasitesinin artırılmasına ve iyileştirilmesine yönelik eğitimler organize edilmelidir.
- ❖ İnisiyatif olarak harekete geçen birkaç özel vakıf örneğinin yaygınlaştırılması sağlanmalıdır.
- ❖ Devletten beklemek yerine Türkiye'nin eğitim sisteminin iyileştirilmesi konusunda sivil toplum kuruluşları aktif rol oynamalıdır.
- ❖ Üniversiteler ve bilim kuruluşları ileri düzeyde bilimsel çalışmalar yaparak üniversitelerin araştırma potansiyelini arttırmalı, sanayinin ve toplumun ihtiyaçlarından kaynaklanan projeler üzerinde çalışmalı, böylece endüstriyel ve sosyal araştırmalar konusunda deneyimli mezunlar yetiştirmelidir.

TARTIŞMA SORULARI

1. Ülkemizde girişimciğin geliştirilebilmesi için sizce neler yapılmalıdır?
2. Girişimci olabileceğinize inanıyor musunuz? Neden?

KAYNAKLAR

KİTAPLAR

ARIKAN, Semra, Girişimcilik, Siyasal Kitabevi, Ankara-2000.

CARVER, Charles S, Michael F. SCHEIER, Perspectives On Personality, Allyn & Bacon, USA-1996.

ÇELİK, Adnan, Tahir AKGEMCİ, Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler, Nobel Yayın Dağıtım, Konya-1998.

ÇETİN, Canan, Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, Küçük ve Orta Boy İşletmeler ve Bunların Özendirilmesi, Der Yayınları, İstanbul-1996.

DİNÇER, Ömer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1998.

EREN, Erol, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-2002.

EROĞLU, Feyzullah, Davranış Bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1996.

FRITZ, Robert, Başkasına Çalışarak Zengin Olunmaz, Alkım Kitapçılık Yayıncılık, Çev., Özlem Nudralı, Ankara-1998.

HISRICH, Robert D, Michael P. PETERS, Entrepreneurship, McGraw-Hill Irwin, Fifth Edition, USA-2002.

KOÇEL, Tamer, İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınevi, İstanbul-1999.

KÖKNEL, Özcan, Kaygıdan Mutluluğa Kişilik, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul- 1982.

KURATKO, Donald, Richard M. HODGETTS, Entrepreneurship, Third Edition, The Dryden Press, Orlanda, 1995.

LONGENECKER, Justin G, Carlos W. MOORE, J. William PETTY, Small Business Management, Tenth Edition, South-Western College Publishing, Ohio, 1997.

MÜFTÜOĞLU, M. Tamer, İşletme İktisadı, Turhan Kitabevi, Ankara-1994.

SCARBOROUGH, Norman M, Thomas W. ZIMMERER, Effective Small Business Management, Fifth Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1996.

TÜRKEL, Asuman, Uluçınar, İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörleri İle Yönetmel Davranış Arasındaki İlişkiler Ve Uygulama, Marmara Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Döner Sermaye İşl. Matbaası, İstanbul-1992.

MAKALELER

ANTONCIC, Bostjan, Robert D. HISRICH, “Clarifying the Intrapreneurship Concept”, Journal of Small Business and Enterprise Development, Volume 10, Number 1, 2003, pp. 7-24.

BATSTONE, Stephen, John, PHEBY, “Entrepreneurship and decision making: the contribution of G.L.S. Shackle”, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Volume 2, No 2, 1996, pp. 34-51.

BAYRAKTAROĞLU, Serkan, Erhan BİRGİLİ, Mehmet APAN, “Girişimciliğin Özendirilmesi ve KOBİ Teşvikleri”, II. Ulusal Orta Anadolu Kongresi 17-19 Ekim-Niğde, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara:2002, ss. 258-279.

BAYRAKTAROĞLU, Serkan, Rana Ozen KUTANIŞ, “Testing Htpotheses Of Entrepreneurial Characteristics: A Across Cultural Perspective, Global Conference of Business and Economics, 5 July, 2003 (yayınlanacak).

BROCKHAUS, Robert H., “Entrepreneurial Folklore”, Journal of Small Business Management, Volume 25, No 3, 1987, pp. 1-6.

BROCKHAUS, Robert H., “Risk-Taking Propensity of Entrepreneurs”, *Academy of Management Proceedings*, 1976, pp. 457-460.

BROCKHAUS, Robert H., “Psychological and Environmental Factors Which Distinguish the Successful from the Unsuccessful Entrepreneur: A Longitudinal Study”, *Academy of Management Proceedings*, 1980, s.s. 368-372.

BOX, M. Thomas, John L. BEISEL, Larry R. WATTS, Stephen F. AUSTIN; “Thai Intreprenuers: An Empirical Investigation Of Individual Differences, Background And Scanning Behavior”, *Academy of Entrepreneurship Journal*, Volume 1, No 1,1995, pp.18-25.

CARLAND, W. James, Frank HOY, William R. BOULTON, JoAnn C. CARLAND, “Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization” *Academy of Management Review*, Volume 9, No 2, 1984, pp. 354-359.

CARLAND, W. James, JoAnn C. CARLAND, Matti KOIRANEN, “The Exportation of the American Model of Entrepreneurship: Reality or Illusion? A Comparative Trait Study of American And Finnish Entrepreneurs”, *International Academy of Small Business*, San Francisco, June-1997, pp. 1-15.

CARLAND, W. James, Frank HOY, Jo Ann C. CARLAND, “Who is an Entrepreneur? Is a Question Worth Asking”, *American Journal of Small Business*, Volume 12, No 4, Spring-1988, pp. 33-39.

CEYLAN, Adnan, Nigar DEMİRCAN, “Girişimciliği Etkileyen Faktörler İle Girişimci Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma”, *9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri*, 24-26 Mayıs, 2001, ss. 827-840.

COŞKUN, Recai, Remzi ALTUNIŞIK, “Management’s concerns about the issues faced by Turkish SMEs”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 8, No 6, 2002, pp. 272-291.

COX, Charles, Reg JENNINGS, The Foundations Of Success: The Development And Characteristics Of British Entrepreneurs And Intrapreneurs, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 16, No. 7, 1995, pp. 4-9.

ERDEM, Ferda, Nuray ATSAN, Beykan ÇİZEL, Kadriye KARAKAŞ, “The Role Of Gender on Risk Taking Propensity and Tolerance for Ambiguity as Entrepreneurial Attributes”, Eleventh World Business Congress Proceedings, July 10-14, 2002, ss. 627-632.

ERDOĞMUŞ, Nihat, “Otobiyografilerin Analizi Yoluyla Girişimci İşadamlarının Kariyer Gelişimi Hakkında Bir İnceleme”, Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 2002, ss. 95-108.

GARTNER, William B., “Some Suggestions for Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics”, Entrepreneurship: Theory and Practice, Vol.14, 1989, pp. 27-37.

GARTNER, William B., “Who Is an Entrepreneur? Is the Wrong Question”, American Journal of Small Business, Vol. 12, Issue 4, Spring-1988, pp. 11-32.

GRAY, Judy, “Small Business Strategy In Australia”, Academy of Entrepreneurship Journal, Volume 2, No. 2, 1997, pp. 44-58.

GREEN, R., J. DAVID, M. DENT, “The Russian entrepreneur: a study of psychological characteristics”, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 2, No. 1, 1996, pp. 49-58.

HISRICH, Robert D., Mikhail V. GRACHEV, “The Russian entrepreneur: characteristics and prescriptions for success”, Journal of Managerial Psychology, Volume 10, Number 2, 1995, pp. 3-9.

HORNADAY, John A., John ABOUD, “Characteristics Of Successful Entrepreneurs”, Personnel Psychology, Vol 24, Issue 2, 1971, pp. 141-153.

JOHNSON, David, “What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organisations”, Industrial and Commercial Training, Volume 33, Number 4, 2001 pp. 135-140.

KAYA, Nihat, “İşletmelerde Girişimcilik Özelliği Yüksek Çalışanların GÜdülenmesi, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 24-26 Mayıs, ss. 541-551.

KOH, Hian Chye, “Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics; A study of Hong Kong MBA students”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 11, No.3, 1996, pp.12-25.

KOIRANEN, Matti, Kimmo HYRSKY, Mika TUNNANEN, “Risk Taking Propensity Of U.S. And Finnish SME's: Findings On Similarities And Differences”, *Academy of Entrepreneurship Journal*, Volume 2, No. 2, 1997, pp. 59-69.

KRUEGER, Norris F., Deborah V. BRAZEAL, “Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 18, Issue 3, Spring-1994, pp. 91-104.

LITTUNEN, Hannu, “Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 6, No 6, 2000, pp. 295-309.

LUTHANS, Fred, Brooke R. ENVICK, Robin D. ANDERSON, “A Proposed Idiographic Approach To The Study Of Entrepreneurs”, *Academy of Entrepreneurship Journal*, Volume 1, No. 1,1995. pp. 1-17.

MAZUR, Allan, Eugene, ROSA, “An empirical Test of McClelland's Achieving Society Theory”, *Social Forces*, Vol. 55, No:3, 1977, pp. 769-774.

MESCON, Timothy S., John R. MONTANARI, “The Personalities of Independent and Franchise Entrepreneurs, An Empirical Analysis of Concepts”, *Academy of Management Proceedings*, 1981, pp. 413-417.

MORRISON, Alison, “Entrepreneurship: what triggers it?”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Volume 6, Number 2, 2000, pp. 59-71.

PARNELL, John A., William “Rick” CRANDALL, Michael MENEFEE, “Examining The Impact Of Culture On Entrepreneurial Propensity: An Empirical Study Of Prospective

American And Egyptian Entrepreneurs”, Academy of Entrepreneurship Journal, Volume 1, Number 1,1999, pp. 39-52..

SAGIE, Abraham, Dov ELIZUR, “Achievement motive and entrepreneurial orientation: a structural analysis”, Journal of Organizational Behavior, 1999, Vol 20, pp. 375-387.

SCHUMPETER, Joseph A., “The economy as a whole: Seventh chapter of The Theory of Economic Development”, Industry and Innovation, Vol. 9, No. 1/2, Sydney; Apr/Aug 2002, pp. 93-145.

TEKİNAY, N. Aşlı, “Dünyadan Kadına Teşvik”, Capital, Yıl 11, Sayı: Şubat 2003, ss. 106-110.

THOMPSON, John L., “The world of the entrepreneur - a new perspective”, Journal of Workplace Learning: Employee Counselling Today, Volume 11, Number 6, 1999, pp. 209-224.

TIMMONS, Jeffrey A., “Characteristics And Role Demands Of Entrepreneurship”, American Journal Of Small Business, Vol 3, No 1, July, 1978, pp. 5-17.

TREVISAN, Italo, Johan W de JAGER, Jan GRUNDLING, “The Perception of the Importance of Entrepreneurial Qualities across Different Cultures: A first Report”, Eleventh World Business Congress Proceedings, July 10-14, 2002, pp. 143-150.

VERHEUL, Ingrid, Niels BOSMA, Marieke van GINKEL, Danielle LONGERBONE, Reinder PRINS, “Determinants of entrepreneurship in the Netherlands”, Entrepreneurship: Determinants and Policy in a European - US Comparison', Chapter 4, Kluwer Academic Publishers, 2002.

WELSH, John A., Jerry F. WHITE, “Recognizing And Dealing With The Entrepreneur”, S.A.M. Advanced Management Journal, Vol 43, Issue 3, Summer-1978, pp. 21-31.