



EIS526-H03-1



GİRİŞİMCİLİK

(EIS526)

Yazar:
Doç.Dr. Serkan BAYRAKTAR



SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Bu ders içeriğinin basım, yayım ve satış hakları
Sakarya Üniversitesi'ne aittir.

"Uzaktan Öğretim" tekniğine uygun olarak hazırlanan bu ders içeriğinin
bütün hakları saklıdır.

İlgili kuruluştan izin almadan ders içeriğinin tümü ya da
bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt
veya başka şekillerde çoğaltılamaz,
basılamaz ve dağıtılamaz.

Copyright © 2008 by Sakarya University

All rights reserved
No part of this course content may be reproduced
or stored in a retrieval system, or transmitted
in any form or by any means mechanical, electronic,
photocopy, magnetic, tape or otherwise, without
permission in writing from the University.

Sürüm 1

Sakarya 2008



GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

Bu Haftanın Hedefi:

Kullanılan semboller



Animasyon



Soru



Veritabanı
Bağlantılı Soru



Simülasyon



Püf Noktası



Girişimcilik Kùltürünün 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:

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

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

Girişimcilik kùltürünü kısaca “**bir şeyi gerçekleştirme tutkusu**” 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 kùltürü**, girişimciye yeni statü veren, başkalarının kendisine iş imkanı yaratmasını beklemek yerine kendisinin başkaları için iş imkanı yaratmasını sağlayacak bir kùltürdür.

Girişimcilik Kùltürünün Oluşmasında Motivasyonun Yeri

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

Yönetisel anlamdaki güdüleme, örgütün ve girişimcini 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 getirmek istekli



olmadıkça hiçbir şekilde başarıya ulaşamaz. Birey girişimcilik ruhunu geliştirmek için istekli olmalıdır. Motivasyonun rolü ise bu isteği yaratmak, geliştirmek ve sürdürmek olmalıdır.

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.

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:
<ol style="list-style-type: none">1. Yetenek ve kabiliyetleri geliştirme fırsatları2. Sorumluluk alma3. Değerli şeyler başarmak için fırsatlar4. İyi iş arkadaşlığı, samimi ortam5. Daha fazla bağımsız çalışma6. Yükselme imkanları7. Yüksek maaş ve ücret8. Şirkete hissedar olma9. Çalışma saatlerini seçme	<ol style="list-style-type: none">1. Yetenek ve kabiliyetleri geliştirme fırsatları2. İyi iş arkadaşlığı, samimi ortam3. Sorumluluk alma4. Değerli şeyler başarmak için fırsatlar5. Üstler tarafından önemsenme, takdir edilme6. Daha fazla bağımsız çalışma7. Şirkete hissedar olma



özgürlüğü 10. Üstler tarafından önemsenme, takdir edilme 11. İş güvencesi	8. Yüksek maaş ve ücret 9. Çalışma saatlerini seçme özgürlüğü 10. Yükselme imkanları 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.

Girişimcilik Kültürü

Girişimcilerin kişisel özelliklerinin dikkate alınmasına 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 bir çok 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*" / 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 paylaştığı için kültür her zaman kolektif bir olgu olmuştur. Aynı zamanda bir insan grubu yada 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 yada 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 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 bir çok 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 tüccar ve esnaflardan 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 arttıracacağına 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 özdeleştirmeleri ve benlik kategorileştirmelerine gittikleri görölmektedir. 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 görmekte-dirler.

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 görölmüştür.

Kurumsallaşma mı Aile işletmeciliği mi?

Kurumsallaşma ihtiyacının ortaya çıktığı büyüme süreci aşaması kritik büyüme aşaması kavramıyla ifade edilmektedir. Bir işletmeyi büyük güçlüklerle ve fedakarlıklarla 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. Halbuki aynı başarı süreci ikinci nesilde devam ettirilebilse, işletmenin rekabet gücü iki nesil içinde dünya piyasalarında rekabet edilebilir düzeye ulaşabilir.



Tartışma Soruları

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.