

GİRİŞİMCİLİKTE TEMEL PRENSİPLER

Yrd. Doç. Dr. Mehmet Naci Efe



Umuttepe Yayın No: 172
İşletme-Ekonomi Dizisi: 70

Girişimcilikte Temel Prensipler

Yrd. Doç. Dr. Mehmet Naci Efe

1. Basım: Ekim 2016

ISBN:978-605-5100-81-0

© Umuttepe Yayınları ®Bu kitabın her türlü yayın hakkı Umuttepe Yayınları'na aittir. Yayınevinin yazılı izni olmadan, kitabın tümünün veya bir kısmının elektronik, mekanik ya da fotokopi yoluyla basımı, yayımı, çoğaltımı ve dağıtımı yapılamaz.

Yayın Yönetmeni: Mustafa Bulut

Sayfa Tasarımı: Çelebi Şenel

Kapak Tasarımı: Bilge Yaman

Baskı-Cilt: Yazın Basın Yayın Matbaacılık Trz. Tic. Ltd. Şti.

Çevre Sanayi Sitesi B Blok No: 38-40-42-44

İkitelli-Başakşehir-İstanbul Tel: 0 212 565 01 22 Sertifika No: 12028

Umuttepe Yayınları®

Kocaeli Üniversitesi

Umuttepe Yerleşkesi Sosyal Tesisler Binası Z-16

Tel: (0262) 359 10 60 Tel: (0262) 332 35 49

Fax: (0262) 323 18 58

www.umuttepeyayinlari.com

e-posta: bilgi@umuttepeyayinlari.com

GİRİŞİMCİLİKTE TEMEL PRENSİPLER

Yrd. Doç. Dr. Mehmet Naci Efe



Kocaeli, 2016



İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	10
ŞEKİLLER LİSTESİ	11
KISALTMALAR	13
ÖNSÖZ	15
1. GİRİŞ	17
2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI	19
2.1.Girişimsel Yönelim.....	19
2.1.1. Girişimcilik.....	19
2.1.2.Girişimcilik Teorileri.....	25
2.1.2.1. Büyük Kişi Teorisi.....	26
2.1.2.2. Psikolojik Özellikler Teorisi.....	27
2.1.2.3. Klasik Girişimcilik Teorisi.....	28
2.1.2.4.Girişimcilik Olarak Yönetim Teorisi.....	29
2.1.2.5.Girişimcilik Olarak Liderlik Teorisi.....	29
2.1.2.6. İç-Girişimcilik Teorisi.....	31
2.1.3. Girişimsel Yönelim.....	33
2.1.4. Girişimsel Yönelim Boyutları.....	34
2.1.4.1.Yenilikçilik.....	35
2.1.4.2.Risk Alma.....	36
2.1.4.3.Proaktiflik.....	37
2.1.4.4. Otonomi.....	39
2.1.4.5. Rekabetçi Agresiflik.....	40
2.1.5. Tek Boyutlu Kavram Olarak Girişimsel Yönelim.....	40
2.2.Girişimci Kimdir?.....	41
2.2.1.Girişim-Girişimci Kavramları İle Diğer Benzer Kavramları Arasındaki Farklar.....	43

2.2.2.Girişimci Kişiliğın Özellikleri.....	43
2.2.2.1.Yaratıcılık	45
2.2.2.2.Risk Alabilme	46
2.2.2.3.Başarma İsteği	46
2.2.2.4. Yönetim Becerisi.....	47
2.2.2.5. Özgüven.....	47
2.2.2.6. Azimli ve Kararlı Olma	48
2.2.2.7. Enerji Seviyesi	48
2.2.2.8. Zamanı Etkin Kullanma	49
2.2.2.9. Vizyon Sahibi Olması.....	49
2.2.2.10. Belirsizlikleri Tolere Edebilme	49
2.2.2.11. Stratejik Planlama.....	50
2.2.2.12. Kontrolün Konumu	50
2.2.2.13. Demografik Faktörler.....	50
2.2.3. Girişimcilere Tavsiyeler.....	51
2.3. Girişimcilik ve Ekonomi.....	52
2.4. Girişimciliğın Önemi	54
2.5. Girişimcilik Çarkı	58
2.5.1. Uygulama.....	59
2.5.2. Eğitim	60
2.5.3. Finansman.....	61
2.7. Girişimcilik Kararını Etkileyen Faktörler	63
2.7.1. Aile ve Sosyal Çevre.....	64
2.7.2. Kültür ve Eğitim.....	65
2.7.3. Siyasal, Yasal ve İdari Faktörler	66
2.8. Bir Girişim Şirketi Kurmak	67
2.9. Girişimci Şirket İhtiyaçları	67
2.9.1. Yeni Bir İş Fikri	67
2.9.2. İş Planı.....	68
2.9.3. YasalDurumlar	69
2.9.4. Finansal Kaynaklar	70
2.9.5. Taktikler	70
2.9.6. Yardım Alma	72

3. KURUM İÇİ GİRİŞİMCİLİK	73
3.1. Kurum İçi Girişimcilik Nedir?	73
3.2. Kurum İçi Girişimci Kimdir?	73
3.3. Kurum İçi Girişimcilik İçin Oluşturulması Gereken Şartlar	74
3.4. Büyüyen İşletme Nedir?	74
3.4.1. Büyümenin Aşamaları	74
3.4.1.1. Varolma:.....	75
3.4.1.2. Ayakta Kalma:	75
3.4.1.3. Başarı:.....	75
3.4.1.4. Büyüme:.....	76
3.4.1.5. Kaynak Olgunlaşması:.....	76
3.5. Planlama:	76
3.6. Organize Etme.....	76
3.7. Öncülük Etme.....	77
3.8. Kontrol Etme.....	77
4. TÜRKİYE’DE GİRİŞİMCİLİK	79
4.1. Türk Girişimci Tipi	79
4.1.1. Örnekler.....	81
4.2. Türkiye’deki Ekonomi Politikalarının Girişimciliğe Etkisi	87
4.3. Türkiye’de Girişimcilik Potansiyeli	89
4.3.1. Türkiye’de Girişimci Sayısını Artırmanın Yolları	90
5. SOSYAL GİRİŞİMCİLİK	93
5.1. GİRİŞ.....	93
5.2. Sosyal Girişimci Kimdir?	94
5.2.1. Gönüllülük Nedir?.....	95
5.2.2. Profesyonel Yeteneklere Dayalı Gönüllülük	95
5.2.3. Kişisel Becerilere Dayalı Gönüllülük.....	96
5.3. Sosyal Girişimciliğin Amacı.....	96
5.4. Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Sorumluluk Arasındaki Fark.....	97
5.5. Sosyal Girişimciliğin Önemi	100
5.6. Sosyal Girişimcinin Yaşam Basamakları	100
5.6.1. Fikir Üretme (Çıraklık)	100

5.6.2. Fikrini Uygulama (Ustalık)	100
5.6.3. Sosyal Girişimcinin Özellikleri Nelerdir?	101
5.7. Sosyal Girişimci Nasıl Olunur ve Kriterleri Nelerdir?	102
5.8. Her STK Bir Sosyal Girişimcidir?	103
5.9. Toplumsal Sorunların Çözümünü Tespit Etmede Sosyal Girişimcinin Dikkat Etmesi Gerekenler	105
5.10. Sosyal Girişimcilikte şirketlerin Yeri ve Önemi	110
5.11. Sosyal Girişimciler Sistemi Nasıl Değiştirir	111
5.12. Girişimcilerin Peşindeler	112
5.13. Ödüllü Sosyal Girişimci	113
5.14. Dünya ve Türkiye’de Sosyal Girişimcilik	116
5.14.1. Dünya ve Türkiye’de Sosyal Girişimciliğe Bakış Açısı	116
5.15. Sosyal Girişimciliğin Türkiye ve Dünya’daki Örnekleri	118
5.16. Sosyal Girişimciliğin Ülke ve Ekonomiye Katkısı	123
5.17. Bölüm Sonucu	125
6. KADIN GİRİşİMCİLİğİ	127
6.1. GİRİş	127
6.2. Kadın Girişimciliğine Bakış	128
6.3. Kadın Girişimciliğin Tarihsel Süreci	128
6.3.1. Anadolu Kadınının Durumuna Tarihi Bir Bakış	129
6.3.2. Cumhuriyet Döneminde Kadınının Kazanımları	130
6.4. Dünyada Kadına Ekonomik Açıdan Bakış	131
6.5. Türkiye’de Kadına Ekonomik Açıdan Bakış	132
6.5.1. İştihadam Politikalarımız da Kadın	133
6.6. Türkiye’de Kadınının Ekonomik Kalkınmadaki Rolü	133
6.7. Ekonomide ve Siyasette Girişimci Kadınların Rolü	134
6.7.1. Kadınların Ekonomik Fırsatlara Erişiminin Artırılması	134
6.7.2. Kadın Çalışmaları ve Cinsiyet Temelli Analiz	135
6.7.2.1. Toplumsal Yapı	135
6.7.2.2. Cinsler Arası İşbölümü ve İştihadam	136
6.8. Türkiye’de Kadın İş Gücü ve Kadın Girişimciliğine Giriş	139
6.9. Kadınının Siyaset ve Karar Alma Mekanizmalarına Katılımı	140
6.10. Türkiye’de Kadın Girişimcilerin Özellikleri	141

6.11. Türkiye’de Kadın Girişimciliği ve Kadın Girişimciliğinin Karşılaştığı Zorluklar	142
6.11.1. Eğitim	142
6.11.2. Kadınların Toplumsal Rolünün Algılanışı	143
6.11.3. İş Bağlantıları	143
6.11.4. Aile Tepkileri	143
6.11.5. İş Yükü	144
6.11.6. Aile İçinde Güç İlişkileri	144
6.12. Türkiye’de Kadın Yöneticilerin Önündeki Engeller	145
6.13. Kadın Girişimciliğini Destekleme Politikaları	146
6.13.1. Eğitim ve Beceri	146
6.13.2. İş Piyasasının Yapısı Talepleri ve Geleceği	146
6.13.3. Sermaye ve Kredi	146
6.13.4. Girişimci Kadınlar Arası Örgütlenme	147
6.14. Bölüm Sonucu	147
KAYNAKÇA	149
DİZİN	166

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Girişimcilik Teorisi ve Girişimci Teriminin Gelişimi.....	21
Tablo 2. Küçük İşletme Ciro ve Çalışan Sayıları.....	53
Tablo 3. Girişimciliğin Finansmanında Sermaye Kaynakları	63
Tablo 4. İnsanların Kendi İşlerini Yapmak İsteme Sebepleri	81
Tablo 5. Emek Harcama Tablosu	88
Tablo 6. Girişimci Aktivite Durumu	90
Tablo 7. Türkiye’de Girişimci Sayısını Artırmanın Yolları.....	91
Tablo 8 Sosyal Girişimciliğin Global Dağılımı.....	124

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.Yeni işletme Sahiplerinin Çalışma Saatleri.....	49
Şekil 2. Ülkelere Göre İşsizlik Oranları	57
Şekil 3. Yıllara Göre Ülkemizde ki İşsizlik Oranları (1990-2014)	58
Şekil 4. Girişimcilik Çarkları	59
Şekil 5. Ailenin Girişimcilik Üzerine Etkisi (Doğramacı 2006, 26)	64
Şekil 6. Küçük Bir İşletmenin Kurulması İçin Minimum İşlem Basamakları...66	
Şekil 7. Girişimcilerin Fikir Kaynak Yüzdeleri.....	68
Şekil 8. Şirketin Yaşı.....	75
Şekil 9. 14-29 Yaş Arası Girişimciliğe Bakış.....	80
Şekil 10. Health Riders'da gönüllü olarak çalışan doktorun görüntüsü	120
Şekil 11. Muhammed Yunus'un kurmuş olduğu bankadan genelde kendi ülkesi ve Afrika ülkelerinde ki bayanlar faydalanmıştır.	121



KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
AKUT	Arama Kurtarma Derneği
BIS	Department Business Innovation and Skills
BM	Birleşmi Milletler
BRAC	Building Resources Across Communities
BÜMED	Boğaziçi Üniversitesi Mezunlar Derneği
CEO	Chief Executive Officer
EFQM	European Foundation for Quality Management
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GMP	Good Manufacturing Practices
GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
ILO	International Labour Organisation- Uluslararası Çalışma Örgütü
KEDV	Kadın Eğitimini Değerlendirme Vakfı Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi
KOSGEB	Başkanlığı
LSE	London Schools of Economics
MBA	Master of Business Administration
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PR	Public Relations (Halkla İlişkiler)
SAT	Scholastic Aptitude Test
SEWA	Self Employed Women's Association
SMS	Short Message Service
TEGV	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı Türkiye Erezyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları
TEMA	Koruma Vakfı
TİSK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TOEFL	Test of English as a Foreign Language
TTGV	Türk Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜSEV	Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği
UKH	Ulusal Kalite Hareketi



ÖNSÖZ

Bu kitabı yazarken temel amaç ve hedefim: Ülkemizdeki girişimci gençlere bir yol haritası oluşturmak ve devamlı öğrenen, kendini geliştiren girişimci üniversite gençlerine bir kaynak sağlamaktır.

Bugüne kadar yapmış olduğum araştırmalarda gördüm ki: girişimcilik üzerine Türkiye’de, 1990’lı yıllara dek çok fazla bir çalışma yapılmamış ve üzerinde fazla durulmamıştır. Lakin son yıllarda ülke kapılarının dışarıya açılması; çok fazla müteşebbisin yurt dışından yeni fikirlerle dönmesine sebep olmuş ve üniversite-iş dünyası birlikte hareket etmeye başlamıştır. Ne yazık ki üniversitelerde bugüne dek girişimcilik dersleri tam manasıyla öğretilmemiş, eğitim ve öğretim bu anlamda müteşebbis girişimciler yerine, memur zihniyette insanlar yetiştirmiştir. Çünkü girişimci: yeni fikirlerle donatılmış, risk alan ve süreklilik arz eden bir rol model istemektedir. Binaenaleyh, eğitimcilerimiz; maalesef üniversite-iş dünyasını buluşturamadığı gibi öğrencilerimiz de “*risk almasını bilmeyen*” kişilerce eğitilerek tek kanatlı kuş misali hareket ettirilmiştir. Bu hatayı düzeltmek adına; Girişimcilik ve muadili derslerin iş dünyası içinden, rüştünü ispatlamış işletme sahibi bireylerle desteklenip; uygulamalı öğretilmesi kanaatindeyim.

Dileğim; hazırlamış olduğum bu eserin genç nesillere ilham vermesidir.

Bu çalışmayı hazırladığım süreçte desteklerini esirgemeyen tüm arkadaşlarıma sevgi, saygı ve minnetlerimi bir borç biliyor, saygı ve hürmetle anıyorum.

YRD. DOÇ. DR. MEHMET NACİ EFE



GİRİŞ

Günümüzde yeni işletme kurma süreci olarak değerlendirilen girişimcilik; ulusal ve küresel ekonomiler için büyük önem taşımaktadır. Üretim ve yönetim metotlarında yenilikçiliği içerisinde barındırarak geleneksel ekonomilerin daha modern bir yapıya kavuşmalarını sağlamaktadır.

Diğer bir tanımla girişimcilik: yeni işlere girmeye öncülük eden ve **yenilikçilik, risk alma, proaktif** olmak üzere üç temel özelliği içeren firma düzeyinde bir olgudur. Girişimcilik, fırsatların araştırılması ve faydalanılması olarak tanımlanır. Yine girişimcilik; fırsatların belirlenmesi, ekonomik potansiyelin değerlendirilmesi ve ekonomik değerinin araştırılmasını kapsayan bir süreçtir. Schumpeter, girişimciliğin yeni ürün veya süreçlerin oluşturulması ve yeni yöntemler ile kaynakların birleştirilmesi ile ilgisi olduğunu vurgulamıştır (Walter vd., 2006).

İstihdam yaratma ve bir ulusun ekonomik gücünü arttırmada girişimcilik önemlidir. Yeni girişimler, zenginlik, ve rekabet avantajı kolaylaştıran temel güç olarak hizmet vermektedir. Küresel ekonomik dünyada rekabet arttıkça, işletmelerde çalışanların girişimcilik becerilerini desteklemek, belirlemek ve geliştirmek sanayileşmiş ve gelişen ülkeler için önemli bir husus haline gelmiştir.

Ülkeler arasındaki sınırların öneminin azalması, iletişim ve ulaşım teknolojisindeki gelişmeler sayesinde her türlü değerın dünya çapında yayılması gibi durumlarla ortaya konan küreselleşme olgusu; temel üretim faktörlerinden biri olan girişimciliğin büyük önem kazanmasına yol açmıştır. Doğal kaynakların düşüncesizce tüketildiği, bilginin hızla eskidiği, insanların istek ve

ihtiyaçlarının çoğaldığı günümüzde girişimcilik, ekonomik büyüme ve kalınmanın itici gücü haline gelmiştir.

Girişimciliğin boyutları hakkında tartişmalar olsada, girişimsel yönelim kavramı, birçok araştırmacının ilgisini çekmektedir. Bu yüksek düzeydeki ilgi, girişimcilik faaliyetlerinin ekonomi üzerindeki etkilerinden kaynaklanmaktadır. Ekonomik etki, girişimciler tarafından yaratılan iş sayısı ile görülebilir. Birçok akademisyen ve uygulamacılar hızla değişen dünyaya ayak uydurmak için örgüt ve örgüt içi öğrenmenin önemi üzerinde durmuşlardır. Sonuç olarak: örgütsel öğrenme, rekabetçi kalmak için bir zorunluluk haline gelmiştir. Hızla değişen iş bağlamında örgütsel öğrenme ve örgütsel öğretme yeteneklerinin öneminin atmasına rağmen, örgütsel öğrenme yetenekleri alanında yapılmış araştırmalar sınırlıdır. Buna ek olarak, örgütsel öğrenme yetenekleri ve firma performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar sınırlı kalmıştır. Bu nedenle, örgütsel öğrenme yetenekleri ve firmaların finansal performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç vardır. Böylelikle bu alandaki literatür boşluğu doldurulabilir.

LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

2.1.Girişimsel Yönelim

2.1.1. Girişimcilik

Girişimcilik bir iş girişimde bulunma, gerekli kaynakları organize etme, ortaya çıkabilecek risk ve faydaları ön görme sürecidir.

Girişimciliğin tanımını yapmadan önce “*Girişimci Kimdir?*” sorusunu cevaplamak daha doğru olacaktır. Girişimci, diğer bir adıyla müteşebbis; Doğa, emek, sermaye gibi üretim elemanlarının ticaret, sanayi gibi alanlarda sistimli ve bilinçli bir şekilde üretim elemanlarının bir araya getirerek ve sermaye koyarak mal ve hizmet üretimini sağlayan kişidir.

Bunun yanı sıra kar amacı güderek, kar amacıyla riski üzerine alan kişidir. İhtiyaçları karşılamak için üretim malzemelerini satın alarak mal ve hizmetleri en iyi şartlarda bir araya getirilmesini sağlar. Kar amacı gütmekle birlikte ortaya çıkacak zararı da kabul etmiş olur.

Girişimcilik (**entrepreneurship**) kavramı Fransızca’da “üstlenmek, başlamak, ele geçirmek” anlamlarına gelen ‘entreprendre’ kelimesinden türetilmiştir. Girişimci (**entrepreneur**) terimini günümüzde benimsenen anlamına işaret eder tarzda ilk kez kullanan kişinin, Fransa’da yaşayan bir iktisatçı olan Richard Cantillon olduğu bilinmektedir. Bu terim daha önce de kullanılmakla beraber, Cantillon 1732’de yazdığı ve 1755’te yayınlanan “*Essai Sur la Nature du Commence en General*” adlı eserinde terimi açık bir ekonomik içeriği ifade edecek biçimde kullanmıştır. (Cantillon,1931, Aktaran Karabey, 2009,7).

Girişimciliği net bir tanımın sınırları içine yerleştirmek zor. İlk kez ortaçağda kullanılan bu kelimenin ‘entreprendre’ kökünden geldiği yani ‘iş yapan’ anlamında kullanıldığı görülüyor. Bu tanım zaman içinde değişmiş,

gelişmiş ve özellikle 20. yuzyılda daha çok risk alma, yenilikleri yakalama, fırsatları değerlendirme ve tüm bunların hayata geçirilmesi süreci olarak anlamlandırılmaya başlamıştır. (Dedeoğlu,S., 2007).

Girişimciliğin temel faktörleri; yetenek, cesaret, bilgidir. Yeni iş olanaklarının yaratılması, ürün, hizmet ve süreçlere yenilikler getirilmesi, mevcut işletmeler tarafından karşılanmayan tüketiciler isteklerinin karşılanmasıdır. Yenilikçi ve yaratıcı olmak, esnek olmak, risk alabilmek, öngörünün yüksek olması girişimcilik özellikleri arasında yer almaktadır. Girişimcilik 20. y.y’ da kişinin kendi işini kurması değil, mevcut işini revize etmesi veya yeni bir sektöre açılması olarak da ifade edilir. Mesela; sektörde senelerdir varlığını sürdüren bir malın üretimine geçilmesi girişimcilik olmazken, sektördeki diğer malı farklılaştırarak piyasaya sunmak bir girişimcilik arz eder.

Girişimcilik genellikle zor ve karmaşık bir iştir. Girişimler başarıyla sonuçlanacağı gibi başarısızlıkla da sonuçlanabilir. Başarılı girişimler sonucunda yenilikler ve ilerlemeler gerçekleşir. Böylece girişimci, ekonomiyi canlandırmada önemli bir rol almış olur.

Girişimciler; iletişim, yönetim, aę oluşturma kabiliyetlerini, teknik kapasitelerini yenilikçi düşünceler ve hizmetler tasarlamak üzere kullanabildikleri, ortaya koyabildikleri ölçüde kurumlar için; sabit, taklidi, ikamesi kolay olmayan bir kaynak teşkil ederler (Barney, 2001). Yeni bir iş oluşturma isteği: girişimcinin mevcut istihdam durumundan duyduğu memnuniyetsizlik, karar verme kabiliyetini geliştirme ve potansiyelini artırma arzusuyla ortaya çıkar (Noorderhaven vd., 2004).

Girişimciliğin iş yaratma ve bir ülkenin gücü açısından önemi, yapılan araştırmalar ile gösterilmiştir. (Arthurs ve Busenitz, 2003; Athayde, 2009; Haynie ve Shepherd, 2009; Thornberry, 2002) Yeni girişimler; yeni iş alanları oluşturma, zenginliğin ve rekabet gücünün arttırılması açısından ana güç olarak gösterilmiştir. Global ekonomik dünyada, rekabet düzeyinde gerçekleşen artış; gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde işletmelerin sahip oldukları işgücünün girişimcilik kabiliyetlerini belirlemeye, teşvik etmeye ve geliştirmeye zorlamaktadır.(Lyon vd., 2000; Athayde, 2009)

Girişimcilik terimi iş dünyasında 200 yıldan fazla süredir kullanılmasına rağmen, terimin anlamına ilişkin tartışmalar surmektedir. Günümüzde girişimcilik yeni işletme kurmak, yenilik yapmak, mevcut bir işletmeyi büyütmek ve geliştirmek, yeni ürün ve hizmetler sunmak, değer yaratmak, risk üstlenmek,

fırsat algılamak ve fırsattan yararlanmak gibi çok sayıda kavramla bağlantılı olarak tanımlanan, oldukça kapsamlı bir terimdir (Kapu, 2001,142). Bu terim geçmişten günümüze literatürde geniş bir yer bulmuştur. Bireylerin sürekli olarak ekonomik fırsatları belirledikleri, bunları geliştirerek, üreterek, malları ve hizmetleri satarak değerlendirdikleri dinamik bir süreçtir. Bu süreç kendi kendine yetebilme, risk alma kapasitesi ve kendini bu işe adanma gibi nitelikleri gerektirmektedir. Son yıllarda girişimcilik tekrar önem kazanmaya başlamış ve ekonomik ve sosyal karar alma mekanizmalarının tüm süreçlerde göz önünde bulundurdıkları bir unsur haline gelmiştir. Günümüzde girişimcilik yeni bir iş kurma süreci olarak da değerlendirilmektedir (Topkaya, 2013, 14).

Girişimcilik için bugüne kadar literatürde kabul görmüş birçok tanım yapılmıştır. Bu tanımların bazıları, Tablo1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Girişimcilik Teorisi ve Girişimci Teriminin Gelişimi

Dönem	Araştırmacı	Tanım ve Görüşler
1725	Richard Cantillon	Tedarik edilen sermayeden farklı olarak risk alan kişi,
1797	Beaudeau	Risk alan, planlayan, denetleyen, örgütleyen ve sahip olan kişi,
1803	Jean Baptiste Say	Girişimcinin kazancı, sermayenin getirisinden ayrılmıştır.
1876	Francis Walker	Fon elde edip kazanç sağlayanlarla yönetsel yeteneklerinden kâr sağlayanları birbirinden ayırır.
1934	Joseph Schumpeter	Girişimci, yenilikçidir ve denenmemiş teknolojileri geliştirir.
1961	David McClelland	Girişimci, enerjik ve orta derecede risk alan kişidir.
1964	Peter Drucker	Girişimci, fırsatları maksimize eden kişidir.
1975	Albert Shapero	Girişimci İnişiyatif alır, bazı sosyal ve ekonomik mekanizmaları organize eden, başarısızlık riskini kabul eden kişidir.
1980	Karl Vesper	Girişimci, ekonomistler, psikologlar, iş adamları ve politikacılar tarafından farklı gözle görülür.
1983	Gifford Pinchot	Mevcut kurulu bir örgütün içerisinde yer alan girişimci iç girişimcidir.
1985	Robert Hisrich	Girişimcilik; farklı değerde bir şeyler yaratma sürecinde, gerekli zaman ve gayret sarf edip, bununla birlikte yaşanabilecek finansal, psikolojik ve sosyal riskleri var-sayarak, parasal ve kişisel tatmin kazancı elde etmektir.

Kaynak: (Robert D. Hisrich and Michael P. Peters, Entrepreneurship: Starting, Developing and Managing A New Enterprise, 2nd Edition, U.S.A., Irwin Inc., 1989 Aktaran, Doğan, 2013).

Girişimcilik, düşünce, yetenek, bilgi ve sermayenin birleştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu süreç belirsiz, riskli ve bazen de gelişigüzel olabilir. Ancak, her zaman dinamiktir. Tarihsel süreç içerisinde girişimcilik tanımıyla ilgili çok farklı bakış çeşitliliği söz konusudur. Girişimciliğin tanımlanmasındaki temel zorluk, girişimcilik olgusunun çok yönlü olması ve çok sayıda disiplini içine alan farklı girişimcilik çalışmalarının, farklı kuramsal perspektifleri, metodolojileri ve analiz birimlerini benimsemesinden kaynaklanmaktadır. Esasen bu zorluk girişimciliğin dinamik özelliğine de işaret etmektedir. (Özer ve Topaloğlu, 2007, 446).

Girişimciliğe önem verilmesinin ve ülkemizde girişimci sayısının arttırılmaya çalışılmasının elbette birtakım nedenleri vardır. Bu nedenlerin başında, girişimcilerin bir ülkenin refah seviyesini arttırmada katkıda bulunuyor olması gelmektedir. Bağımsız çalışma ortamının sağladığı kişisel özgürlük ve bağımsız hareket etmeye fırsat veren ortam, birçok genç insanı cezbetmektedir. Bu gençlerin, girişimlerinde başarılı olabilmeleri için gereken beceriler, yetenekler ve bilgi birikimiyle donanmış olmaları gerekmektedir. (Izquierdo ve Deschoolmeester, 2008). Köklü kuruluşlarda dahil girişimciler, birçok açıdan rekabet üstünlüğüne sahiptir. Pazarlama koşulları: hızlı, küresel, teknolojik ve rekabetçi bir hal almaktadır. Binaenaleyh, yenilikçi, öngörüsü yüksek, yeni koşullara uyum sağlayabilen çalışanlar istihdam etmek ve mevcutları tutmak kurumlara ciddi bir rekabet avantajı sağlamaktadır. (Covin ve Miles, 1999; Miles ve Darroch, 2006)

Girişimcilerin örgütlere kıymetli bir rekabet avantajı sağlamlarının bir diğer nedeni olarak girişimcilerin işletmeler için sabit ve yetersiz kaynaklar olması gösterilebilir. Girişimciler, bir örgütten ayrıldıklarında yalnızca kişisel birikimlerini ve kabiliyetlerini götürmekle kalmazlar (ki tek başına bu durum bile bu kurumun beşeri sermayesini ve bunun sonucu olarak rekabet gücünü düşürür) aynı zamanda mevcut örgütün yenilikçi faaliyetleri, pazarlama uygulamaları, fiyat stratejileri, tedarikçileri gibi kurum için stratejik olan bilgilere hakim kişilerdir. Edinilen bu bilgiler daha sonra örgütle güçlü, etkin bir şekilde rekabet için başkaları tarafından kullanılabilir. Girişimcilerin bir örgüt için çok belirgin bir rekabet avantajı sağladığı göz önünde bulundurulursa, bir örgütün etkin bir şekilde yenilikçi, keşfedici, üretken işlemleri gerçekleştirebilecek çalışanlar bulması ve bunları bünyesinde tutabilmesi önemli bir hedef olarak ortaya çıkmaktadır.

Girişimciliğin artması, öncelikle bir ülkenin ekonomik olarak büyümesini ve işsizlik probleminin azalmasını sağlar. İşsizlik seviyesinin azalması da en başta suç oranının azalması gibi pek çok toplumsal sorunun çözümüne katkıda bulunur. Günümüzde tüm dünyada işgücünün istihdamı sorunu en önemli konuların başında gelmektedir. İstihdamın ekonomik ve sosyal olmak üzere iki önemli amacı bulunmaktadır. İstihdamın ekonomik amacı, üretimi düzenleme ve arttırma iken; sosyal amacı ise çalışmak isteyen herkese iş bulunması, emek arz ve talebinin nicel ve nitel açılardan uyumlu hale getirilmesi, verimliliğin arttırılması ve çalışma barışının gerçekleştirilmesidir. Böylece toplumun ekonomik refahının arttırılmasının yanı sıra toplumsal istikrarın sağlanması da gerçekleştirilmiş olacaktır.

Günümüzde, girişimciye her zamankinden daha fazla gereksinim duyulan bir süreç yaşanmaktadır. Girişimci; bir ulusal ekonomi için sadece istihdam yaratan, ülkeye döviz kazandıran, vergi ödeyen yönüyle değil; uluslararası rekabette de ülke ekonomisini ayakta tutan bir güç halini almıştır.

Girişimciler genel olarak değişime karşı istek duyan, yaratıcı, ilkleri gerçekleştirme arzusunda olan kimselerdir. Girişimcilik bir fikir ile başlar ancak bu fikrin gerçeğe dönüştürülebilir ve uygulanabilir olması gerekmektedir. Girişimciler, yeni bir ürün, servis veya pazar oluşturup; üretimin ve istihdamın yükselmesine destek olarak ülkelerin ekonomisindeki önemli dışlılardan olmuşlardır. Bir ülkenin ekonomik gelişiminde, girişimcilik ve o ülkenin girişimci vatandaşları oldukça önemli rol oynar.

Yeni bir fikri faaliyete geçirirken piyasa ve rakiplerin doğru analiz edilmesi, planlamanın profesyonelce yürütülmesi şarttır. Ülkenin ekonomik durumu, rakiplerin iktisadi vaziyeti, sektördeki hareket ve giriş çıkışlar takip edilmeli; bunun için profesyonel bir araştırma ekibiyle çalışılmalıdır. Araştırma ve planlama sürecinde eksik bırakılmış noktalar veya yanlışlıklar, proje aşamasında mutlak problemlere sebebiyet vermektedir.

Özellikle ABD’de olmak üzere tüm dünyada hükümetler girişimcileri teşvik edici politikalar geliştirmektedir. Girişimcinin faaliyet gösterdiği ülke ve kurumlarının özgür çalışma ortamı sağlaması, prosedür ve zorlayıcı bürokratik süreçlerden muaf tutması motive edici olmaktadır.

Girişimci bir fikirle başlamış olan işletmeler, zamanla kurumsallaştıkça inovatif ruhtan uzaklaşıp yoğun iş temposu ve kurum kuralları ile meşgul

olmaya başlamaktadırlar. Bunu önleyebilmek açısından bazı girişimci firma sahipleri kurum içerisinde özel birimler oluşturarak, kurum içi girişimci ekipleri kurmaktadır. Bu ekibin üyeleri muhakkak kreatif, vizyon sahibi, sektör hakkında bilgi sahibi, başarısızlığı tolere edebilecek, değişimi arzulayan, kendine güvenli ve azimli kimselerden seçilmektedir.

Girişimcilik sosyo-ekonomik, demografik ve kültürel faktörlerden oldukça etkilenebilmektedir. Öyle ki, ülkemizde şehirden şehire değişkenlik gösterebilen girişimcilik algıları mevcuttur. Ülkelerarası durum buna göre çok daha farklı şekilde karşımıza çıkar. Batılı, bireyci kültürün hakim olduğu toplumlarda; kişiler özgür düşünce ortamında, toplum baskısından uzak yetiştiklerinden yeni fikirlere daha açık olmaktadır. Fakat bu ülkelerin genç nüfus sayısı birçok doğu ülkesine oranla daha az olduğu için girişimcilik faaliyetleri çok da fazla bulunmamaktadır.

Ülkemizdeki eğitim sistemi ise girişimciliğin önündeki önemli engellerden biri olarak kabuledilmemektedir. Türkiye’de öğrencilerden proje geliştirme, proje bulma gibi görevlerden ziyade var olan teorik bilgilerin öğrenilip akılda tutulmasına yönelik bir eğitim mevcut olduğundan, ileriki dönemlerde kişiler fikirlerini özgürce ortaya koyma noktasında sıkıntı yaşamaktadır. Fakat bunun yanı sıra ülkemizde genç nüfus sayısı oldukça fazla olduğundan, girişimcilik algısı da giderek toplum tarafından benimsenmektedir. Gençlerin artan özgüveni ve dünyaya doğru açılıp hızla büyüyen bir Türkiye sayesinde, girişimcilik alanında kısa zamanda büyük yol alındığını araştırmalar göz önüne sermektedir.

Lumpkin ve Dess (1996) girişimsel yönelimi, yeni bir piyasa ya da girişime yol açan işlemler, faaliyetler ve karar verme süreçleri olarak tanımlamışlardır. Girişimsel Yönelimi üç ana başlığa ayırmışlardır: öngörülülük, yenilikçilik, risk alma. Girişimsel Yönelim’in anlaşılabilmesi için öncelikle girişimciliğin ne olduğunun ve teorik altyapısının anlaşılması esastır. Girişimciliğin anlaşılabilmesi içinse benzeri olan Liderlik Teorisi yardımcı olacaktır.

Bir sonraki bölümde liderlik teorisinin gelişimini ve girişimcilik teorisinin ortaya çıkışına katkısı açıklanacaktır. Ardından girişimcilik teorisine alakalı altı düşünce okulu ve yaklaşımları açıklanacak ve bu teorilerin girişimsel yönelim literatürüyle bağlantısı ve katkısı vurgulanacaktır.

2.1.2.Girişimcilik Teorileri

Yıllar boyunca girişimcilik araştırmaları; girişimcilik kavramının, boyutlarının, ölçme yönteminin ve teorik tanımlamasının belirsizliği gibi nedenlerle kısıtlı kalmıştır (Hitt vd., 2001). Bu durum araştırmacı ve uygulayıcıların girişimciliği iyi bir yöneticilik ve liderliğin özel bir durumu olmaktan ziyade net bir şekilde bağımsız bir işletme kavramı olarak tanımlayabilmelerine mani olmuştur (Bruyat ve Julien, 2000). Low ve MacMillan (1988) girişimciliğe dair literatürü gözden geçirdikten sonra girişimciliğin tanımlandığı ve ölçüldüğü analizlerin temel yaklaşımlarının ve bu kavramı araştırmak için kullanılan metotların tamamının girişimciliği ayırtıran kritik faktörleri anlama hususunda ciddi bir kafa karışıklığı içinde gerçekleştirilmiş olduğu kanaatine varmışlardır.

Virtanen (1997) özellikle “girişimci” (birey), “girişimsel” (davranışlar) ve “girişimcilik” (süreç) kavramlarının ayırt edilmesinin güçlüğüne değinmiştir. Esasen, Virtanen (1997); girişimcilik sürecinin sağlanabilmesine ve girişimcinin uzun dönemde sürekli olarak ayakta kalmasına beraberce katkı sağlayan, girişimcinin ve diğer bireylerin davranış kalıplarının anlaşılmasına yönelik bir girişimcilik araştırması anlayışına ihtiyaç olduğunu vurgulamıştır. Kavramlardaki bu karışıklık Bruyat ve Julien’i (2000); “*bir paradigma üzerinde veya en azından alandaki ana çalışma konusunda fikir birliği oluşmadığında araştırmacılar birbirleriyle konuşmaktan ziyade birbirleri ardından konuşma eğilimindedir ve bilgi birikimi oluşturulması mümkün olmamaktadır.*” sonucuna varmaya sevk etmiştir. Sonuç olarak bazı araştırmacılar, girişimciliğin iyi yönetim ve liderliğin özel bir durumu olmaktan ziyade başlı başına bir kavram olduğunu açığa çıkarmak için çalışma yapılması gerektiği yorumunda bulunmuşlardır. Bir sonraki bölümde girişimciliğe dair literatür değerlendirilip ve özellikle liderlik ve girişimlik teorileri arasındaki benzerliklere değinilecektir. Ardından girişimcilik konusunda araştırmalara en fazla hakim olan teoriler hakkında bilgi verilecektir. Son olarak girişimsel yönetime dair açıklamaların ardından kavramın geliştirilmesi ve değerlendirilmesi için kullanılacak metotlar ve süreçler gözden geçirilecektir.

Cunningham ve Lischeron (1991) girişimciliği tanımlayan altı tane düşünce okulu belirlemiştirler:

- 1) “Büyük Kişi” teorisi;
- 2) “Psikolojik Özellikler” teorisi;

- 3) “Klasik Girişimcilik” teorisi;
- 4) “Girişimci Gibi Yönetim” teorisi;
- 5) “Girişimci Gibi Liderlik” teorisi;
- 6) “İç Girişimcilik” teorisi.

Bu teorilerin her biri (1)girişimci eğilimin nasıl geliştiği ve (2)girişimcilik sürecinin sağlayıcıları olan şahsiyetin, eğilimlerin, değerlerin, tavırların, tutumların süreçte aldıkları rollerle yönelik farklı bakış açıları geliştirmektedirler. Bu teorilerin her birinin detaylı analizi, girişimci ve yenilikçi davranışı sağlayan belirleyici davranışların ortaya konulması açısından yardımcı olabilir.

2.1.2.1. Büyük Kişi Teorisi

Büyük Kişi Teorisi başarılı girişimcilerin doğuştan gelen haslet ve hususiyetleri nedeniyle doğal bir hediye olarak girişimcilik kabiliyetine sahip olduklarını kabul eder. Nasıl ki birçok kişi doğal kabiliyetleri sayesinde başarılı idareciler, atletler, organizasyon liderleri olabiliyorsa girişimciler de, fırsatları görmelerini, bu fırsatları gerçekleştirmeleri için gereken kaynakları toplamayı ve nihayetinde başarılı bir yeni işletme, ürün ve/veya hizmet ortaya koymayı sağlayan özel, benzersiz kabiliyetlerle donanmışlardır (Cunningham & Lischeron, 1991). Virtanen (1997) girişimcileri gelecekte kazançlar için bugünkü belirsizliğe rıza gösteren özel, hususiyete sahip üretken kimseler olarak açıklar. Bu yaklaşımda girişimciler yalnızca yeni kaynaklar elde etmek maksadıyla; hesaplanmış ve belirsiz riskleri alabilecek kişiler olarak değil bunun yanında söz konusu kaynakların değerinin artırarak onları kara dönüştürebilecek kişiler olarak tanımlanmıştır (Virtanen, 1997).

Araştırmacılar yıllar boyunca girişimcileri diğerlerinden ayıran üstün hususiyetleri ortaya koyabilmek için birçok model, yöntem üzerinde çalışmışlardır. Örneğin; bağımsız davranma, başarıma motivasyonu, liderlik, fırsatları öngörebilme, yeni girişimleri değerlendirme, iletişim, bireysel iç kontrol, risk alma, içgüdüleriyle düşünebilme, karar verme, yetkinlik, piyasaya farklı bir bakış açısıyla bakabilme, müzakere etme, belirsizlik ve muğlaklıkla başa çıkabilme, dürüstlük, yeni durumlara adapte olabilme, fırsatları değerlendirme, takım çalışmasına uyum ve “5 büyük kişilik özelliği” yaklaşımının bazı öğeleri

gibi hususiyetler girişimcileri ayırıştırıran önemli hususiyetler olarak görülmektedir. (Athayde, 2009; Cunningham ve Lischeron, 1991; Izquierdo ve Deschoolmeester, 2008; Schjoedt, 2009; Shane, 2000; Zhao ve Siebert, 2006).

Girişimciliğe dair kişilik özellikleri temelli yaklaşıma bu yönetime rağmen; araştırmacılar girişimcileri ayırıştırıran hususları belirlemede kişilik özelliklerinin belirleyici olarak görülmesine karşı ciddi şekilde karşı argümanlar geliştirmişlerdir (Bruyat ve Julien, 2000). Örneğin Low ve MacMillan (1988) girişimcilik konusunu çalışmak için kişilik temelli yaklaşımı kullanmanın en önemli zayıf noktasının bu yaklaşımın girişimcileri ve girişimci olmayanları ayırmada girişimcilerde bulunan fakat diğerlerinde bulunmayan yani girişimcileri ayrıcalıklı kılan kişilik özelliklerinin gösterilememesi olduğunu belirtmiştir. Bruyat ve Julien (2000) ise bir araştırmacı kişilik temelli yaklaşımı desteklemek istiyorsa girişimcileri belirleyen bu karakteristiklerin (1) tüm girişimcilerde bulunduğunu ve (2) girişimci olmayanlarda bulunmadığını göstermekle yükümlü olduğunu söylemiştir.

2.1.2.2. Psikolojik Özellikler Teorisi

Girişimciliğe dair “*psikolojik özellikler*” teorisi de “*büyük insan*” teorisi gibi birey odaklıdır ve girişimcilerin, başarılı bir girişimcilik tutumunda olmalarını sağlayan gelişmiş kabiliyet ve vasıflara haiz kişiler olduklarını kabul eder. “Büyük insan” teorisinden farklı olarak ise bu teori, söz konusu kabiliyet ve vasıfların doğuştan gelen özellikler olmaktan ziyade kültürel, sosyal ve çevre ilişkili etkilerle zaman içinde geliştiğini kabul eder. “Psikolojik özellikler” teorisine göre girişimciliği sağlayan psikolojik değerler, motivasyonlar, tutumlar kabul, saygı görme ve güç, iktidar sahibi olma ihtiyacıyla ortaya çıkar (Cunningham ve Lischeron, 1991).

Liderliğe “*psikolojik özellikler*” yaklaşımının başarılı girişimciliği sağlayan kritik tutum ve bilişsel süreçleri belirlemek için tasarlanan çalışmalara yönelik literatürde önemli bir etkisi olmuştur (Athayde, 2009; Haynie ve Shepherd, 2009; Gibb, 2002; Izquierdo ve Deschoolmeester, 2008). Örneğin işyerinde başarıyla, özsaygıyla, iş çıktılarında bireysel kontrolle ve işletmede yenilikçilikle alakalı girişimcilik vasıflarının girişimciliğin ortaya çıkmasında en önemli etkenler olarak kabul edilmektedir. Girişimciliğe yönelik kritik vasıfları belirleme gayretindeki Izquierdo ve Deschoolmeester

(2008) girişimcilik için ana, olmazsa olmaz vasıfları ortaya koymak maksadıyla Ekvatorlu girişimcilerden oluşan ve dünya genelinden girişimcilik üzerine çalışan akademisyenlerden oluşan bir örneklemele çalışmışlardır. Her iki örneklemele de; karar verme, sorunları belirleme ve çözmeye, yenilikçi düşünceler üretebilme, yeni iş fırsatlarını değerlendirebilme, iletişim, müzakere ve pazarlık yapabilme gibi vasıflar girişimcilikteki başarı için olmazsa olmaz vasıflar olarak ortaya çıkmıştır. Son olarak “psikolojik özellikler” yaklaşımını yeniden değerlendiren Cunningham ve Lischeron (1991) başarılı bir girişimci için; iş ahlakı, zindelik, kararlılık, özgüven, bilgi birikimi, değerlendirme gücü, zarafet, diplomatik karar verme, dürüstlük, ahlaklılık, başarıya açlık gibi psikolojik özelliklerin önemini vurgulamıştır.

2.1.2.3. Klasik Girişimcilik Teorisi

Klasik Girişimcilik Teorisi; girişimcilikte başarının nasıl sağlandığının bulunması için yapılması gerekenin; yetenekleri, vasıfları, psikolojik özellikleri sorgulamaktan ziyade girişimci davranışları ortaya çıkaran faktörlerin anlaşılması olduğunu kabul eder. Bu nedenle bu yaklaşımın odağındaki; girişimci arzuyu ortaya çıkaran, tetikleyen faktörlerden ziyade yenilikçi, üretken, keşfedici, girişimci davranışa yönelten faktörlerdir. Yani bu yaklaşım temelde; karar vericilerin belli vasıfları araştırmanın ötesinde; yenilikçi, keşifçi, üretken davranışları ortaya çıkaran kişisel, kurumsal, çevresel ve ampirik faktörleri incelemesi gerektiğini kabul eder. Dolayısıyla Klasik Girişimcilik Teorisi girişimci davranış kalıbının belirleyicileri olarak; öngörü, karar verme, teknik bilgi birikimi, sosyal ve fiziksel kaynaklar gibi hususlara daha fazla önem atfeden bir yaklaşım sergiler. (Haynie ve Shepherd, 2009).

Haynie ve Shepherd (2009) bireysel motivasyonun, geçmişten gelen bilgi birikiminin, tercihlerin, tecrübenin ve geri beslemenin girişimci davranışı açısından önemini vurgulamışlardır. Analizleri neticesinde girişimcilerin hedef odaklı bir yaklaşımla, daha yeterli bir bilgiye sahip olduklarında, geçmiş tecrübelerden istifade ettiklerinde ve gelecek çalışmalar için edinilen bilgileri, çıkarılan dersleri kullandıklarında daha başarılı bir girişimcilik tecrübesi sağlandığı sonucuna varmışlardır. Buna benzer bir şekilde girişimcilige dair sosyolojik temelli modeller de başarılı girişimcileri ayırıtıran çevre özelliklerini incelerken sosyolojik ve coğrafi etkileri öne çıkarmışlardır. Girişimci

davranışı ve başarıyı nelerin sağladığını sorgulamak maksadıyla etnik kimlik, sosyal bağlantılar, coğrafi konum, finansal ve sosyal sermaye kısıtları ve yaşam seyri gibi faktörler incelenmiştir (Izquierdo ve Deschoolmeester, 2008).

2.1.2.4.Girişimcilik Olarak Yönetim Teorisi

Şimdiye kadar bahsedilen ilk üç teori girişimcilerin kendilerine has vasıfları, yetenekleri ve yenilikçi davranışlarına odaklanmaktadır. Girişimciliğe “*Yönetim*” yaklaşımı ise bir yönetsel davranışlar ve kararlar süreci olarak girişimciliğin nasıl ortaya çıktığıyla ilgilenmektedir. Bu yaklaşımdan hareketle girişimci; bir işletmeyi organize eden, yöneten ve kar etme maksadıyla alınması gereken riskin sorumluluğunu kabul eden kişi olarak tanımlanabilir (Cunningham ve Lischeron 1991). Bütün işletmelerde yöneticiler, projelerin planlaması, bütçelendirilmesi, koordinasyonu ve gerekli kaynakların nasıl kullanılacağıının belirlenmesinden mesuldürler. Bu mesuliyetler ve faaliyetler gerekli birimlere, kişilere delege edilmiş olsa bile yöneticiler bu görevlerin plana uygun, düzgün bir şekilde devam ettiğinin takibini yapmak zorundadırlar.

Daha önceki kabiliyet, yetenek odaklı yaklaşımların aksine “*Yöneticilik*” yaklaşımı girişimcilerin eğitimle veya iş hayatının içinde yetiştirilebileceğini kabul eder (Cunningham ve Lischeron, 1991; Athayde, 2009). Başarılı bir kurumsal girişimcilik için altı adet yönetim temelli uygulama ve politika bulunmaktadır. Bunlar; gerekli kaynakların sağlanması, esnek olma, ödüllendirme yoluyla teşvik, bağımsızlık ve otonomi sağlanması olarak sıralanabilir. Çalışanlara yeteneklerini ortaya koyabilecekleri projelerde yer almaları sağlanması yoluyla rasyonel ve analitik düşünme kabiliyetini geliştirecek eğitim programları kurum içi yenilikçi fikir ve davranışların geliştirilmesi için kullanılabilir. Bu kabiliyet ve uygulamaların güçlendirildiği, kurum kültürü olarak, kurumun uygulama esaslarının bir parçası olarak sunulduğu bir iş gücü yetiştirebilmek; kuruma girişimcilik açısından ciddi bir rekabet avantajı sağlar ve konuda başarıya önemli katkısı olur (Wolcott ve Lippitz, 2007).

2.1.2.5.Girişimcilik Olarak Liderlik Teorisi

Girişimciliğe “*liderlik*” yaklaşımı, girişimcinin liderlik yetenekleri ve davranışları yoluyla yenilikçi, üretken, keşfedici davranışlara öncülük ederek girişimcilikte başarıyı sağladığını varsayar (Cunningham ve Lischeron, 1991).

Liderler, kendilerini takip edenler üzerindeki etkileri sayesinde girişimcilikte aktif bir rol oynarlar. Liderler, takipçileri için bir vizyon çizme, ilham verme, motivasyon sağlama ve bunların yanında çalışmalara yön verme, gerekli kaynakları sağlama ve yenilikçi girişimler konusunda geri bildirimleri değerlendirme konularında başta gelen sorumlu kişilerdir. Cunningham ve Lischeron (1991) liderin sahip olması gereken en önemli iki özelliğın, verilen vazifelerin düzgün bir şekilde yerine getirilmesi için gereken motivasyonu sağlayabilme ve takipçilerin ihtiyaçlarını belirleme, anlayabilme ve bunlara etkin bir şekilde cevap verebilme olduğunu vurgulamışlardır. Bu ise liderlerin bir yandan takipçilerine yenilikçi fikirlerini sergilemeleri için fırsatlar sunarken diğer yandan liderlik yöntemlerini değişen durumlara göre gözden geçirerek yenilemelerini gerekli kılar. Bunlara ek olarak Lumpkin ve Dess (1996) girişimcilik sürecinde liderlerin içsel ve dışsal çevresel faktörleri dengeleme kabiliyetine sahip olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Özellikle, çevreyle ilişkili imkânlar sağlandığında başarılı girişimci liderler, yenilikler için yol açma keşifler yapma konusunda başarılı olmaktadır. Bunun yanında siyasi çevrede, bulunulan sanayi kolundaki bir olumsuzluk, kültürel yapıda gerçekleşen değişiklikler dahili ve harici kaynakları kısıtlayıcı bir etki yaparsa girişimci liderler yeni kaynaklar bulabilmeli, mevcut kaynak kullanımını yeniden yapılandırabilmeli ve diğerlerinin çalışma motivasyonunun düşmesine mani olarak girişimci fikirlerin ve faaliyetlerin devamını sağlayabilmelidirler.

Cunningham ve Lischeron (1991) liderlerin, bilgi, fikir ve kaynak paylaşımını esas alan bir kurumsal kültür geliştirebildiklerinde, kurumun değerleri ve idealleriyle uyumlu bir vizyon çizme imkanlarının arttığını göstermişlerdir. Benzer şekilde, Hornsby vd. (2002) takipçilere kurumsal kaynakların, ödüllerin ve desteklerin sağlanması için tasarlanmış kurum içi politikaların, uygulamaların, prosedürlerin geliştirilmesi ve yenilikçi fikirlerin ortaya konması için yeterli zamanın verilmesi gibi davranışların tümünün girişimcilikte başarıyı sağlayan liderlik-temelli davranışlar olduğunu belirtmişlerdir. Liderlik temelli teorilerde olduğu gibi; Pearce vd. (1997) yönetici ve liderleri; girişimcilik odaklı davranışları gerçekleştirebilen, yenilikçi fikirlerin ortaya konmasındaki engelleri kaldırabilen ve etrafındakileri, işlerin gerçekleştirilmesi için yeni yollar aramaya sevk eden kişiler olarak tanımlamıştır. Yönetici ve liderler girişimci, yenilikçi ve keşfedici davranışların ortaya çıkarılmasında güçlü bir kaynak teşkil ederler.

2.1.2.6. İç-Girişimcilik Teorisi

Cunningham ve Lischeron (1991) tarafından açıklanan girişimciliğe dair teori, iç-girişimcilik teorisidir. İç-girişimcilik yaklaşımı, örgüt için hitap edilen piyasanın geliştirilmesi, yenilikçi hizmetlerin, teknolojilerin, metotların artırılması maksadıyla bağımsız birimler oluşturulması temeline dayanır. Buna göre, iç-girişimcilik teorisinin organizasyonların insan sermayelerinin rekabetçiliğini artırmaları, yeni piyasalara girmeleri, hizmet ağını genişletmeleri, piyasadan daha fazla pay almaları ve/veya daha fazla iktisadi kar elde etmeleri gibi konularda yoğunlaştığı söylenebilir.

İç-girişimcilik yaklaşımının bir kurumda uygulanması zor olabilir. Wolcott and Lippitz (2007) bir organizasyonun çalışanlarının girişimciliğini teşvik etmesi için iki hususun dengeli olmasının kritik olduğunu belirtmiştir: bireysel sahiplik ve kaynak otoritesi. Bireysel sahiplik, girişimcinin yenilikçilikten ne ölçüde bireysel olarak sorumlu, mesul kılındığı anlamına gelmektedir. Wolcott ve Lippitz (2007) bireysel sahipliğin kurum tarafından benimsenmesi ve benimsetilmesi yoluyla iç-girişimciliğin başarı olasılığının artacağı sonucuna varmışlardır. İç-girişimciliğin uygulanması için ikinci husus ise kaynak otoritesidir. Kaynak otoritesi, kurum içinde kaynakların projelere ne ölçüde ayrıldığını ifade eder. Wolcott and Lippitz (2007) bireysel sahiplikte olduğu gibi kurum içinde yenilikçi projeler için kaynaklar düzgün bir şekilde dağıtıldığında iç-girişimciliğin daha yüksek bir başarı şansının olduğu sonucuna varmışlardır.

Girişimcilik aynı zamanda kurumsal politika ve uygulamalarla ve bu faktörlerin yenilikçilik davranışlarını ne kadar destekleyici ya da engelleyici olarak yapılandırıldığıyla şekillenir. Örneğin, Cunningham ve Lischeron (1991) bürokrasinin fazla olduğu kurumlarda çalışanların engellenmiş, desteksiz, küçümsenmiş hissetmesi sonucu yaşayacağı gerilim ve endişenin girişimci tutumlarını baskılayacağını ve mevcut iş ortamına alternatif arayışına iteceğini belirtmiştir. Benzer şekilde, diğer araştırmacılar da üst düzey yöneticilerden, idarecilerden ve yetkililerden gelen desteğin, girişimcilik için kritik olduğunu belirtmişlerdir. Brazeal vd. (2008) üst düzey yöneticilerin çalışanlarda girişimci yaklaşım ve tutumların gelişmesinde, girişimciliği bir kurum kültürü olarak sunan ve ödüllendiren bir yapı kurulması açısından üst düzey bir rollerinin olduğunu vurgulamıştır. Girişimciliğin başarılı olması için

kurumsal değerlerle kurumun ne yaptığı arasında bir uyumun bulunması gerekir. Bir kurum girişimciliğe değer verdiğini söylüyor fakat girişimci gayretleri desteklemiyorsa bu durum tüm kurum içinde çalışanlara; kurum için girişimciliğin temel bir kurumsal değer olarak ne kadar önemsendiği konusunda açık bir mesaj verir. Buna alternatif olarak üst düzey yöneticiler; yeni, yenilikçi, ve üretken fikirlere açık olduklarında ve değişimi kabul ettiklerinde bu durum çalışanlardaki yenilikçi, üretken ve keşfedici gayretleri tetikleyecektir (Simon vd., 2011).

Netice itibarıyla, iç-girişimciliğin başarılı bir şekilde uygulanmasının kurumsal yorgunluk ve ataletten korunmada önemli bir desteğinin olacağı söylenebilir (Thornberry, 2002). Benzer şekilde Pearce vd. (1997) organizasyonlar tarafından girişimcilik merkezli davranışların uygulanmasının organizasyonun aldığı başarısız sonuçlarda, verimsiz çalışanlarda müşteri memnuniyeti odaklı yaklaşım ve uygulamalarında olumlu bir etkisinin olabileceğini belirtmiştir. Örgüt içindeki yenilikçi davranışların ürün ve hizmet yelpazesinin geliştirilmesi, mevcut piyasalarda bir canlanma sağlanması ve yeni piyasalara ulaşılması açısından katkısı olabilir. Her iki netice de daha yüksek finansal karlar sağlanmasını, rekabet gücünün artırılmasını sağlayan neticelerdir.

Girişimcilik ve liderlik kavramları arasındaki söz konusu paralellik (yakınlık) bu iki kavramdan hangisinin ne ölçüde daha özgün olduğu sorusunu ortaya çıkarmıştır. Cunningham ve Lischeron (1991) liderlik ve girişimcilik kavramlarının ne derece birbirinden bağımsız, özgün kavramlar olduğuyla ilgilenmişlerdir. Girişimciliğe yönelik araştırma çalışmalarını kısıtlayan bir çok hususu belirten Vecchio (2003) sonuç olarak girişimciliğin en makul tanımının liderliğin özel bir durumu şeklinde olacağını belirtmiştir. Vecchio (2003), özellikle liderlikle ilişkili kavramlarla girişimcilikle ilişkili kavramlar arasındaki, simetri, benzerlik ve literatürdeki çalışmaların, girişimcileri diğer çalışanlardan ayırıştırın hususiyetler taşıdığını gösterecek neticelerin var olduğu üzerinde durmuştur. Sonuç olarak, Vecchio (2003) girişimcileri liderliğin özel bir şekli olarak tanımlamış ve girişimcileri başarılı bir antrenöre, gönüllü bir organizatöre benzetmiştir. Cogliser ve Brigham (2004) girişimcilik ve liderlik arasında, her ikisiyle ilgilenen kavramların bireysel vizyon, etki, üretkenlik, planlama gibi vasıflara atfettikleri önem açısından benzerlikler gösterdiğini belirtmiştir. Bunun yanında Busenitz vd. (2003), liderlerin ve liderlik tutumlarının girişimciliğin gelişmesinde önemli bir yeri olduğunu belirttikten

sonra liderlik ve girişimciliğin iki ayrı kavram olduğunu belirtmiştir. Bu sonuç Cunningham ve Lischeron (1991) tarafından ortaya atılan girişimciliğe yönetim ve liderlik yaklaşımlarıyla uyumludur. Sonuç olarak; liderlik ve girişimciliğin kavramsal ve ampirik açıdan birbirinden ayrı kavramlar olup olmadığı konusunda her iki tarafın da makul argümanları olduğu görülmektedir.

Araştırmacılar, girişimciliği ortaya çıkaran faktörleri anlamak için en büyük katkının girişimciliğin bir durum olarak kabul edildiğinde sağlandığı sonucuna varmışlardır (Cogliser ve Brigham, 2004; Vecchio, 2003). Benzer şekilde Cunningham ve Lischeron (1991) girişimciliği ortaya çıkaran faktörler yönetim, liderlik ve eğitimle alakalı etkiler çerçevesinde sorgulandığında daha iyi bir netice alınacağını belirtmiştir. Rauch ve Frese (2007) meta-analitik olarak kişiye özgü karakterle alakalı değişkenlerin iş oluşturma ve başarıya olan etkilerini göstermişlerdir. Rauch ve Frese (2007) başarılı bir iş faaliyeti için belirleyici olan; başarıya duyulan ihtiyaç, kendine yetme, yenilikçilik, stresle başa çıkabilme, bağımsızlık ihtiyacı ve proaktif kişilik gibi karakter özelliklerinin iş oluşturma ve başarı ile de sıkı bir şekilde ilişkili olduğunu göstermişlerdir. Tüm bu araştırma sonuçları; kişilik özellikleri ve durum değişkenlerinin başarılı bir girişimcilik tecrübesi için önemli roller ifa ettiklerini göstermektedir.

Bu altı düşünce okulu da girişimciliği ortaya çıkaran belirleyici etkenleri açıklamada önemli katkılar sunuyorsa da mevcut araştırmalar genel olarak psikolojik özellikler ve klasik yaklaşım etrafında yoğunlaşmaktadır. İki yaklaşım da yenilikçi, üretken, keşfedici davranışları ortaya çıkaran inanca dayalı (değerler, hüküm verme vb.) ve duruma dayalı (tecrübe, karar alma vb.) etkenlerin önemini vurgulamaktadır (Cunninghman ve Lischeron, 1991). Bir sonraki bölümde Girişimsel Yönelim konusu ve bunun farklı boyutları açıklanacaktır.

2.1.3. Girişimsel Yönelim

Araştırmacılar, yıllardan beri yeni bir yatırımın ve girişimin başarılı olması için gerekli olan kritik özellikleri belirlemek maksadıyla bir çok yöntem kullanmaktadırlar. Başarılı bir girişimcilik ve iş oluşturma süreci için önemli olan özelliklerin belirlenmesi amacıyla; başarı oranları değişiyor olmakla beraber yönelim, davranışsal, bilişsel ve yeterlilik-temelli yaklaşımlar

geliştirilmiştir (Athayde, 2009; Gregoire vd., 2011; Haynie ve Shepherd, 2009; Izquierdo ve Deschoolmeester, 2008; Lyon, vd., 2000; Smith vd., 2009). Bu kavramlar içinde başarılı bir iş oluşturma sureci için gerekli olan kişisel yeteneklerin anlaşılmasında kritik olarak görülen ve ciddi Şekilde desteklenen yaklaşım; girişimsel yönelimdir (Lyon vd., 2000).

Lumpkin ve Dess (1996), girişimsel yönelimi yeni bir teşebbüs veya yeni bir piyasaya girişi sağlayan sureler, uygulamalar ve karar verme faaliyetleri olarak tanımlamışlardır. Buna ilaveten girişimsel yönelimin proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma olmak üzere üç temel unsur üzerinde Őekillendięini belirtmişlerdir. Proaktiflik rekabet içinde, yeni ürünler ve hizmetler sunarak piyasada belirleyici olmak maksadıyla ileri görüşlü davranmak ve ilk hamle avantajını kollamak olarak tanımlanabilir (Lyon vd., 2000). Yenilikçilik yeni ürünler hizmetler ve teknolojik sureler doğurabilecek yeni fikirler, deneyler, üretken sureler ortaya koyma ve bunları destekleme eğilimidir. (Lumpkin ve Dess, 1996). Risk alma ise yüklü bir Şekilde borçlanma, kaynakların büyük bir kısmını sonucu belirsiz projelere ayırma ve bilinmeyen piyasalara girme, yatırım yapma olarak tanımlanabilir (Lyon vd., 2000).

Girişimsel yönelim, örgütsel düzeyde bir kavram olarak ölçülmüştür. Örgütsel düzeyde, girişimsel yönelim; genel olarak kurum yöneticilerinin davranış ve uygulamalarının girişimsel yönelime bağlılıklarını ölçmede bir ölçütü olarak değerlendirilmesi yoluyla gerçekleştirilir. Rutin bir faaliyet olarak proaktif, yenilikçi ve risk alan davranışları artırmak maksadıyla zaman tanıyan, kaynak sağlayan, teşvikler veren örgütler, girişimsel yönelime sahip olarak değerlendirilir (Lumpkin ve Dess, 1996; Lyon vd., 2000).

2.1.4. Girişimsel Yönelim Boyutları

Girişimsel Yönelimin boyutları araştırmacıların halen ilgisini çeken konulardan biridir. Yıllar boyunca, girişimsel yönelim birçok farklı yolla ve ölçütle kavramsallaştırılmıştır. Girişimsel yönelimin göstergesi olarak on bir tane stratejik karar alma ölçütü bulunmaktadır. Bu ltler; uyumluluk, risk alma analizi, ürün ve pazarlamada yenilikçilik gibi farklı konuları içermektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Proaktiflik, rasyonellik, kapsayıcılık, girişkenlik ve risk alma gibi özellikler, girişimsel yönelimin belirleyicileri olarak tanımlamıştır. Benzer Şekilde belirsizlik, risk eğilimi, koşulların değişimine

uyum sağlayabilme ve bağımsızlık arayışında olma gibi özelliklerde girişimsel yönelimin belirleyici faktörlerdir. Girişimcileri ayırtıran diğer özellikler ise genel olarak; başarıya duyulan ihtiyaç, kararlılık, özgüven, gönüllülük, oportünizm, belirsizliğe tahammül, önsezi ve karar verme kabiliyeti şeklinde tanımlanmıştır (Hitt vd., 2001; Lyon vd., 2000).

Bu ilk gayretlerin ardından, araştırmacılar girişimsel yönelimin en geniş şekilde kabul gören kapsam ve yapısını ortaya koymuşlardır (Kreiser vd, 2002; Wiklund ve Shepherd, 2005). Girişimsel yönelim en düzgün şekilde yenilikçilik, proaktiflik, risk alma boyutlarıyla ortaya konulabilir. Ayrıca, Lyon vd. (2000) tarafından gerçekleştirilen çalışma, girişimsel yönelim kavramını bu listeye rekabetçi agresiflik ve otonomi maddelerini de ekleyerek geliştirmiştir. Lumpkin ve Dess (1996) yenilikçi, üretken, keşfedici çabaları gerektiğince önemsemeyen arkaik liderlik modellerine ek olarak; kurumsal bürokrasinin de kurumsal yenilenme ve yeni piyasalara girişi engellediğini belirtmiştir. Lumpkin ve Dess'e (1996) göre girişimci davranışların sürekli olarak sağlanması için karar verici konumdaki liderler; çalışanlarda üretkenliği cesaretlendirmek üzere; bağımsız, özgür, maksat sahibi davranışları desteklemek ve fırsatları değerlendirmede özgürlük, esneklik tanımak durumundadırlar. Netice itibarıyla otonomi de girişimsel yönelimin önemli bir bileşeni olarak kabul görmüştür. Lumpkin ve Dess (1996), tarafından yapılan katkıların ötesinde rekabetçi agresiflik ve otonomi kavramlarının girişimsel yönelimin bileşenleri olduğu hususunda çok az çalışma yapılmıştır. Buna bağlı olarak günümüzde yapılan çalışmalar girişimsel yönelimi genel olarak proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma olmak üzere üç boyutla değerlendirmektedir. Bir sonraki bölümde Girişimsel Yönelimin beş ölçütünden her biri detaylı bir şekilde incelenecektir.

2.1.4.1.Yenilikçilik

Yenilikçilik iç ve dış girişimciliği belirleyen ana etkenlerden biridir (Covin ve Miles, 1999). Yenilikçilik, yeni fikirler bulma, yeni fikirleri desteklemeye olan eğilim ve yeni ürünler, süreçler, teknolojiler geliştirmek üzere deneyler yapılması, üretken süreçler geliştirilmesine verilen destek olarak tanımlanabilir (We vd., 2008; Lumpkin ve Dess, 1996). Yenilikçi yönelim yalnızca yeni ürünler ortaya konulmasından ibaret değildir. Yenilikçilik yönelimi,

kurumsal etkinliği ve üretimdeki verimliliği artırmak üzere tasarım teknolojisini, üretim süreçlerini, dağıtım kanallarını ve/veya uygulanan tanıtım stratejilerini etkileyen süreçler bütünüdür. Benzer şekilde; Sawhney vd. (2006) yenilikçiliği yeni bir ürün geliştirme olarak tanımlamaktan ziyade kavramın kapsamını hizmetlerdeki, kanallardaki ve markalardaki vb. yenilikleri ekleyerek geliştirmiştir.

Yenilikçilik; basit, planlı, kontrollü, finanse edilen yeniliklerden (artımsal yenilik), dinamik bir şekilde gerçekleşen daha spontane; daha düşük finansman ve kontrolle sağlanan yeniliklere (radikal yenilik) uzanan bir alanda gerçekleşir. Artımsal yenilikler aktif bir planlama sonucu ortaya çıkan yeniliklerdir. Artımsal yenilik yaklaşımıyla ortaya çıkarılan ürünler yavaş bir şekilde uyarlanır ve piyasa yavaş bir şekilde sunulurlar. Bu ürünler genel olarak mevcut ürün çizgisiyle ve kurum içi stratejik tutumla uyumludurlar (Varadarajan, 2009). Öte yandan radikal yenilikler nadiren gerçekleşirler ve genelde yeni bir piyasaya giriş sonucunda ortaya çıkarlar. Radikal yenilikler genel olarak, kurumun; mevcut süreç ve kaynak dağılımında ufak değişiklikler yapmak suretiyle niş bir piyasa açılabilceğini fark etmesi sonucu ortaya çıkar (Varadarajan, 2009).

Organizasyonlar, teknolojik yenilikler üretme amacıyla araştırma geliştirme programlarına yatırım yapılması için gereken sermayeye sahiptirler. Buna rağmen bağımsız girişimciler ve kurumlar beraberce ürün tasarımlarını iyileştirme, ürün geliştirme, pazarlama stratejileri, mevcut ürünlerin iyileştirilmesi, özgün ürünler ortaya konulması konularında etkin bir şekilde rekabet edebilirler. Lumpkin ve Dess (1996) ister radikal ister artımsal olsun her iki metotla da gerçekleştirilecek yeniliklerin; durgun, yenilik aramaktan uzak piyasalarda mevcut durumda bir aksamaya neden olacağını ve sürdürülebilirlik, rekabetçilik sağlayacağını, değer oluşturacağını belirtmiştir.

2.1.4.2.Risk Alma

Lyon et al. (2000) risk almayı, yüklü bir şekilde borçlanmak, kaynakların büyük bir kısmını sonucu belirsiz projelere ayırmak ve bilinmeyen piyasalara girmek, yatırım yapmak olarak tanımlamıştır. Riskten kaçınan bireyler bir karar almadan evvel önlerine çıkan fırsatın müzakeresi ve analizini içeren detaylı bir çalışma yaparlar. Buna karşın risk seven bireyler ise işle

ilişkili belirsizlikleri daha az hesap eder ve daha spontane bir şekilde yaklaşırlar. (Kreiser, et al., 2002; Kreiser, et al., 2010).

Risk alma konusunda yapılan ilk araştırmalar insanların doğal eğilimlerinin riskten kaçınma üzerine olduğunu göstermiştir. Yaygın olarak risk alma bir piyasaya girilirken veya mevcut stratejik oryantasyonun korunmaya çalışılmasının piyasadaki kritik bir payın kaybıyla sonuçlanabileceği durumlarda gerçekleştirilir. Yüksek veya düşük olmasından bağımsız olarak risk almanın etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için az da olsa bir hesaplama gereklidir. Risk almaya yüksek şekilde eğilimli kişiler bile risk almayı doğuştan gelen karakter özelliklerinden ziyade kısa vadede veya uzun vadede sağlayacağı kazançlar açısından değerlendirir (Hughes ve Morgan, 2007).

Girişimcilerin karşılaşılabileceği riskleri üç gruba ayırılır. Bunlar bilinmeyen teşebbüs, varlıkları adanmak ve yüklü şekilde borçlanmak şeklinde sıralanabilir. Benzer şekilde, birçok yazar riski yalnızca finansal riskler olarak görmeyi yanlış olacağını, riskin kişinin kariyeri, aile ilişkileri, kişisel ve psikolojik sıhhati açısından etkileri olabileceğini belirtmişlerdir (Dess ve Lumpkin, 2005).

Büyük firmalar kendilerini yalnızca; daha fazla kazanma hırsıyla karzarara odaklanmış, oportünist kurumlar olarak göstermemek için PR (Public Relations) kuruluşları tutarak, hayır kurumlarına bağışlarda bulunarak ciddi meblağlar harcamaktadırlar. Benzer şekilde yeni kurulan firmalar da ürün geliştirme ve pazarlama uygulamalarında toplumsal, kültürel, etik norm ve değerlere ne kadar hassas olduklarını göstererek kendilerini ayrıştırma gayretinde olmaktadır. İster yeni kurulan olsun, olgunlaşmakta olan olsun veya oturmuş, köklü bir kurum olsun tüm durumlarda iyi bir şekilde anılmak etkin bir şekilde rekabet edebilmenin ana koşuludur. Finansal riskler alma davranışı; girişimde başarının daha geleneksel bir göstergesi olarak görünse de; pozitif ve negatif kişisel, sosyal, psikolojik sonuçlarla ilişkili birçok risk ölçütünün de risk almanın girişimsel yönelimin ne şekilde ana göstergesi olduğunun anlaşılmasında rolü vardır (Zhao ve Seibert, 2006).

2.1.4.3.Proaktiflik

Proaktiflik, girişim sürecinde inisiyatif almayı, girişken olmayı ifade eder. Proaktiflik, piyasadaki fırsatları görmek için gereken vizyon ve hayal gücünü

içeren girişimciler için önemli bir görev ifa eder (Lumpkin ve Dess, 1996). Lyon vd. (2000), proaktifliği rekabet içinde, yeni ürünler ve hizmetler sunarak piyasada belirleyici olmak maksadıyla ileri görüşlü davranmak ve ilk hamle avantajını kollamak olarak tanımlamışlardır. Proaktiflik, başarılı olduğu zaman daha etkili bir adaptasyona yol açar ve bunun sonucu; ekonomik açıdan ve rekabetçilik açısından avantaj sağlar (Real vd., 2014).

Proaktiflik bir faaliyetin çevreyi nasıl şekillendireceğini ya da ne ölçüde etkileyeceğini öngörebilme olarak tanımlanabilir. Proaktif davranışlar çevredeki fırsatları belirlemek ve ilk hamle avantajını yakalamak maksadıyla tasarlanmış keşfedici davranışları kapsar. Proaktif davranışlar esnasında girişimciler sıklıkla piyasayı şekillendirmeli, yeni piyasalar ve fırsatlar oluşturmaldırlar. Yeni piyasalar oluşturma ve şekillendirme; yeni yetme girişimciler için fikirlerinde, kaynak dağıtımında, gerçekleştirdikleri uygulamalarında esneklik ve üretkenlik göstermelerini gerekli kılabilir. Bu nedenle yeni girişimciler; rekabet edebilmek için çoğu zaman alışlagelmişin dışında, özgün metotlar geliştirmek zorunda kalırlar (Lumpkin ve Dess, 1996).

Knight (1997) proaktif eğilimi piyasa ve rakiplere karşı agresiflik ölçüsüne bağlı olarak tartışmıştır. Knight'a (1997) göre piyasa temelli proaktif bir strateji, kendisini organik şekilde ortaya koymak için pazardaki fırsatlara güvenmez, bunun yerine fırsatlar oluşturmak için pazara girer. Sonuç olarak; piyasa temelli proaktif bir strateji sağlayanlar, fırsat oluşturmak ve çevredeki fırsatları ortaya çıkarmak için, fırsat kovalayan, öngörüsü, ileri görüşü yüksek davranışlar gerçekleştirirler (Sandberg, 2002). Söz konusu ileri görüşlü ve fırsat kollayan tutum proaktif girişimcilerin oturmuş, niş, yetersiz hizmet almış pazarları fark etmelerini ve bu pazarların taleplerini karşılamak üzere harekete geçmelerini sağlar. Bundan farklı olarak, rekabet temelli proaktif yaklaşımda ise rekabete karşı pozisyon alma; pazardaki rakiplerin zayıf taraflarının analizi ve ortaya çıkarılmasıyla gerçekleşir. Rekabet temelli strateji; fırsatlar oluşturmak için pazara dahil olmak yerine; rakipleri istikrarsızlığa sürükleyecek stratejiler uygulamaya zorlamak, pazardan aldıkları payı azaltmak üzere onlara karşı agresif, kaba bir tutum sergilemeyi içerir (Sandberg, 2002).

Lumpkin ve Dess (1996) pazara hakim olmak, rakiplere karşı üstünlük sağlamak maksadıyla gerçekleştirilen proaktif davranışların, süreçlerin ve hizmetleri özgün olmak zorunda olmadığını belirtmiştir. Esasen, diğer kurumlar

tarafından gerçekleştirilen başarılı süreçlerin, yetersiz hizmet almış, girişe açık, bir pazarın ihtiyaçlarını karşılamak üzere taklit edildiği bir taklitçi proaktif strateji mevcut ve yeni kurulan birçok organizasyonlar için uygun bir stratejidir. Bunun ötesinde, girişimci; mevcut ürün ve süreçlere yönelik, potansiyel sıkıntıları, aksamaları veya tehditleri öngörebilir ve bu zayıflıkları azaltacak düzenlemeler geliştirebilirse, bu ileri görüşlü, avantaj kollayan tutum yine daha iyi bir rekabetçi avantaj sağlanması ve pazar payının artırılmasıyla sonuçlanabilir (Real vd., 2014).

2.1.4.4. Otonomi

Girişimcilik tarihi eşsiz, yeni iyi fikire sahip ve bunu hayata geçiren öncülerin hikayeleri ile doludur. Girişimcilik gelişmiştir çünkü açık görüşlü insanlar yeni fikirler teşvik etmek ve yeni pazarlara girmek için seçilirler. Organizasyonlar içerisinde girişimcilik yaratıcılığı ve umut verici fikirleri geliştirmek için bireylere ve takımlara verilen özgürlüktür. Pazara yeni giriş faaliyetleri için önemli bir itici güç bağımsızlık ruhudur. Aslında otonomi kavramı girişimsel yönelimin temel boyutlarından birisidir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Otonomi bir kişi veya takım tarafından bir işletme anlayışını veya vizyonu meydana getirmek ve sürdürmeyi amaçlayan, özgür bir şekilde gerçekleştirilen faaliyet olarak tanımlanır. Genel olarak fırsatların peşinde koşmak için bağımsız, özerk olma iradesi ve yeteneği anlamına gelir. Örgütsel bağlamda, sıkıcı örgütsel kısıtlamalardan bağımsız alınan eylemi ifade eder. Böylece, kaynak yeterliliği, rakiplerin faaliyetleri veya örgüt içi kaygılar gibi faktörlerin yeni girişim teşebbüslerinin yönünü değiştirebilmesine rağmen bunlar özerk girişimsel süreçleri ortadan kaldırmak için yeterli değildirler. Süreç boyunca örgütsel oyuncular bağımsız hareket etmek, önemli kararlar almak ve devam etmek için özgür kalırlar. Özerklik etkin girişimcilik faaliyetlerin oluşması için gerekli olan yeni fikirleri desteklemek, fırsatları kollamak, yaratıcılığı geliştirmek için çalışanlara özgürlük vermektir. Bu politikaların güçlendirilmesi, açık iletişim, bilgiye sınırsız erişim ve müdahale olmaksızın düşünme ve harekete geçme yetkisi gerektirir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Özerklik sağlayarak, yöneticiler çalışanların etkin bir şekilde işlerini yerine getirme yeteneklerine sahip olduğunu gösterirler. Böyle bir özerklik çalışanları değişime katılımlarını ve aktif olarak girişimci faaliyet içerisinde

olmalarını teşvik eder. Bu bir kritik başarı faktörüdür çünkü bütün girişimci faaliyetler çalışanlar tarafından yerine getirilmelidir. Eğer çalışanların faaliyetleri ve aktiviteleri kısıtlanırsa yöneticinin rızası olmadan bunlar yerine getirilebilir, girişimcilik faaliyetinin başarısız olması muhtemeldir ve firma performansı kötü yönde etkilenir (Hughes ve Morgan, 2007).

2.1.4.5. Rekabetçi Agresiflik

Rekabetçi agresiflik sektördeki rakiplerinden daha üstün olmak için bir firmanın çabalarının yoğunluğunu (rakiplerinin eylemlerine güçlü bir tepki vermek ve mücadeleci bir duruş sergilemek) yansıtır. Bir firmanın rakiplerine karşı direk ve yoğun olarak meydan okuma eğilimini içerir (Lumpkin ve Dess, 1996).

Rekabetçi agresiflik, kasıtlı bir eylem biçiminin yanısıra tepkisel eylem biçiminde olabilir. Agresif firmalar rakiplerini fethedilmesi gereken düşmanlar olarak görürler. Agresiflik pazar payını artırmak, rakiplerin rekabet gücünü sürekli olarak zayılatmak ve ofensif taktikler ile avantaj elde etmek amacıyla rakiplerin üzerine direkt ataklar yapmak için kaynakları harekete geçirerek uygulanır. Agresif firmalar pazarda rakiplerin faaliyetlerini sürekli olarak zayıflatarak adaptif yeteneklerini güçlendirmeyi bir değer olarak düşünürler. Agresif firmaların rekabet anlayışı savunmaya değil saldırıya dayanır (Hughes ve Morgan, 2007). Daha öncede belirtildiği gibi, rekabetçi agresiflik tepki olarak karakterize edilir. Bu tepki; örneğin bir firma fiyatları aşağı çektiğinde diğer firmanında buna karlışık vermesi gibi bir meydan okuma şeklinde olabilir.

2.1.5. Tek Boyutlu Kavram Olarak Girişimsel Yönelim

Çoğu, firma düzeyi analizleri içeren çalışmalar olmak üzere; girişimsel yönelim, birçok farklı açıdan çalışılmıştır (Lumpkin ve Dess, 1996; Lyon vd., 2000; Stewart, 2009). Covin ve Slevin'ın (1989) Girişimsel yönelimin daha iyi anlaşılabilmesi için geliştirdikleri ölçüt; tamamen kurumsal yöneticilerin ileri görüşlülüğünün, yenilikçi, risk alan politikalarının, uygulamalarının, davranışlarının değerlendirilmesi esasına dayanır. Hornsby vd. (2002) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, girişimsel yönelime; kurumsal politikaların, düzenlemelerin ve kurumsal kaynakların, yapının girişimciliği ne ölçüde teşvik

ettiği bağlamında yaklaşmıştır. Lumpkin ve Dess (1996), Knight (1997) ve Lyon vd. (2000) girişimsel yönelimi özellikle kurumun çalışma ortamı, prosedür uygulamaları ve üst düzey yönetici davranışları gibi faktörler tarafından belirlenen bir kurum düzeyi kavram olarak tanımlamıştır.

Bu etkileri kişisel düzeyde inceleyen çok az çalışma bulunmaktadır. İstisnai olarak bu şekilde yaklaşan çalışmalardan biri kurumlardaki üst düzey dahili girişimciler arasında gerçekleştirilen ve girişimsel yönelimin değerlendirilmesinde proaktivlik, yenilikçilik ve riskalmayı gösterge olmaktan ziyade birer öncül olarak kabul eden Stewart (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmadır. Robinson vd. (1991) girişimsel yönelimi eğilimtemelli bir yaklaşımla incelemiş ve girişime yönelik isteklerin ortaya çıkmasında oynadığı rolü araştırmıştır. Son zamanlarda araştırmacılar, işletme potansiyeli (Athayde, 2009), bilişsel uyumluluk (Haynie ve Shepherd, 2009), girişimsel kodlar (Smith vd., 2009), girişimsel öz yeterlilik (McGee vd., 2009) gibi girişimsel yönelimle ilintili olabilecek konulara yönelmişlerdir. Bu çalışmaların her biri girişimcilik için kritik olan kişisel faktörlerin anlaşılmasında rol oynayan karakteristiklere yönelik fikir oluşmasında ciddi bir şekilde katkıda bulunmuşlardır. Buna ek olarak söz konusu çalışmaların çoğu girişimciliğin değerlendirilmesinde ve girişimcileri belirleyen karakter ve yeteneklerin neler olduğunun araştırılmasında eğilim, ilgi veya kişilik temelli yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bu çalışmalardan çok azı elde edilen sonuçları girişimsel yönelimin üç boyutlu proaktivlik, yenilikçilik ve riskalma modeliyle ilişkilendirmiştir.

2.2.Girişimci Kimdir?

Girişimci, bir ürün veya hizmet için uygulanabilir fikirleri fark eden ve sürdürebilen kişidir. Girişimciler önce bir vizyonla başlarlar. Çoğunlukla o anki işlerinden mutsuz ve yeni bir iş kurmak için ihtiyaç duyulan kaynakları bir araya getirebilme fırsatını ele geçirmiş olan kişilerdir. Hızla büyüyen küçük işletmelerin CEO'larıyla yapılan bir araştırma gösterir ki girişimciler en iyi; çalışkan, pratik zekâlı, içinde buldukları piyasa ve endüstri hakkında kapsamlı bilgi sahibi kişiler olarak anlatılabilir. (Daft, 2011, s.33).

Girişimci; üretim öğelerini (doğa, emek, sermaye) sistemli ve bilinçli bir şekilde bir araya getirerek mal ve hizmet üretimini sağlayan kişidir. Girişimci;

toplumun gereksinim duyduğu, dolayısıyla talep edilen bir malı ya da hizmeti bulup onu üretmeye girişir ve buna öncülük eder.

Girişimci; ticaret, sanayi gibi alanlarda sermaye koyarak bir işi yapmaya girişen, kar amacıyla riski üzerine alan kişidir. Girişimci ile müteşebbis aynı anlamı taşımaktadır. Girişimci veya müteşebbis, mal ve hizmet üretebilmek için bütün üretim öğelerini en iyi koşullarda bir araya getirir. Kar amacı güderek riski üzerine alabilir ve ihtiyaçları karşılamak için üretim öğelerini satın alır, bunları bir araya getirecek imkânı sağlar. Kar amacı gütmekle beraber zararı da kabullenir. (Kadınlarla Dayanışma Vakfı 2005)

Girişimci ekonomiyi canlandırmada önemli bir yere sahiptir. Yeni iş olanakları yaratması, ürün, hizmet ve süreçlerde yenilikler getirmesi, mevcut işletmeler tarafından karşılanmayan tüketici isteklerini karşılaması girişimciye önem kazandırır. Yenilikçi ve yaratıcı olmak, esneklik, risk alabilmek, önceden görebilmek gibi girişimcilik özellikleri iş yaşamında başarı etkenlerindedir. (Kalaycıoğlu, E. & Toprak, B. 2004)

Girişimci başka bir ifadeyle; toplumun gereksinim duyduğu ürünleri üreterek, hizmetleri sunarak, ticaret yaparak, maddi-manevi kazanç sağlamayı hedefleyen ve bu doğrultuda kendi işini kurmak için harekete geçen kişilerdir. (Günindi-Ersöz, A. 1998)

Sözlükte girişimci ne anlama gelmektedir?

- 1- Üretim için bir işe girişen, kalkışan kimse.
- 2- Ticaret, endüstri vb. alanlarda sermaye koyarak girişimde bulunan kimse, müteşebbis (Ecevit, Y.,2005).
- 3- İş fikrini gerçekleştirmek için, araştırma, planlama, örgütlenme, koordinasyon çalışmaları yapan, sonuçta gerekli bilgi-beceri, işyeri, eleman, ekipman vb. girdileri ile finansman kaynaklarını, bir araya getirerek, kendi işini kuran kişidir.

Girişimci şu gibi fonksiyonları yerine getirir:

- (a) Firmanın sermayesine finansman kaynağı temin eder.
- (b) Girdileri satın alarak belirli teknoloji veya üretim yöntemleriyle birleştirip üretimi organize eder.

- (c) Taleple ilgili bekleyişlerine göre üretim hacmini belirler.
- (d) Tüm rizikoyu üstlenir. Girişimcinin elde ettiği kazanç kardır. (Bircan, İ.,1997).

Girişimci, yönetici demek değildir. Girişimcilik için en temel üç faktör; yetenek, cesaret ve bilgidir (Bedük, A., 2005).

2.2.1.Girişim-Girişimci Kavramları İle Diğer Benzer Kavramları Arasındaki Farklar

Girişim ve girişimci kavramları pratikte yönetici, işletme ve ticari işletme kavramları ile birbirlerine karıştırılmaktadır. Bu kavramlar arasındaki farklılıklar ve bu kavramlarını ayırt edici yönlerini belirtmek gereklidir (Aycan, Z., 2004).

2.2.2.Girişimci Kişiliğın Özellikleri

Son zamanlarda yapılan araştırmalarda ele alınan konular genellikle “*Kendi işletmesini kuran veya kurulan bir işletmede görev alan kişi arasındaki temel farklar nelerdir?*” gibi sorulara yanıt bulunmaya çalışılmaktadır. Bu araştırmalar, başarılı, başarısız, iflas eden ve alanında tanınmış iş sahiplerini araştırmaktadır.

Girişimciler muhakkak aynı özelliklere sahip olmak zorunda değildir; ancak araştırma; kendi işini kurmaya kalkışan kişilerin paylaştıkları ortak bazı özellikler olduğunu belirtmektedir. (Eraydın, A. & Türkün-Erendil, A., 2002).

En belirgin özellik karşımıza risk olarak çıkıyor. Paranızı ve zamanınızı risk edebiliyorsanız, siz de girişimci ruhuna sahibsiniz demektir. Girişimciliğın temel unsuru risk alabilmektir. Günümüzde risk denildiğinde akla ilk olarak para gelmektedir. Ancak bu tutum, zaman içerisinde değişim göstermiştir. Artık paranın gücü, zamanın hızına yetişemediğinden bazı durumlarda zaman daha değerli hale gelmiştir. Girişimci olmak, var olan bir işinizi yani zaman geçirerek kazandığınız parayı ifade etmektedir. Paranızı riske ederken var olan işinizi yani zamanı riske etmiş olursunuz. (Eyüboğlu, A., Özar, Ş. & Tufan-Tanrıöver, H.,1998).

Kendi işinizi kurmak istiyorsanız, otoriter bir yapıya sahip olmanız gerekmektedir. Herhangi bir işletmenin otoritesinde çalışmak istemeyen, emir

almaktan hořlanmayan kiřiler, kendi iřletmelerini kurmak isterler. Bu dūřünceci kiřilerden řu sōzleri duymak mūmkündür: “*Nereye kadar devam edeceđim? Sonunda ne olacak?, Burada yařlanacađım..*” Ancak kendi iřletmelerini kurdukları zaman maruz kalınan baskı ve otoriteye, kendilerinin de sahip olması gerekmektedir.

Yapılan arařtırmalara gōre; giriřimcilerin sahip olduđu ōzellikler arasında “*inanç*” kavramı karřımıza cıkıyor. Bařarıya inanç, insanları risk alma konusunda tetikleyen oldukça gūclū bir duygudur. (Gūnaydın, T., 1993)

Elbette bu ōzellikleri taşıyan herkes, aynı başarıyı gōsteremeyebilir. Başarı gōstermesi muhtemel olabilecek ōzellikler, yapılan araştırmalar sonucunda bu şekilde olduğu sōylenabilir.

Girişimci Özellikleri:

- 1- Eski kuralları cāđdař yeniliklerle yorumlayan ve aksiyona gecriren beceriye sahiptir.
- 2- Teknolojik gelişim yollarını ōnceden kestirerek pozisyon almayı sağlar.
- 3- Fayda ve prestij odaklı tūm eylemlerin keřiřtiđi noktadır.
- 4- Kūresel politik sistemin beslediđi yeni nesil paradigmalara ayak uydurur.
- 5- Rakiplerini tehdit eden, tedarikcileri hizaya getiren model gūctūr.
- 6- Bireyle yetinmeyen, siyaseti kamu yararını aksiyona yōnlendiren beceri anlayışından beslenir.
- 7- Gecrişi gelecekle birleştiren ve ‘şimdi’ yi yaratan yetenektir.
- 8- Calışan bireyi potansiyel CEO gibi yetiştiren anlayışı benimser.
- 9- Tūketimi, fırsat eksenli hale getiren ōngōrūye sahiptir.
- 10- Fikir ūreten, sıra dıřı yōntemleri takdim eden anlayıřa sahiptir.
- 11- Tūketicinin gercek beklentisini anlayan, bu sūreci evrimleřtirmeye odaklanmıř zihniyetle calıřmalarını sūrdūrūr.
- 12- Deđiřik fikirleri teřvik eden, yeniliđi, kalite merkezine konumlandırılan gōrūřū benimser.
- 13- Kurum içinde olumlu ‘en’ leri yaratan gayesi vardır. “*En iyi*”, “*en yararlı*”, “*en kārlı*”, “*en deđerli*”, “*en būyūk*” v.b.

- 14- Demografik eğilimlere değil, yaşam tarzına yön veren beceriye sahiptir.
- 15- Toplumsal eğilimleri kolaylaştıran yeteneğe sahiptir.
- 16- Şirketlerin yeniden yapılandırılmasını sağlayan iradesi mevcuttur.
- 17- Tüketiciyi yalın ihtiyaca değil, yaratılan ihtiyaca yönlendiren beceriye sahiptir.
- 18- Tüketicinin bilinçaltını analiz eden ve onu çözen ruhani anlayışa sahiptir.
- 19- İyi bir fikri, işe dönüştürür ve işinin sağlamlığını kanıtlar.
- 20- Sevmediği işi yapmaz, işini ve yöneticilerini akıllıca yönetir.
- 21- İyimser, güdüleyici ve sürükleyicidir.
- 22- Fırsatlardan yararlanır, yaratıcı ve cesaretlidir.
- 23- Tehlikeli amaçlardan kaçınarak, güçlü bir marka oluşturmayı hedefler.
- 24- Kendine güven duyar ve çalışanları için güvenilir bir karakter inşa eder.
- 25- Değişimi ve dönüşümü gerçekleştirir.

Bu ortak noktaların en çok dile getirilenleri; azimli ve istekli olma, özgüven ve motivasyon sahibi olma, risk alabilme, empati kurabilme, liderlik edebilme gibi özelliklerdir.

2.2.2.1.Yaratıcılık

Bütün girişimsel faaliyetler, yeni fikirlerin kullanılması sonucu meydana gelmiştir. Onun için yaratıcı süreç nasıl mümkün olur veya nasıl çalışır şeklindeki konuların açıklığa kavuşması, girişimciliğin başarısı için çok önemlidir. Yaratıcılık sadece girişimsel bir kurma fiiliyle ilgili değildir, aynı zamanda bütün olarak işletmeleri ilgilendirmektedir. Büyüme ve değişim ile ilgilenen bütün organizasyonlar için rekabetin önemli bir kaynağıdır. Aynı şekilde yaratıcılık, şirket kültürünün bir parçası olarak da kabul edilir. Bu nedenle, organizasyon yapılarını ve İnsan Kaynakları uygulamalarını da belirlediği ifade edilmektedir. Yaratıcılık; yeni, kullanışlı ve anlaşılabilir bir sonucu doğuran insani bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Yaratıcılık bir düşünce biçimidir ve yenilik bu düşüncenin uygulanmasıdır. Yaratıcının bizzat kendisi

girişimci değildir ve değişimi uygulamayabilir. Yani yenilikçi ya da girişimci bireyler onu alıp kullanmadığı sürece, her hangi bir değişim söz konusu olmaz (Kapu, 2001, 152).

Girişimciler keşfederek, yenilik yaparak, yaratıcılık yeteneklerini kullanarak veya herhangi başka bir şekilde yeni ürünler, hizmetler, kaynaklar, teknolojiler ya da piyasalar bularak değer yaratırlar (Kurtboğanoğlu, 2013, 22).

2.2.2.2.Risk Alabilme

Girişimcilerin ayırt edici bir diğer özelliği risk almalarıdır. Elbette risk alma eğilimi, olayların ortaya çıkma olasılıklarını değerlendirmeden ve alternatifler arasından uygun seçimi yapmadan bilinçsizce riski üstlenmek demek değildir. Tüm bunların aksine risk, beklenen getirinin maksimum olacağına inanç ve akılcı karar verme yoluyla girişimi gerçekleştirmeyi içerir. Bu nedenle girişimciler, kontrol edebildikleri oranda risk almaya daha yatkındırlar (DÖM, 2006, 14).

Girişimcinin aldığı riskler tek bir alanda da sınırlı kalmamaktadır, ortalama bir girişimci pek çok risk türüyle karşı karşıyadır. Girişimcinin aldığı ilk risk, ekonomik risktir. Kişi girişimciliği seçerek, aybaşında veya ortasında bankaya giderek maaşını alma duygusundan kendisini uzaklaştırmış olur. Ayrıca maaş veren statüsüne geçmiş ise sadece alacaklarını riske atmamakla kalmayıp aynı zamanda mevcut varlıklarını ve birikimlerini de riske atmış olmaktadır. (Erkan ,2012, 32).

2.2.2.3.Başarma İsteği

Diğer bir girişimci özelliği ise yüksek başarma isteğidir. Bu istek kişileri başarıya götüren en önemli faktör olarak bilinir. Yüksek başarı isteği sahibi kişiler, kendi hedeflerini kendileri belirlerler ve bu hedefler genellikle oldukça zor hedeflerdir. Kolay hedefler bir meydan okuma değildir. Ortalama hedefler meydan okuma gibidir ve gerçekleştiklerinde yüksek tatmin sağlarlar. Yüksek hedefler karşılığında başarıları hakkında yüksek yankı getirecek geri bildirimler sağlarlar.

2.2.2.4. Yönetim Becerisi

Liderlik; birden çok kişiyi belirli bir amaç çevresinde birleştiren, sürükleyici yeteneğe ve bilgiye sahip kişiliktir. Lider, yenilikçi, güven veren, uzak görüşlü ve sorgulayıcı tutum içerisindedir. Bu nedenle liderlik, girişimcide olması gereken bir niteliği açıklamaktadır (Kinay, 2006, 13).

Yöneticiler; başkaları adına çalışan, önceden belirlenen hedefleri gerçekleştiren kişileri ifade eder. Oysa lider; grup üyeleri tarafından hissedilen ancak açıklığa kavuşmamış olan ortak düşünce ve arzuları, benimsenir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç çevresinde faaliyete geçiren kişidir. Bir girişimcinin başarısı için çok sayıda faktörü başarıyla yönetmesi gerekmektedir. Girişimcinin liderlik özelliği, etkili ve verimli çalışması için kritik önem taşır. Girişimci, çeşitli riskleri üstlenerek kurduğu işletmesinde görevi gereği birçok karar almaktadır. Girişimci bu kararları alırken işgörenleri etkileyerek, işletme amaçları doğrultusunda işgörmelerini sağlamak zorundadır. Bu da belirli liderlik özelliklerini ve davranışlarını gerekli kılmaktadır. Girişimcinin yapacağı ilk iş, fırsatı yada yatırım analizini yapabilecek duruma getirmek ve analize dahil öğeleri saptamak ve kaynakları bir araya toplamaktır (Aykan, 2002,61).

2.2.2.5. Özgüven

Özgüven; bireylerin kendileriyle ilgili iyi duygular taşımaları sonucunda, kendilerinden memnun olmaları ve hiçbir olumsuzluğun kendileri için zarar oluşturmayacağına inanmaları sonucunda ortaya çıkan hisleri olarak tanımlanmaktadır (Cansız, 2007,60). Özgüven yalnızca girişimciler için değil neredeyse tüm insanlar için gerekli bir kavramdır. Kendine güven duyan kimse-lerin sadece girişimcilikte değil, hayatın her kesiminde başarılı olduğu ve ön plana çıktığı gözlemlenmektedir. Girişimcilikte ise özgüven daha da önemli bir noktadadır. Çünkü kimi zaman işin tamamı özgüvene dayalı olabilmektedir.

Bir girişimci, girişimini yürütebilmek için insanlarla iletişim halinde olmak durumundadır. Bu insanlar kendisi için müşteri konumunda ise ilişkileri farklı, çalışan konumunda ise farklı, işbirlikçi konumunda ise çok daha farklı düzeyde yürütülmesi gereken ilişkilere sahiptir. Kendisine güven duymayan kişinin bu ilişkileri yürütebilmesi düşünülemediğinden, özgüven ve girişimcilik kavramları da birbirinden ayrı yerlere konulamaz (Erkan, 2012,32).

Yenibir işe başlayan ve sürdüren kişi kararlı davranmalıdır. İşletmenin günlük görevlerini gerçekleştirebilecek uzmanlığa sahip oldukları konusunda kendilerine güvenleri tam olmalıdır. Rakiplerini yenebilecekleri, teknik detaylarla baş edebilecekleri, işletmeyi canlı tutabileceklerinden emin olmalıdırlar. Aynı zamanda girişimciler gelecekte ortaya çıkabilecek kompleks, belirsiz problemlere çözüm bulabileceklerine inanmalıdırlar.

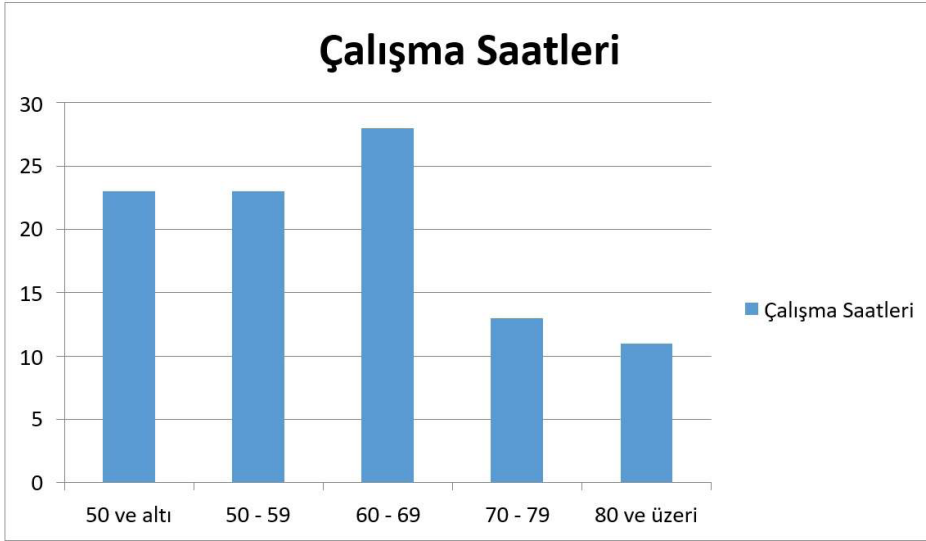
2.2.2.6. Azimli ve Kararlı Olma

Kararlılık, başarıya ulaşmak için duyulan normalin üzerinde bir arzudur. Aynı zamanda istikrar ve zor zamanlardan sonra yeniden kendini toplama becerisini de kapsar. Gerçek bir girişimci için para motivasyon kaynağı değildir. Başarı, motive eden temel faktördür, para ise bunun ödülüdür (Başar vd., 2013,5).

Bir girişimcinin başarılı olması için yoluna çıkacak olan tüm engelleri tek tek aşması gerekmektedir. Engelleri aşmanın, stres altında iken sabırlı olmanın, çevresinden olumsuz sözler işitse de pes etmemenin tek çözümü ise kararlılık ve azimdir. Azimli ve kararlı girişimcilerin g durumlar karşısında yılmamalarının sebebi başarısızlığı, başarının bedeli olarak görmeleridir (Naktiyok, 2004, 24). Bu Şekilde yola çıkan bir girişimci ilk denemesinde olmasa bile er yada geç kazanacaktır. Girişimciler genellikle yeni fikirler ve yeni sistemler üzerinde çalıştığından, bu işin doğası gereği kararlı ve sabırlı olmaları gerekmektedir. Çünkü hangi alanda olursa olsun, yeni fikrin kabul görmesi ve uygulanması zaman alıcı ve kararlılık gerektiren bir süreç gerektirmektedir (Erkan, 2012,31).

2.2.2.7. Enerji Seviyesi

Yeni kurulan bir işletme büyük emek gerektirir. Bir çok girişimci bunun zor bir durum olduğundan bahseder. Girişimciler azim gösterir, tramva ve engellere rağmen inanılmaz derecede fazla çalışırlar. Bir araştırma bu kişilerin yarısının haftada en 60 saat çalıştıklarını göstermiştir. Başka bir araştırma ise girişimcilerin çok uzun saatler çalıştıklarını fakat haftalık 70 saatin üzerine çıkan çalışmaların çok az getirisi olduğunu söylemektedir. Aşağıdaki Şekilde yeni işletme sahiplerinin haftalık istatistiksel çalışma saatleri verilmiştir:



Şekil 1.Yeni işletme Sahiplerinin Çalışma Saatleri

2.2.2.8. Zamanı Etkin Kullanma

Girişimciler sabırsız olma eğilimindedirler ve her zaman durumların acil olduğunu hissederler. Görevlerin sanki yarın yokmuş gibi ilerletilmesinden yanadırlar. Girişimciler zamana el koymuş gibihissederler.

2.2.2.9. Vizyon Sahibi Olması

Girişimci nerede olmak istediğini bilen ve işletmesinin neler yapabileceğinin vizyonuna sahip olankişidir. İçinde bulunduğu bireysel çalışmaların sonucunda zaman içerisinde geliştirdiği vizyon ile işletmesinin ne olduğu veya ne olacağı sorularına cevap arar. Bu nedenle girişimci işletmesi için uzun vadeli düşünmek durumundadır (Demircan, 2000,61).

2.2.2.10. Belirsizlikleri Tolere Edebilme

Birçok insan işlerini yapabilmek için spesifik durumlara, kılavuzlara, eksiksiz bilgiye gereksinim duyar. Belirsizlikleri tolere edebilme kişinin düzensizlikler ve belirsizliklerden rahatsız hissetmemesini sağlayan bir psikolojik özelliktir. Bu önemlidir çünkü yeni bir işe başlarken birçok belirsizlikle karşılaşmak mümkündür. Kararlar seçenekler tam anlaşılmadan veya hangi

seçeneğin başarıya götüreceği kesin olmadan verilmek durumunda kalınabilir (Robbins, 2009,75).

2.2.2.11. Stratejik Planlama

Stratejik planlama, kurulusun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu tarif eder. Kurulusun amaçlarını, hedeflerini ve bunlara ulaşmayı mümkün kılacak yöntemleri belirlemesini gerektirir. Uzun vadeli ve geleceğe dönük bakış açısı taşır. Kuruluş bütçesinin stratejik planda ortaya konulan amaç ve hedefleri ifade edecek şekilde hazırlanmasına, kaynak tahsisinin önceliklere dayandırılmasına ve hesap verme sorumluluğuna rehberlik eder (Demircan, 2000, 66).

Stratejik planlama, girişimcinin başarı düzeyini etkileyen en önemli faktör olarak görülebilir. Girişimci stratejik planlama sayesinde, vizyon ve misyonunu belirleme, ortaya çıkan fırsatları kaynak ve varlıklarıyla ilişkilendirme olanağı bulacaktır.

2.2.2.12. Kontrolün Konumu

Yeni bir işe başlamanın ve devam ettirmenin en büyük gereği karşılanacak durumların istenilen şekilde yönlendirilebileceği inancıdır. Girişimciler sadece vizyon sahibi değildir. Aynı zamanda bu vizyonu gerçekleştirecek plan yapma kabiliyetine ve inancına sahiptirler. Kontrolün içsel konumu, geleceğin kişinin kontrolünde olduğu ve dış faktörlerin çok az etki göstereceği inancıdır. Girişimciler için geleceği ele geçirmek bireylerin kendi ellerindedir (Robbins, 2009,75). Kontrolün dışsal konumu ise, geleceğin kişilerin kontrolünde değil dış güçlerin etkisinde olduğu inancıdır.

2.2.2.13. Demografik Faktörler

Bu özelliklere ek olarak girişimciler genellikle iyi bir alt yapıya ve onları başkalarından ayıran demografik karakter özelliklerine sahiptirler. Girişimciler genellikle ailenin ilk çocuğu ve aileleri girişimci olan kişiler arasından çıkar. Girişimciler genellikle girişimlerine 25–40 yaş aralığında başlarlar. Göçmen çocuklarının girişimci olma ihtimalinin daha yüksek olduğu bilinmektedir.

2.2.3. Girişimcilere Tavsiyeler

Başarı sahibi girişimcilerin ortak özelliklerin den bazıları şunlardır; başarının anlamı çoğu kişilere göre değişebilmektedir. Başarısız olmak ise bazı kişileri için tahammül edilemez bir durum olup çıkmaktadır fakat bazı insanlara göre başarısızlık ile sonuçlanan bir durumdan ders çıkartıp başarıya kavuşmak çok kolaydır.

Başarılı olan girişimcilerin şevk kaynağı; girişimin her zaman ders alınan bir hayat olmasıdır. Bu yüzden bu yaşam sürecinde bazı zamanlar hatalı davranışlar, yanlış kararlar verilebilir ama bunun farkındalığı sağlandığı zaman fikir değişikliği yoluna gidilebilir ve böylelikle problemler ortadan kalkar.

Girişimcilerin mutlaka unutmaması gereken öneri; iş hayatı boyunca işine yıllarını vermiş kişilerin, yeterli tecrübeye sahip kişilerin bile belirli bir eşliğinde işlerini yürütmeleri gerekir. İşte bu yüzden özellikle genç ve toy girişimcilerin özellikle daha dikkatli olmaları ve belirli yollarını şaşmamaları olasıdır. Girişimcilerin başarısız oldukları durumlarda çıkarmaları gereken dersler; başarısızlık hiç bir zaman hiç kimseyi yeni bir girişimde iyi bir yere götüremez. Ama girişim ayakta kaldığı sürece yapılan hataların tekrarlanmaması ve bu hatalardan iyi yönde ders çıkarılması sonucunda, girişimci kendini çok iyi bir yerde bulacaktır.

Girişimcilere başarı getiren ortak özellikler (Avrupa Topluluğunun Çalışma Yaşamında Kadın-Erkek Eşitliğine Dair Düzenlemeleri ve Türkiye, 2002).

- 1) Girişimcileri başarılı yapan özelliklerden biri dürüst olmalarıdır.
- 2) Risk alan girişimciler çoğunlukla başarılı gösterirler.
- 3) Başarılı bir girişimci her zaman yenilik peşinde olması gerekir
- 4) Bir girişimcide olması gereken özelliklerden biri de sabırlı ve uyum içinde olmalıdır.
- 5) El attığı her işte titizlikle davranmalı ve güzel sonuçlandırmalıdır.
- 6) Elindeki kaynakları verimli kullanmalı savurganlıktan kaçınmalıdır.
- 7) Bir girişimci her zaman umut dolu olmalı beklentisi yüksek olmalıdır.
- 8) Yaptığı işler de adetli olmalı adaletin simgesi olarak insanlar tarafından takdir edilmeli.

- 9) İnsanlarla paylaşmayı bilmeli yardım sever olmalı.
- 10) Yeniliklere açık olmalı, gelişmeleri yakından takip etmelidir.
- 11) Ayrıntılara önem veren dikkat eden bir özelliğe sahip olmalı.
- 12) Başarılı girişimci geleceği önceden sezebilmeli ona göre kendisine yol çizmelidir.
- 13) Bir girişimci kendine güvenmeli, anlamlı kararlar verebilmelidir.
- 14) Başladığı işi sonuçlandırmalı, yarım bırakmamalıdır.
- 15) Sorun odaklı değil, çözüm odaklı olmalı.
- 16) Başarısızlığa tahammülü olmalı başarısızlıktan ders almalı.
- 17) Girişimci kendisini sürekli yenilemeli, değişime açık olmalıdır.
- 18) Olanı kabullenmeli her zaman daha iyisini arzulamalı.

Girişimcilerin başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olan karar; bazıları bu durumu kabul etmese de girişimde başarısızlık aslında tecrübe edinmektir. Çünkü şimdi yaptığı hatayı girişimci kavrayıp diğer bir denemesinde önceki yaptığı hatayı tekrarlamamak için dikkat edecek ve onun gibi herhangi bir hataya tekrardan düşmeyecektir.

Girişimcilerin ilk yıllarında çoğunlukla yaptığı hata; birçok girişimcinin ilk zamanlarında yaptığı hatalar kişinin şevkini kırmakta ve bir sonraki denemelerinde iyi bir sonuca varmak için içinde istek bırakmamaktadır. Bu nedenle özellikle yeni başlayan girişimcilerin bazı konulara muhakkak dikkat etmeleri gerekmektedir (Doğan, K., 2002).

2.3. Girişimcilik ve Ekonomi

Girişimci işletmeler tipik olarak küçük yapılar şeklinde başlar ve bu sebepten ötürü “küçük işletmeler” şeklinde adlandırılırlar. Genel olarak 500 kişiden az çalışanı olan işletmeler küçük işletme olarak düşünülür. Bu tanımlama doğru olmakla birlikte girişimci işletmeler için ölçü daha çok endüstri bazlıdır.

Aşağıda farklı endüstriler için çalışan sayısına bağlı girişimci küçük işletme örneklerine yer verilmiştir:

Tablo 2. Küçük İşletme Ciro ve Çalışan Sayıları

Endüstri	Küçük İşletme Ciro ve Çalışan Sayıları
<i>İmalat Sektörü</i>	
Et Paketleme	500 ve altı
Çamaşırhane Ekipmanı	1000 ve altı
<i>Perakende Sektörü</i>	
Hırdavat Dükkânı	Cirosu önceki 3 yıl için 3.5 milyon dolar ve altı
Tuhafiye Dükkânı	Cirosu önceki 3 yıl için 5.5 milyon dolar ve altı
Meyve Sebze Dükkânı	Cirosu önceki 3 yıl için 13.5 milyon dolar ve altı
<i>Hizmet Sektörü</i>	
Halı – Temizleme	Cirosu önceki 3 yıl için 2.5 milyon dolar ve altı
Bilgisayar Programcılığı	Cirosu önceki 3 yıl için 7 milyon dolar ve altı
Sinema – Tiyatro	Cirosu önceki 3 yıl için 14.5 milyon dolar ve altı
<i>Diğer</i>	
<i>Bankalar</i>	Aktif varlıkları 100 milyon dolar ve altı

Dünya ekonomileri, yeni iş girişimleri için fırsat yaratarak durmadan değişmektedirler. Özellikle hizmet sektörü için varolan talebin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin % 97 si sayıları 100 kişiden az olan küçük işletmelerdir. Teknolojik değişimler küçük işletmelere oldukça yardımcı olmaktadır. Örneğin metal endüstrisinde yeni bir teknoloji kullanmak, 100 kişiden az çalışan istihdam etmeye olanak sağlamak ve karlılığı arttırmaktadır. Yoğun global rekabet ve hızlı çevresel değişimlere ise küçük işletmeler büyüklere oranla çok daha hızlı adapte olabilmekte ve esnek davranabilmektedirler. Bunun sebebi bilimsel olarak ölçek ekonomisi ile açıklanabilir. Büyük ve esnek olmayan firmalar büyük oranda işlerinin bir bölümünü de girişimlere yenik düşerek sonlandırmak durumunda kalabilmektedirler. Bu çevresel faktörleri anlamak, ne tür girişimlerin varlığını sürdürebileceğine karar vermek açısından girişimciler için önemlidir (Daft, 2011,75).

Yeni girişimciler sıklıkla girişimlerine hizmet sektöründe restaurant gibi işletmelerle başlamaktadır. Demografik ve yaşam tarzı trendleri; çevresel

servisler, çocuk marketleri, fitness salonları ve çocuk bakım evler gibi alanlarda yeni fırsatlar oluşmasına imkan sağlamaktadır.

Tüm dünyada girişimcilik mucizesi, yeni iş yaratma, inovasyon ve farklılaşma için bir makina gibi çalışmaktadır.

Yeni Bir İş Yaratma: Ölçümlerin değişiklik gösterebiliyor olmasına rağmen, küçük işletmeler % 40 - % 80 oranında dünyada ortaya çıkan yeni iş alanlarının mimarıdır.

Başlangıç aşamasındaki işlerin % 65' inden fazlası küçük işletme olarak karşımıza çıkmakta dünyada senede 5 milyon kadar yeni iş alanı yeni kurulmuş küçük işletmelerden oluşmaktadır. Bu işletmeler tarafından yaratılan yeni iş alanları bir ülke ekonomisine çok yüksek oranda canlılık ve dinamizm kazandırmaktadır.

İnovasyon: Girişimci firmalar büyük miktarda yeni ürün ve hizmet yaratmaktadırlar bir anlamda da her yeni işletme bir tür inovasyon ya da yeni ürün veya hizmet tanıtmak durumundadır. Bu farklılık ürünün üretimi, paketlenmesi, pazarlanması, nakliyesi gibi o ürün veya hizmetin baştan sona tüm fonksiyonlarında gerçekleştirilebilir. Girişimci inovasyon genellikle büyük firmaları yeni şeyler denemeye teşvik eder. Küçük işletme inovasyonları rekabetçi ve canlı tutar, şu anki dünya piyasalarında bunun önemi yadsınamiyacak kadar büyüktür.

Farklılaşma: Girişimcilik kendini kurumsal yapılar içerisinde engellenmiş hisseden bireylere fırsatlar sunar. McDonald's gibi büyük firmalar yeni fikirler için girişimcileri işe almakta ve onlara finansal destek sağlamaktadır.

Kadınlar veya azınlıklar tarafından işletilen firmalar son 10 yılın çok hızlı büyüyen yapıları haline gelmiştir. Bir görüşe göre yakın gelecekte işletme sahiplerinin yarısı kadın olacaktır. Azınlıklar için olan istatistiklerde aynı şekilde etkileyicidir.

2.4. Girişimciliğin Önemi

Toplumda girişimcilik ruhunun gelişmesi sonucu, girişimci sayısında sağlanan artış kalkınma çabalarına ivme kazandırabilecektir. Ancak girişimcilik ruhunun geliştirilmesi tek başına yeterli olmamaktadır. Girişim için uygun ortamın sağlanması, yeni işletmelerin desteklenmesi ve pazarda kalıcılığının

sağlanmasına dönük çabalar eş zamanlı olarak ele alınmalıdır. Bu önlemlerin bir arada başarılı biçimde uygulanması kıt olan ülke kaynaklarının en iyi biçimde kullanılmasını ve giderek girişimci sayısının artmasını sağlayacaktır. Bu nedenle girişimcilik konusuna hükümetlerin ekonomik politikalarında gerekli ağırlık verilmelidir. Bu konunun geri kalmış yönlerin kalkındırılmasında, istihdam olanaklarının ve uluslararası rekabet gücünün artırılmasında oynadığı önemli rol göz ardı edilmemelidir (KOSGEB, 2005, 49).

Günümüz dünyasında girişimciliğe verilen önem daha da artmıştır. Bunun üç önemli nedeni bulunmaktadır.

“-İşsizlik sorununun artması

-Yeni ekonominin gittikçe güç

-Ekonomi ve işletme alanlarındaki teorik gelişmeler ve girişim genel kabulü” (TİSK, 2006, 14).

Girişimci arzı ve talebi yönetmektedir. Girişimcinin başarısı ya da başarısızlığı konusunda tüm sorumluluk girişimciye ait olmakla birlikte, bunun sonuçları tüm toplumu ilgilendirmektedir. Rekabetin giderek keskinleştiği koşullarda girişimciliğin toplumsal yönü, başarıyı kolaylaştıran destek sistemlerini geçerli kılmıştır.

Girişimci, ekonomik kaynakların düşük üretkenlik alanlarından yüksek alanlara aktarılması sürecinde baş aktördür. “Yeni Ekonomi” yenilikçiliğe dayandığından, üretim kaynaklarının, üretim araçlarının ve girdilerin değişik şekillerde kullanılması, yeni fikirler ve tekniklerle ürünlerin yaratılması ve yayılması, yeni iş alanlarının açılması girişimci sayesinde mümkün olmaktadır (TİSK, 2006,15).

Dünya Girişimcilik Platformu (Global Entrepreneurship Monitor-GEM) tarafından 29 ülke arasında yapılan araştırma yüksek girişimcilik faaliyetleri olan ülkelerin ortalama ekonomik büyümenin üzerinde gelişme gösterdiklerini ortaya koymaktadır (GEM, 2001, 75).

Türkiye gibi ekonomik adımlarını diğer gelişmiş ülkelere göre daha hızlı atmak zorunda olan ülkeler, girişimcilik alanında ki başarısı hayati önem taşımaktadır.

Türkiye'nin girişimcilik performansı zayıftır. Uluslararası girişimcilik endeksinde kullanılan 100 yetişkin içinde şirket kuran kişilerin sayısı açısından

Ülkemiz 29 ülkeden geri durumdadır. Türkiye’de bu sayı 4.6 iken Meksika’da 18.7, İrlanda’da 12 ve ABD’de 11.7’dir (TİSK, 2006, 18).

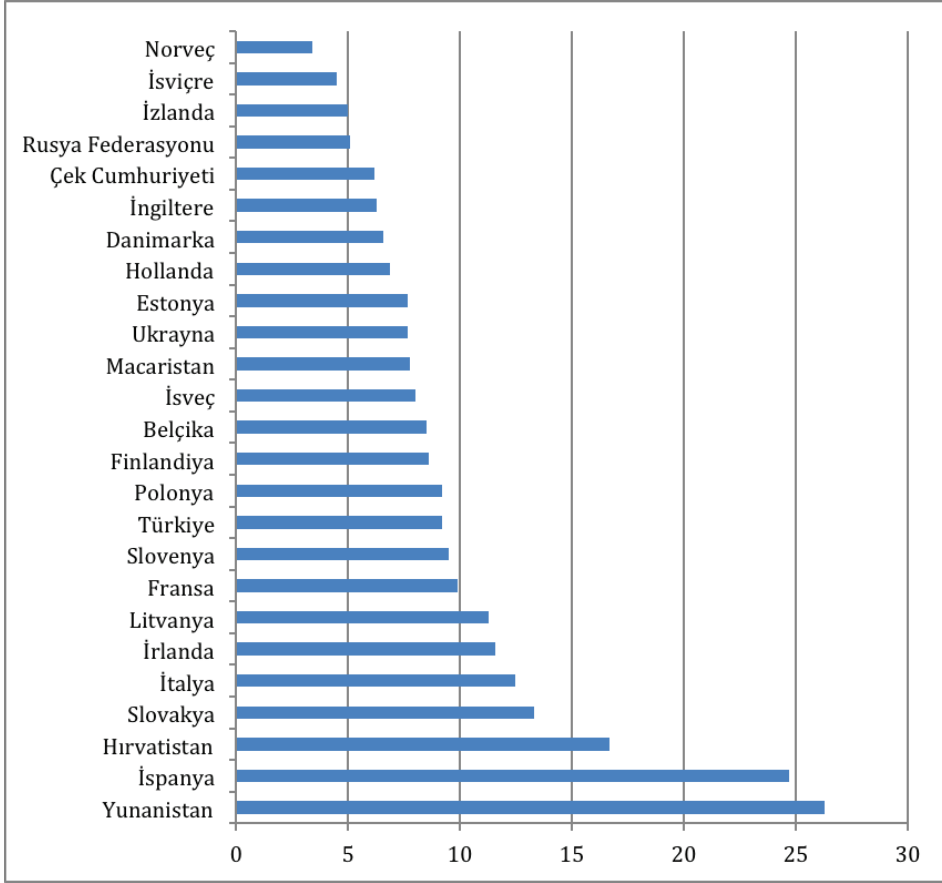
OECD lkelerinde yeni kurulan işyerlerinin tüm işletmeler içindeki oranı %11-17, kapanan işyeri oranı %9-14 arasında değişirken, Türkiye’de bu oranlar sırasıyla %3.5 ve %0.9’dur. Ülkemizde kadınlar ve gençler girişimci olarak değerlendirilememektedir. İşverenler arasında kadınların oranı sadece %3.3’tür (TİSK, 2006, 18).

Türkiye’nin diğer ülkelerle arasındaki kalkınma farkını kapatabilmesi ve AB ile entegrasyon sürecini başarılı bir şekilde tamamlayabilmesi için rekabet gücünün ve girişimciliğin geliştirmesi amaçlı strateji ve politikaları, hkmetişi-işveren kesimlerinin ortak çalışmasıyla en kısa sürede oluşturması ve uygulamaya geçirmesi gerekmektedir. Türkiye’nin yaşadığı ağır işsizlik sorununun çözümü de, yeni iş alanlarının açılmasına, işverende işçi alıştırma isteğinin canlandırılmasına bağlıdır (TİSK, 2004,5).

Girişimcilik faaliyetlerinin istihdam açısından son derece önemli olduğu bilinmektedir. Uluslararası alışma rgtnn (ILO) “*Küresel İstihdam Eğilimleri 2013*” Raporu, istihdam sorununun, önümüzdeki yıllarda küresel boyutta çok ciddi bir sorun olacağını ortaya koymaktadır. Rapor’a göre, dünyada işsiz sayısı 2012 yılında

197,3 milyona ulaşmıştır ve işgücünün %5,9’u işsizdir. 2012 yılında yaklaşık 39 milyon kişi daha işsizler kitlesine eklenmiştir. 2013 yılında toplam işsiz sayısının ekonomik büyümedeki yavaşlamaya paralel şekilde 202,5 milyona, 2014’te de 205,3 milyona yükseleceği tahmin edilmektedir (Tisk, 2013, 89).

Bununla birlikte, ülkemiz için de işsizlik ciddi bir sorun olarak önemini korumaktadır. 2014 Temmuz ayında Türkiye’nin işsizlik oranı açısından durumu diğer ülkelerle kıyaslandığında, işsizlik oranındaki düzelmeye rağmen, ülkemiz’in dünyadaki belli başlı ülkeler içinde halen işsizliğin en yüksek olduğu ülkeler arasında olduğu anlaşılmaktadır (şekil 2). Bununla beraber, büyüme hızının 2012’de yavaşlaması, 2013 ve 2014 için hedeflenen %4 ve %5 oranlarının ise ihtiyaın altında kalması, işsizliği artıracaağı beklenmektedir (TİSK, 2013,91).

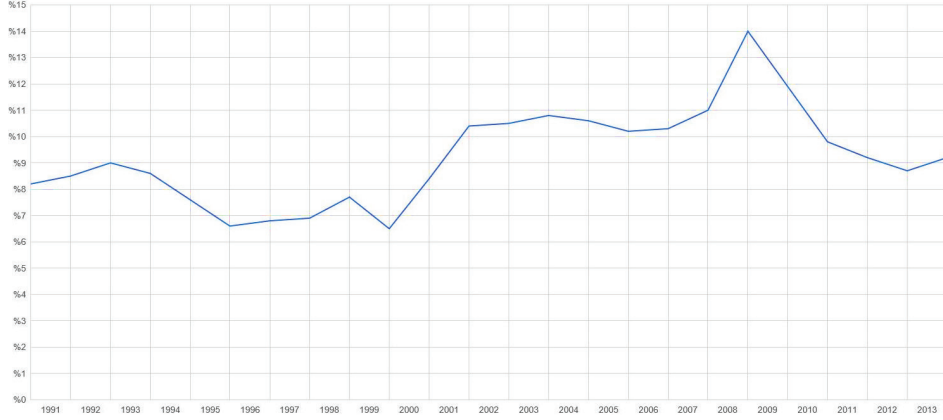


Şekil 2. Ülkelere Göre İşsizlik Oranları

Kaynak: Dünya Bankası (Son güncelleme 02 Haziran 2016)

TÜİK Hanehalkı İşgücü Araştırması verilerine göre 2000 yılından itibaren Ülkemizde ki işsizlik sayısı sürekli artmıştır. Ancak Son 4 yıldır bu oranlarda nispeten azalma olduğu söylenebilir. 2009 yılında baş gösteren Küresel Kriz ülkemizi de etkilemiştir. Ancak bu küresel krizin olumsuz etkilerinden kısa sürede sıyrılarak, 2010 yılında %9,2 ile dünyada büyüme hızı en yüksek ülkeler arasında yer almıştır. 2011 yılında da ekonomideki canlılık devam etmiş, ekonomimiz %8,8 oranında büyümüştür. 2012 yılında ise söz konusu oran sert bir düşüşle %2,2'ye gerilemiştir. Yüksek büyüme hızının yanısıra, istihdamın artırılmasına ve işsizliğin azaltılmasına yönelik teşvik tedbirlerinin de etkisiyle işgücü piyasası açısından olumlu gelişmeler sağlanmıştır.

Küresel Kriz nedeniyle 2009 yılında %14 seviyesi ile son 20 yılın zirvesine çıkan işsizlik, 2010'da %11,9'a, 2011 yılında %9,8'e, 2012 yılındada %9,2'ye gerilemiştir (TÜİK, 2013).



Şekil 3. Yıllara Göre Ülkemizde ki İşsizlik Oranları (1990-2014)

Görüldüğü üzere istihdam sorunu dünya genelinde ciddi boyutlardadır. Ülkemizde de işsizlik sorunu dönem dönem kendini hissettirmektedir. Toplumsal huzurun sağlanması açısından da istihdam sorununun çözülmesi büyük önem arz etmektedir. Özellikle Ülkemizin Doğu ve Güneydoğu Bölgelerinde ki eğitim ve işsizlik sorunu, genç nüfusu istenmeyen toplumsal olayların içine itmektedir. Bu bölgelerde yapılacak girişimcilik faaliyetleri ile açılacak istihdam alanları toplumsal barışada katkı sağlayacağı söylenebilir.

2.5. Girişimcilik Çarkı

Girişimcilik üç ana alanı kapsamaktadır. Bunlar uygulama, eğitim ve finans kısımlarıdır. Eğitim girişimciliğın başlıca alanlarından bir tanesidir. Girişimcilik yeteneğinin toplumdaki bireylerde geliştirilmesini amaçlayan girişimcilik eğitimi bu yolla toplumun refah düzeyinin arttırılmasını amaçlamaktadır. Uygulama kısmı ise girişimciliğın teoriden gerçekliğe dönüştürülmesidir. İktisadi anlamda faaliyet gösteren bir işletmenin kurulması ile ilgili süreçleri içermektedir. Finansman kısmı girişimciliğın başlıca konusu olan yeni işletme kurma sürecinde girişimcilerin ihtiyaç duyacakları mali desteğın hangi yollarla sağlanabileceğini araştırır (Topkaya, 2013,37).



Şekil 4. Girişimcilik Çarkları

Şekil 4’te girişimciliğin kapsamı yer almaktadır. Girişimcilik üç ana alanı kapsamaktadır. Bu alanlar uygulama, eğitim ve finansman alanlarıdır. Bu alanlar sırasıyla aşağıda açıklanmıştır.

2.5.1. Uygulama

Girişimciliğin uygulama boyutu; yani yeni organizasyonlar planlama, örgütlenme ve kurma girişimcilik alanında uzun süredir önemli bir konu olarak yerini korumaktadır. Yeni bir işletme yaratma, girişimcilikte en önemli noktalardan birisini oluşturmaktadır. Hiç şüphesiz yeni bir işletme kurma çevre ve bireylerle etkileşimi içermektedir. Girişimcilik ve yeni bir işletme yaratma süreci bu yüzden karlı fırsatlar ve girişimciler arasındaki ilişki olarak da ifade edilmektedir (Topkaya, 2013,38).

Gelişmiş ülkelerde girişimcilik devlet tarafından çeşitli şekillerde destek görmekte ve girişimcilere bu konuda kolaylıklar sağlanmaktadır. Ülkemizde de son yıllarda girişimcilik faaliyetlerini destekleyen önemli adımlar atılmıştır.

Ülkemiz sanayileşmede önemli adımlar attıkça girişimcilerin de farklı farklı nitelikler kazanmasına neden olmuştur. Aynı zamanda yeni girişim türleri ile

karşılaşılmaya başlanmıştır. Bu girişim turleri yaygınlaşmaya başladıkça yeniliği getiren insanlar daha fazla konuşulmaya, ön plana çıkarılmaya başlanmıştır. Bu gelişmeler diğer insanları da girişimci olmaları için motive eden unsurlar olduğu gibi aynı zamanda mevcut girişimcilerin toplumdaki saygınlığını ve etkisini artıran gelişmeler olmuştur. Girişimcilik için gerekli unsurlar arasında paranın çıkarılması, risk alma, hızlı hareket etme gibi özelliklerin önem kazanması bu dönemde gerçekteşmiş ve adeta girişimciliğe bakış açısı yenilenmiştir (Başol, 2010, 20).

Başarılı olmak isteyen bir girişimcinin ilk ihtiyaçı yeni fikirlerdir. Ancak yeni fikirleri üretebilmek, yaratıcı olmaya bağlı olduğu kadar motivasyon ile de desteklenmesi gereken bir süreçtir. Yeni fikirlerin hayata geçmediği, desteklenmediği, fikir sahiplerinin ön plana çıkarılarak alkışlanmadığı bir toplumda bu sürecin körelmesi ve önünün tıkanması mümkündür. İşe yaramayacağını, değer bulmayacağını düşünen bir insan aklına gelen yeni bir fikri üzerinde düşünerek geliştirme yerine bir kenara bırakma ve unutmaya yolunu seçer. Buda zihinlerin daha az kullanılmasına ve paslanmasına yol açar. Zihinlerin paslanması ve az kullanılması ise girişimciliğin önündeki en büyük engellerdendir. Bu nedenle devlet politikaları yenilik oluşumu için ortam hazırlama yolunu seçmeli, bir sonraki adımı da planlayarak oluşan fikirleri de sistematik şekilde desteklemelidir (Erkan, 2012,24).

2.5.2. Eğitim

Girişimcilik eğitimi, günümüzde girişimciliğin bir diğer boyutunu oluşurmaktadır. Girişimsel faaliyetler bir ulusun ekonomik canlılığını sürdürmesinde temel rol oynadığı söylenebilir. Eğitim kurumlarında gerçekteşen eğitim sürecinin bireyin hayatında pek çok duruma etki ettiği düşünülmektedir. Girişimcilik de bu durumlardan biridir ve eğitim sürecinde yaşadıkları, bireyin girişimciliğinin, yenilikçiliğinin gelişmesine katkıda bulunabileceği gibi, körelmesine de neden olabilmektedir. Bireyin şahsi eğitim sürecinin dışında bir de girişimcilik üzerine eğitim alıp almaması faktörü vardır. Girişimciliğin doğuştan gelen bir özellik mi yoksa sonradan kazanılan bir özellik olduğu sürekli tartışılmaktadır fakat girişimcilik eğitimi almanın zararlı ve yanlış olduğunu iddia eden kimse de bulunmamaktadır. Pek çok işte olduğu

gibi girişimcilikte de genetik bazı özelliklerin katkıda bulunduğu yadsınmaz ancak girişimcilikle ilgili alınan eğitimin de pozitif yönde katkısının olduğu kabul edilmektedir (Erkan, 2012, 29).

Üniversiteler dünyadaki başarılı ekonomilerin lokomotifi konumundadır. Amerika'nın önemli üniversitelerinden olan California Üniversitesi; bilimsel bilgi üretme, büyük buluşlar gerçekleştirme, yenilikler yaratma, yeni firma oluşumlarını destekleme, yeni iş imkânları sağlama, bireysel ve kurumsal anlamda yeni gelir akımları oluşturma gibi misyonu vardır. Çoğu insan üniversiteleri, geleneksel olarak yükseköğretim ve temel araştırma merkezi olarak görmektedir. Fakat günümüzde üniversiteler bunun ötesinde; topluma, ekonomiye, toplumun refah düzeyi ve yaşam kalitesine ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan oldukça geniş çerçevede katkı da sağlamaktadırlar (Yerlikalan vd., 2010,52).

Girişimcilik ile ilgili Amerika'da ilk eğitim 1947 yılında Harvard Business School'da verilmeye başlanmıştır. Bu konudaki ilk akademik programlar ise 1960'lı yıllarda başlamış ve giderek yaygınlaşmıştır. ABD üniversite sitelerinde 1993 yılında 400'den fazla lisans veya yüksek lisans düzeyinde girişimcilik dersleri verilirken, bu sayı 2003 yılında 1600'lere ulaşmıştır (Bozkurt, 2011,39).

2.5.3. Finansman

Günümüzde bir işletmenin finansman yönetimince yanıtlanması gereken sorular arasında; firmanın büyüklüğü ve büyüme hızının ne olması gerektiği, firmanın kaynaklarının optimal bileşimi ile bu kaynakların çeşitli aktifler arasındaki uygun dağılımı yer almaktadır. Bu nedenle finansman kavramı girişimciliğin formasyonu kapsamındadır (Kinay, 2006,73).

Girişimcinin amaç ve hedeflerini ortaya koyduktan sonra ve bu hedef ve amaçlara ulaşmada ihtiyaç olunan parasal kaynakları nereden ve nasıl sağlanacağına belirlenmesi finansal planlama ile mümkündür. Bir işletmenin belirlenen bir dönem için ihtiyaç duyacağı fonları, nakit giriş ve çıkışlarının zamanlaması, en uygun fon kaynaklarının bulunması ve bu kaynakların ne şekilde kullanılacağına belirlenmesi iyi bir finansal planlamanın sonucudur (Berk, 2000, 71).

Finansal planlar temel olarak aşağıdaki üç önemli soruya cevap vermek amacıyla hazırlanır. Bunlar:

- *“ Gelecek dönemdeki faaliyetlerde firmanın ihtiyaç duyduğu fonlar ne kadardır?*
- *Gerekli fonlar nasıl ve hangi kaynaklardan sağlanacaktır?*
- *İlave fonlar gerekecek midir?”* (Müftüoğlu vd, 2004,85)

Doğru finansal plan, finansal kontrolü de barındırır. Finansal kontrol, periyodik olarak tahmini değerlerle fiili olarak oluşan değerler (gelirler, maliyetler ve diğer harcamalar) arasında karşılaştırma yapılmasına da olanak vermektedir (Müftüoğlu vd, 2004,85).

Girişimciliğin finansmanı; öz kaynaklardan finansman ve diş kaynaklardan finansman seklinde ikiye ayrılmaktadır. Öz kaynaklardan finansman, bireyin kendisi ve çevresinin sahip olduğu maddi imkânlarıyla, kendi girişimcilik faaliyetlerini desteklemesidir. Bu konuda başlıca yardımcı aile bireyleri olmaktadır. Dış kaynaklı finansman ise işletmenin mali kaynaklarını kredi yolu ile ya da işletmenin hisselerinin bir kısmını yatırımcılara devretmesi yolu ile sağlanmaktadır. Dış kaynaklı finansman aynı zamanda yeni işletme kuranlara hibe verilmesi şeklinde de gerçekeşebilmektedir (Topkaya, 2013,45).

Girişimcilik faaliyetlerinin gerçekeştirilebilmesi için gerekli finansman kaynakları çeşitli şekillerde sağlanabilmektedir. Tablo 3’te girişimciliğin finansmanında başlıca sermaye kaynakları yer almaktadır.

Tablo 3. Girişimciliğin Finansmanında Sermaye Kaynakları

	Sermaye Türü	Tanım	Özel	Kamu	STK	
Geleneksel Sermaye Kaynakları	Ticari Bankalar	Küçük işletmelere standart kredi ürünüleri sağlarlar. Sıklıkla belirli şartları kabul, ya da teminat göstermeyi gerektiren sermaye kaynaklarıdır. Devlet ve STK'ların sağladığı sermaye kaynakları genellikle bu alanda piyasadaki eksiklikleri gidermeye yöneliktir ve özel sektör kaynakları ile girişimci işletmeler arasında köprü görevi üstlenirler.	X	X		
	Finans şirketleri, Faktoring		X			
	Ekipman Kiralayan Şirketler		X			
	Kredi Kooperatifleri		X	X	X	
	Franchising Finansmanı		X			
	Kişisel Kredi Kartları		X			
	Girişim Sermayesi Şirketleri		X			
	Toplumsal Gelişim Finans Kuruluşları					X
	Mikro Kalkınma Örgütleri					X
	Devlet Kuruluşları				X	
	Yerel Yönetim Örgütleri				X	
Geleneksel Olmayan Sermaye Kaynakları	Kişisel Kredi Kartları	Önceden çok az ya da hiç faaliyet geçmişi olmayan işletmelerin kullandığı başlıca kaynaklardır. Çok az teminat gerektirirler ve sıklıkla sermaye sağlamada kredi derecelendirme yöntemi söz konusudur.	X			
	Ticari Krediler		X			
	Ev Kredisi		X			
	Diğer Mevduat ve Finansal Hizmet Servisleri		X			

Kaynak: Lisa J. Servon, M. Anne Visser and Robert W. Fairlie “ Estimating The Capital Gap For Small Businesses in New York City”, Journal of Public Budgeting, Accounting&Financial Management, Winter 2011, (Aktaran Toplanoğlu 2013, s. 47)

Geleneksel ve geleneksel olmayan sermaye kaynakları şeklinde yapılan sınıflandırmada, ticari bankalar başlıca sermaye kaynakları şeklinde gösterilmektedir. Bunun yanı sıra kamu ve özel sektör kaynaklı finansman da girişimciliğin finansmanında başlıca kaynaklar arasında yer almaktadır.

2.7. Girişimcilik Kararını Etkileyen Faktörler

İnsan çevresiyle etkileşim içinde yaşayan bir varlıktır ve bu etkileşimde zaman zaman etkileyen taraf olurken zaman zaman etkilenen taraf olmaktadır. Girişimciler de genelde etrafını etkileyen, etkileşimi başlatan taraf

olmalarına karşın bir insan olarak sık sık da etki altında kalacakları durumlarla karşılaşmaktadırlar.

Girişimcilikte, işletmenin kuruluşu ve sonrasındaki her aşamada belirli engellerle karşılaşılabilir. Bu engeller işletmeden işletmeye değişiklik gösterebilir. Fakat bunların bazıları her işletmede karşılaşılacak engellerken bazıları da benzer özellikler gösterebilir. Bu özelliklerin bir kısmı benzer özellikler olsalarda her bir girişimciye has kişisel nitelik ve yetenekler girişimcinin ve dolayısıyla girişimciliğin niteliklerini etkilemektedir. Girişimcilerin sahip olduğu bu niteliklerin bir kısmı doğuştan gelen özellikler olabilirken diğerleri çevre, kültür ve eğitim gibi dışsal faktörlerden etkilenebilir. Bazı insanların diğerlerine göre doğuştan daha fazla girişimci niteliğine sahip olduğu bir gerçektir. Fakat çevre, kültür eğitim gibi dışsal faktörler girişimciliğin gelişmesinde önemli ölçüde etkilidir (Gibb, 1988 Aktaran: Özel, 2009,15).

2.7.1. Aile ve Sosyal Çevre

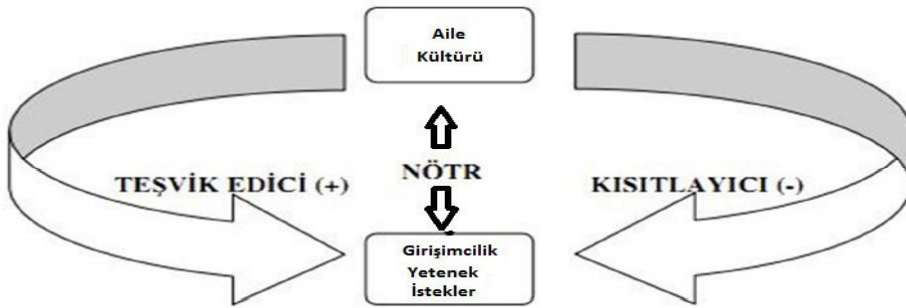
Girişimcilik üzerinde de ailenin belirgin bir etkisi olduğu söylenmektedir. Literatüre bakıldığında bu etkinin 3'e ayrıldığı görülmektedir (İraz, 2005, 176);

“-Teşvik Edici Aile Etkisi

-Kısıtlayıcı Aile Etkisi

-Kararsızlık Yaratıcı Aile Etkisi ”

İlk durum ailenin çocuğunu kendi işini kurması için desteklediği durumdur. Özellikle aile reisinin girişimci olduğu durumlarda veya yakın akraba ile aile çevresinde örnek gösterilecek bir girişimcinin olduğu durumlarda dahasık görülür. Bu kişiler çocuğa örnek gösterilerek onun gibi olması istenir.



Şekil 5. Ailenin Girişimcilik Üzerine Etkisi (Doğramacı 2006, 26)

Ailesi tarafından desteklenmek pek çok girişimcinin arzu ettiği, istediği bir durum olmasına karşın maalesef ki ülkemizde çok sık rastlanan gözlenmemektedir. Türk toplumu olarak girişimci bir yapıya sahip olduğumuz sıklıkla dile getirilse de, aileler genelde çocuklarını “*daha garanti*” diye tanımladıkları devlet kurumlarına veya özel işletmelere yönlendirmektedir. Ailelerin bu şekilde kısıtlayıcı etkide bulunmasının daha farklı nedenleri de bulunmaktadır. Örneğin ailenin çok iyi maddi imkanlara sahip olmaması, çocuğun risk almasına karşı çıkmasına neden olan etmenlerden biridir. Kararsızlık yaratıcı etki durumunda ise aile girişimciliğe yansız yaklaşır. Kısıtlayıcı biretki olmaması önemli bir avantaj olmasına rağmen, teşvik edici bir etki olmaması da önceki bölümlerde anlattığımız gibi girişimciliğin gelişmesini engellemekte veya geciktirmektedir.

Kararsızlık yaratıcı etki durumunda ise aile girişimciliğe yansız yaklaşır. Kısıtlayıcı bir etki olmaması önemli bir avantaj olmasına rağmen, teşvik edici bir etki olmaması da önceki bölümlerde anlattığımız gibi girişimciliğin gelişmesini engellemekte veya geciktirmektedir (Doğramacı, 2006, 26).

2.7.2. Kültür ve Eğitim

Eğitim kurumlarında gerçekleşen eğitim sürecinin bireyin hayatında pek çok duruma etki ettiği düşünülmektedir. Girişimcilik de bu durumlardan biridir ve eğitim sürecinde yaşadıkları, bireyin girişimciliğinin, yenilikçiliğinin gelişmesine katkıda bulunabileceği gibi, körelmesine de neden olabilmektedir

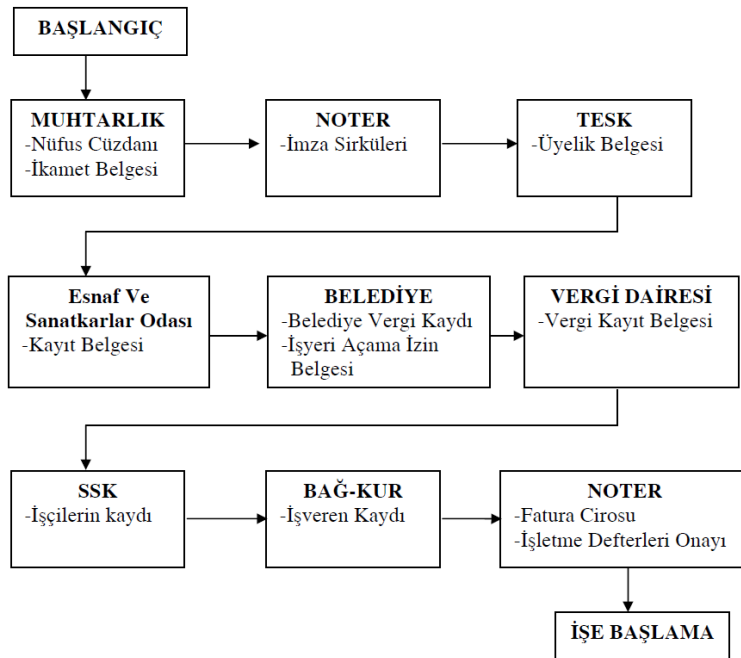
Bir toplumun kendine özgü olan kültürünü yine o toplumun bazı olaylar karşısında göstermiş olduğu davranış kalıpları belirler ve şekillendirir. Girişimcilik kültürü de toplumda ortaya çıkan bu değerler sisteminin bir sonucudur. Bireyin davranışlarını sınırlayıcı bir özelliğe sahip olan kültür, bireyin davranışlarını yönetir ve hedeflerini sınırlar. Bireylerin oluşturduğu kültür, bireyi biçimlendirmekte, bu sayede birey yaşadığı çevrenin kültürel niteliklerine göre değişim göstermekte ve sonuçta kültürün gerektirdiği davranışlar belirlenmekte ve kültürün gerektirdiği modelde bireyler ortaya çıkmaktadır (Köse ve Ünal, 2000, 4). Böylece, her toplumun kendine özgü kültürü ortaya çıkar. Kültürel özelliklerindeki farklılıklar nedeniyle bazı toplumlar girişimciliğe iyi gözlerle bakarken bazıları onaylamamaktadır. Bu durum ise potansiyel girişimci adaylarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyecektir. Küreselleşen dünyadaki ekonomik ve teknolojik gelişmeler, toplumun ve bireylerin hayatlarını oldukça etkilemiştir (Özal, 2009,28).

2.7.3. Siyasal, Yasal ve İdari Faktörler

Siyasi, yasal ve idari faktörler yeni açılan ve küçük işletmelerin tutunup büyüebilmeleri için büyük önem teşkil etmektedirler. Girişimciliğin pek fazla onaylanmadığı yerlerde bu, şirketin var olma ihtimalini hızla azaltan vergi ve yasal düzenlemelere dönüştürülmüş ve sonuç olarak şirket kuruluşları gitgide azalmıştır. Mevcut ekonomik fırsatların belirsizlik ve yetersizliği, uzun vadeli yatırımları engellemiştir. Aynı şekilde, ülkemizde de bürokratik zorluklar ekonominin gelişimini engelleyen faktörlerin başında gelmektedir (Esen ve Çonkar, 1999, 47).

Türkiye’de girişimciliği etkileyen faktörler arasında belirtilen küçük işletme kurma bürokrasisi ayrı bir önem arz etmektedir. Ülkemizde küçük işletme kurmak ve bu işletmeyi tescil ettirmek için öngörülen bürokratik işlemler çok zaman alıcıdır. Başvurulması gereken birimler, işletmenin türü, yapılacak üretim ve işyerinin kurulma gereklerine göre değişiklik gösterir.

Küçük işletme kurmak için başvurulması gereken yerler genel olarak aşağıdaki gibidir:



Şekil 6. Küçük Bir İşletmenin Kurulması İçin Minimum İşlem Basamakları
(Kaynak Özal, 2009,15).

Görüldüğü gibi tüm bu bürokratik engeller zaman alıcı ve küçük işletmeler için yüksek bir maliyete yol açacağı ortadadır.

Bir ülkedeki yasal, siyasi ve idari ortam ile koşulların girişimciliğin gelişip gelişmemesinde önemli payı vardır. Eğer ilgili ülkede girişimcilik aleyhinde bir fikri oluşum veya şüphe var ise bu durum yasalara, idari kararlara ve siyasi arenaya da yansiyacaktır. Yasal düzenlemelerin ve bürokratik mekanizmanın girişimciliği teşvik ettiği ortamlarda girişimcilik daha rahat kök salıp gelişebilecektir (Marangoz, 2008, 24).

2.8. Bir Girişim Şirketi Kurmak

Girişimciliğin faydalarının emek vermeye değer olduğuna karar verenler için ilk adım uygulanabilir bir fikir bulmaktır. Akılda bulunan bu yeni fikirle bir iş planı çizilmeli ve yasal durum, finansal durum, temel taktikler gibi konularda kararlar verilmelidir.

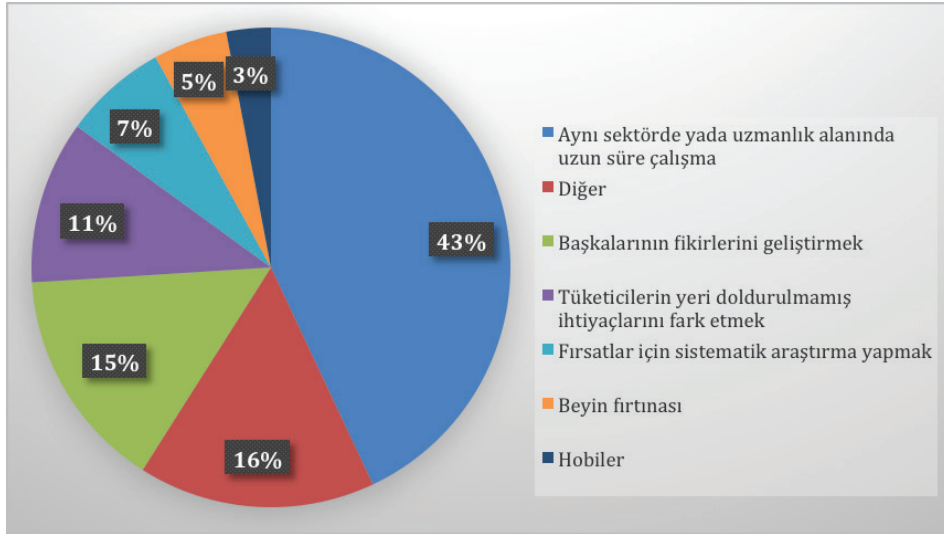
2.9. Girişimci Şirket İhtiyaçları

Yeni bir girişim birbiriyle bağlantılı çok farklı alanlara ihtiyaç duyar. Bu alanların her birinin kendine has özellikleri ve uygulamaları vardır. Bir girişimci bu farklı alanlarla ilgili ne kadar donanımlıysa girişimin başarı oranında aynı derecede yükselmektedir. Girişimcinin bir şirket kurarken ihtiyaç duyacakları aşağıdaki gibi sıralanabilir.

2.9.1. Yeni Bir İş Fikri

Kişiler heyecan verici bir fikirden ilham alana kadar girişimciliği göz önünde bulundurmazlar.

Aşağıda girişimcilerin fikirlerinin kaynaklarını gösteren bir grafik yer almaktadır:



Şekil 7. Girişimcilerin Fikir Kaynak Yüzdeleri

2.9.2. İş Planı

Girişimci yeni bir iş fikrinden ilham aldıktan sonra dikkatlice bir plan yapmaya başlar iş planı, yeni bir iş açmak için yapılan hazırlıklarda girişimci tarafından hazırlanan, iş detaylarının belirlendiği belgedir. Planlama, girişimciyi yeni bir iş başlatmakla alakalı tüm konular tüm problemler hakkında dikkatli şekildedüşünmeye zorlar. Birçok girişimci borç alır ve bu iş planı yatırımcılar ve borç verenleri ikna etmek açısından kesinlikle çok önemlidir. (Daft, 2011,s.126).

İş planının detayları değişiklik gösterebilir fakat, tipik bir iş planı aşağıdakileri içerir:

- Şirketin misyon veya vizyonu
- Endüstri ve Pazar hakkında bilgi
- Tedarikçiler hakkında bilgi
- İhtiyaç duyulan personel sayısı ve tipi hakkın dabilgi
- Finansal kaynak bilgisi
- Üretim veya hizmet planı (tüm makine ve ekipmanlar dahil)
- Müşterilere kredi sağlamak için oluşturulan iş politikası

- Yasal prosedürler
- İşi riske sokabilecek kritik durumlar

2.9.3. Yasal Durumlar

Girişimciler iş kurmadan önce şirket için uygun olan yasal bir yapı seçmek zorundadırlar.

Şahıs İşletmesi:

Şahıs işletmesi, bir kişinin kar için sahip olduğu bağımsız bir iştir. Bu oldukça popüler olan yasal bir yapıdır. Bunun sebebi işletmenin başlatılmasının kolay olması ve yasal zorunlulukların azlığıdır. Bir işletme sahibi tam mülkiyet hakkına şirketin kontrolüne ve kimsenin danışmanlığı olmadan karar verme hakkına sahiptir. Fakat işletme sahibi borçlardan sınırsız sorumludur ve buda iş kaynaklarını riske sokar aynı zamanda firmayı finanse etmek büyük bir kişinin omuzlarında olduğu için daha zor olmaktadır.

Anonim Şirket:

Bir anonim şirket 2 veya daha fazla kişi tarafından sahip olunan bağımsız bir işletmedir. Bu işletme türünde de başlangıç yapmak kolaydır. Anonim şirket ortaklığı yapılan yasal bir anlaşma ile sağlanır sınırsız borçluluk ve ortaklar arasında çıkan anlaşmazlık bu yapının dezavantajlarıdır. (Robbins, 2009, s.245).

Sermaye Şirketi:

Devlet tarafından kurulan yapay kurumdur ve sahiplerinden ayrıdır. Ayrı bir legal kuruluş olarak kurum aksiyonlarından sorumludur ve vergilerini gelirine bağlı olarak ödemelidir. Diğer yapılardan farklı olarak sermaye şirketlerinin kendi başına yasal bir ömrü vardır sahipleri yaşasada ölsede varlığını sürdürür. Borçluluk durumunda sahipler değil kurum sorumlu tutulur. Bu yapının dezavantajı başlangıç aşamasının çok zorlu ve pahalı olmasıdır.

2.9.4. Finansal Kaynaklar

Girişimciler için en kritik konulardan biride işletmeyi finanse etmektir. Personel, hammadde, bina ve ekipman için genellikle yatırım gerekir. Finansal kararlar başta 2 seçenek içerir. (Borç almak veya ortaklık)

Yenikurulan bir işletmeyifinanse etmek için başvurulanyollar aşağıdaki gibidir:

Borç Finansmanı:

Bir iş için daha sonra ödenmek üzere para ödünç almaya denir. Borçlanma genel olarak aile ve arkadaşlardan yapılırdiğer yaygın bir kaynak ise banka borçlanmasıdır. Bazen ise girişimciler finans şirketleri, varlıklı bireyler veya potansiye müşterilerden boralırlar.

Hisse Senedi Finansmanı:

Firmadan hisse senedi satarak sermaye sağlamaya denir. Firmada ortaklık karşılığı verilen fonları içerir. Eğer hisse senedi satışı akraba veya arkadaşlara yapılıyor ise buna özel hisse satışı denir. Eğer ki halk için satış yapılıyorsa halka arz denir. Yeni kurulan işletmeler için halka arz uygulanabilir bir seçenek değildir çünkü firma henüz karlılık sağlamamaktadır.

2.9.5. Taktikler

İstekli bir girişimcinin işsahibi olması için birçok yol vardır. Bunlar; enbaştan yeni bir şirket kurma, varolan bir şirketi satın alma veya bir franchise satın alma olabilir. Diğer girişimci taktikler bir işin kübatörüne dahil olma, büyük bir firmada ayrı bir bölüm açma, uluslararası pazarları en baştan takip etme olarak sıralanabilir.

Yeni Bir İş Başlatmak:

En yaygın girişimci olma yollarından biri bir işletmeye sıfırdan başlamaktır. Bu heyecan vericidir çünkü girişimci ürün veya servisin gereksinimini görür fikir bulur ve rüyasını gerçekleştirir. Bunun avantajı tüm sürece girişimcinin kendi başına şekil vermesidir. Girişimci başarisından tek başına

sorumludur. Dezavantaj ise işletmeyi karlı hale getirmenin zaman alacak olmasıdır ve ne kadar planlı olunursa olunsun sıfırdan başlamak riskli olacaktır.

Varolan Bir İşletmeyi Satın Alma:

Bazı girişimciler riski ve başlangıç süresini azaltmak için varolan bir şirketi alıp geliştirmeyi tercih ederler. Bu başlangıç aşamasında daha az sermaye kullanılmış olur çünkü girişimcinin aldığı işletme için pazarlık etme şansı bulunur ve firmanın bir çok prosedürü tamamlanmış sistemi oturmuş durumdadır. Muhtemel dezavantajlar ise eski teknoloji kullanılıyor olması prosedür bozuklukları olarak karşımıza çıkabilir.

Franchise Satın Alma:

Franchising girişimcileri en çok cezbeden yollardan biridir. Franchising anlaşması ile varolan bir ürün veya servisi sahibinden, o ürün veya servisin dağıtımını yapma izni alınmış olur. Fakat franchising anlaşması girişimcilere ürünü geliştirme, yeni bir şirket kurma veya pazarı test etme olanağı sunmaz. Franchise satın almak isteyen girişimciler, firmayı baştan sona iyice araştırmalıdır.

Bir Derneğe Dahil Olmak:

En baştan bir işletme kurmak isteyen kişiler için bir işletme derneğine dahil olmak oldukça caziptir. Bu dernekler çoğunlukla hükümet tarafından finanse edilir. Buralarda, pazar ve endüstri hakkında bilgi alınabilmekte, girişimcilik konusunda tavsiyeler edinilebilmektedir.

Ayrı Bir Bölüm Oluşturmak:

Varolan büyük bir firmaya ek olarak yeni bir birim açmak ve bağımsız bir şirket gibi ürün ya da hizmet sağlamak taktiğidir.

Globalleşmeyi Gözönünde Bulundurmak:

Günümüzün global piyasalarında birçok yeni firma uluslararası piyasalara girmek için bir fikirle başlamaktadır. Eğer ki girişimci sabırlı kararlı ve

lokal dile yönelik küçük pazarlama taktikleri kullanabiliyorsa başarılı olma olasılığı oldukça yüksektir.

2.9.6. Yardım Alma

Bütün girişimcilere verilen tavsiye iyi bir muhasebeci ve avukat bulmalarıdır. Böylece finansal ve yasal durumlarda destek alabilirler. Anonim şirketlerde diğer bir yardımcı kaynak yönetim kuruludur. Girişimci yılda bir çok defa toplantılar yaparak uzman görüşlerle sorunların çözümünü kolaylaştırabilir. Yönetim kurulu yeleri lokal işletmelerden, üniversitelerden veya emekli olan yöneticiler arasından seçilebilir. Ana sorunlar bu kurulda tartişılır. Bazı ülkelere hkmette yeni başlayan işletmelere danışmanlık hizmeti sağlamaktadır.

KURUM İÇİ GİRİŞİMCİLİK

3.1. Kurum İçi Girişimcilik Nedir?

Girişimci firma büyüdükçe, kontrol sistemleri ve bürokratik prosedürler ile inovatif ruhunu kaybetme eğilimi gösterir. İnovasyonu işletme içerisinde korumanın yolu kurum içi girişimciler için çalışma olanağı sağlamak ve onları teşvik etmektir.

Kurum içi girişimcilik, bir bireyin işletme içerisindeki inovasyon gereğini görmesi ve bunu teşvik etmesi sürecidir.

3.2. Kurum İçi Girişimci Kimdir?

İç girişimcilik, bir kurumsal yapı içinde ki çalışanların kendi inisiyatifleri ya da gelen teşvikler doğrultusunda o şirketten ayrılmadan fikir ve proje üretmesidir. [17]

Kurum içi girişimci, işletmedeki yenilik ihtiyacını sezineleyebilen, bunu teşvik eden ve gerekli hamlelerde bulunan kişidir.

Yöneticilerinin ise daha önce bu pozisyonda görev almış kişiler arasından seçilmesi önemlidir. Böylelikle sürece daha hakim şekilde etkin bir yönlendirme yapabileceklerdir.

Yine de bir kurum içi girişimci daima başarılı olamayabilir. İyi bir fikir her zaman başarıyı garantilemez. Kurum içi girişimciler bazen ön hazırlıklarda bazı eksiklikler yapabilir veya yeterli fedakarlığı yerine getirmemiş olabilirler, böyle durumlarda iyi bir fikirle bile amaçlarına ulaşamadıkları olmaktadır.

Bazen ise, yöneticiler kurum politikalarının dışına çıkmak istemediklerinden veya yatırım yapmaktan kaındıklarından iyi bir fikrin başarısız kaldığı durumlar yaşanmaktadır.

Kurum içi girişimci , planlamanın ve şirketten gelen desteğin tam olduğu durumlarda ancak başarılı olabilir. (Robbins, 2009, s.118).

3.3. Kurum İçi Girişimcilik İçin Oluşturulması Gereken şartlar

Bazı şletmelerde kurum içi girişimciler birçok kural ve şirket politikasından muaf tutulurlar. Bunun sebebi zgr bir çalışma ortamında daha zgr ve yenilikçi fikirlerin çıkacağının kabul edilmesidir.

Oluşturulması gerekli diğer benzeri şartlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

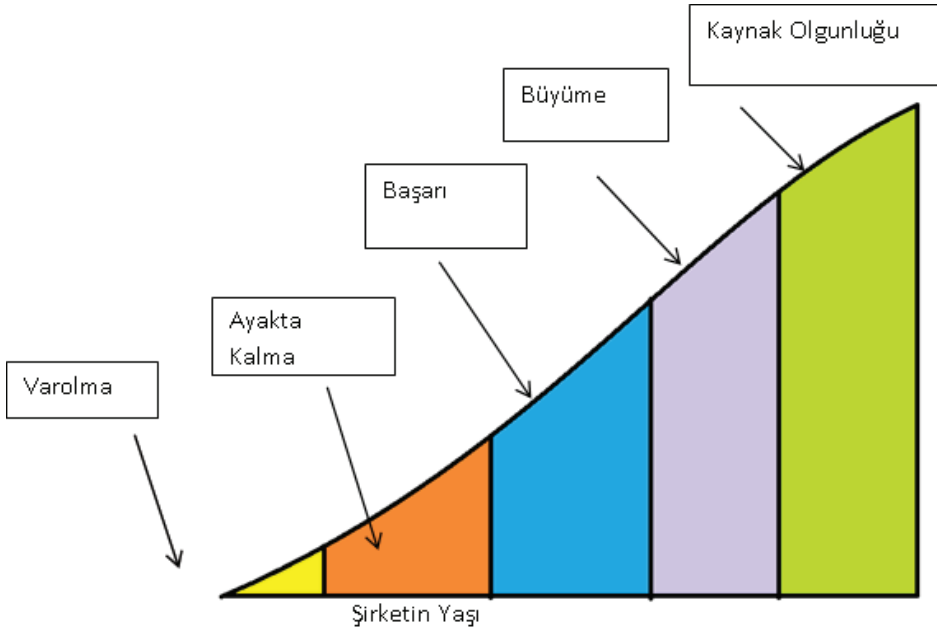
- a) Aksiyona geçilmesinin teşvik edilmesi
- b) Mümkün olan her fırsatta informal toplantıların oluşturulması
- c) Başarısızlığın tolere edilmesi ve bunun bir tecrübe olarak değerlendirilmesi
- d) Bir fikir ortaya çıkarılmasında ısrarcı olmak
- e) Her inovatif fikrin ödüllendirilmesi
- f) şletmenin fiziksel yapısını takım çalışması ve kreatif toplantılara uygun tasarlamak
- g) şirketin katı prosedürlerinden kurum içi girişimcileri muaf tutmak

3.4. Büyüyen şletme Nedir?

Büyüme, hacim artışı veya sayısal artışı ifade eder. Üretim satışlarında görülen sayısal artışlar sayesinde optimal şletme iriliğine ulaşılarak üretim maliyetleri düşürülür. Bunların yanında büyüme, şletmenin yapısında niteliksel değişmelere neden olarak, şletmenin ürün farklılaştırmaya yönelmesine ve çalışanların yeni durumlara uyabilmesine olanaklaştır.

3.4.1. Büyümenin Aşamaları

Girişimci şletmeler belirli birkaç aşamasından geçerler. şletmenin başlangıç aşamasında, belirli büyüme evreleri farklı yönetimsel becerileri gerektirir. Aşağıda büyümenin beş aşaması grafikte gösterilmiştir:



Şekil 8. Şirketin Yaşı

3.4.1.1. Varolma:

• Bu aşamada ana problemler; ürün veya servis üretimi ve müşteri edinmedir. Yöneticilerin karşılaştığı temel konular: Yeteri kadar müşteri edinebilir miyiz? Ayakta durabilecek miyiz? Yeterince paramız var mı?

3.4.1.2. Ayakta Kalma:

• İşletmenin çalışılabilir bir kurum haline geldiği ispatlanmıştır. Ürün veya servis üretmekte, yeterince müşterisi bulunmaktadır. Bu noktada üzerinde durulması gerekli konular; işletmenin etkin şekilde finanse edilebilmesi, yeterli nakit akışının sağlanması ve böylelikle işletmenin çalıştırılmaya devam edebilmesi ve gelirin giderin üzerinde olmasıdır.

3.4.1.3. Başarı:

• Şirket karlılık sağlayan bir kurum haline getirilmiş, başarı elde edilmiştir. Şirket sahibi işletmeyi yönetmeye ve dahil olmaya devam edebilir veya bu görevi profesyonel yöneticilere devredebilir.

3.4.1.4. Büyüme:

• Burada temel problem hızlı şekilde nasıl büyünebileceği ve bu büyümenin nasıl finanse edileceği konularıdır. Şirket sahibinin yönetimi devretmeyi öğrenmesi ve Şirketin büyümeye yatıracak yeterli sermayeyi bulması gereklidir. Bu evre, girişimci bir Şirketin en önemli evresi olarak kabul edilir. Etkili bir yönetimle işletme büyük firmalar arasına girebilir.

3.4.1.5. Kaynak Olgunlaşması:

Bu aşamada firma önemli finansal kazanç sağlamaya başlamıştır fakat küçük ölçekli bir işletmenin sahip olduğu avantajları da yavaş yavaş kaybetme dönemindedir, örneğin; esneklik ve girişimcilik motivasyonu. Şirket, ayrıntılı plan ve kontrol sistemleriyle olgunlaşmış bir firma gibi yeterli personel ve finansal kaynağa sahiptir

3.5. Planlama:

İşletme ilk varolmaya başladığında resmi bir planlama bulunmaz. Yalnızca bir iş planı mevcuttur. En önemli hedef ayakta kalmaktır. Şirket büyüyüp “başarı” evresine ulaşıldığında resmi bir plana ihtiyaç duymaya başlar. Bundan önceki ara evrelerde ise; farklılaşma, düşük maliyet veya odaklanma stratejilerinden biri kullanılır.

3.6. Organize Etme

Büyümenin ilk iki aşamasında işletmenin yapısı oldukça informaldir. Çalışanların tümü Şirket sahibine raporlama yapmaktadır. “Başarı” evresine geldiğinde, Şirket sahibi tarafından görevleri devralmaları üzere fonksiyonel yöneticiler işe alınır. Fonksiyonel bir organizasyon yapısı, finans, üretim ve pazarlama alanlarında yöneticilerle birlikte gelişmeye başlar. Diğer evrelerde yöneticilerin görev dağılımı yapmayı ve otoritenin merkezisizleştirilmesini öğrenmeleri gerekmektedir. Eğer ki işletmenin birçok ürün hattı mevcutsa, Şirket sahibi takımlar oluşturma veya her hat için bölüm açma yoluna gitmelidir.

Organizasyon, hızlı büyüme ile baş edebilecek yetenekte yöneticiler işe almalı, bu yöneticilerin ileriki aşamalardaki kurallar, prosedürler ve yazılı iş

tanımlarını oldukça iyi kullanıp uygulayabilir beceride olmaları büyük önem taşır.

3.7. Öncülük Etme

Gelişmenin ilk aşamalarındaki entemel itici güç liderin vizyonudur. Bu vizyon ile birlikte liderin kişiliği kurum kültürünü şekillendirir.

Lider, hizmet, etkinlik, kalite ve etiğin kültürel değerlerine dikkat çekebilir. Sıklıkla girişimciler iyi insan ilişkilerine değil, görev becerilerine sahiptirler. Büyümenin “başarı” aşamasında insan ilişkilerine ihtiyaç duyacaklardır çünkü çalışanların motive edilmesi gerekmektedir. Bu sebeple ya bu becerilerin geliştirecek eğitim almalı yada bunu yapabilecek kişilerin işe alımını gerçekleştirmelilerdir. Hızlı bir gelişme ve büyümenin çalışanların katılımı olmadan gerçekleşmesi mümkün olmamaktadır.

Liderliğin önemli olmasının başka bir sebebi de birçok küçük firmanın kaliteli personel işe alımı yapmada güçlük çekmesidir. İnsan kaynağı kıtlığı büyümekte olan küçük firmalara zarar vermektedir. Sağlıklı bir kurum kültürü doğru çalışanları çekmek ve barındırabilmek açısından önemlidir.

3.8. Kontrol Etme

Finansal kontrol girişimci firmaların büyüme sürecindeki hemen tüm aşamalarda çok büyük önem taşır. Başlangıç aşamalarında kontrol, basit muhasebesel kayıtlar ve kişisel gözlemlerle gerçekleştirilir. “Başarı” evresiyle birlikte operasyonel bütçeler ortaya çıkar. Şirket sahibi bu noktada amaçlar doğrultusunda yönetim uygulamaya veya benzer bir hedef koyma sistemleri oluşturmaya başlamalıdır. “Büyüme” aşamasıyla birlikte şirket bütçelerin ve standart maliyet sistemlerinin daha etkin şekilde kullanılmasına başlamalıdır. Bu noktada istatistiksel raporlar hazırlanabilecek teknolojiye de ihtiyaç duyulacaktır. Bu kontrol teknikleri “olgunluk” aşamasında sofistike bir hale gelecektir. Yine de, yöneticiler bürokratik kontrole tamamiyle güvenerek kendilerini kontrol dışında bırakmamalıdır çünkü girişimci firmalarda, güçlü bir kurum kültürü ekip kontrolüyle şekillenir.



TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİK

4.1. Türk Girişimci Tipi

Girişimci kelimesi bir şeyi yapmaya başlayan kişi anlamına gelmekte olup, girişmek fiilinden türemiştir. Tarihsel olarak baktığımızda girişimci diye Türkçe'ye çevrilen “*entrepreneur*” Fransızca kelime *entreprendre*'den gelmektedir ve anlamı bir şey yapmaktır.

Girişimci, risk alarak yenilik veya geliştirme yapan kişidir. Diğer bir deyişle, girişimci fırsatları gözleyen ve onları bulduğunda her tür riski alarak fikrini gerçekleştirmeye çalışandır. Dolayısı ile girişimcilik için fikir üretmek, yenilik üretmek ya da bir geliştirme yapmak gerekmektedir. Bu da Türk toplumunda fazlası ile vardır. Yine de bu ilk aşama olup bir işe dönüştürülmediğinde girişimcilik olarak adlandırılmaz. Türk girişimciler bu aşamayı atlatabildikleri takdirde genellikle başarılı işler ortaya koymaktadırlar.

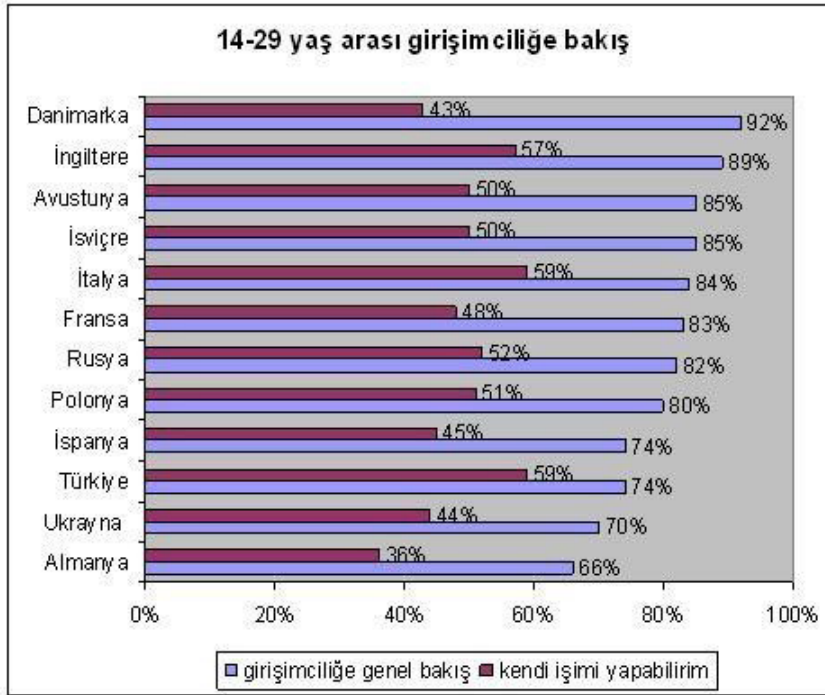
Bunun yanında mesleki okuldan mezun olan Türk öğrenciler, üniversite mezunlarına göre daha çok girişimci işletme kurma eğiliminde olmaktadır fakat iş becerisi ve eğitim zayıflığı bu girişimlerin başarısız sonuçlanmasına sebep olabilmektedir. “*Meslek okulu mezunu*” damgası da özgüvenlerini olumsuz etkilemekte ve önlerinde engel teşkil etmektedir. Üniversite mezunları ise daha çok kendilerini güvende hissedebilecekleri kurumsal bir iş yerinde çalışmayablaşlamayı tercih etmekte. Kendi işini kurma düşüncesi ailesel deneyimler ve eğitim sisteminin özgür düşünme, fikir üretme gibi konulardaki eksikliği sebebiyle kısıtlı olabilmektedir.

Dünya çapında büyük yankı uyandıracak girişimcilik örneklerine imza atmış isimlerin genellikle bireyci toplumlarda yetiştiğini görmekteyiz. Bunun sebebi tamamen sosyo-ekonomik farklılığa dayanmaktadır. Ülkemiz ise

kolektivist toplumlar arasında anılabilecek bir ülke olarak, bir noktada toplumun girişimcilik ruhunun büsbütün serbest kalmasına mani olmuştur. Aşağıda lkemiz gibi kolektivist olan toplumların girişimciliğe etkisi bulunabilecek bazı özellikleri sıralanmıştır:

- Kolektif çıkarlar bireysel çıkarların üzerindedir,
- Özel hayat cemaat tarafından denetlenir,
- Kararlar grup tarafından önceden alınır,
- Ekonomi kolektif çıkarlara dayanır,
- Eşitlik anlayışı bireysel özgürlükler üzerine baskındır

Diğer taraftan ülkemizde girişimcilerin uluslararası çaptaki başarıları günden güne artmaktadır. Globalleşen dünyaya gerek eğitim sisteminde yapılan değişiklikler, gerek kültürel farklılaşmalar ile daha iyi adapte olmaya başlayan Türk insanı, birçok alanda yenilikçi ve karlılık getiren fikirlerle sesini dünyaya duyurmaktadır. Genç nüfus fazlalığı Avrupa'ya oranla Türkiye'ye avantaj sağlamaktadır. Son araştırmalar ise Avrupa lkeleri arasında girişimci iş kurmak isteyen kişi oranının en fazla Türkiye'de olduğunu göstermektedir.



şekil 9. 14-29 Yaş Arası Girişimciliğe Bakış

İnsanların kendi işlerini yapmak istemelerinin en büyük sebebi ise tahmin edilen aksine para değil. Tüm yaş grubuna bakıldığında % 47 oranla kendi işinin patronu olma isteğinin girişimcilik için en büyük itici güç olduğunu, bunu %40 ile de kendi fikirlerini gerçekleştirme olanağının izlediğini görüyoruz. Ek gelir beklentisi ise %28 oranla üçüncü sırada yer alıyor. Bununla birlikte her dört kişiden biri de kendine, ailesine ve kariyerine daha çok vakit ayırabilmek için kendi işini yapmak istiyor. Bu sebepler de Avusturya'da % 36, Danimarka ve İsviçre'de % 32'lik bir oran gösteriyor.

	Aile ve kendine zaman ayırırken kariyer yapabileme imkanı	Ek gelir beklentisi	Kendi fikirlerini uygulayabilme imkanı	Kendi işinin patronu olma	İşsizliğe alternatif	Hiçbiri
Avusturya	36	34	47	58	19	4
Danimarka	32	46	72	67	35	7
Fransa	24	16	37	46	18	15
Almanya	25	32	45	55	19	20
İngiltere	23	14	32	45	12	14
İtalya	23	24	37	43	17	3
Polonya	25	39	36	47	19	13
Rusya	13	28	18	26	12	28
İspanya	19	18	31	45	18	9
İsviçre	32	19	48	58	17	11
Türkiye	24	27	27	40	13	16
Ukrayna	10	34	26	16	8	25

* Yukarıdakiler yüzdesel verilerdir.

Tablo 4. İnsanların Kendi İşlerini Yapmak İsteme Sebepleri

Kaynak: <http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2011/11/18/avrupanin-en-girisimci-ulkesi> (erişim tarihi 25 Ağustos 2013).

4.1.1. Örnekler

Türkiye'deki 40 yaş altı girişimcilerden bazıları ve başarı hikayeleri aşağıdaki gibidir:

Nevzat Aydın

“www.yemeksepeti.com”un kurucusu. 80 bin dolar sermayeyle kurulan “www.yemeksepeti.com”un 2009'da ulaştığı işlem hacmi 71 milyon dolar.

13 ilde faaliyet gösteriyor. 4 bin farklı restoranla çalışıyor, günde 20 bin kişiden sipariş alıyor.

Arzu Kaprol

Arzu Kaprol markasının yaratıcısı. Kaprol, 2009 yılını 4,5 milyon dolarlık satışla kapatmış. Bu rakamın beşte ikisi Arzu Kaprol markasından geliyor. Diğer beşte ikisi kurumsal işlerden, beşte biri de danışmanlık hizmetlerinden sağlanmış. Kaprol, 2010'da yzde 100 bzyyerek, satışları 9 milyon dolara çıkarmayı hedefliyor. Yurt dışında rronlerinin satıldığı mağaza sayısını ise 12'den 24'e ulaştırmayı amaçlıyor.

Cihat Dündar

B'iotu Laboratuvarları'nın kurucusu. Avrupa'nın ilaç hassasiyetinde kozmetik rretimi yapan rrncr bzyyk fabrikasına sahip olmak için bzyyk yatırımlara girişen B'iotu, bugun 33 rlkeye ihracat yapıyor. Yıllık 100 milyon lira cirolu B'iotu'nun onrmdedeki beş yıl içinde ulaşmayı amaçladığı ihracat geliri ise 1 milyar dolar.

Alp Saul

Pronet'in kurucusu. 16 yıl once 10 bin dolarlık bir sermayeyle kurulan ve gvenlik sistemi hizmeti veren Pronet, bugun 55 binin rzerinde aboneye sahip. 2010 yılı ciro hedefini 85 milyon lira olarak belirleyen Pronetin, 5 yıl içinde Avrupa ve çevresindeki en bzyyk ilk r gvenlik firmasından biri olmayı amaçlıyor.

Kerem atay

Ay Yapım'ın kurucusu. Kerem atay henrz 25 yaşındayken Ttrkiye'de Ay Yapım'ı kurdu, kısa srrede de televizyon dnyasının en bzyyk şirketlerinden biri haline getirdi. "Kadın İsterse" dizisi ile "Yaprak Drkümü", "Aşk-ı Memnu" ve "Dudaktan Kalbe" gibi edebiyat uyarlamalarıyla hatırı sayılır bir seyirci kitlesine ulaştı. 2006'dan başlayıp arka arkaya yayınlanan bu diziler, Ay Yapım'ı 2008'de 33,8 milyon liralık ciroyla yapımcı şirketler arasında zirveye taşıdı.

Seyhan Özdemir - Sefer Çağlar

Autoban 212'nin kurucuları. 2003 yılında Autoban 212 tasarım ofisini kuran Özdemir ve Çağlar henüz altıncı ayda tasarladıkları koleksiyonda yer alan bir sallanan sandalye ve aydınlatma armatürü ile Paris'teki ünlü Salon du Meuble fuarına kabul edildi. Fuarda sergilenen koleksiyonun bu iki parçasıyla 2004'te dünyaca ünlü tasarım dergisi Wallpaper tarafından 30 yaş altı en iyi genç tasarımcı ödülünü kazandılar. Şu anda Autoban'ın yıllık 2 milyon avro civarında bir cirosu var. Özdemir ve Çağlar, bu ciroyu 5 yıl içinde 10 milyon avro seviyesine taşımayı hedefliyor.

Ferda Kertmelioglu

Mobilera'nın kurucusu. Kertmelioglu, Mobilera şemsiyesi altında müşterilerine yeni medya, interaktif ve mobil pazarlama, dijital reklam hizmetleri veriyor. Türkiye dışında dokuz ülkede faaliyet gösteren şirket, Türkiye haricinde Kazakistan, Gürcistan ve Moldova'da da alanında pazar lideri. Mobil pazarlama alanında bugün şirketlerin sıkça başvurdukları SMS ile katıl kazan türü kampanyaların çoğunun altyapısında Mobilera bulunuyor. İstecell, gnctrkcll gibi telekomünikasyon şirketlerinin kulüp uygulamalarını operatörlerle birlikte kuran da Mobilera. Kertmelioglu 2011 yılı içinde şirketini yurt dışında borsaya açmayı istiyor.

Tolga Tatari - Ahmet Sarı

Markafoni'nin kurucuları. Tatari ve Sarı, Avrupa ve Amerika'da milyonlarca kişinin yaşadığı kapalı devre alışveriş deneyimini Markafoni markasıyla Türkiye'ye taşıyan iki internet girişimcisi. Yatırımcılar 2009'da Markafoni'ye 8 milyon avro değer biçti ve bu rakam üzerinden sermaye sağladı.

Sedat Kılıç

Economizer'ın yaratıcısı. Sistem, kaynak makinelerinde kullanılan gaz miktarından yüzde 90'a varan oranlarda tasarruf sağlıyor. Alse Makine'nin 2009 işlem hacmi 4 milyon dolar. Bugün Aygaz'dan Renault'ya, Mercedes'ten Fiat'a pek çok kuruluş, Kılıç'ın Economizer'ını kullanıyor. Türkiye'de binin üzerinde fabrika bu ürünle gaz tasarrufu yapıyor.

Hande aydaşı

Bebeshop'un kurucusu. aydabaşı 2005 yılında “*bebishop.com.tr*”yi kurdu. Faaliyete geçtiği ilk yılın sonunda Bebishop'un sattığı ürün çeşidi 500'e, üye sayısı 1500'e ıktı. İzleyen yıllarda bu rakamlar hep katlanarak arttı. Halen 8 bin farklı ürünün satıldığı ve 30 bin civarında üye sayısı olan sitenin geçen yılıki cirosu 2 milyon liranın üzerine ıktı.

Mehmet Naci Efe

Mehmet Naci Efe Türkiye'de özel güvenlik sektörünün ilk firmalarından olan “*Ekol Grup*” u 1999 yılında kurmuştur. şirket grub içerisinde güvenlik hizmeti, eğitim, teknolojik destek ve elektronik, alarm merkezi, poligon ve benzeri hizmetler bulunmaktadır. 81 ilde hizmet veren şirket yurt dışında İngiltere, Dubai, in, Katar, Suudi Arabistan, Vietnam ve Endonezya'da hizmet vermektedir.

Devrim Yaşar

Devrim Yaşar, bulutta duran yazılım geliştirme ortamı olarak tanıtılabilecek Koding'i kardeşi Sinan ile birlikte iki yıl önce kurmuş. Bulut tabanlı yazılım devrim yasar geliştirme platformu Koding'in bünyesinde daha şimdiden 100 bin yazılımcı var. Koding hem bağımsız geliştiricilere, hem şirketlere hem de üniversiteler başta olmak üzere çeşitli eğitim kurumlarına hitap ediyor. Özetle, bir web sitesi, e-ticaret sitesi, online bir sistem ya da uygulama gibi teknoloji gerektiren hayalleri gerçekleştirebilecek yazılımcıların bulunduğu bu platformun ne işe yaradığını şu hikayeyle anlatıyor Devrim Yaşar; “*Hindistan'da 13 yaşındaki bir ocuk platforma gelerek iPhone'da çekilen fotoğrafları telefona kaydetmeden direk olarak buluta gönderecek bir uygulama yapmak istediğini söyledi. Neden diye sorduğumuzda babasının telefonunda bulunan bir fotoğraf yüzünden siyasi olarak tutuklanıp cezaevine gönderildiğini anlattı. Platformdaki üye yazılımcıdan birçoğu çocuğa ücretsiz yardımcı olmak için harekete geçti.*” Ancak sistemdeki yazılımcılar normalde tabii ki ücretsiz işe yapmıyor. Ancak piyasada yapılabileceğinden daha az maliyetli oluyor çünkü bir talep yazdığınızda aynı anda dünyanın dört bin yanındaki yüzlerce yazılımcıdan teklifler geliyor. Müşteri aklına en yatan teklifi kabul etme şansına sahip

Emrecañ Doğan

2005'te Boğaziçi Endüstriden mezun olduktan sonra Procter & Gamble'da marka müdürü olarak çalışmaya başlamış. Müdürü ona işi bırakıp Silikon Vadisi'ne gitmesini önerince o da her şeyi bırakıp Stanford'da MBA yapmaya gitmiş. Hocaları arasında Google CEO'su Eric Schmidt gibi isimler varmış. Silikon Vadisi'nin Rönesans zamanında Floransa'da olmak gibi bir şey olduğunu fark edince burada kalmaya karar vermiş. Amazon Kindle'da ürün geliştirme müdürlüğü yapmış ilk olarak. Milyonlarca insanın kitap okuma alışkanlıklarını analiz edip daha iyi bir kitap okuma deneyimi sunmak üzerine tablet ve yazılım geliştiren bir takımın başındaki iki Türk yöneticiden biriyymiş. Eşi ise TOEFL sınavına bildiğimiz sınav hazırlık kitaplarından çalışıyormuş o ara. İşte tam da o an kafasında bir ampul yanmış. Bir sınav hazırlık uygulaması yazmaya karar vermiş. ScoreBeyond 2012'de işte böyle doğmuş. İlk 6 ayda Amerikan üniversitelere giriş sınavına (SAT) hazırlanan 200 bin kadar lise öğrencisi bu uygulamayı her gün kullanmaya başlamış. ScoreBeyond özetle akıllı telefon ve tabletlerin yardımıyla, insanların etkileşim kurdukları bir öğrenme şekli geliştiriyor. Bugün 121 ülkeden öğrenci, ABD'de üniversiteye girebilmek için ScoreBeyond'u kullanıyor. Doğan, 2014'te Türkiye'deki sınavlara da çözüm sunmaya başlayacaklarının müjdesini veriyor.

Emre Kazdağlı

Kazdağlı, 2010 yılında Aselsan'da çalışırken mevcut sosyal ağlarla günlük yaşamda karşılaştığı olayları çevresindeki insanlarla nasıl paylaşabileceğini düşünmeye başlamış. Örneğin yolda giderken bir yolun kapatıldığını farkediyorsunuz. Bunu o bölgede olan kişilere duyurarak sosyal bir sorumluluk oluşturabilir misiniz? Veya bir partiyi düzenlendiği yere yürüme mesafesinde olan kişilere duyurabilir misiniz? Bunu o sırada Stanford'da doktora-sına devam eden çocukluk arkadaşı Mehmet Ozan Kabak'a, sonra da Boston Üniversitesi'nde doktorasına devam eden arkadaşı Alp Artar'a anlatmış. İkisi de ilgilenince birlikte proje üzerine çalışmaya başlamışlar. Pittsburgh-Boston arası gidip gelerek Stringer'in ilk modelini iki ay içerisinde böyle tasarlamışlar. Kazdağlı 2012'de Silikon Vadisi'nin merkezi Palo Alto'ya taşınmış ve üç arkadaş burada Stringer Labs'ı kurmuşlar. Stringer, Facebook ve Twitter'daki

gibi takipçisi ve arkadaşı olduğun kişiler tarafından değil sana konum olarak yakın tanımadığın kişilerden de haber almanı sağlayan bir sistem özetle.

Burç şahinoğlu

Teknoloji dnyasına ilk olarak NewYork'ta adını atan ve yıllar içerisinde çeşitli yapay zeka projeleri geliştiren Burç şahinoğlu, 2003'de İstanbul'a gelmiş ve ağabeyiyle birlikte kurdukları bir teknoloji şirketinde görev yapmış. Ancak İstanbul'un kendisine uygun olmadığını anlayıp 2011 yılında San Francisco'ya yerleşmiş. Silikon Vadisi'nde Hivebeats'i kurmuş. Platformu "*Müzikten anlayan insanlara sıkça son zamanlar neyi dinliyorsun diye sorduğumu fark ettim. Hivebeats'i işte buradan ilham alarak inşa ettim*" sözleriyle anlatıyor. Sistem, YouTube ile entegrasyon kurarak kendi seçtiğiniz uzman kişilerin dinlediklerine göre müzik listenizi sürekli güncelliyor. şahinoğlu aynı zamanda CratePlayer'da teknoloji başkanı. Burayı video ve müzik için Pinterest diye anlatabiliriz. İnternet medyasını organize etmek için kullanılıyor.

Kerim Baran

Bir zamanların meşhur Yonja'sının kurucusu Baran, 99 yılından bu yana San Francisco'da. Yonja'yı da zaten orada kurmuş. Önce Sybase, Oracle gibi büyük şirketlerde yöneticilik yapmış. şimdi ise ABD'nin en büyük güneş enerjisi ekipmanı dağıtıcılarından biri olan CivicSolar'ın sahibi. Büyük güneş parkı projeleri de inşa ediyor. Güneş enerjisinin bugünkü yüzde 1'lik payının 15 sene sonra yüzde 50'nin üzerinde olacağını söyleyen Baran, 15 sene sonra yeni arabaların hepsinin elektrikli olacağına işaret ediyor.

Selçuk Atlı

2009 yılında, Fulbright bursu ile ABD'de Rensselaer Polytechnic Institute'de masterını yapan Atlı, burada 'semantik web'in kurucusu olan Dr. James Hendler ile beraber çalışmalar yürütmüş. Kurucusu olduğu SocialWire'in arkasında yatan çoğu fikir ve vizyon, bu çalışmalar esnasında ortaya çıkmış. SocialWire özetle e-ticaret sitelerinin Facebook üzerinde dinamik ve kişiselleştirilmiş ürün reklamları oluşturmasına yarayan bir reklam platformu. Müşterileri arasında ABD'nin önde gelen e-ticaret siteleri yer alıyor. 2012 yılında

Endeavor tarafından “uluslar arası etkili girişimci” seçilen Atlı aynı zamanda şarkıcı; San Francisco, New York ve Milano’da çeşitli gruplarla sahne alıyor.

Aykut Karaalioglu

Mobile Action, Silikon Vadisi’nde kurulmuş mobil reklam ve pazarlama konusunda çözüm sunan bir servis. Karaalioglu’nun henüz çok yeni kurduğu şirketin müşterileri arasında şimdiden Ebay gibi dünya devleri var. Ebay şirketlerinden StubHub’un aplikasyonlarını eğlence kategorisinde 100 numara-dan ilk 5’e sokmayı başarmış mesela. Mobil uygulamaları hedef kitleleri ile ulaştırma konusunda yardımcı olan Mobile Action’ın SilikonVadisi dışında İngiltere ve İspanya’da da temsilcilikleri var. Şirket, mobil app geliştirenlere yardımcı olarak onların keşfedilmesi ve yaygınlaşması konusunda da reklam ve pazarlama hizmeti veriyor.

Veysel Berk

Veysel Berk’in yazdığı, biri Phone uygulaması olan Wallit, kapsama alanınızda bulunan “sanal duvar” lara Facebook/Twitter gibi sosyal medya hesaplarınızla veya anonim olarak seçtiğiniz kullanıcı adı ile yorum yapmanızı, resim ve video göndermenizi sağlıyor. Örneğin Beşiktaş’taki bir olayla ilgili yazabilmeniz için orada bulunmanız gerekiyor. Foursquare’in dokuz ayda ulaştığı 100 bin kullanıcı sayısına sadece birkaç haftada ulaşan Wallit, Apple Store’da tam 110 ülkede “önerilen uygulama” olarak öne çıkarılmış.

Ataman Özbay

Bugün 65 ülkeye ihracat yapan 8’inde Pazar lideri olan Türkiye’nin ilk ıslak mendil markası Uni’nin kurucusudur. Türkiye’de 17 yıl boyunca hiç reklam yapmadan sektöründe lider olabilmeyi başarmıştır. Avrupa Birliğinden onaylı 2190 formül ve 403 çeşit ıslak mendil üreten dünyanın tek üretim tesisini kurmuştur. Avrupa’da GMP sertifikasıyla üretim yapan tek firmadır.

4.2. Türkiye’deki Ekonomi Politikalarının Girişimciliğe Etkisi

a) 1980 öncesi uygulanan ithal ikamesi modeli rekabetten ve belirsizlikten korkan, devlet tarafından koruma beklentisi duyan bir işadamı profilinin yaratılmasına neden olmuştur.

b)Dışa açık ekonomik model ile rekabete daha yatkın ve dinamik bir işadamı profilinin ortaya çıktığını görmekteyiz. Bu da girişimcilik ruhu taşıyan kişileri teşvik edip cesaretlendirmiştir.

c)Friedman'ın kazanç-harcama matrisine bakarsak, emeğin ve dikkatin kime harcadığı ortaya çıkan hizmetin veya ürünün kalitesini doğrudan etkileyeceğini görmekteyiz.

Tablo 5. Emek Harcama Tablosu

	Kendi işi için	Başkasının işi için
Kendi emek ve dikkatini	I	II
Başkasının emek ve dikkatini	III	IV

I) Kendi emeğini kendi işi için harcayan, en yüksek verime odaklıdır. Dikkatiye ürettiği mal veya hizmeti alana; yani müşterisine odaklıdır.

II) “Kendi emeğini başkası için harcama”, emeğin yabancılaşma tehlikesi bulunan konumdur. Patronu mutlu etmeye, fakat çok da yorulmamaya çalışır. Dikkati öncelikle patronu- miri üzerindedir.

III) Başkasının emeğini kendi için kullanan, patron veya mirdir. II'deki kişiyle III arasında mir-memur ilişkisi vardır. Bu pozisyonun da dikkati müşteri üzerindedir. Bir hedefi de, yönettiği insanlarında aynı noktaya odaklanmasıdır. Kendi verdiği emek de, I'deki gibi yoğundur. Fakat alıştırdıkları II konumunda bulunduğu için asla I kadar yüksek verim elde edilemez. Çağdaş yönetim biliminde organizasyon teorisinin bütün gayreti, II konumdaki insanları I'deki gibi davrandırmak, yani herkesi kendi işinin sahibi haline sokmaktır.

IV) Başkasının emeğini başkası için harcayan, özel sektörde orta kademe yöneticisidir. Devlet sektöründe ise bütün kademelerde. İyi yönetilmeyen bir yapıda, bu konumunda dikkati, II gibi, patronunun üzerindedir. Sarfettiği emeği mümkün olan en düşük seviyede tutmaya dikkat eder.

Friedman'ın matrisinde anlatıldığı üzere, girişimci kendi emeğini kendisi için harcarken yüksek performans sergileyecektir. Fakat işi tek başına stlenemeyeceğinden birilerini maaş karşılığı çalıştırmaları gerekecektir. Bu kişiler başkası için çalıştığından aynı özeni gstermeyeceklerdir. Fakat başarılı bir girişimcilik tecrübesi için takım çalışması ve ekibin kendini o işe adanması oldukça önemlidir.

b)Enflasyon işletmelerin yapısını, izledikleri politikaları ve işleyişlerini olumsuz yönde etkiler. Bu etkilenmenin derecesi, enflasyonun hızına, firmanın varlıklarının kompozisyonuna, varlıkların devir hızına, üretilen mal ve hizmetlerin talep elastikiyetine, nispi fiyatlardaki değişmeye, teknolojik gelişmelere, bu gelişmelerin ekonomiye uygulanma hızına ve işletmenin borçtan yararlanma derecesine bağlıdır.

Girişimci firmalar ise küçük işletmeler olarak başladıklarından tüm özellikleriyle enflasyondan etkilenmeye oldukça müsaitler. Ülkemizde yakın zamanda yaşanan ekonomik krizlerde birçok işletme kapanmak durumunda kalmış, iflasa sürüklenmiştir. Sürekli dalgalanmaların yaşandığı piyasalar, enflasyonun sık sık yükseldiği ülkelerde girişimciler kendilerini risk altında hissederler ve bir işe başlamak konusunda çekimserlik yaşayabilirler. Türkiye'de ekonomisindeki iniş ve çıkışlarla zaman zaman girişimcileri korkutabilmektedir.

4.3. Türkiye'de Girişimcilik Potansiyeli

Türkiye'de nüfus yapısının genç ve dinamik bir tablo arzemesi girişimcilik konusunda ciddi bir fırsat olarak değerlendirilmelidir. Türk toplumunun bu özelliği gerek yurt içinde ve gerekse yurt dışında en çok gündeme getirilen avantajlarından biridir. Özellikle Avrupa ülkeleri ile mukayese edildiğinde Türkiye'nin bu özelliği önemli bir avantaj olarak dikkat çekmektedir. Ancak bu nüfus yapısından verimli bir şekilde yararlanılamadığı takdirde ülkemiz için tam tersine bir tehdit oluşturabileceği de göz önünde tutulmalıdır. Avrupa ülkelerinde ise tam tersi bir tablo dikkat çekmektedir.

Genç nüfus iyi eğitilip değerlendirilebilirse büyük bir güçtür. Aksi takdirde toplumun büyük bir sorunu olmaya adaydır.

Ayrıca nüfus artışı daha ziyade fakir kesimlerde sürdüğü için bu insanlarınımıza gerekli eğitim imkanlarının sağlanması da büyük bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Eğitime devlet katkısının giderek azaldığı günümüzde, bu sorun daha da önemli hale gelmektedir. Zira, yukarıda da belirtildiği gibi, gerekli eğitim imkanları sağlanamayan genç nüfus bir avantaj olmaktan çıkmakta, tersine büyük bir toplumsal soruna dönüşme eğilimi göstermektedir. Gerekli mesleki ve etik niteliklere kavuşturulmuş genç bir nüfus, özellikle ekonomik değerlerin yaratılmasında "alın terinin yerini akıl terinin" aldığı bilgi toplumunda, çok büyük bir avantaj sağlamaktadır.

Ekonomik Kalkınma Evresi Bakımından 59 Dünya Girişimci Platformu Ülkesinde Girişimci Aktivite Durumu aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 6. Girişimci Aktivite Durumu

	Doğmakta Olan Girişimcilik Oranı	Yeni İşletme Sahipliği Oranı	Toplam Erken Evre Girişimcilik Faaliyeti	Kurulmuş İşletme Sahipliği Oranı	Sona Eren İşletmeler	Zorunluluktan Devam Eden
Türkiye	3,7	5,1	8,6	10,7	4,6	37
Ortalama	6,7	5,2	11,7	7,6	4,4	31

4.3.1. Türkiye’de Girişimci Sayısını Artırmanın Yolları

Türkiye’deki girişimci sayısının nasıl arttırılabileceğine ilişkin soruya girişimciler tarafından çeşitli alternatif öneriler getirilmiş, bu öneriler arasında da önemli bir farkla eğitim ve devlet teşviki unsurları öne çıkmıştır (bkz. Tablo 7). Girişimciler, girişimci olmak isteyen kişilerin eğitim düzeylerine çok önem vermekte ve aynı zamanda devlet politikaları, yardımları hatta doğrudan iş alanlarına yöneltmeleri gibi teşvikleri beklemektedirler. Girişimci kişiliğinin geliştirilmesi ve ailelerin girişimcilik hususunda daha teşvik edici bir tutum izlemesi de girişimci sayısının arttırılması için önemli faktörler olarak değerlendirilmiştir. Bu hususta ailelere önemli bir görev düşmekte, çocuklarını güvene dayalı ve kontrollü olarak daha serbest ve kendine özgüveni olan bireyler olarak yetiştirmeye çalışmalıdırlar.

Girişimciler mevcut faaliyet alanlarından farklı olarak yeni iş alanlarının oluşturulmasını, ticaret odalarının ve bankaların girişimcileri teşvikini de alternatif kolaylaştırıcılar olarak önemsemektedir. Girişimciler üniversitelerde girişimcilik derslerinin daha uygulamaya dönük bir şekilde verilerek etkinliğinin arttırılmasını, devletin girişimciliği destekleyen birimler kurmasını ve vergileri azaltmasını da önermektedirler. Piyasadaki fırsat ve tehditlerin daha iyi izlenebilmesi için piyasa koşullarının girişimciler tarafından etkin bir şekilde takip edilmesi, yeni fikirlerin hayata geçirilmesindeki prosedürlerin ve

bürokrasinin azaltılması girişimcileri daha az yoracaktır. Genel ekonomideki istikrarın sağlanması da girişimci sayısını artıracak unsurlar olarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan bir girişimci ise verilen eğitimlerin uygulamalı hale dönüştürülmesinin, bir girişimcide özellikle küçük ölçekli işletmelerin desteklenmesinin girişimci sayısını arttıracaklarını belirtmiştir.

Tablo 7. Türkiye’de Girişimci Sayısını Artırmanın Yolları

TÜRKİYE’DE GİRİŞİMCİ SAYISINI ARTIRMANIN YOLLARI	SÖYLEM SAYISI
Eğitim	26
Devlet Teşviki	26
Girişimci Kişilik Özelliklerinin Geliştirilmesi	10
Ailenin Teşvikkâr Bir Yapıda Olması	9
Yeni İş Alanlarının Oluşturulması	5
Ticaret Odası Ve İş Adamlarından Destek	4
Üniversitelerde Girişimcilik Derslerinin Artırılması	4
Banka Kredilerinin Girişimciye Daha Teşvikkâr Olması	4
Devlet Bünyesinde Girişimcilik İle İlgili Özel Bölümlerin Açılması	4
Vergilerin Azaltılması	3
Piyasa Koşullarının Girişimciler Tarafından İyi Takibi	3
Prosedürlerin Ve Bürokrasinin Azaltılması	2
Ekonomik İstikrarın Sağlanması	2
Eğitimlerin Uygulamalı Hale Getirilmesi	1
Özellikle Küçük İşletmelerin Desteklenmesi	1



SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

5.1. GİRİŞ

Günümüzde sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılması için birçok faaliyet sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülmektedir. Ve bu anlamda ciddi bir farkındalık çalışması yapılmaktadır ülkemizde. Fakat bunun öte aşamasında ise sosyal girişimcilik kavramı üzerine Türkiye, Dünya ülkelerinin gerisinde kalmaktadır.

“*Dünyayı gelecekte sosyal girişimler şekillendirecek*” söylemlerinin günümüzde oldukça fazlaca duyulur olması insanın aklına bunun alt yapısını oluşturmak adına herhangi bir çalıştayın yapılıp yapılmadığı sorusu geliyor.

Sosyal sorumluluk, gönüllülük gibi sosyal girişimciliğin temelini oluşturan kavramlar ile ilgili toplumun bilinçlendirilmesi gerekmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarının yürütmüş olduğu gönüllülük odaklı çalışmaların sosyal bir girişime dönüşmesinde devlet ve özel sektöründeki katkısı önem arz etmektedir.

Katılımcı bir birlikteğin sağlanarak insanların bir araya gelerek bir ülkenin sorunlarına gönüllü bir şekilde eğilmesi meselesi dikkate alınması ve önemsenmesi gereken bir husustur.

Türkiye’de ki sosyal girişimcilere el uzatılmamasının sonucunda ve desteklendiğinde ülkeye katkılarının ne olduğunun ele alınacağı bu projede Dünya’dan örnekleri göreceksiniz.

Yaptığı sosyal girişimle toplumsal dönüşümü başlatan sosyal girişimciler ve ülkeye ekonomik olarak da katma değer üretmiş olan kişilerin hikayeleri yer almakta.

Dünya ülkeleri bunu başarıyorsa Türkiye’de bunu başarabilir.

Başarabilmek için neler yapılmalı? Sorusunun cevabı projemizde kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır.

5.2. Sosyal Girişimci Kimdir?

Yaşadığı çevrede toplumsal bir sorunu, geniş çerçeveli sosyal problemleri teşhis etmek veya ihtiyacı belirleyerek, bu sorunun ortadan kaldırılması ve ihtiyaçların giderilebilmesi için kalıcı çözümler üreten bir sosyal girişimciye gereksinim duyulur.

Sosyal Girişimci yenilikçi çözümler üretmek için yılmadan çalışmayı sürdürebilecek vizyon ve kararlılığa sahiptir. Toplumun karmaşık sorunlarını fark ederek toplumu yeni sıçramalara ikna eder ve sistemi değiştirerek sorunun ortadan kalkmasını sağlar. Çözümler üretirken daima olaylara olumlu yaklaşır. Eleştirdiği her şeyin bir şekilde çözüm üretilebileceğine inanır. Sosyal girişimciler balık yemek yada balık tutmayı öğretmekle yetinmez, balık piyasasında bir değişim oluşturan kadar, durmadan çalışırlar.

Sosyal Girişimcinin Sahip Olması Gereken Kişisel Özellikler

- Toplumsal sorunların farkında olmak,
- Başarılı olma isteği,
- Mücadelecilik ve azim,
- Sorumluluk ve risk alabilme arzu ve yeteneği,
- Üreticilik ve fırsatları sezebilme yeteneği,
- Planlı çalışma ve araştırma yeteneği,
- Başkalarıyla çalışabilmek, onlara güvenebilmek ve ilişki içerisinde olduğu kişilere güvenverebilmek,
- Eksikliğini, sınırlarını bilmek ve tavsiyelerden yararlanabilmek,
- Zor şartlarda ağır çalışmalara hazırolmak,
- Kendini geliştirme arzusu,
- Başkalarını etkileyip onları da çalışmaya katabilmek

5.2.1. Gönüllülük Nedir?

Gönüllü, içerisinde yer aldığı toplumda herhangi bir karşılık ya da çıkar beklemezsizin bir işi yapmayı kendiliğinden isteyen ve üstlenen kişidir. Bu kişiler genellikle bu tür aktiviteler yapan Sivil toplum Kuruluşlarında görev alırlar. Fakat birey olarak gönüllü aktivitelerde bulunan kişiler de vardır.

Gönüllülük; kişinin özgür iradesiyle ilgili olduğu için birey kendi hür iradesi ve tercihi ile bu çalışmaların içerisinde yer alır. Bir işi gönüllü yapan kişiler yaptığı iş karşılığında ücret veya kazanç talep etmemektedir. Gönüllülük, gönüllü olma isteğidir. Toplumsal bir sorun için bireysel gücünü çözüm bulmak için kullanmak başkasının çözüm bulmasını beklememektir. Gönüllülük sorumluluk bilincidir ve bunun sonucu da mutluluğu beraberinde getirir. Gönüllülük başkasını mutlu etmenin en büyük mutluluk olduğunu fark etmektir. Gönüllülük güveni, dürüstlüğü, paylaşmayı öğretebilmektir. İhtiyaç olduğunda var olmaktır gönüllülüğün esası. Yolunda gitmeyen her şey için bireysel olarak yapılabilecek bir görev olduğunu bilmektir. Gönüllülüğü boş vakitleri doldurmak olarak görmemeli, gerektiğinde vakit ayıran emek veren olmaktır. Bir nevi empati kurmak olarak düşünürsek gönüllülük, ortak gönüller kurmak ve onlara hitap etmektir.

Uluslararası Çalışma Örgütü ise gönüllülüğü şöyle tanımlıyor: *“bazı insanların kendi aileleri dışındaki insanlara kendi istekleriyle ücretsiz olarak yardım etmek veya yardım edilmesini sağlamak için gerçekleştirdiği faaliyetler veya çalışmalar”*. Karşılıklı yardımlaşma gibi geleneksel yollarla resmi olarak sağlanan hizmetler veya diğer sivil katılım yollarını kapsayan geniş bir faaliyet yelpazesidir gönüllülük.. En önemlisi, vatandaşlık görevidir ve insani ilişkilerin ayrılmaz bir parçası olup dayanışma, bağlılık ve taahhüt gibi fikirlerden beslenir. Gönüllülük hem toplum hem de kişilerin refah düzeyine katkı sağlar.

Gönüllülüğü iki başlıkta ele alabiliriz:

5.2.2. Profesyonel Yeteneklere Dayalı Gönüllülük

Gönüllü, kurum veya kuruluşun etkinliğini arttırmak amacıyla yeteneğiyle doğrudan katkıda bulunur. Gönüllü stratejik danışman veya yeni bir fikir veya konseptin üzerinde çalışabilir. İletişim stratejisi konusunda yeni bir bakış açısı ya da IT geliştirme gibi çalışmalarda tavsiye de bulunabilir. Bu

fikirler ışığında kurumdaha verimli çalışarak temel görevlerine odaklanmak için daha fazla zaman bulacaktır. Gönüllüye verilecek görevlerin çerçevesi açıkça belirlenir. Genellikle 2-3 ay sürenbu sürecin bütün aşamaları nettir. Bu çalışma uzaktan dayönetilebilir.

5.2.3. Kişisel Becerilere Dayalı Gönüllülük

Gönüllü, kuruluşun faaliyetlerine destekte bulunmak için kişisel becerilerini kullanır ve belirli bir zaman ayırır. Örneğin; ihtiyaç olan okullara kitap toplayabilir, kırtasiye malzemesi tedarik edebilir. Yeşil alanlara atılan atıkları toplayarak ilgili kuruma çevre temizliği konusunda destek verebilir. Bu gönüllü organizasyonlarda kişiye herhangi bir ödeme yapılmamaktadır. Gönüllüler, toplum sorunlara çözüm üreten sivil toplum kuruluşlarında ki faaliyetleri destekleyerek sosyal alanda fark yaratmak istiyorlar ve çalışmalara katılmanın herkesin sorumluluğu olması gerektiğinin farkındadırlar. Gönüllüler, tam olarak kendilerinden ne talep edileceğini bildiği takdirde gerçeğın beklentilere uymamasından dolayı doğabilecek olası hayal kırıklıkları yaşanmaz.

5.3. Sosyal Girişimciliğın Amacı

Sosyal girişimleri tanımlamak için günümüzde en çok kullanılan kavramlar;

- Sosyal fayda
- Şeffaf ve hesap verebilirlik
- Sosyal amaç
- Etik kuruluşlar
- Yenilikçi yöntemler
- Sürdürülebilirlik girişimci
- Yaklaşım yönetim
- Kârını dağıtmayan şirket
- Ekonomik faaliyet

Sosyal girişimciliğın amacı sosyal etki, girişimcilik, yenilikçilik, sürdürülebilirlik ve büyümeyi temel alarak yoksulluktan sağlığa, çevreden insan haklarına kadar birçok konuda, bir problemden veya bir ihtiyaçtan yola çıkarak uzun dönemli projeler geliştiren, sürdürerek ve sosyal dönüşümü sağlayarak

bunun sonucunda da ekonomiye katkı sağlamaktır. Sosyal girişimler, ürettikleri sosyal etkiyi sürdürebilmek amacıyla, özmisyonları olan Sosyal Değer Üretmeyi öncelikleri arasından çıkarmadan, kamu ve özel sektördeki işletmelerin ilke ve araçlarını kullanarak/uygulayarak kârı maksimize edebilir. Böylece ekonomik kârın sosyal etkinin büyümesinde, etki alanının genişlemesinde kullanılabilir. Yani bir faaliyetin sosyal girişim olarak tanımlanması için, sürdürülebilirliğini, tamamıyla gönüllü bağışlarına bağlamamalı, kendi sosyal sermayesini üretebileceği bir gelir akışı modeline sahip olmalıdır.

5.4. Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Sorumluluk Arasındaki Fark

Gönüllülük sosyal girişimciliğin mihenk taşıdır. Bundan dolayı Sivil Toplum Kuruluşlarını da kapsamaktadır. Dünyada ülkelerinin birçoğunda sosyal girişimcilik bir çok farklı alanda gelişmiş olmasına rağmen ülkemizde son zamanlarda yeni yeni bu konuda önemli adımlar atılmış ve bu noktada Sivil Toplum Kuruluşlarının sayısı gittikçe artmaktadır.

Sorumluluk bilinci, önce bireyin kendisi ardından da başka insanların gereksinimlerini yerine getirmesi noktasında ki yükümlülükler olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda düşünüldüğünde sosyal sorumluluk teması sorumluluğun tanımında ki ifadede belirtildiği gibi daha da kapsamlı ve yalnızca belli bir konuya odaklanmış halidir. Farklı bir bakış açısı ile sorumluluk konusu, zaten “sosyal” sorumluluğu içine alıyor. Keza “sorumlulukvduymak” demek, kişinin kendisi kadar diğer insanlar için de bazı görevleri “*zamanında ve kendisi için yapıyormuşçasına*” yerine getirmesidir. Daha geniş bir perspektiften konuya baktığımızda sorumluluk almada bir zorunluluk konusu olabilecek iken, sosyal sorumluluk genel anlamda “insanı ve toplumu” ilgilendiren bir husus olduğu için zorunluluktan bahsedemeyiz.

“*Sosyal Sorumluluk*” kavramı içerisinde çeşitli kavramlarını da barındırmaktadır. Toplumun içerisinde sivil toplum kuruluşlarının “ortak bir yaşam idealleri” için yaptıkları faaliyetlerin ortak gayesi bu amaca hizmet eden projelerin ortaya çıkmasını sağlamaktır. Sivil Toplum Kuruluşlarının çevremizdeki sorunlara duyarsız kalmaması çevrenin korunması ve gelecek nesillere yaşanılabilir bir dünya, ülke, sokak, mahalle, doğa bırakılması için faaliyetler yapar. Sosyal sorumluluk projeleri doğanın ve çevrenin korunması ile ilgili çalışmalar yaptığı gibi dünya nüfusunun doğal kaynaklarının da daha verimli

bir şekilde kullanılmasını sağlamak üzere de çalışmalar yürütür. “*Dünyanın daha temiz ve yaşanulastı bir yer olması için*” geliştirilen sosyal sorumluluk projeleri, hali hazırdaki sorunların çözümünün yanısıra gelecekte oluşabilecek sorunları öngörerek ortaya çıkmasına engelleyici özellik taşır.

Sosyal Sorumluluğu şirket tarafından değerlendirdiğimizde; işletmenin faaliyetinde bulunduğu çevreyi kollama ve yaptığı işi büyütme hususundaki yükümlülükleri olarak tanımlayabiliriz. Doğal çevreyi koruma; müşterilerinin taleplerini önemseyerek sağlam ve güvenilir ürünler ortaya koyma; işçilerin hukuki hak ve özgürlüklerine değer verme; işletme ortaklarının haklarının korunacak şekilde ve yatırımları krlı hale getirecek şekilde yönetme, faaliyetlere yönelik çalışmaların şeffaflığı ve ülkenin refah seviyesine katkıda bulunacak eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerine teşvik gibi konular bu kavramlar temelinde değerlendirilmektedir.

Sosyal Sorumluluk kavramının içinde olduğu proje ve çalışmalarda, devlet ve sivil toplum örgütlerinin amacı gelecek nesillerin bu noktada oldukça nemsenişor olmasındandır. Gelecekte olması muhtemel ve öngörülen sorunların çözümünün bugünden atılan adımlarla hayati öneme ve değişime sahip projelerle önlenmesi vebu alanda yapılan yurttaşlarımızı bilinçlendirme çabası bilinci bir sosyal sorumluluğun bir parçasıdır. Sivil toplum kuruluşları ve kamu kuruluşlarının ortaklaşa gerçekleştirdiği projelere “*zel sektörün*” de destek vermesi halinde sosyal sorumluluğun toplum geneline inmesi tesir etmesi kolaylaşacaktır. Bu kuruluşlar ile ortak hareket edildiğinde toplumun sosyal sorumluluğa ilgisinin artması teşvik edilecek ve güven verilecektir.

Sosyal sorumluluğun gerekleri arasında; sağlıkta gelişme, eğitimin yani bilginin teknoloji ile desteklenecek şekilde kolay ulaşılabilir ve kaliteli olması, çevrenin korunması ve evre bilincinin oluşturulması yer almaktadır. Toplumun uyumlu bir şekilde çözüm üretmek adına bir araya gelmesi, sosyal sorumluluk projelerinin de başarıya ulaştığını gösterir. Sosyal adaletin kalıcılığı için üretilen projeler sosyal sorumluluğun bir parçasıdır ayrı düşünülemez. İnsanların yalnızca kendi menfaatlerini değil, toplumun ve insanlığın menfaatlerine de duyarlı hale gelmesi sosyal sorumluluk bilincinin oluştuğunu gösterecektir.

Sosyal sorumluluk sahibi bireyler ya da oluşumlar (kurum / kuruluş / organizasyonlar) sosyal, kültürel, sosyo-ekonomik ve çevresel konulara yönelik

etik ve duyarlı hareket ederler. Sosyal sorumluluğun temelinde toplumsal fayda yatar. Bu davranış biçimi bireye kazandırıldığında kişi kendisinden önce içerisinde yer aldığı gruba, daha geniş toplulukları da kapsayarak tüm insanlığa yönelik iyilik hareketine dönüşür.

Sosyal sorumluluk çalışmaları, projeleri birey yada organizasyonlar tarafından hayata geçirilir ve yürütülür. Bu faaliyetler kar amacı gütmeyen kuruluşlar olan sivil toplum örgütlerinin öncülüğünde ve işletmelerin de desteğiyle gerçekleştirilmektedir. Kar amaçlı ticari kuruluşların işletmelerin toplumsal fayda ve kalkınma için attıkları adımlar ve gerçekleştirdikleri faaliyetler sosyal sorumluluk hareketi olarak “*kurumsal sosyal sorumluluk (corporate social responsibility)*” adı altında yapılmaktadır. Bu gibi gönüllülük hareketleri bireyler için yardımseverlik, hayırseverlik, fedakârlık, yaşam felsefesi, değer üretme, fayda sağlama, yararlı olma bir gruba ait olma gibi değerler ile motive edilmektedir.

İnsan, tabiatında olan “*yararlı olma*” duygusunu, parasal karşılık beklemeden bir amaca bağlanma, içinde bulunduğu topluma bir değer katma ihtiyacını yalnızca sivil toplum kuruluşlarında doyurabiliyor (Gürgen, 2008).Ve bu kuruluşlar, çok büyük sayıda insanın üretici, yapıcı potansiyelini ortaya çıkarıyor, bir amaca yönlendirerek tüm toplum için yararlı bir sonuca dönüştürüyor. Bu zamana kadar ABD’de 90 milyon kişi, yani yetişkin, üretebilme kapasitesine sahip kişilerin tamamı haftada en az 3 saatini sivil toplum kuruluşlarında karşılıksız çalışmaya ayırıyor. 2010 yılında bu sayınının 120 milyona, çalışma saatinin de 5’e çıkacağı öngörülüyor. İnsanları buna iten ise “*katkıda bulunma*”, “*bağlanma*” ve “*yararlı olma*” ihtiyacı. Fransa’da Toplumsal Sektör toplam istihdamın %4.2 bölümünü karşılıyor. Bu, hizmet sektöründeki istihdamın %10 gibi önemli bir oranına tekabül ediyor. Bu oran İtalya’da %2, İngiltere’de %4 dolaylarında. Bu sayede Sivil Toplum örgütleri, manası olan bir yaşamın ve sorumluluğa olan duyarlılığın yüksek olduğu yurttaşlık bilincinin geliştiği bir yaşama dönüştürüldüğü kurumlar haline geliyor. İnsanlar yaşadığı çevreye sokağına, ülkesine ve giderek de dünyada fark yaratacak bir değer üretmenin mutluluğunu sivil toplum kuruluşlarında arıyorlar. Sivil hareketler artık küresel sorunlara da çözümler sunmak üzere birçok insan ve parasal kaynaklığını harekete geçirebiliyor. Mesela yurt dışında çevre sorunlarına karşı duyarlılığı, sivil toplum kuruluşlarının başlattığı gönüllü hareketler gündeme taşıdı, geliştirdi ve bu hareketler dünyanın en prestijli petrol

şirketine kararlarını geri aldırmaı başardı. Geçmişe baktığımızda tarihte de köleliğin kaldırılması, “*insan hakları beyannamesinin*” kabul edilmesi gibi çok önemli meseleler sivil inisiyatifler sayesinde gerçekleştirilmiştir.

5.5. Sosyal Girişimciliğin Önemi

Sosyal girişimcilik ise arz ve talep odaklı bir yaklaşım ile öncelikli hedefi sosyal bir sorunun çözümüne katkı sağlamaktır. Sosyal girişimcilik temel hedefi kârlılık olan şirketlere ilave olarak toplumun sorunlarına çözüm sağlamaları olmamakla birlikte gönüllülük, bağış yapmak veya kurumsal sosyal sorumluluk da değildir.

Sosyal girişimcilikte başarı bağış yapanların iyi niyetine, samimiyetine veya fon girdilerine bağlı değildir. Çünkü sosyal girişimcilik, girişimci isteğiyle sürekli inovasyon yapma peşinde koşmayı, paydaşlarına maksimum fayda sağlamaıyla ölçeğin büyütülebilmesini ve farklı mekan ve zamanlarda tekrarlanabilen kazançlı bir iş modeli oluşturabilmeyi içerir. Sosyal girişimciler paydaşlarına özel kurum ve kuruluşlardaki yönetim tarzlarına benzer olarak hissedar, çalışan ve müşteri olarak fikirlerini ifade etme hakkı verirler. Paydaşlarının tamamı ile kazan-kazan ilişkisi gözeterek yaptığı girişimin varlığını ve devam ettirmesini güvence altına almış olur. Böylelikle soruna karşı üretilen çözümün daha etkin, yaygın ve sürdürülebilir olması sağlanmış olur.

5.6. Sosyal Girişimcinin Yaşam Basamakları

5.6.1. Fikir Üretme (Çıracılık)

- Yetenek ve tecrübe kazanılır.
- Toplumun sorunları belirlenir.
- Yeni fikirler oluşturulur, araştırılır ve tanıtılır.

5.6.2. Fikrini Uygulama (Uсталık)

Birinci adım:

- Bütün zaman / enerji yeni fikirlerin uygulanmasına adanır.
- Programın modeli ve temeli kurulur.
- Çevreden destek alınır.

İkinci adım:

- Fikir, bölgesel ve ulusal alanda yayılır.
- Kurum ve kaynaklar bir araya toplanır.
- Üretilen fikir takdir edilecek hâle gelir.

Üçüncü adım:

- Yeni fikir ve uygulamalar topluma uyarlanır.
- Bu uygulamalar sonucunda toplumda geleneksel alışkanlıklar değişir.
- Girişimci yeni projeler geliştirmeye ve sosyal alanda çalışmaya devam eder.

5.6.3. Sosyal Girişimcinin Özellikleri Nelerdir?

- Yeni Fikir: Toplumsal bir ihtiyacı çözecek yeni bir fikre sahiptir.
- Üreticilik: Hedef tespitinde ve sorun çözümünde yaratıcıdır.
- Girişimcilik: Sonuna kadar fikrinin peşinden gider.
- Sosyal Etki: Fikrin etki alanını toplumun büyük bir kesimini kapsar duruma getirir.
- Etik Doku: Çevresinde ona inananlardan oluşan kişilertoplanır.
- Yapılan araştırmaya göre sosyal girişimcilerin çalışmaları beş yılın sonunda:
 - Başkaları tarafından % 88 taklitedilir,
 - Proje % 59 oranında ulusal politikayı değiştirmeyi başarıyor,
 - Çalışmaların % 97'si devam ediyor,
 - Çeşitli ulusal veya uluslararası kuruluşlar yaratıcı fikirler yarışması açıp toplumun dikkatini çekecek, fark oluşturucu projeler yapıyor.

Sosyal girişimcilerin dikkat etmesi gereken diğer kavram da “*verimlilik-tir*”. Yakın geçmişe kadar verimlilik bireyler için bir “*iş*” kavramı, “*ticari*” bir kavram olarak bilinirdi. Toplumsal fayda için bir emek verilmesi söz konusu olduğunda “*iyi niyet*”, “*samimiyet*” gibi sübjektif isteklerin yeterli olduğu düşünülürdü. İçerisinde yaşadığımız ve etkilendiğimiz doğu kültürü de, “*yüksek değerler*” içerisinde “*ticari*” kavramları içerisinde barındırmaya müsaade etmiyor. Verimlilik, “*kâr*”la ilişkili bir olgu olarak biliniyor. Artık günümüzde

verimlilik, yalnızca ticari şirketler, kuruluşlar için değil, bir işlevi yerine getirmek üzere kurulan tüm kurumlar için geçerli bir kavram haline gelmiştir. Verimliliği sağlayarak ve belli kâr eden sosyal girişimlerin sürdürülebilirliğini sağlama olasılığı da artmıştır.

Sonuç olarak, çalışma yaşamında olduğu gibi sosyal girişimlerde de yeni fikirlerin test edilmesinde risk almaktan korkmak, yaratıcılığın sınırlarını daraltır. Bu noktada anlayışı bakış açısını değiştirmek, olmayanı denemek sosyal konularda önemli atılımların başlangıcı olabilir. Sosyal ve çevresel sorunların çözümü yenilikçilik ve iyi yönetimle sağlanır. Ülkemizde sosyal sorunların çözümü için bu anlayışa sahip sosyal girişimcilere ihtiyaç var.

5.7. Sosyal Girişimci Nasıl Olunur ve Kriterleri Nelerdir?

Özel sektör girişimlerinde olduğu gibi risk alarak toplumsal alanda yenilik yaparlar. Fikrini gerçekleştirmek için fırsatları gözler ve bulduğu fırsatları değerlendirmek için risk alarak azami ölçüde çaba gösterir.

Sosyal Girişimcinin birincil hedefi, toplumsal sorunların yenilikçi düşünce ve özgün yollarla çözümlenmesidir. Sosyal eksikliklerin fark edilerek o zamana kadar akla gelmeyen yada cesaret edilmeyen bir yaklaşım ve bakış açısıyla sorunların giderilmesi noktasında; üretken, ısrarcı, duyarlı, gerçekçi davranışları ile fark yaratılarak toplumun güveni kazanılır.

Sosyal girişimci,

- Bir sorunu tespit eder,
- Yeni bir proje üretir,
- Yeni bir yöntem geliştirir,
- Yeni bir kaynak oluşturur,
- Kendinden sonra projenin sürdürülebilmesi için yöntem bulur.

Bu kriterleri yerine getiren kişiler, ticari girişimcilerin sahip olduğu vizyon ve misyona, üretkenlik ve olağanüstü kararlılık gibi özelliklere sahip, hayatlarını toplumsal sorunlara yeni çözümler üretmek için var olurlar. Hemen her kültürde bulunmakta olan bu özgün bireyler kendi çalışma sahalarında (çevre, eğitim, ekonomi, sağlık, insan hakları, kalkınma, toplumsal gelişme), bir sonraki adımı öngörebilme yeteneğiyle sayesinde toplumun benimsediği

bir oluşum hâline gelinceye kadar yılmadan projelerini takip eder ve çalışmalarını büyük bir titizlik ile yürütür.

5.8. Her STK Bir Sosyal Girişimcidir?

STK' ların, bu zamana kadar hayırseverlik çalışmalarında insanların kapasitesinin üstünde, daha sistematik ve organize bir şekilde gerçekleştirdiği biliniyor. Günümüzde sivil toplum kuruluşları, geniş bir yelpazesi olan alanlarda kalıcı çözümler getiriyor. Sivil toplum kuruluşlarının yapmış olduğu bu çalışmalar ülkemizde toplum ve yardımseverlik anlayışının gelişmesine büyük katkı sağlamaktadır.

Fakat teknolojinin gelişmesiyle birlikte daha akılcı ve sistematik organizasyonlar ve yönetim araçlarıyla aksiyon alınmalıdır. Sosyal girişimcilik bu manada gelecek adına çok büyük umut vaat etmektedir. Alanında yetkinliğini ispatlamış yöneticiler bu alanda öncülük ettiği adımlarla hem kendi gelişimlerine katkı sağlıyor.

Diğer yandan bu adımlar sayesinde toplumsal sorunlara kalıcı çözümler getirmiş oluyor. Kazanımlarıyla birlikte “*başka insanları*” da ihtiyacını önemseyen bir düşünce içerisinde bulunduğumuz zamanın özünüyle bütünleşen başarı vadeden bir anlayıştır. (Aksoy, Temel Aksoy'un Bloğu,2013)

Türkiye'nin ilk sosyal inovasyon alanında çalışma yapan kuruluşları Gençtur, Buğday, TOG ve çöp(m)adam gibi kuruluşlar. Günümüze baktığımızda da genç girişimciler toplumsal fayda üretmek amacıyla teknolojiden de faydalanarak biraraya gelerek ve sosyal ağlarından etkin gücünden de yararlanarak sosyal girişimler yapmaya başladılar. Türkiye'de bir kısım sosyal girişimler ise uluslararası seviyede bilinirliğini ortaya koydular. Geride bıraktığımız üç-dört yıl içerisinde sosyal girişimcilik alanında önemli çalışmalar yapıldı ve mesafeler kaydedildi. Sabancı Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Bilgi Üniversitesi gibi önde gelen okullarda ve daha birçok üniversitede sosyal girişimcilik bölümleri açıldı ve öğrencilerin buna ilgisi oldukça fazla oldu.

Bu noktada Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV) iş hayırseverliği, sosyal yatırımlar ve sosyal girişimler gibi başlıklarda eğitimler organize ederek, gençlerin inovasyon yapması için ortamlar oluşturarak desteğini ortaya koydu. Özyeğin Üniversitesi'n de açılan Sosyal Değişim Laboratuvarı, öğrencilere işplanlama desteği, koçluk ve sermaye sağlıyor.

Kişi çevresine yararlı olma duygusunu, maddi bir karşılık beklemeden bir amaca bağlanma, içerisinde yaşadığı topluma, ülkesine bir değer katma gereksinimini yalnızca sivil toplum kuruluşlarında karşılayabiliyor. Bundan dolayı, sivil toplum kuruluşları, insan hayatının anlamlı olduğunu bilen, çevresine duyarlı olan, sorumlu ve bilinçli bir yaşam süren bireyler topluma kazandırılıyor. İnsanlar yaşadığı çevreye, sokağına, caddesine, ülkesine ve dünyada yaşarken aynı zamanda yaşadığı çevreyi iyileştirecek orada fark yaratacak, bir değer katmanın mutluluğunu, huzurunu sivil toplum kuruluşlarında deneyimliyor.

Ülkemizdeki Sivil toplum kuruluşlarının iyi bir yönetsel bilince ulaşması doğrultusunda çalışmaya Türkiye'nin ihtiyacı var çünkü Türkiye'nin dünyada yaşanan sıkıntılara sorunlara bulacağı çözüm yolları ile katkıda bulunması bir değer ortaya koyması gerek. Dünya üzerinde ülkemizin etkin olması ve saygın bir yer edinmesi için sadece devletlerarası ilişkilerin yanı sıra sivil toplum ile de ilişkisinin kuvvetli olması gerekir. Sivil toplumun gün geçtikçe daha da fazla söz sahibi olduğu Türkiye'de ticari, bilimsel, kültürel, sanatsal alanlarda toplumlararası ilişkiler mühim bir önem ve yere sahiptir. Farklı bir bakış açısı ile de uluslararası ilişkiler daha fazla “sivil”leşiyor ve devlet dışında bir kimliğe bürünüyor.

Eskiden içerisinde bulunduğumuz toplumun yaşamını ilgilendiren konular, oy kullanabilenler tarafından kararlaştırılırdı. Nitelikli olarak bilinen demokrasi böyle bir hareketle katılımcılıktan çıkarak temsili demokrasi yapısına evrildi. Böylece katılımcı sayısı, kararların değişkenliği, farklılığı da fazlaştı. Fakat, kişilerin beklentileri toplumun çıkar ve beklentileri ile eş olması, eğitim ve iletişim alanında yapılan çalışma ve atılımlarla kendine güvenen cesaretli topluluklar, toplumsal kararlara dahil olma talebindeki artış ve bunun yanı sıra teknolojik gelişmeler 21. yüzyılda bu tutumun tam tersi yönde: yeni bir hale dönüşüyor, katılımcı demokrasi etkin alanını genişletiyor. Toplumu ilgilendiren kararların alınmasında Uluslararası kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri oy hakkına sahip temsilciler ile rol alıyor.

Bu katılımcı demokrasi ile değişimi kavrayamadan, özümseyemeden kamu yönetiminde başarılı olmak gün geçtikçe zorlaşacak. Sebebi ise, uluslararası çevrelerde ve sivil toplum örgütlerinin, uyması gereken standartların belirlenmesi alınan kararlara dayanak gösterilecek kalıcı sonuçlar ortaya konmasında ve en önemlisi katılımcı demokrasinin uygulanmasında destek olmalarında

önemli bir yere sahip. Uluslararası çevre sivil toplum örgütlerinin rolünün, oy hakkına sahip olması yada kamu kuruluşlarının yerine geçmek gibi onların işlevini etkilemek değil, katılımcı bir bakışla bu kuruluşları desteklemek ve iyileştirmek için sorgulamak olduğu unutulmamalı.

Toplumsal sorunların çözümünde girişimciliğin olduğu kadar, sosyal girişimciliğinde önemi çok büyüktür. 21. yy’ da topluma mal olmuş sektörlerin yüzyılı olacağı görüşü herkes tarafından konuşulan konular arasında. Bu görüşe sahip kişiler, sadece sivil toplum kuruluşlarının toplumun reel iş yapabilme kapasitesini azami derecede ortaya koyma olasılığına sahip olduklarının altını çiziyor.

5.9. Toplumsal Sorunların Çözümünü Tespit Etmede Sosyal Girişimcinin Dikkat Etmesi Gerekenler

- (1) Projenin bir ihtiyaca yönelik cevap verebilir olması;
- (2) Bu hizmet anlayışı ile kurulan kuruluşların güvenilir ve etkili bir yönetim kadrosuna sahip olması gerekir;
- (3) İyi bir sosyal girişim modeli geliştirildiğinde ekonomik olarak da geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına olanak sağlanması;
- (4)Proje süresince giderlerin karşılanabileceği kaynakların oluşturulması;
- (5)Hayata geçirilen proje çıktılarının ve sağlanan yararın periyodik bir şekilde ölçülebilir ve şeffaf olarak paylaşılması.

Toplumdaki sorunların çözülmesi için de bu perspektifte hayata bakabilen sosyal girişimcilere ihtiyaç var. Yalnızca yeni girişimleri hayata geçirmek değil aynı zamanda bu girişimleri iyi bir yönetici kadrosu ve tecrübesi ile de yönetmek gerekiyor.

Sivil Toplum Kuruluşları arasında İyi Yönetim mottosunu örnekle açıklamak istiyorum. Mesela KalDer’ i ele alalım. KalDer yaklaşık on senedir, Türkiye’deki “yönetim kalitesinin artırılması” misyonuna değil, bunun yanı sıra “katılımcı demokrasinin gelişmesi” içinde çalışıyor. Diğer yandan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) algısının ülkemizde yaşayan herkesin benimsemesini sağlayarak bir yandan da sivil toplum kuruluşu olarak kendi bünyesinde hayata geçirdiği iyi yönetim konusunda örnek bir kurum olmaya devam ediyor.

KalDer'in bütünleştirici, kapsayıcı bakışaısı kurumun misyon ve vizyosunda dağorlyor. KalDer'in yaptığı tüm faaliyetlerinin sonucunda ortaya çıkan başarısının altında yatan neden ortak hedefe odaklanılmasıdır. Kurumları Avrupa'da en fazla ödül almaya hak kazanan ülkelerden biri olmak; en büyük şirketlerinden, bir et restoranına varıncaya kadar çeşitli boyutlarda ve ülkenin bir çok noktasında TKY'ni hayata geçiren örneklerin doğmasına öncülük edebilmek ve sivil bir inisiyatif şeklinde başlanılan Ulusal Kalite Hareketine (UKH) Milli Eğitim Bakanlığı, alışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Gümrük Müsteşarlığı, Savunma Müsteşarlığı gibi önemli kamu kurumlarının iştirakinin var olması; dünya'da ilk defa sivil toplum kuruluşları (STK) içerisinde ayrıca bir kalite dl oluşturmak ve ülkemizin öncelikli bilinen sivil toplum örgütlerinin TKY'nin uygulanabiliyor olmasına vesile olmak odaklanma ile gerçekleştiriliyor. KalDer genel organizasyon yapısını misyon ve vizyonu çizgisinden referansla oluşturmuştur. Yönetim Kurulu yeleri ve adayları TKY'ni uygulama tecrübesine hakim kurumların, bu düşüncenin tabana yaygınlaştırılması için kaynakları aksiyona geçirebilme kabiliyetine sahip liderler, toplumun farklılıklarını benimsemiş ve onlarla da etkileşime geçebilme seviyesinde ve yetkinliğinde olma becerileri dikkate alınarak seçilmektedir.

KalDer etkin ve istikrarlı bir çalışma yürütecek yönetim kadrosunu "dn yönetici" stratejisi ile oluşturmuştur. Uygulanan bu stratejiye göre KalDer'in yönetim kuruluna ye verme noktasında katkı sağlayan kurumlar toplam kalite uygulamaları hususunda tecrübeli yöneticilerini iki seneliğine KalDer'de çalışmak üzere ödünç olarak yönlendiriyorlar. Böylece dernek donanımlı ve deneyimli bir yönetim ekibi desteği ile gönüllü çalışanlarının vaktini daha efektif kullanabiliyor.

Bu tarzda bir yönetim modeli sayesinde de dernekte tam zamanlı olarak çalışanlar ücret, ve kariyer kaygısı gütmeden böylesine önemli bir konuda çalışabiliyor. Destekte bulunan bu gibi kurumlarda misyonuna inandıkları konuda kısıtlı kaynakla etkin bir farklılık yaratılmasına destek ve katkı sağlamış oluyorlar. KalDer'in üzerinde durduğu diğer bir konuda kurumsal iletişime önem veriyor olması. Değişimin faydası ve gerekliliği noktasında insanların öncelikle olarak buna inanması gerekiyor.

Bundan dolayı da kısıtlı kaynaklarının kullanımında kurumsal kimlik oluşturma ve halkla etkileşim kurma konularında profesyonelyardımlı alıyor.

Kurumsal markanın oluşturulması ve yönetimi yalnızca planlı ve disiplinli bir yönetim anlayışı ile başarıyı yakalayabiliyor. KalDer’de bu görev direk üst yönetim tarafından yürütülüyor. Biliyoruz ki başarılı bir kurumsal marka çalışması için yalnızca pazarlama, reklam ve halkla ilişkiler faaliyetlerini yanı sıra kurumun bütün yapılarını bu amaçla yönetmekten geçiyor.

En kalıcı iletişimin “*başarılı örnekler*” ile zihinlerde yer edeceği düşüncesinde olan UKH’nin amacı da farklı kısımlardan iyi örnekleri bir araya getirmek ve bu gibi toplumlara anlatmak olarak belirlendi. Aslında KalDer, yalnızca TKY kavramının bilinir olmasının yanı sıra özgün içerik üretilmesine de önemli bir kaynak ayırmakta.

Ülkemizin TKY konusundaki gündemleri yakından takip etmesi adına yapılan çevirilerle sınırlı kalmıyor, aynı zamanda ülkemizdeki yapılan güzel uygulamalardan ve beklentilerden ilham alarak okullarda, belediyelerde, sivil toplum kuruluşlarında TKY uygulamalarını gösteren makale, kitaplar yazılmasına ve vaka çalışmaları yapılmasına katkı sağlıyor. Konu ile ilgili çalıştaylar düzenliyor, eğitimler yapıyor. Yapılan çalışmalarında yaygınlaştırılması için çeşitli girişimlerde bulunmaktadır.

KalDer, iş birliğine önem vermekte ve ehemmiyet göstermektedir. İlk olarak belirlenen hedef büyük şirketlerin en tepe yöneticilerinin yer aldığı TÜSİAD ile kuruluştan bu yana sürdürülen güçlü ilişki sayesinde, Avrupa olan gelişmeleri bizzat izleyerek ülkemize uygulamak üzere EFQM’in Ulusal İşbirliği Ortağı olması, Kocaeli ve Gaziantep Sanayi Odaları ile yapılan Kalite Odağı işbirliği protokolleri, TTGV ile yapılan UKH’ne destek anlaşması, bakanlık düzeyindeki kamu kuruluşları ile yapılan eğitimcilerin eğitimi anlaşmaları ve çeşitli şirketlerin katılımıyla gerçekleştirilen kıyaslama çalışmaları bu işbirliği anlayışının önemsenmesinin göstergesidir. Kalder, “iyi yönetim” anlayışının sürdürülebilir olmasını teşvik ederken bu yaklaşımı kendi bünyesinde de uygulamaktadır.

Bu bakış açısı çerçevesinde de, şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, verimlilik ve etkinlik konularında sık sık kendini kontrol ediyor ve sürekli geliştirmek için çaba gösteriyor. Kurum içinde, üyelerine ve destek verenlere karşı kaynaklarını nasıl kullandığı konusunda şeffaflık sergiliyor. Yönetim Kurulu toplantıları asil ve yedek üyelerin ve şube yöneticilerinin de iştiraki ile gerçekleştiriliyor.

Kurumda kurumsallaşmaya da ayrıca önem verilmekte. Sürdürülebilir bir gelişme ve yenilik için periyodik olarak yenilenmenin bilincinde olarak plan yapılıyor. Bu anlayış kurumsal kültür olarak içselleştirilmiş olması sebebiyle her dönem yönetim kurulu üyelerinin %30-40'ı değişiyor. Böylece, sürdürülebilirlik sağlanmış, diğer yandan da yönetim kurulunun yeni fikir ve enerji ile desteklenmesine olanak sağlanıyor. Bir yönetim kurulu üyesinin üyeliği ortalama iki, en fazla üç dönem devam ediyor. Bundan dolayı kurumun yönetim kademesi de kurumsal bir yapıya sahip oluyor ve kişilere bağımlı olmuyor.

Adaylar yeni yönetim için her yeni dönemde, yukarıda belirtilen açık ölçülere göre ve demokratik bütünleştirici bir anlayış ile belirleniyor. Özümse- nen yönetim ilkelerinin hayata geçirilmesi sadece KalDer'de değil, BÜMED, TEGV gibi daha fazla sivil toplum kuruluşlarında da farkındalık oluşmasına örnek teşkiletmiştir.

Bu ilkelerin yaygınlaştırılması demokrasinin de gelişmesi için ihtiyaç olan sivil toplum kuruluşları faaliyetlerinin artmasını da sağlayacaktır. Kurumların üzerinde durması gereken değerlerinin ve ilkelerinin yanında toplum içe- risinden gelen kaynakların yönetilmesinde her kurum yöneticisinin, özellikle de STK yöneticilerinin dikkat etmesi gereken önemli ilkeler vardır:

Birinci ilke; Toplumun çıkarlarını kendi beklentilerinin önünde tutmala- rıdır. Bu üstlenilen görevin kayıtlı olması ve bilinmesi maddi bir çıkar bek- lenmemesi anlamına gelmektedir. Ayrıca bu aldığı görevin çevresi tarafından başkalarının özel referansı ile olduğu algısını ve bu çıkarımda bulunmama- sını sağlayacağı anlamına gelir.

Mesela, Enron yöneticileri şirketin faaliyet raporlarında geçmediği yap- tıkları ortaklıklarla imtiyaz sağlamaları kurum ilkelerinin açık bir şekilde göz ardı edilmesidir. Bu tutum şirketteki hissedarların ceplerinden para aynı bir tutumdur. Bunun ortaya çıkması sonucunda piyasadaki güvenin sarsıl- ması Enron' un kısa süre içerisinde hisse değerlerinin düşmesi ve şirketin if- lasına sebep oldu.

İkinci ilke, bu kişilerin maddi olarak üçüncü kişilere bağımlı olmamaları ve ihtiyaç duymamaları. Üçüncü kişiye bağımlı olduklarında bağımlı duruma getiren kişilerin alacakları toplumsal kararların çıkar ilişkisi üzerine düşün- celer ortaya konmasına sebebiyet verebilir. Bu duruma düşmemek güven açı- sından oldukça önemlidir.

Üçüncü ilke, tarafsız olunması. Toplumlarda çoğunlukla karar yetkisi sahiplerinin yakınlarına öncelik sağlanıyorsa bu yönetim pozisyonlarındaki kişiler kurumlarının faaliyetlerine hizmet etmek yerine yalnızca kendisini o konuma taşıyanlara ve çevresine hizmet etmek için çalışacaklar demektir. Başarısızlık ve güvenin sarsılması bunun sonucudur.

Dördüncü ilke, hesap verebilirlik. Bu konumdaki kişilerin olanların kendileri ile ilgili bilgileri şeffaflaştırmaları, kendi yada çevresinin çıkarları için değil toplumun çıkarlarına göre hareket ettiklerine dair periyodik olarak hesap verebilecek kadar açık olmaları kendilerine olan onlara güveni arttıracaktır.

Beşinci ilke, açıklık ve dürüstlük. Açıkladığımız dört ilkeye uyum sağlayarak, kendileri ve çevresi ile çıkar çatışması içerisine girmemeli ve böyle bir algı oluşmasını fırsat vermemeli, gerçekten bir anlaşamamazlık var ise buna mesafeli olması bu ilkenin gereklerindedir.

Altıncı ilke bu ilkeleri yaşayarak tevazu sahibi yöneticiler liderler olmak, üstlenilen sorumluluk ve görev ile toplumun huzurunu sağlama ve güvenini kazanmak ve sürdürülebilir kılmak önem arz etmektedir ve kurumların da geleceği için örnek teşkil etmektedir.

Dünyayı daha yaşanılabilir kılmak, daha konforlu çalışabileceğimiz, daha dingin yaşayabileceğimiz bir sosyal ortam çalışmayı hayatı istiyorsak sorumluluk sahibi olmanın bilincinde olmalıyız. Bilinçli bir yurttaş olarak sivil toplum örgütlerinde aktif rol almalı, sivil toplum kuruluşları olarak uluslararası çevre ile karşılıklı diyalogları geliştirmeli ve iyileştirmeli, kamu sektörü ve özel sektör yetkilileri sivil toplum örgütlerini rakip değil, desteklenmesi ve katılmaya teşvik edilmesi gereken zenginlik kaynağı olarak görülmelidir.

Yaşam, hayata karşı sorumluluğu da beraberinde getirmektedir. İçerisinde bulunduğumuz ve hayatımızı idame ettirdiğimiz çevrede, ülkemizde ve dünyada yaşam kalitesinin istenilen seviyeye gelmesi için bireysel ve toplumsal olarak sosyal sorumluluğumuzu yerine getirmeliyiz.

Tüm bu sorumluluklarımızı yerine getirirken şeffaflık, açıklık, hesap verebilirlik gibi iyi yönetim ilkelerine hayatımızda uygulamalı ve sahip çıkmalıyız. Değişimin kişinin kendisinden başladığını ve çözümün de kendimizde olduğunu unutmamalıyız. (Ardugen, 2005)

5.10. Sosyal Girişimcilikte Şirketlerin Yeri ve Önemi

Sosyal Girişimler,

- Şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarını içselleştirmeleri, kültürel ve kurumsal düzeyde değişim yaratabilmelerinde önemli bir rol alabilir.
- Şirketlerin sosyal ve çevresel etkilerinin azaltılmasında önemli bir ortak olarak rol oynayabilir.
- Şirketler için karlı bir yatırım aracı olabilir.
- Şirketlerin müşteri olabilir.
- Etik tüketime önem veren müşterileri kazanmalarını sağlayabilir.
- Marka değerini ve itibarını arttırmaya katkı sağlar

Sosyal girişimler; içerisinde girişimciliği, iş zekasını, güçlü ilke ve değerleri ve sosyal adalet–kalkınma misyonunu barındırır. Başka birçok işletme kurumu gibi ürün ve hizmet üretmek için rekabet eder iken, sosyal amaçlarını işlerinin odağına alır ve elde edilen kar bu sosyal amaca ulaşmak için tekrar kullanılır.

Sosyal bir amaç için kurulan ve amaca uygun ekonomik faaliyetler yürüten sosyal girişimlerin inşa edildiği yerlerde sosyal değişimin öncüleri olmanın yanı sıra; ülke ekonomisinin büyümesine, istihdam olanaklarının sağlanması ülkelerin gelişmesine katkıda bulunur.

İş dünyasında çok sık gündeme gelen girişimcilik ve inovasyon, yaşadığımız 21.yüzyılda toplumsal sorunların çözümünde de önemli bir yere sahip. Sivil toplum ve sivil inisiyatifin yanı sıra Türkiye’de yeni yeni gündeme gelmeye başlayan sosyal girişimcilik dünyadaki birden çok başarılı örneği arkasına alarak büyüyerek gelişmekte.

20 yıllık bir geçmişi ve derinliği olan sosyal girişimcilik kavramını konu eden hatta ders olarak müfredata dâhil eden üniversite bölümleri, aynı zamanda girişimcileri destekleyen organizasyonlar, zirveler düzenliyor. Sosyal etki, girişimcilik, inovasyon, sürdürülebilirlik ve büyümeyi hedef olarak yoksulluktan sağlığa, çevreden insan haklarına, toplumsal kalkınmaya birden çok konuda, bir sorundan yola çıkarak uzun soluklu projeler geliştiren, çeşitli faaliyetler sürdüren ve sosyal dönüşümü sağlayan kişiler sosyal girişimciler olarak tanımlanıyor.

Ve bu bağlamda sosyal girişimciler, *“Balık vermek ya da balık tutmayı öğretmekle yetinmeyip balık endüstrisinde devrim yaratana kadar çalışıyor.”* Sosyal girişimciler vakıflardan hükümetlere ve çeşitli özel kuruluşlar, BM’den sivil örgütlere aktarmak ve destek olmak adına bir çok yerden fon ve bağış alıyor. Yapılan bu bağışlar sosyal girişimler içerisinde sürdürülebilir modeller için kullanılıyor.

Sosyal girişimciliğin ilk kuruluşlarından biri olan Ashoka’ nın topluma faydayı kâr olarak gören, yani *“yurttaş sektör”*üne hizmet veren 62 ülkeden 1800 üyesi bulunuyor. 3 yıl maddi yardım alan kurumun üyelerine McKinsey tarafından süresiz danışmanlık hizmeti veriliyor; diğer üyelerle etkileşim içinde olmaları sağlanıyor. Eski McKinsey çalışanı olan Bill Drayton’un 1980’de kurduğu Ashoka, hükümetlerden, AB fonlarından, silah ve tütün satan üreten şirketlerinden gelen yardımları kabul etmemekte. Ashoka’nın ana fon kaynakları arasında ise Google, eBay, ve (uzaya giden ilk kadın turist) İranlı Anuşeh Ensari bulunmakta. Çevre, sağlık, insan hakları, yurttaş girişimleri, ekonomik gelişme, genç nüfusun eğitimi ve gelişimi temel çalışma alanları. Maddi destekte bulunmayan fakat sosyal girişimcileri bir araya getirmeyi hedefleyen ve bunun için kurulan diğer önemli bir kuruluş da Schwab Vakfı. Vakfa göre sosyal girişimcilik; *“Yoksulluğun kökenine yönelmeyen kurumsal sosyal sorumluluk ve hayırsever girişimlerin aksine, insanları kenarda bırakan veyoksulluğa iten koşulları değiştirmeye yönelik pratik, yenilikçi ve piyasa odaklı yaklaşımlar uyguluyor”*.

5.11. Sosyal Girişimciler Sistemi Nasıl Değiştirir

“Piyasa odaklı yaklaşım” ve iş dünyasının kar elde etme yöntemleri kafa karışıklığına sebep olabilir fakat sosyal girişimciler kâra odaklanmak yerine daha geniş çapta etki uyandıracak sosyal dönüşümleri gerçekleştirebilecek modeller üzerine çalışıyor. *“Adil ticaret-fair trade”* bakış açısı ve varsayımlarıyla çalışan haklarını ve belli bir kesimin sosyal gelişimini önemseyen üretim ve ticaret, uygun kredilerle belli bir gelir seviyesinin altında olanlara iş olanağı sağlanması, sağlık ürünlerinin daha makul bir fiyata mal edilmesi bu modellere örnek verilebilir.

Sosyal girişimciliğin çerçevesini çizen Schwab Vakfı Genel Müdürü Pamela Hartigan, *“Tüm sosyal girişimciler, sosyal sorunlar, konular üzerinde*

çalışır. Çalışmaları, insanları fakir ve baskılanmış kılan sistem ya da pratikler üzerine odaklanır. Basitçe söylersek, hastane ya da okul kurmak, sağlık veya eğitim sistemini değiştirmekten farklı şeyler. Sosyal girişimciler sistemi değiştirir. Yardımlar, varolan sistem içinde destek sağlar” diyor. Her ne kadar şirketlerin destekleri ile kurulan vakıfların sosyal girişimlerini sıcak baksa da hızla büyümekte ve gelişmekte olan sosyal girişimlerin daha büyük fon kaynağına ihtiyaç duyulduğunu belirtiyor.

Hartigan’a göre sosyal girişimciler, kalkınma fonları, iş dünyasıyla işbirliği yapmaya çalışan sosyal organizasyonlar veya kurumun imajı için ufak paralarından ayıran sosyal sorumluluk faaliyetlerinden daha da fazlasını yapıyor.

5.12. Girişimcilerin Peşindeler

Türkiye’deki sosyal girişimciliğe bakıldığında, 2004’ten bu zamana kadar faaliyette olan Ashoka, ülkemizde yeni bir tanım niteliğinde olan sosyal girişimcilik kavramını kamuoyuna tanıttı. Ashoka Türkiye Temsilcisi Şeyda Taluk, ‘her sosyal değişimin arkasında bir kişi vardır anlayışından hareket ettiklerini söylüyor. Ashoka’nın ülkemizdeki 19 üyesi arasında Toplum Gönüllüleri Vakfı Kurucusu İbrahim Betil, Ka-MER’in kurucusu Nebahat Akkoç, AKUT’un kurucusu Nasuh Mahruki, yer almakta. Şeyda Taluk, uzun süren araştırmalar sonucunda seçilen sosyal girişimcilerin kapsamlı bir mülakat sürecinden sonra üye yaptıklarını belirtiyor. Taluk, Ashoka dâhil sivil toplum örgütlerinde yapılan gönüllü faaliyetlerin gençlere işhayatı için olumlu bir deneyim ve tecrübe kazandıracağı, sosyal konularla ilgili yenilikçi fikirler geliştirmelerinin önünü açacağını savunmakta.

Özel Sektör Gönüllüleri Derneği’nden Başak Güçlü ise özel şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine çalışanlarının gönüllü olarak katılımını teşvik ederek sosyal girişimin özendirilebileceğini savunuyor. Dernek, özel sektör çalışanlarının haftada en az bir saat gönüllü olarak sivil toplum kuruluşlarının faaliyetlerinde yer almalarını sağlıyor ve bu konularda eğitim veriyor. Özel Sektör Gönüllüler Derneği üye şirketleri arasında Philip Morris SA, Liderlik Gelişim Programı içinde Sosyal Sorumluluk Modeli geliştirerek bu uygulamaların yapılmasına destekveriyor.

Düşün Taşın Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Selim Çavuş, “Eski köye yeni adet getirme” diye büyütülen nesillerden “gelecek hafta hangi proje

hakkında çalışma yapacaksın evladım, performans ödevinde kimden destek alalım” denilen bir dünyaya geçtiğimiz bir ekosistemde yaşıyoruz artık. Teknolojinin gelişmesi ile giderek maddi metalara odaklanan kitleler olarak sosyal faaliyetlerin içinde yer almak sosyal fayda üreterek sosyal cesaretin arttırılması çok daha önemli hale geldi. Bu sebeplerle sosyal sorumluluk projeleri ve bunların daha sürdürülebilir versiyonu olan sosyal girişimcilik projeleri gençlerin bireysel gelişimine, bireylerin gelişimi sayesinde de toplumun dönüşümüne çok büyük katkılar sağlamaktadır. Girişimcilik kavramının son dönemde giderek popülerleşmesi ile yurt dışında uzun zamandan beri var olan ama ülkemizde yeni yeni keşfedilen sosyal girişimlere şirketlerin daha çok destek vermesi ve bu kavrama yatırımın arttırılması bizim adıma çok önemli bir husustur.” Diyereksosyal girişimcilerin teşvik edilmesinin önemini belirtmektedir.

Liderlik potansiyeline sahip 30 çalışanına, Sosyal Sorumluluk eğitimi aldirarak, bir yıl süresince gruplar halinde Sosyal Sorumluluk Projesi gerçekleştirmelerini sağladı. Kurum personelinin, çözüm bekleyen toplum sorunlarından birinin üzerinde aktif olarak çalışmalarına teşvik eden dernek üyesi şirketlerden bir diğeri de, Yapı Kredi Emeklilik. Çalışanlarının yetkinliklerinin gelişmesinde Sosyal Sorumluluk Projeleri'nin önemli bir artı değer olduğuna kanaat getirdiği 15 çalışanını birbirinden farklı sivil toplum kuruluşlarının faaliyetlerinde yer almaları hususunda teşvik ediyor.

Bu gibi çalışanı destekleyici faaliyetler, kurumların sosyal sorumluluk bilincinin bir parçası olarak çalışanın sosyal farkındalığını artırmayı sağlayarak özel sektörde çalışırken de topluma faydalı birey olduklarını hissetmeleri niteliğinde diğerkurumlara da örnek teşkil edebilecek biruygulama.

5.13. Ödüllü Sosyal Girişimci

Ernst & Young ve Milliyet'in ortaklaşa düzenlediği Yılın Girişimcisi Yarışması'nda Schwab Vakfı'nın da destekleriyle bu sene ilk defa sosyal girişimciler ödüllendirildi. “*Yılın Sosyal Girişimcisi*” ödülüne laik görülen Yüzüncü Yıl Üniversitesi'nden Prof. Dr. Mustafa Sarı çalışmasını şöyle anlatıyor: “*Doktora tezimi hazırlarken inci kefalinin yanlış avlandığını ve türün tehli kede olduğunu gördüm. Alternatif Balıkçılık Yönetim Modeli geliştirdim ve*

balıkçılara modeli anlattım. Ancak eski yöntemleri terketmek zor ve uzun süre eğitim çalışmaları yaptık. Balıktan sağlanan gelir 10 yılda iki katına çıktı”.

Verimlilik için avlanan balık sayısını düşürdük ancak balıkların göç yolculuğunun izlendiği turizmi başlatarak gelir kazanmak istiyoruz.” Ödül hakkında bilgi veren Ernst&Young İş Geliştirme Müdürü ve Yılın Girişimcisi Ülke Müdürü Defne Aksoy, “Para ödülü bulunmayan yarışmayı kazananlara, dünyadaki diğer sosyal girişimcilerle işbirliği kurma, bu alanda yatırım yapmak isteyen kurumlara ulaşma ve işbirliği imkânı oluşturuluyor” diyor.

“BOŞA ÇALIŞIYORUZ, DİYENLER OLUYOR” Senem Gül (İlk Adım Kadın Kooperatifi): *“Kooperatifi kurmadan önce halk eğitim merkezinde öğretmenlik yaptım, ev temizliğine gittim, tekstilde çalıştım. İstanbul’daki Nurtetepe, yoğun göç alan, yoksul ve suç oranı yüksek bir mahalle. Kadın ve çocukların aynı yerde olduğu, eğitimler verebileceğimiz bir yer olsun istedik. Farklı etnik kökenlerden, siyasi fikirlerden insanı bir araya toplamak, kendimizi anlatmak için çok mücadele verdik. Oyun odası açtık, tasarruf fonu oluşturduk, eğitim alan mahalle annelerinin çocuk bakmasını sağladık. Küçük üretimler için bir atölyemiz ve ikinci el giyim satış dükkânımız var. 240 kadın ve 90 çocuğa ulaşıyoruz. Gönüllü çalıştığınız için bazen motivasyonunuz düşüyor, boşta çalışıyorsunuz diyenler oluyor ama çocukları ve ailelerini mutlu görmek manevi anlamda önemli.”*

“SİVİL TOPLUM İÇİN KAYNAKLAR KISITLI” Şengül Akçar (Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı/KEDV): *“1986’da KEDV’i kurdum ve o günden bu yana kadınların sosyal ve ekonomik kazanımlar elde etmesi, yerel kararlara dâhil olabilmesi için çalışıyoruz. 15 merkezimizden binden fazla kadın ve çocuk yararlanıyor. Kurduğumuz kooperatiflerle kadınların sosyal ve ekonomik girişimlerine katkı sağlıyoruz. Son olarak kadınların Beyoğlu Belediyesi bütçesinden ne kadar pay alabildiğini araştırdık. Ne yazık ki kadınlar ve STK’lar için ayrılan kaynaklar, kısıtlı ve ek kaynak olarak görülüyor.”*

“KARŞILIK BEKLEMİYORUZ” Nasuh Mahruki (AKUT): *“AKUT bir sosyal girişimcilik projesi diyebiliriz. 15 kişilik çekirdek bir ekiple başladık ve 1999’da dernek statüsü kazandık. Bugün 600’den fazla gönüllümüz var. En büyük gücümüz gönüllüler ve özellikle 1999 depremlerinden sonra sivil girişimlere bakışı değiştirdik. Sosyal girişimcilik aktif vatandaşlık bilincine yakın*

bir kavram. Biz de topluma kendi kaynaklarıyla katkı sağlamak isteyen, karşılık beklemeyen bir yapıdayız.”

“ŞİDDET, GİRİŞİMCİ RUHU YOK EDİYOR” Ka-MER (Kadın Merkezi Derneği) Başkanı Nebahat Akkoç: *“KAMER’i kurduğumuzda ilk olarak şiddetin yüksek boyutlara ulaşmasının nedenlerini aradık. Şiddetle ilgili merakımız, ev içindeki şiddeti, ayrımcılığın boyutunu görmemizi sağladı. Halen Doğu ve Güneydoğu Anadolu’da 23 ili kapsayan bir örgütlenme projesi yürütüyorum. Kadın merkezlerimizde gelir getirici işler açmayı planlıyoruz. Tüm çalışmalarımızdan edindiğimiz deneyim ve yöntemleri yazılı hale getirip kadın örgütleriyle paylaşacağız. Sosyal girişimcilik tanımına yabancı değildim ama Ashoka’yla tanıştıktan sonra anlam kazandı. Şiddet, yaratıcılığı ve girişimci ruhu yok ediyor. Şiddetle baş edebilen kadınlar kendilerine yarar sağladıktan sonra inanılmaz çalışmalar yapıyor. Bir anlamda şiddet üzerine çalışanlar, yeni sosyal girişimcilerin yolunu açıyor.”*

“EKOLOJİK DENGELERİ ANLAMAMIZ GEREKİYOR” Buğday Ekolojik Yaşamı Destekleme Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Victor Ananias: *“Yaşamımızı sürdürmemiz için ekolojik dengeleri anlamamız gerekiyor. Doğadaki yıkımı yavaşlatamıyoruz ama umudumuz var. Doğa içerisindeki yerimizi temel alarak, günlük üretim tüketim davranışlarına yansıyan, olumlu toplumsal sonuçları olan girişimlerde bulunuyoruz. Buna sosyal girişimcilik diyebiliriz. Ekolojik yaşam tek taraflı bir beslenme, barınma, doğa sevgisi modası değil. Ekolojik yaşam çalışmalarından gelir elde edebilirsiniz ama toplumsal fayda bu gelirin ana eksenini.”*

“SOSYAL KAPİTALİST ORGANİZASYONLAR” Fast Company dergisinin *“4. Sosyal Kapitalist Ödülleri”* sosyal sorunların çözümüyle uğraşan organizasyonları değerlendiriyor. Bu yılın kazananlarından KickStart, Afrika’da çiftçilere düşük maliyetli teknoloji sağlamış, geliştirilen yeni yöntemlerle gelirler 10 katına çıkmış ve 225 bin insanın yaşamı iyileştirilmiş. Schwab Vakfı’nın 2007’nin göze çarpan sosyal girişimcisi seçtiği FirstBook’u kuran Kyle Zimmerman ABD’de düşük gelirli ailelerin okul öncesi yaştaki çocuklarına kitap ulaştırıyor; yayıncıların bu kitapları bağışlamasını sağlıyor. Bir başka sosyal girişimci John Wood ise Microsoft’taki işini bırakıp Room to Read’i kurmuş. Wood, gelişmekte olan ülkelerde okuma odaları kuruyor, okulların kütüphanelerini geliştiriyor, kız çocukları için burs veriyor, Kamboçya, Nepal

ve Hindistan gibi ÷lkelerde yerel dillerde çocuk kitaplarının basılmasını sağlıyor. <http://www.kigem.com/sosyal-girisimciler-yeni-bir-sektor-yaratti.html>.

5.14. Dünya ve T÷rkiye’de Sosyal Girişimcilik

5.14.1. Dünya ve T÷rkiye’de Sosyal Girişimciliğe Bakış Açışı

Toplumsal sorunların bitirilmesi yada çözümlenmesi için sosyal girişimcilik piyasaya yaptığı katkıları ve sunduğu çözüm odaklı yeniliklerin benimsenmesinde çok önemli rol oynar. Bu tarz girişimler ilk başlarda ticari amaç kaydetse de sonrasında toplumda yara olmuş ve kapatılması gereken gediklere çözüm getiren önemli girişimlerdir. Bu sistemin yani “*sosyal girişimcilik*” önemi de dünya da yüz yıllardır egemen olan “kapitalist” düzenin iyiliklerini içinde bulunduğu toplumun yararına kullanmasından gelmektedir. Temel Aksoy’un bloğunda belirttiği gibi, ticari girişimcilerin sıklıkla kullandığı kâr, verimlilik ve etkinlik gibi kelimelerin yerini, sosyal toplum kuruluşlarında iyi niyet, özveri ve toplumsal faydanın alır. Dikkat edilmesi gereken nokta ise ticari girişimcilerin, yani kapital düzende kendini geliştirmiş ve bu konuda yol alan şirketlerin, sosyal alanda girişimcilik yapmış kişilere nazaran daha fazla beceriye sahip olmalarıdır. Sosyal girişimciliğin hedeflediği anlayışta, burada ki kâr ve toplumsal faydayı aynı çatıda birleştirip, bu faydayı insanların sosyal ideallerinin yönetme becerilerini beraber işleyebilmesinden karşılanmış halidir (Aksoy, Sosyal Girişimcilik, 2013)

Sosyal girişimcilik ile ticari girişimciliğin tanımlarını incelediğimizde, fırsatları ortaya çıkaran ve bunlara çözümler sunup bu konuda kar amacı güden yani o konuda yatırım yapanların “*ticari girişimci*”, toplumsal sorunların çözümünde devletlerin ulaşamadığı noktalarda bulunan ve orada aynı zamanda ticari girişimciliğin inceliklerini sunan modele de “*sosyal girişimci*” modeli olarak tanımlanır.

Dünya’yı yöneten büyük devletlerin hemen hemen tamamında sosyal girişimciliğin önemi kabul edilmiş bu konuda toplumsal hassasiyetler arttırılmış ve akademik olarak da çalışmalar yaptırmışlardır. Bu konu irdelendiğinde, gelişmekte olan ÷lkelerinde bu konuda ki girişimleri ve ihtiyacından dolayı bu konuya meylenmiş ve gelişmiş ÷lkelerin izinden gitmeye başlamıştır. Gelişimini sürdürmekte olan ÷lkemizde ise sosyal girişim şu an hala emekleme döneminde olduğunu ve bu konuda istekli birçok insan olmasına rağmen henüz

istenilen seviyeye maalesef ulaşamamıştır. Türkiye’de bulunan girişimciler, sosyal sorunların çözümünden çok, kapitalist düzeninde getirmiş olduğu, para kazanma arzusu ve hırsı yüzünden, ticari girişimlere yoğunlaştığını ve bu konuda yatırımlar yaptıklarını / aldıklarını görmekteyiz. Türkiye’de ki sosyal girişimlerin ve girişimcilerin azlığı, akademik olarak üniversite hocalarının ilgisizliğinden dolayı, Avrupa ve Dünya da ki bir çok ülkenin çok ama çok gerisinden izlediğini gözlemleyebiliriz.

“*Sosyal girişimcilik*” dünya literatürüne 1960’lı yılların başında Ashoka’nın kurucusu Bill Drayton tarafından enjekte edilen. Bu konuda dünyanın bir çok ülkesinde ve Türkiye’de kuruluşu bulunan Bill Drayton, dünya da ki bir çok sosyal girişimciye ilham kaynağı olmuş ve bir çok ülkede geniş ağlar kurmuştur. Drayton başarılarından dolayı bir sürü ödüle layık görülmüştür. Kendisi ve kuruluşu Ashoka yaptığı sosyal girişimlerinden dolayı “*MacArthur akademi üyeliğine*” layık görülmüştür. Bunun yanı sıra “Amerika Toplumsal Hizmet” ödülü ve dünyanın en önemli üniversitelerindenbiri olan Yale üniversitesinde “*yılın Amerikalı sanat ve bilim akademisyeni*” ünvanı layık görülmüştür.

Drayton’un kurmuş olduğu Ashoka, günümüzün acil toplumsal sorunlarına, çeşitli çözümler sunarak kalıcı olarak giderilmesini sağlayıp bu konuda ki çalışmaları maddi ve manevi olarak destekleyerek çözümün yaygınlaşmasına katkı sunuyor. Türkiye’de ki sosyal sorunlara çözüm sunmak ve bu konuda çalışmalarda bulunan Ashoka, aralarında Muhammed Yunus (Grameen Bankası), Jimmy Wales (Wikipedia), Ela Bhatt (SEWA), Hayrettin Karaca (TEMA) ve Ercan Tatal’ın da (Düşler Akademisi) olduğu 3000 sosyal girişimciyi aynı çatı altında buluşturmuştur.(<http://turkey.ashoka.org/ashokavakf%C4%B1>) Türkiye’de ki sosyal girişimcilik bakışını ve ilgisini arttırmayı hedefleyen Ashoka, son zamanlarda Türkiye’deki diğer önemli vakıf ve kuruluşlarla birlikte ortak çalışmalar yaparak, bu konuda innovasyon yani “farkındalık” oluşturmaya çalışmıştır. Ülkemizde “*sosyal girişimcilik*” kavramı bir çok kurum tarafından “*hayırseverlik*” olarak algılandığı için toplumda yara açmış konulara sadece geçici çözümler getirmiştir. Bu konuda sosyal ihtiyaç analizleri yapan Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı(TÜSEV), bu konuda ki eksikliklerden bahsetmiş, kısa ve uzun vadeli planlar için yol haritası oluşturmuştur. (Sosyal Girişimler ve Türkiye Analiz Raporu,2010)

Türkiye’de çeşitli vakıf, STK, dernek ve hayır kuruluşları tarafından çeşitli sosyal girişimler kurulmuş olduğu gibi, bu tarz bi sosyal girişim olmadan da toplumda ki eksikliklere çeşitli etkiler yaratmış girişimci örnekleri de vardır. Vakıfların, STK’ların, derneklerin genel de “kar amacı gütmeyen kuruluş” olarak adlandırılması başka bir kavramsal problemi de beraberinde de getirmiştir. İngilizce’si “*non-profit organisation*” yani elde edilen kâr’ın problemin giderilmesi için kullanıldığı ve de ortaklar arasında paylaşılmadığı tüzel kişilik olan fakat Türkiye’de kâr amacı gütmeyen ve farklı bir tüzel kişilik olarak kabul edilmemektedir. Dünya’da birçok ülke de ki sosyal girişimlerin fazlalığı ve bu konuda ki teşviklerin bir çoğunun sebebi de burada ki “*non-profit organization*” yani elde edilen kar’ın toplumsal eksikliği kapatmasından ve kuruma veya derneğe ek bir maliyet getirmemesinden dolayıdır. Yurt dışında faaliyet gösteren birçok dernek yapmış olduğu hibe ve bağışları bu yöntemle sağlamaktadır.

Türkiye’de sosyal girişimler ile ilgili olarak herhangi bir hukuki ve mali düzenleme bulunmamaktadır. Bu durumdan dolayı, sosyal girişimcilik konusunda çalışmalar yapan ve yukarıda da bahsetmiş olduğum kurumlar, dernekler, şirketler vs. herhangi bir vergi istisnası yoktur. Kamu yararına yapılmakta olan projelerde sağlanan parasal destek ve vergi muafiyetlerde girişimler için yetersiz kalmaktadır. Burada sorgulanması gereken başka bi konuda, devlet tarafından bu kar amacı gitmeyen bu kuruluşlara normal statüde ki herhangi bir şirket ile idari anlamda aynı şartlar altında yaklaşım gösterip, ticari girişimlere teşvik edici düzenlemeler sağlaması ve statüsünü daha da gelişmiş olarak belirtmesidir. Maalesef bu gibi durumlar Türkiye’de ki sosyal girişimciliğin kurulması, artması, ve de geliştirilmesi için büyük bir engel teşkil etmektedir.

5.15. Sosyal Girişimciliğin Türkiye ve Dünya’daki Örnekleri

Bir önce ki başlıkta da belirtmiş olduğumuz gibi, Dünya’da sosyal girişim akımının başlamasını sağlayan ilk kuruluş Ashoka’dır. Bu kuruluş dünyanın bir çok yerinde bir çok sosyal girişimde bulunmuş ve kamoyunun beğenisini ve takdirini almıştır.

Ashoka’nın önceliğini yaptığı bu girişimler Türkiye’de ve Dünya’da bir çok güzel örneği barındırmıştır. Sosyal girişimliğin en ilk organizasyonlarından

biri olan Ashoka'nın toplumsal fayda sektörüne hizmet eden ve 62 ülkede bulunan toplamda 1900 üyesi bulunmaktadır. Toplamda 3 sene boyunca maddi yardım alan üyelere süresiz danışmanlık hizmeti veriliyor. Bill Drayton'un kurmuş olduğu bu kurum hükümetlerden, silah ve tütün şirketlerinden ve Avrupa Birliğinin oluşturduğu hiç bir fonu kabul etmemektedir. Bu derneğe en büyük finans yardımını Google, E-bay, Amazon gibi dünyanın en büyük firmaları yapmaktadır.

Pilot uygulaması İzmir'de yapılan, “10 Bin Müzakereci -Arabulucu- Lider Öğrenci”, sloganıyla liseler de ki öğrenciler arasında çıkan problemlere çözüm bulmaya çalışan, Dokuz Eylül Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Psikolojik Anabilim Dalı öğretim üyesi Prof. Abbas Tümüklü tarafından bir program hazırlandı. Bu programda rehberlik öğretmenleri tarafından uygulanan ve 30 saatlik eğitim sonunda müzakere, öfke yönetimi, arabuluculuk konularında yetiştirilen öğrenciler, sorun yaşayan ve kavga çıkaran öğrenciler arasında ki problemleri çözmeye çalışmayı amaçladı. Verilen eğitim sonucunda 5 yılda yetişen 350 öğrenci sayesinde yaklaşık 800 tane çatışma olay anındaki müdahalelerle engellenmiş oldu. Bu uygulama ile liselerdeki şiddet olayları azaltılmış ve projenin de başarıya ulaşmasıyla, Milli Eğitim Bakanlığı “Şiddete Karşı Ulusal Eylem Planı 2006-2011” genelgesinde programdan bahsedilmiştir.

Afrika'da ki yaşam koşullarının zorluğu sebebiyle, sağlık personelinin kendilerine ulaşamamasından dolayı bir çok hastalık ölümcül duruma gelmiş bu durumdan dolayı binlerce insan hayatını kaybettiğini fark eden, motorlu araçlar konusunda uzman olan “Riders for Health” ekibi, sağlık personelinin zorlu ulaşım şartlarından etkilenmemesi için mevcut araçları daha da dayanıklı hale getiriyor. Zimbabve, Gambiya, Nijerya, Kenya, ve Tanzanya'nın kırsal kesimlerinde çalışan bu ekip, milyonlarca insanın güvenilir ve düzenli olarak sağlık hizmeti almasına vesile oldular. (Organization Information, 2014)



Ŗekil 10. Health Riders’da gönüllü olarak çalışan doktorun görüntüsü

Dünyanın en büyük sivil toplum kuruluşu BRAC (Bangladesh Rural Advancement Committee) kurucusu olan Bangladeşli “Fazla Abed”, sağlık, eğitim, sosyal ve mali işler konusunda yeni fikirler ortaya atmış, ayrıca da bölgesel kalkınma için milyonlarca insana önayak olmuştur.



Nüfusu 150 milyon’a yakın olan Bangladeş’in yaklaşık 110 milyonuna yardım eli uzatmış, 120,337 kişiye bünyesinde iş olanağı sağlamıştır. BRAC Bangladeşin dışında, Afganistan, Pakistan ve Hindistan ilerinde olmak üzere

10'dan fazla Güney ve Orta Asya ülkesinde de faaliyet gösterip sorunlara çözüm aramaktadır.

Şekil 11. Muhammed Yunus'un kurmuş olduğu bankadan genelde kendi ülkesi ve Afrika lkelerinde ki bayanlar faydalanmıştır.



Türkiye de ki kadınların işe katılımını arttırıp onlara gelir elde etme fırsatı sunarak, çevreye karşı sorumluluk bilincini arttırma amacıyla, Toplumsal Duyarlılık Projeleri Koordinatörü Tara Hopkins tarafından geliştirilen projede, Türkiye'de Diyarbakır ve Ayvalıkta, 500'den fazla kadına istihdam alanı yaratılmıŐ ve hiç tanımadıkları insanların hayatına dokunmuŐtur. Tara Hopkins, hayatları boyunca hiç çalıŐmamıŐ kadınları 2008 yılında, atölye kurarak bir araya getirmiş, ambalaj ve naylon atık malzemelerinden "p(m) adam el çantaları" retmiŐtir. Bu sayede hem çevreye atılan ürünler geri kazandırılmıŐ ve kadın iş gücünün arttırılmasına katkıda bulunduurulmuŐtur.

Şekil 12. Ayvalık'ta ki atölyede p(m)adam çantaları üreten kadın iŐçiler

Dünyanın en önemli sosyal giriŐimcilerinden biride Greeman Bank'ın kurucusu Muhammed Yunustur. Mikrokredi uygulamasını cebinden verdiği 6 dolarlık krediyle başlatan ve daha sonrasında dünyanın 111 ülkesinde 80 milyondan fazla fakir insana kredi veren Muhammed Yunus'un kendi kendini yenileyen ve büyüten bir sisteminde kurucusudur.

Türkiye’de bu alanda faaliyet gösteren, sosyal girişimcilik konusunda çalışan dernek ve kuruluşları, strateji düşünce enstitüsünden Murad Tiryakioğlu, “*Türkiye’den Sosyal Girişimcilik Örnekleri*” adlı makalesinde şu şekilde belirtmiştir. (Türkiye’den sosyal girişimcilik örnekleri, 2013)

- Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı
- KA-MER
- Buğday Ekolojik Yaşamı Destekleme Derneği
- Toplum Gönüllüleri Vakfı
- Umut Işığı Kadın Kooperatifi
- Kalkınma Merkezi
- Nilüfer Kadın Kooperatifi
- Otistikler Derneği
- İlk Adım Kadın Kooperatifi
- İnsan Yerleşimleri Derneği
- Uçan Süpürge
- Doğu Anadolu Tarımsal Üreticiler ve Besiciler Birliği
- Ekolojik Tarım
- Umut Çocukları Derneği
- Açık Radyo (94.9)
- AKUT
- www.alisbagis.com.tr
- Doğa Gözcüleri Derneği
- Alternatif Yaşam Derneği
- Özel Sektör Gönüllüleri Derneği
- Pozitif Yaşam Derneği
- İpek Yolu Kadın Kooperatifi

Bunlara ek olarak, Türkiye’de ki okuma oranını arttırmayı kendisine misyon bilmiş, bu konuda Türkiye’nin farklı noktalarında 100 ayrı kitap okuma etkinliği yapmış “*Düşün Taşın Derneği*”, “*KAR Derneği*”, “*yolyola.com*”, ve tutumlu anne, ve “*verr.com*” da Türkiye’de ki diğer girişimcilik örneklerindedir.

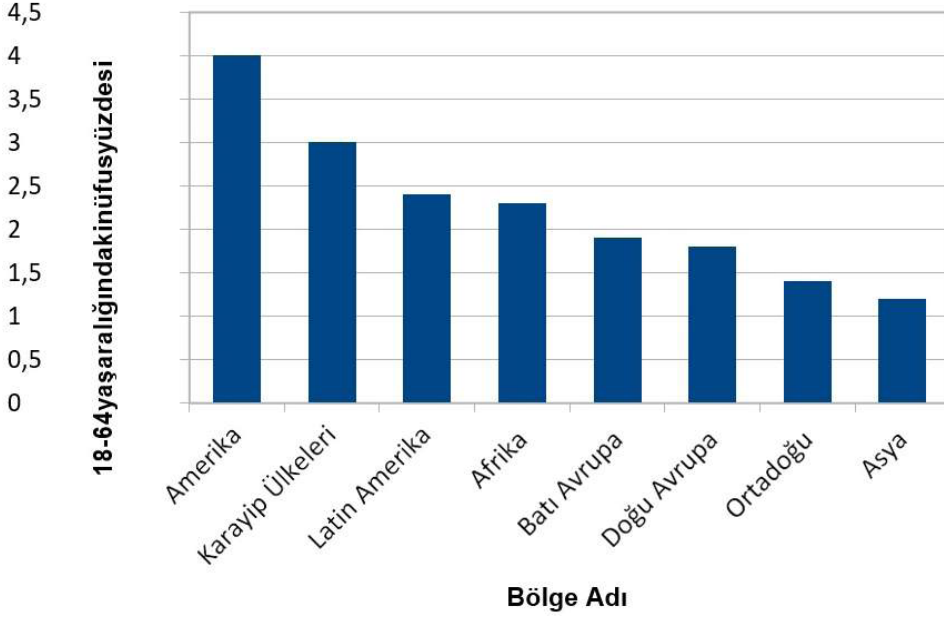
5.16. Sosyal Girişimciliğin Ülke ve Ekonomiye Katkısı

Türkiye’de son yıllarda gelişimini hızlandıran sosyal girişimciliğin, özel sektör tarafından yeterince desteklenmemesi ve devlet tarafından yeterince katkı verilmemesinden dolayı ekonomiye yeterli katkıda bulunmadığını ekonomik verilerden görebiliyoruz. Sosyal girişimciliğin istihdam oluşturma konusundaki potansiyelinin o ülkenin ekonomisine olumlu katkı yapmasının yanısıra, devletin ulaşamadığı ve de harekete geçirmediği dinamikleri de hareketlendirecektir. 2011 yılında Social Enterprise UK tarafından yayınlanan rapora göre, İngiltere’de sosyal girişimlerin, orta ve küçük ölçekli işletmelere göre daha fazla iş imkanı oluşturduğu ve iç gücü oranını küçük ölçekli firmalara göre daha da fazla arttırdığı görülmüştür. 2013 yılında BIS’in (Department for Business Innovation&Skills) verdiği rapora göre sayısı 70.000 bulan sosyal girişimler toplamda 1.532.700 kişiye istihdam olanağı sağlamış ve Birleşik Krallık ekonomisine “24 milyar pound” katkı sağlamıştır. Buda Birleşik Krallığın GSYH’ sına %1 oranında destek verdiği belirtilmiştir (IŞIK,2014).

Yine 2012 yılında Amerika’da yapılan araştırmaya göre sosyal girişimcilerin, 28 farklı eyalette 10 milyon kişiye iş imkânı sağladığı ve bununda yaklaşık 500 milyar dolarlık bir getirisinin olduğu hesaplanmıştır (GEM, 2009). Bunun ülke GDP’ sinin %3.5 olduğu da ayrıca belirtilmiştir. Aynı yapılan araştırmada sosyal girişimcilerin %45’inin 250.000 dolardan az, %22’lik kısmının ise 2.000.000 doların üzerinde gelir elde ettiğini belirlemiştir.(GEM, 2007)

2009 yılında LSE (London Schools of Economics), Desarrollo Üniversitesi ve de Bobson üniversitesinin yayınladığı Global Sosyal Girişimci raporundaki verilere göre Amerika 8-64 yaş aralığı nüfusunun % 4.2’si, Karayip ülkelerinin % 3’ü, Latin Amerika ülkelerinin % 2.4’ü, Afrika’nın % 2.3’ü, Batı Avrupa % 1.9, Doğu Avrupa % 1.8’i , Orta Doğu Ülkelerinin % 1.4’ü ve Asya’nın % 1.2’si sosyal girişimcilik ile uğraşmaktadır. (Global Entrepreneurship Monitor (GEM),2009.)

Tablo 8 Sosyal Girişimciliğin Global Dağılımı



Ülkemizde sosyal girişimcilik kavramının henüz Avrupa veya dünyada olduğu kadar gelişmemiş olmamasından dolayı, bu alanda yapılabilecek bir çok şeyin olduğu, diğer ülkelerin verilerinden de anlaşılacaktır. Türkiye de ki Küresel Girişimcilik Raporunun verilerine göre, toplumun %77'si girişimciliğin kendi kariyerleri açısından çok önemli bir alan olduğunu düşünmektedir. Ayrıca bu %77'lik kesimin %22,7'si de kendi iş yerlerine sahip olmayı istediklerini belirtmişlerdir. Türkiye'de faal olarak görev yapan 105.000'e yakın dernek bulunmaktadır. Az önce belirtmiş olduğumuz verileri düşünürsek, bu derneklerin %77'sinin sosyal girişimcilik yapacağını ön görerek ve de her bir sosyal girişimcilik işletmesinde en az 10 kişiyi çalıştırırlılığı düşündüğümüzde yaklaşık 80 bin yeni iş alanı, ve 880 bin kişiye yeni bir iş imkanı yaratacaktır. Bu da sosyal girişimciliğin ekonomiye katkısının büyüklüğünü gösterecektir. Ayrıca, sosyal girişimciliğin artırılması sonucunda, devletin hizmet ve istihdam götüremediği yerlere, sosyal girişimciler ulaşıp orada ki istihdam açığına kapatarak, ülke GSMH'yı yükseltip, işsizlik oranının düşürülmesini sağlayabilir, o bölgenin kalkındırılmasında önemli rol oynayabilir.

5.17. Bölüm Sonucu

Sosyal girişimciliğin Türkiye’de daha fazla konuşulan bir kavram olması ve bunun ülkemiz açısından önemini ele aldığım bu çalışmamda iki şeye dikkat çekmeye çalıştım.

Birincisi Sosyal Girişim ve sosyal girişimci denildiğinde bunun altını doldurabilecek yetkin kimselerin ülkemizde olmaması ve bu mesela kanat liderlerin ne kadar gündemin de ve bu süreçte STK’ların rolünü ele almak.

İkinci olarak da geleceğin sosyal girişimcilik üzerine inşa edilecek olmasının farkında olan aydın kitlesi ve yeteri kadar bilinçli insan kaynağına sahip miyiz? Buna dikkat çekmek için bu konuya eğilmek istedim.

Sosyal girişimcilik altında sosyal sorumluluk ve gönüllülük meselesinin içselleştirilmesi, sosyal inovasyonun benimsenmesi ve bunların hayata geçirilebilmesi gençlerin önünü açacak yol gösterici ve teşvik edici adımlar atılması ivedilikle gerekmektedir. Gönüllülük, yardımseverlik ve hayırseverlik gibi manevi değerlerin açıklık, şeffaflık, güvenilirlik, samimiyet gibi kavramlar zeminine inşa edilerek toplumda bir bilinç ve faydalı olma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması önem arz etmektedir. Bu noktada sivil toplum kuruluşları üstlendiği misyon ve vizyon çizgisinde çeşitli alanlarda büyük kitlelerle farkındalık yaratıyor ve insanların dikkatini bir nebze de olsa çekmeyi başarıyor. Mesela Gençler ve sivil toplum kuruluşları denildiği zaman Toplum Gönülleri (TOG), Düşün Taşın Derneği, TEGV, TEMA, AKUT gibi çeşitli sivil toplum kuruluşlarının üzerine eğildikleri meseleler ile ilgili yaptıkları çalışmalar sayesinde kamuoyunda belli bir saygınlığa ulaşmış olup, insanların gönüllerini ortaya koyacakları ortak platformlarda çalışmalar yürütmektedir. Düşün Taşın Derneği bu anlamda yaptığı işlerin kalitesi ve hayata geçirdikleri projeler ve “*kitap okuma*” üzerine ülkemizdeki ön yargıyı kırmak, kitabın sadece uyumadan önce değil, otobüste, metroda, vapurda, Ali Sami Yen Stadı’nda kısaca her yerde okunabilecek bir bilgi aracı olduğu konu üzerine birçok farkındalık etkinlikleri ve projeleri hayata geçirmiştir. Ve bu işleri yaparken de donanımlı ekipleri ile yaptıkları her faaliyete gönlünü profesyonel olarak katmayı ilke edinmiş ve bu disiplin içerisinde çalışmalarını yürütmekte de olan “*Profesyonel Gönüllülük*” kavramını benimseyen bir sivil toplum kuruluşudur.

Sosyal girişimciliğin ve sosyal sorumluluk temelinde “*gönüllülük, hayırseverlik*” yapmaktadır ve insanlar bu manevi duygu ve değerleri hayatta karşılık bulduğu zaman tam manasıyla huzura, iç rahatlığa erişmiş oluyor. Kapitalist bir yaşam felsefesinin günümüzdeki insanlar üzerindeki yansımaya şahit olduğça, paylaşmanın ve yardımseverliğin gittikçe kaybolan en önemli değerimiz olduğunu görmek, insanların tüm meselelere önce benim menfaatim, çıkarım nedir düşüncesiyle yaklaşır olması dünyayı yaşanılır olmaktan gittikçe uzaklaştırıyor. İşte bundan dolayı bu değerleri yeniden diriltmek diri tutmak sosyal girişimcilerin, sosyal sorumluluk sahibi insanların ve bu yolda harekete geçen sivil toplum kuruluşlarının omuzlarında çok değerli bir yük ve sorumluluktur.

Devlet ve hükümetlerin maddi bir kaygı gütmeden bu gibi samimi sivil hareketlere desteklerini esirgememesi aynı şekilde özel sektör’ün de ilgi alanlarını kapsayan faaliyetlerde ihtiyaç duyulan anlamda katkı sağlamaları bu işe gönül veren insanlar için motivasyon kaynağıdır. Aşılması güç olan bazı durumlarda özel sektör ve kamu ile güç birliği yapılması ve bu kurumların yöneticilerinin de artık bu işlere ayrılan fonların boşa gideceğini düşünmeme bilincine ve idrakine sahip olmaları sosyal girişimciliğin artmasına sebep olacaktır.

Sosyal girişimcinin amacı devletin yetemediği toplumun sorun ve ihtiyaçlarının tespit etme ve çözüm üretmekle kalmayıp bunu uygulanabilir ve sürdürülebilir kılındığı takdirde doğan maddi bir kaynak dönüşümünün tekrar topluma fon olarak kazandırılması sonucunda sosyal girişimcilik tam manasıyla hayata geçmiş olur.

Bu bağlamda öncelikli olarak atılması gereken adım topluma, gençlere, ebeveynlere sosyal sorumluluk, sosyal girişimcilik hususunda bilinç aşılacak ve kişinin gönüllü bir hareketin içerisinde yer aldığı anda başta kendisine sonra çevresine sağlayacağı katma değerin net bir şekilde ortaya konması gerekir.

Böylelikle gençleri sosyal sorumluluğa, sosyal girişime teşvik eden aile, eğitimci daha donanımlı ve bilinçli bireylerin yetişmesine, ilgili kurumlarında desteğiyle de toplumun kalkınmasına refah seviyesinin yükselmesine büyük bir katkı sağlamış olacaktır.

KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ

6.1. GİRİŞ

Kadınlar; her zaman ayrımcılığa uğrayan zayıf yaratıklar olarak görülmüştür. İshayatından, sosyal hayata kadar dünyanın her yerinde her dönemde farklı şekillerde eşitsizlik ve adaletsizlikler ile mücadele etmek zorunda kalmışlardır. Günümüzde her ne kadar kadın-erkek eşitliği sağlanmış gibi görünse de aile içinde ve toplumda bu eşitsizlikler bir şekilde devam etmekte. Oysaki kadınsız bir toplumsal kalkınma, kültürel açıdan zenginleşmenin mümkün olmadığını inceleyeceğiz. Her anlamda kadının toplumdaki yeri son derece önemlidir. Kadınlar gelenek ve geçmişte her ne kadar kanunlar ile kısıtlanmış olsalarda kendi özgürlük ve haklarından vazgeçmemek adına mücadelelerini sürdürmüşlerdir. Feminizm akımı ile kadınlar erkeklerden daha aciz olmadıklarını erkekler ile eşit olduklarını savunmuşlar ve bu akım sayesinde haklarını savunabilmiş ve güç kazanmışlardır. Kadını iş hayatından ve sosyal hayattan soyutlamak toplumların her anlamda geri kalmışlığına neden olacaktır. Ülkelerin bizim ülkemizde de olduğunu gibi kalkınma projelerinin içinde kadın girişimciliğine sosyal ve kültürel hayata daha fazla dahil olmaları adına çözümler üretmeli bunları hayatageçirmelidir.

Bu bölümün amacı kadının toplumdaki yerinin güçlendirilmesi, ekonominin büyümesi adına kadınların girişimciliğe ve iş hayatına daha fazla dahil edilmesi gerektiğini açıklamaktır. Bu doğrultuda geçmişten günümüze kadınların evrimi, yaşadığı zorluklar, bu zorlukların üstesinden nasıl geldiğini ve gelinebileceğini saptamak, yine bu bağlamda ülkemizde ve dünyada

yapılan ve yapılması gereken çalışmalar, kısacası kadınların hayata dahil edilmesine yönelik bir çalışmadır.

6.2. Kadın Girişimciliğine Bakış

Siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel anlamda gelişimi ve dönüşümü sağlamak için yapılması gereken Őeylerden biri de kadın girişimciliği desteklemek ve kadın erkek eşitliğini sağlamaktan geçtiği olarak değerlendirebiliriz. Bu konuda devletin desteği de tabi ki çok önemlidir.

Türkiye’de kadın girişimcileri destekleyici çalışmalar yapılmıştır. Bu konuda bankalar, birçok çalışması olduğunu görüyoruz. Aynı zamanda politika, program ve benzeri etkinlikler yaygınlaşmıştır. Siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel anlamda gelişim yaşamak ve ilerlemek isteniyorsa kadın girişimciliğin desteklenmesi teşviki çok önemlidir.

Kadın ve girişimcilik dendiğinde aşağıdaki konuları incelemek ele almak gerekmektedir.

- a) Kadın girişimciliğinin tarihsel süreci
- b) Kamu kuruluşları tarafından kadın girişimcileri desteklemek için yapılan çalışmalar
- c) Sivil toplum kuruluşlarının kadınların girişimci olmalarını özendiren çalışmalar
- d) Son yıllarda uygulanan projeler

6.3. Kadın Girişimciliğin Tarihsel Süreci

Gelişmekte ve gelişmekte olan ülkelerde kadın girişimciliği ne büyük ölçüde önem veriliyor. Avrupa lkeleri ile rekabet gücünü arttırabilmek için son zamanlarda Türkiye de girişimciyi desteklemek ve özendirmek amacıyla çalışmalar yapılmakta olduğunu görebiliyoruz. Türkiye’de son yıllarda girişimcilik kültürünü kurumsal ölçüde ve bireysel baz da yaygınlaştığını ve geliştiğini gözlemlemek mümkün. Bu lkemiz adına büyük bir gelişme olarak sayılabilir bir durum.

Dünyadaki gelişmelerden yola çıkarak teknoloji gelişmeler ve ülkelerin ekonomik beklentileri sayesinde girişimciliğin g kazandığını söyleyebiliriz.

Özellikle 1980'den itibaren gözlenen girişimcilik anlayışı kadınları da içine almayı dahil etmeyi başarmıştır.

Yine son yıllarda çalışanların demografik yapı dikkate alındığında dünyada kadınları da etkileyerek çalışma hayatında kadınların vazgeçilmez bir aktör olduğuna dikkat çekilmektedir.

Genel anlamda kadınların görevleri evişi veya elişi olarak görülürken bu durum Sanayi Devriminden sonra kadınların toplumdaki yerinde önemli ve anlamlı gelişmeler olmuştur. Örnek olarak da ailenin geçimini tek başına sağlayan annelerden bahsetmek mümkün. Bunun yanında iş gücüne çalışma hayatına katılan kadın sayısında ciddi artışlar olmuştur.

Dünyadaki rakamlara baktığımızda ekonomi içindeki şirket sahiplerinin kadın olanları yüzde 25*33 olduğunu görebiliriz. Bu tablo kadınların tarımsal işlerden ticari ve ekonomik alana yöneldiğini gösteren çok önemli bir gelişmedir.

6.3.1. Anadolu Kadının Durumuna Tarihi Bir Bakış

Kadınları siyasete, eğitime, ekonomiye dahil etmek girişimcilik adına yapılacak en başarılı adım olarak değerlendirilmedi. Kadınları hayatın dışında bırakmak girişimcilik adına yapılacak en büyük hatadır.

Tarihe bir göz attığımız da Ahilik Teşkilâtı ve onun kadın kolu olan “*Bâciyân-ı Rum*” yani “*Anadolu Kadınları*” olarak inceleme yapabiliriz. Dünyanın ilk kadın örgütü olarak bilinen bu teşkilat Anadolu da kadına verilen değeri gözler önüne sermektedir.

Ahilik felsefesinden bahsedecek olursak toplumun refahını gözeten sosyal sorumluluğa önem veren bu doğrultuda mal ve hizmet üretiminde kaliteyi esas alan ilkelere sahiptir. Ahilik Teşkilatı; ticari ve toplumsal hayatta dürüstlük, güvenilirlik, herkesin hak ve hukukuna saygı, eşitlik, şefkat, cömert ve güler yüzlü olmak gibi evrensel değerleri esas almış bir anlayışa sahiptir. Dünyada bugün medeni ülkeler diyebileceğimiz ülkeler bizim yüz yılardır öncesinde sahip olduğumuz bu değerleri kendi toplumlarında 13 üncü yüzyıldan itibaren Anadolu Türkleri tarafından “*Ahilerin Vizyonu*” olarak uygulanmış ve böylece diğer ülkelere örnek teşkil etmiştir.

Anadolu da kadınlar Fatma Hanım (Ahi Evran'ın eşi) tarafından kurulan Bacıyan-ı Rum adı ile örgütlenerek ekonomiye ve siyasal hayata dahil olmuşlardı.

Bacıyan-ı Rum çalışan kadınları kendi iş yerlerinde disiplinli ve iş ahlakına uygun bir şekilde kültürel ve sosyal hayatta önemli katkıları olmuştur. Anadolu da o dönemlerde pek çok ilde kadınların kendi iş yerleri bulunur bu teşkilata mensup kadınların sanayi sitelerinde el sanatları üzerinde çalışırlardı.

Bacıyan-ı Rum teşkilatı, kültür, sanat hatta askerliğe kadar çeşitli alanlarda eğitimler verirlerdi. Bacıyan-ı Rum teşkilatı, kadınların toplumsal hayatın her alanında yer almasını sağlar hatta öncü olmasını rol olarak üstlenmiş bir teşkilat olduğunu gözlemlemek mümkün.

6.3.2. Cumhuriyet Döneminde Kadının Kazanımları

Bilindiği üzere Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla kadınların dünyadaki diğer ülkelerden önce pek çok konuda önemli haklara sahip olmuşlardır. Örneğin Türk kadını 1934 yılın da Avrupa'daki ve dünyadaki pek çok ülkeden önce seçme ve seçilme hakkını kazanmıştır.

1930 yılında köy kanununda yapılan bir değişlikle “*Köyde oturan herkes muhtar seçilebilir*” ifadesi kanuna eklendikten sonra 1933 yılında yapılan mahalli seçimlerde ülkemizin ilk kadın muhtarı seçilmiştir.

Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren kadın erkek eşitliği ilkesini sağlamak üzere pek çok düzenleme yapılmıştır. Anayasa da 2001, 2004 ve 2010 yıllarında yapılan değişikliklerle kadının durumunu daha da güçlendirildiğini söylemek mümkün.

Anayasada kadın erkek eşitliğine ilişkin; “*Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür. Bu maksatla alınacak tedbirler, eşitlik ilkesine aykırı olarak yorumlanamaz*” ifadesi yer alır.

Anayasanın dışında kadınları kapsayan ve koruyan Türk Ceza Kanunu Türk Medeni Kanunu, İş Kanunu, Ailenin Korunmasına Dair Kanun gibi yasalarda önemli düzenlemeler yapılmıştır.

Yakın tarihte (2010) “*Kadın İstihdamının Artırılması ve Fırsat Eşitliğinin Sağlanması*” konulu Başbakanlık Genelgesinde önemli bir ikincil mevzuat düzenlemesidir.

Cumhuriyetin kurulmasından bugüne kadınlarımızın iş hayatında daha çok yer almasını sağlamak üzere ulusal ve uluslararası arenada çalışmalara hız verilmiştir.

6.4. Dünyada Kadına Ekonomik Açıdan Bakış

Birçok gelişmekte olan ülke 1950 ve 1960 yıllarında ekonomik büyüme hedefine ulaşmalarına rağmen insanların hayat standartlarında bir değişim olmadığını görmüşler. İktisatçılar kalkınmanın tekrardan tanımlanması üzerinde durmuşlar işsizlik ve gelir eşitsizliği gibi konulara dikkat çekmişler (Aslan, O. E., 2006).

İstihdam emek ve gelir eşitsizliği konuları oldukça önemli bir konudur. Emek piyasasında ki gelir eşitsizliğinin yaşandığı alanlardan biride kadın erkek eşitsizlik olarak karşımıza çıkmaktadır. Kalkınmada kadın erkek eşitsizliği en önemli konular arasında yerini almaktadır. Bu eşitsizlik ekonomik büyümeyi ve kalkınması en olumsuz şekilde etkilemekte verimsizliğin oluşmasını sağlamaktadır. Bu verimsizliğin önüne geçebilmek için çözüm olarak cinsiyet eşitsizliğini ortadan kaldırmak kadınları ekonomiye dahil etmek istihdamı sağlamak ve kadınların çalışabileceği bir iş ortamı sağlamak en akıllıca çözüm olacaktır. Aksi takdirde kadınların dışlandığı hor görüldüğü bir toplumda kalkınmanın sağlanması ekonominin güçlenmesi mümkün olmayacaktır. Bunların yanı sıra cinsiyet eşitsizliğinde çalışma ortamlarında yaşanan eşitsizlikler şunlardır;

- Kötü iş koşullarında çalışma
- Düşük maaş
- Kayıt dışı çalıştırma yarı zamanlı gündelik işlerde işlerde istihdam sağlamak
- İşe alımda kayırma ücretlerde kariyer alanında ayrımcılığa uğrama
- Aile işçiliğinde çalıştırma
- Ev içinde işlerde çalışma cinsiyet ilişkilerinden kaynaklanan eşitsizlikler bunlardan bazılarıdır.

Gelişmiş ekonomilerde kadın işgücünün sektör el dağılımları tarımda istihdam edilen kadın işgücü düşük iken, sanayi ve hizmet sektörlerindeki istihdam oranı yüksektir. Bu eğilim kalkınmanın bir göstergesi ekonominin güçlenmesine belirgin sonuçlarındandır. Benzer bir sonuç, gelişmiş ekonomilerde erkek işgücü için de geçerlidir (Akın, P. E., 2004).

Gelişmekte olan ülkelerde ise, ekonomisi güçlü olan gelişmiş ülkelerin aksine tarımda çalışan kadın işgücü oranı çok daha yüksek, sanayi ve hizmet sektöründe istihdam edilen kadın işgücü oranı çok daha altında seyretmektedir. Bu sonuç gelişmekte olan ülkelerin kalkınma sorunu yaşandığının en önemlidir göstergesidir diyebiliriz. Gelişmekte olan ülkelerde erkek işgücünün sektör el dağılımları da kadın işgücüne benzerlik göstermesi ile birlikte, erkeklerin istihdam oranları kadınlara göre daha yüksek olduğunu görmekteyiz. Aynı zamanda güney ve doğu Asya ülkeleri incelediğimiz de kadınlarının ekonomik şartlarında son 40 yıl öncesine göre büyük ölçüde düzelme olduğunu ve kadınların ekonomik faaliyetlerinin büyük ölçüde arttığını belirtmekte fayda var (Bakırcı, K., 2001).

6.5. Türkiye’de Kadına Ekonomik Açıdan Bakış

Türkiye Cumhuriyetinin kurulduğu yıllardan itibaren Atatürk’ün önderliğinde kadınlar adına büyük reformlar yapılmış ve yurttaşlık haklarının kazanımı ve Türk toplumunun yeniden yapılanmasını sağlayarak büyük bir toplumsal değişime adım atılmıştır.

1924 yılında eğitimi tek çatı altında toplayan Tevhid-i Tedrisat Kanunu kadınlar ile erkeklerin eşit şartlarda eğitim hakkını getirmiş kadınlara yönelik eşitsizliğe atılan büyük bir adımdır. Zaten toplumsal kalkınmada en büyük etkenlerden biri toplumun eğitim düzeyi olduğunu ifade etmek mümkün. Eğitim ile atılan ilk adımın arkasından 1925 yılında kabul edilen Kıyafet Kanunu ve 1926 yılında kabul edilen Türk Medeni Kanunu Türk kadınının yasal statüsünü bütünüyle değiştiren bir reform olmuş ve kadınları sosyal hayata daha fazla dahil edilmesine olanak sağlamıştır. Bunların yanı sıra en önemli gelişmeler ise daha önce bahsettiğimiz gibi Türk kadınında verilen seçme ve seçilme hakkıdır. Yine daha önce bahsettiğimiz gibi birçok batı ülkesinden önce 1930 da yerel 1934 de ise genel seçimlerde Türk kadına seçme seçilme hakkı tanınmıştır (Çakmak, R.,2001).

6.5.1. İstihdam Politikalarımız da Kadın

9. Kalkınma Planı ile 2007-2013 yıllarını kapsayan kadınların iş gücüne ve istihdama daha çok katılmasını sağlamak amacıyla istihdam politikası ve girişimci kadınlara destek vermek ilkesini benimsemiştir. Ülkemizde yasal haklar açısından kadınların önünde hiçbir hukuki engel yoktur. Yasalarımız bu konuda Avrupa Birliği mevzuatıyla uyumlu olduğunu görmekte mümkündür.

Türkiye’de kadınları kalkınmaya ve ekonomik hayata etki edebilmesi adına yapılan ve hedeflenen çalışmalar şunlar olarak söylenebilir.

- Çalışma hayatına katılımlarının ve rolünün artırılmasını,
- Kadınların sosyo-ekonomik durumlarının güçlendirilmesini,
- İşsiz kadınlarımıza meslek kazandırarak işe girişlerini kolaylaştırmayı
- İşyerinde ayrımcılığın önlenmesi ve fırsat eşitliğinin sağlanmasını,

6.6. Türkiye’de Kadının Ekonomik Kalkınmadaki Rolü

Kalkınma ve sürdürülebilir büyüme bütün ülkeler için temel amaçları olduğunu söylemek mümkündür. Dünyadaki tüm ülkeler için geçerli olan sürdürülebilir büyümeyi sağlamak kıt kaynakları etkin bir biçimde kullanabilmek teknolojiyi geliştirmek ve ekonomiyi büyütmek çok önemli bir yere sahiptir. Ekonomik büyüme vazgeçilmez göz ardı edilemez bir unsurdur. Bu durumda da kadın olmadan bunu sağlamak kalkınmayı sağlamak hiç bir şekilde mümkün değildir. Ülkemizde de kadınların konumunu güçlendirmek önemli bir hedef olarak karşımıza çıkmaktadır.

Eğitim kadınların iş gücüne katılımını sağlamak adına vazgeçilmez birinci unsurdur. Kadınları ülke ekonomisine katkıda bulunabilmesi için iş gücüne çalışma hayatına dahil olmaları şarttır. Bu bağlamda eğitim alanında kadınların faaliyet içinde olması kaçınılmaz bir durumdur. Refah seviyesinin artırılması ve korunması adına devletin yapması gerekenler vardır. Kişi başına düşen milli gelir hasılanın artırılması toplumun demografik yapısının incelemesi bu bağlamda kalkınmayı sağlayacak çalışmalar sürdürmesi gerekmektedir. En başında kadın erkek eşitsizliğini ortadan kaldırmayı hedeflemeli ve bunun için hizmet ve üretim sektöründe kadınları topluma kazandırmalı eğitim için teşvik edici unsurlar sağlamalıdır (Arıkan, S., 1997).

Kalkınmada kadın farklı sosyal gerçekleri görmeden kadın ve erkekleri eşit olarak bakılmalıdır. Kalkınmada kadın rolü sadece kadını değil tüm insanları ilgilendirmektedir. Türk toplumun da kadın hayatın her evresinde toplumdaki herkes için önemli yere sahip. Selçuklu döneminden ve çok öncesine kadar kadına her zaman önem verilmekte olduğunu görebilir. Osmanlı Devletinde kadına verilen önem daha da artmıştır. Batılılaşmayla birlikte kadın aktif olarak hayatta yer almaya başlamıştır. Atatürk'ün de kadına verdiği büyük değerle birlikte kadın hem ekonomik hem siyasi yaşamda erkek ile aynı şartlara kavuşmuş olduğunu bugün de görebilmekteyiz. Kalkınmadan sadece kadın faydalanamaz, hem kadın hem erkek kalkınmadan yarar sağlamalı, katılmalı ve karar verici unsur olması gerekmektedir. Kadının yetenekleri tecrübesi ve becerisini kullanmalı ekonomiye katkıda bulunacak bir unsur olarak karşımıza çıkmalıdır. Kadınlar nüfusun yarısını oluşturmaktadır. Başarılı kalkınma proje ve program için cinsiyet, plan ve uygulama için önemli bir faktör olması vurgulanacak bir unsurdur. Kadınlar kalkınma aktivitelerinin içine dahil edilmekte ve cinsiyete saygı duyularak kadının kalkınmaya dahil edildiği bir toplum olarak anlaşılmalı ve benimsenmelidir.

6.7. Ekonomide ve Siyasette Girişimci Kadınların Rolü

6.7.1. Kadınların Ekonomik Fırsatlara Erişiminin Artırılması

Kadınların ekonomik fırsatlara erişiminin artırılması amacı ile ülkemizde yapılan birçok çalışma ve gelişmeler söz konusudur. Türkiye gelişmekte olan bir ülke konumunda bulunduğu için her ülkenin de hedeflediği toplumsal refahı sağlamak amacı ile kadın girişimciliğe önem ve teşvik etmekte ve cinsiyet eşitsizliğine çözümler üretmeyi hedefliyor. Bunun için yapılan çalışmalar araştırmalar sonucunda aşağıda ki faaliyetleri göstermektedir (Dedeoğlu, S.,2004).

Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü ve Dünya Bankası, Türkiye'de kadınların ekonomik fırsatlara erişimini sağlamak ve bu çerçevede kadınların daha çok ve daha iyi koşullarda istihdam olanaklarına erişimini arttırmak için İsveç Uluslararası Kalkınma ve İşbirliği Ajansı'ndan, sağlanan hibe kaynakları ile "*Kadınların Ekonomik Fırsatlara Erişiminin Artırılması*" başlıklı bir proje uygulanıyor.

Proje, söz konusu alanlarda politika tasarlanabilmesi için gereken kanıt zeminini güçlendirmeye, bilgileri derlemeye ve bunları temel aktörler ve paydaşlara aktarmaya ve belli gruplara yönelik hedeflenmiş destek uygulamalarını gerçekleştirilmeyi hedefliyor.

Proje kapsamında kanıta dayalı politika gelişimine imkân ve bilgi sağlamak için araştırmaların desteklenmesi öngörülüyor. Bu yolla istihdam da toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili araştırmaların ve bilgi üretiminin ulusal düzeyde ve politika yapma odağıyla geliştirilmesinin sağlanması hedefleniyor.

Araştırmaların desteklenmesi için 300 bin ABD Dolarlık bir bütçe ayrıldı. Araştırmalar, niteliklerine ve özelliklerine göre 15 bin 35 bin ve 50 bin ABD Doları tutarında üç sınıfa ayrılacak (Efe, S., 2006).

6.7.2. Kadın Çalışmaları ve Cinsiyet Temelli Analiz

6.7.2.1. Toplumsal Yapı

Toplumsal yapıyı oluşturan unsurlar karşıtlıklar farklılıklar ve bunların arasındaki ilişkilerdir. Bunlar mücadele ve uyum olarak ele alınabilir. Bu yapıyı açıklamak için genel olarak Marksist ve Weberist yaklaşım kullanılmaktadır. Bunun dışında Ehlilist yaklaşımdan bahsedecek olursak toplumu yöneten azınlık ve yönetilen çoğunluk olarak ifade edilebilir. Biz toplumsal yapıyı açıklamak için Marksist ve Weberist yaklaşımlara değinelim.

Marx toplumsal yapıyı şu sözü ile ifade eder. “*Şimdiye kadar ki bütün toplumların tarihi, sınıf savaşmaları tarihidir*”. Bu tespit bakıldığında güç ilişkilerinin toplumun yapısında ne derece önemli bir yere sahip olduğunu gözler önüne sermektedir. Ancak toplumsal yapılanmayı bir bütün olarak ele alırsak etnik kimlik cinsiyet din dil ırk konuları içermediği için bunları da kapsayan bir yaklaşım yaratılması gerektiği ortaya çıkar.

Etnik yapıların varlığı, bir etnik gruba mensup olmanın insanlar için taşıdığı önem, etnik yapıların kendi içlerinde taşıdıkları heterojenliğe rağmen bütünleştirici işlev görebilmesi, ya da farklı etnik yapılarda yer alan “*sınıf*” mensuplarında, etnik aidiyet duygusunun sınıf kardeşliği duygusunu öteleyebilmesi, ek açıklamaları zorunlu kılmaktadır. Açıklama gerektiren bir diğer alan ise kadınların toplumdaki konumlarıdır. Kadın-erkek arasındaki eşitsiz güç ilişkileri, kadın emeğinin yeniden üretim süreci içindeki yeri ve ailenin

bu emek üzerinden ayakta durması-işlemesi sınıf açıklamasını genişletmeyi gerektirmektedir. Kadın emeği ve kadınların örgütlenme süreci sadece sınıfsal konuma göre değil, toplumdaki ataerkil düşünsel yapılanmanın hesaba katılmasıyla-görülmesiyle yerli yerine oturtulabilir. Kadının salt herhangi bir sınıfın, etnik yapının parçası olması değil, yeniden üretim süreci, bunun toplumdaki diğer ilişkileri belirlemesi ve kendisiyle birlikte taşıdığı ikincillik üzerinde durulmaktadır. Elbette yeniden üretim sürecinin zihinleri, duyguları biçimlendirışı ya da yaratmış olduğu ideoloji de önemlidir (Fidan,F.,2005).

Toplumsal yapıyı açıklayan ikinci yaklaşım Weber'in yaklaşımıdır. Weber sınıfı, üretim araçlarıyla ilişkisine göre değil mesleki statü terimleriyle tanımlamıştır (Weber M., 2000). Weber' de toplumsal katmanlaşma, toplumun bir takım hiyerarşik düzenli tabakalara ayrılması olarak tanımlanır. Weber statüler-mesleki statü, etnik katmanlaşma gibi sınıf dışındaki değişik katmanlaşmalara dikkat çekmiştir. Weber'de sınıf *“tipik bir mal arzı, dışsal yaşam koşulları ve kişisel hayat deneyimleri fırsattır; bu fırsat belirli bir ekonomik düzende gelir sağlamak adına malları ve becerileri tasarruf altına almak için sahip olunan gücün miktarı veya gücün yokluğu tarafından belirlenir.”* Weber' e göre sınıfsal konum kişinin piyasadaki konumuyla belirlenir, “mülk sahipliği” ile *“mülksüzlük”* tüm sınıfsal durumlar için temel kategorilerdir; ancak bilgi ve beceriden kaynaklanan sınıfsal avantajlar da vardır. Weberyen yaklaşımda toplumda kadın ya da erkek yoktur, kişi vardır. Statünün, tabakalaşmanın cinsiyete dayalı bir analizini bulmak da mümkün değildir (Günlük Şenesen, G. & Akduran,Ö.,2005).

6.7.2.2. Cinsler Arası İşbölümü ve İstihdam

Kadınların istihdamına baktığımızda erkeklere göre daha az yer aldığını net bir şekilde görmekteyiz. Erkeklere göre iş hayatında ikincil olduklarını gözlemlemek mümkün. Emek piyasasında yada iş gücü piyasasında kadınların neden daha az yer aldıklarınadair farklı açıklamalar yapılmakta. Açıklamalardan bir bölümü klasikleşmiş boz zaman ücret arasında tercih yapma anlayışı yer alırken 1950'li yıllarda ücretlerin yüksek olduğu gelişmiş ülkelerde kadınların yoğun bir şekilde iş hayatına katıldıklarını gösteren çalışmaların bir kısmı beşeri sermaye yaklaşımına dayanır.

Emek piyasasını açıklamak için katmanlı emek piyasası yaklaşımı kullanılabilir bir unsundur. Maaşların yükselmesine orantılı olarak aile üyelerinin boş zaman geçirmeyi tercih etme yaklaşımı ücretlerin artmasıyla aile gelirlerin de artma olması ve aslında kadınlar işgücüne katılımı tek başına sebep değil bazen de çalışma süresinin ücretle birlikte uzaması kadınların iş gücüne katılmasını azaltıcı bir unsur olabilmesi mümkündür. Çünkü çalışan kadınlar yaşamlarını erkekler gibi iş yerinde çalıştıkları süreyi tamamladıklarında sona ermiyor. Erkeklerle göre daha fazla sorumluluk altında oldukları için evli ve çocuk sahibi kadınlar iş yerinde kaybettikleri zamanı eve döndüklerinde sanki fazla mesai yapar gibi aile fertleri ve diğer ev işleri ile ilgilenmek zorunluğunda kalıyorlar. Hem dışarda çalışmak hem de evde çalışmak kadınların yıpranmasına sebep olduğu için bazen ücret artışı zaman artışı demek anlamına geldiği için ücretin yükselmesi iş yerinde de daha fazla sorumluluk ve zaman getirdiği için geri itici bir güç unsuru olabilmekte. Daha az süreli evde yapılabilecek işler kadınları butür sıkıntıların daha az yaşanabileceği işlere yönlendirmekte hatta ev hanesinin manevi ve ev işleri konusunda sorun yaşamaması adına sorumluluk duygusu ile iş hayatından kendilerini geri çekmelerine sebep olmaktadır. Aslında erkeklerinde kadınlar gibi eve karşı sorumluluk duyguları kadınlar kadar güçlü hissetse bu tip sorunların birkısına çözüm bulunmuş olabilir. Örneğin iki çocuk sahibi bir kadının eşi de çocukların eğitimi ve onların beslenme ihtiyaçlarına karşı sorumluluk duygusu ile hareket etse iş bölümü yapılırsa ev işlerine yardımcı olsa kadın çalışan daha huzuru bir şekilde iş hayatına devam edebilir gereğinden fazla evde de mesai yapmasına gerek kalmaz (Hattatoğlu,D.,2002).

Türkiye de kadın istihdamı söz konusu ise “özgürlüğün” sınırları aile içi güç ilişkileri, toplumsal cinsiyet eksenli işbölümü, vb. nedenlerle daha da daralmaktadır. Bizim toplumunda var olan bilinç ev işleri ve çocuk yetiştirmek ile ilgili konularda bütün yük kadınların omuzlarına yüklenmiştir. Gelenek görenek ve adetlerimiz bizim toplumumuza hep bunu lanse etmiştir. Hatta meşhur yuvayı dışı kuş yapar sözü herkesçe bilinen bu konuyu destekleyen bir sözdür.

Erkeklerin kadınlara göre emek piyasasında birincil konumda olmasının nedeni beşeri sermayenin yetersizliğine bağlanmaktadır. Mesela eğitim olanaklarının erkeklere göre kadınların yararlanması daha kısıtlıdır. Bu bağlamda kadınların erkeklere göre yeterine kalifiye görünmemesidir.

Kadın erkek arası iş bölümüne ilişkin cevaplanması gerekli olan sorular iş gücü piyasasında hangi işlerin yapılacağı kadının ve erkeğin hangi konumda yer alacağı ücret düzeyi ücretlerin cinslere göre oranı gerekli eğitim seviyesi gibi sorulardır.

Kadınlar iş gücünde ikinci plana atılmasının nedeni evdeki konumu ile alakalıdır. Evdeki işleri üstlenmesi ev ekonomisi ile pek fazla alakadar olmaması ev dışında çalışmaya daha geç katılması ile doğru orantılıdır (Kasnaçoğlu, Z., Dayıoğlu, M. & Erdil, E.,1997).

İngiltere ve ABD gibi ilk sanayileşen ülkelerde bu durum söz konusu değildir. İşçi sınıfının ortaya çıkışına bakıldığında kapitalizmin kullandığı ilk emeğin kadın ve çocuk emeği olduğu görölmektedir. Evin dışında bir başkası adına çalışmanın utanç verici olarak algılanması erkeklerin atölyelerde çalışmasını geciktirmiştir.

Kadınların istihdamda yer alış şekillerine baktığımızda eğitimli kadınlar eğitim düzeyi düşük kalifiyeli olmayan kadınların işgücü katılım şekilleri ve aynızamanda karşılaştıkları zorluklar çok fazla açıdan farklılık göstermektedir. Eğitim düzeyleri yüksel olan kadınların emeği yüksek ücretli işlerde tercih edilirken eğitimsiz kadınlar hasta çocuk bakımı temizlik işleri gibi hem konumu düşük hem de düşük ücretli işlerde kullanılmakta olduğun görüyoruz. Bu işlerden bazılarını kendi evlerinde yaparlarken bazılarınıda çalışma koşullarına bağlı olarak atölye ve fabrika başka evlerde yaparlar.

Son olarak, kadınlar sadece toplumun mağdurları değil çeşitli kanallarla direniş odakları yaratan, kendine avantajlar sağlamaya çalışan aktif özneleridir. Kadınlar “*ataerkil pazarlık*” veya başka stratejiler yoluyla kendilerine alan açan bireylerdir ve var olan yapı içinde güçlü oldukları, kendilerini güçlendirdikleri alanlar bulunmaktadır. Bu yapı içinde evli olmak kadına statü kazandırmakta, sosyalleşmesinde ve toplumda görünür olmasında etkili olmaktadır. Kadınların kendilerine avantajlar sağlamaları sadece ataerkil pazarlığa değil, toplumsal değişim dinamiklerine, kolektif hareketlere ve bu hareketlerin taleplerine göre değişmekte, pazarlık alanı sürekli farklılaşmaktadır. Avantaj sağlama yolları, direniş odakları, ortaklıkların yanı sıra, kadınların heterojenliği ne bağlı olarak farklılaşabilmektedir (Narman G.,2006).

6.8. Türkiye’de Kadın İş Gücü ve Kadın Girişimciliğine Giriş

Türkiye’de son yıllarda girişimcilik anlayışıyla birlikte erkekler kadar kadınlarında girişimcilik ilgi alanına girmiştir. Dünyada çalışanların sayısı demografik yapıda görülen bir çok değişiklik kadınları etkilemiş ve onları da iş yaşamına dahil etmiş kadınların iş hayatında vazgeçilmez hale getirmiştir. İş hayatına katılan kadınların oran bir hayli yükselmiş karı koca sayısında ciddi anlaşma artış görülmüştür. Aynı zamanda ailenin geçimine ortak olan hatta tek başına ailenin geçimini sağlayan kadın sayısı bir hayli artmıştır. Sadece profesyonel olarak çalışan kadınlarda değil, kadın girişimciliğin de artışlarının olduğu söylenebilir.

Türkiye’de kadın girişimci çalışmalarının yapılmasında, kadın girişimci küresel çapta yükselen bir ivme çizmesi ve çeşitli uluslararası kuruluşların girişimcilik kültürünü kadınlar arasında yaygınlaştırma ve geliştirme politikası gütmeleri etkili olmaktadır. Fakat; küresel rekabet ortamına bakıldığında çoğu ülkeye kıyasla ülkemizde kadın girişimciliğinde görülen gelişmeler yetersiz kalmakta. Türkiye’de ancak 1980’li yıllardan itibaren kadınların işgücüne katılımı konusunda yapılan çalışmalar hız kazanmış ve 1990’lı yıllarda da bu çalışmalar istikrarlı bir grafik çizmiştir. Yrd. Doç. Dr. Abdullah Sosyal tarafından hazırlanan “*Türkiye’ de Kadın Girişimciler: Engeller Ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme’ ye göre,*” Türkiye’de 1990’lı yıllardan itibaren kadın çalışanlar ile ilgili yapılan çalışmalar özetlenecek olursa; iş kadınlarının yarısından fazlasının ticaret sektöründe girişimci olduğu, genellikle 30-39 yaş diliminde yer aldığı ve yarısına yakınının eğitim düzeyinin sadece lise eğitimi düzeyinde kaldığı ve genellikle kentli oldukları belirlenmiştir. Türkiye’de girişimci kadınları belirleyen temel karakteristikler ise; kendine güvenli, cesaretli ve sabırlı olmasıdır. Kadınlar, erkek girişimcilerle karşılaştırıldığında kârdan çok sosyal itibara önem vermekte, risk almada erkek girişimcilere oranla daha temkinli hareket etmekte ve daha az özgüvenli bulunmaktadır. Bu bağlamda Türkiye’de işverenler içerisinde kendi işini kuran ve girişimcilik faaliyetleri içerisinde olan kadınların oranı %13 olarak belirlenmiştir. (Ural, K.,2002).

6.9. Kadının Siyaset ve Karar Alma Mekanizmalarına Katılımı

Kadınlar dünyada geleneksel yaşam eğitim düzey ve değer yargılarından yasalardaki ayrımcı tutumlardan kaynaklanan engeller sebebiyle yüzyıllardır siyasal sistemlere yeterinde dahil olamamış bağ kuramamışlardır. Erkeklerin egemen olduğu yönettiği toplumlar yüzyıllarca hüküm sürmüş kadınları ikinci plana atmış bunları normalleştirerek güç kazanmış kadınların sessiz ve pasif konumda olmalarını sağlamışlardır. Ancak günümüzde artık bu erkek egemenliğinden sıyrılarak kadınla sahip olduğu gücü ortaya çıkarmakta bu ikinci plana atılan konumdan kurtulmayı başarmıştır.

20.yy geleneksel yaşam biçimden çağdaş yaşam biçimine geçiş özellikle kadınlara seçme ve seçilme kapsamında eşitlikçi düzenlemeler yetirilmiş kadınların siyasete katılımına yol açmıştır. Ancak eşitsizlik tam anlamıyla sorun olmaktan çıkmamış siyasal karar alma mekanizmasında hala erkekler ön planda olmaya devam ettiğini günümüzde görmek mümkündür.

Bunlar göz önünde tutulduğunda son 20 yıldır, dünyanın çeşitli ülkelerinde kadınların siyasal yaşamlarında gereğince icra edilemediğini savunan politikalar oluşturulmaktadır; “pozitif ayrımcılık” ve “özel önlemler”, “cinsler arası eşitlik” gibi hukuk düzenlerine aktarılmaya çalışılmakta.

T.C 18982 Anayasası 67,68 ve 70 inci maddelerinde yerel ve milletvekili seçimlerinde “seçme ve seçilme”, ”siyasi parti kurma”, “halkoyulmasına katılma”, “kamu hizmetlerine girme” “usulüne göre partilere girme ve partilerden ayrılma” haklarına sahip olmuştur. Ve yine 25, 26, 28, 29, 33 ve 34 üncü maddelerinde ; “düşünceyi açıklama ve yayma hürriyeti”, “basın hürriyeti”, “düşünce ve kanaat hürriyeti”, “toplantı hak ve hürriyetleri” ni tüm vatandaşlara tanınmıştır.

Anayasamızın 68 inci maddesinin 6 ıncı fıkrasında yer alan, “siyasal partilerin kadın kolu kuramayacaklarına ilişkin yasak, 23.7.1995 tarih ve 4121 sayılı yasa ile kaldırılmış ve böylece siyasal partilere, kadınlar için ek bir katılma alanı açma fırsatı verilmiştir.

2820 sayılı Siyasi Partiler Kanununun 83. maddesinde “siyasal partilerin, ırk, renk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefi inanç, din, herkesin dil, mezhep ve benzeri sebeplerle ayırım gözetilmeksizin kanun önünde eşit olduğu prensibine aykırı amaç güdemeyeceği” bildirilerek, cinsiyet ayrımcılığına yönelik parti çalışmaları engellenmiş bulunmaktadır.

2820 sayılı Siyasi Partiler Kanununun 91. maddesinde yer alan 1982 tarihli Anayasanın 68. maddesindeki yasağa paralel düzenlemenin, Anayasa değişikliği ile uyum sağlamak üzere değiştirilmesiyle, Anayasal düzeyde siyasal partilere tanınan kadın kolları kurma olanağı, yasal düzeye de yansımış olduğunu görmekteyiz.

6.10. Türkiye’de Kadın Girişimcilerin Özellikleri

Kadın girişimci adı geçtiğinde aklımıza gelen işveren değil, ülke çağında bu uğurda uğraş veren çabalayan kadınların hepsinin gelmesi gerekir. Aslında kendi hesabına çalışan kadınların tümü gelmesi gereklidir. Sadece işverenleri kapsayan bir alan değildir girişimci kadıncı. Dünya da ve ülkemizde olduğu gibi kadın girişimciler homojen değildirler. Daha eğitilmiş kentlerdakilere kıyasla kırsal yerleşim alanlarında yaşayan kadınlar belirli becerilere sahip ve iş kurmak için parasal birikimlerini aktive edebilecek kadınlar ve kentlerin ve kırsal yerleşim alanlarında yaşayan eğitimli ancak farklı becerilere sahip sermayesi olmayan kadınlarda birer girişimci kadın olma özelliğine sahiptirler.

Eğitilmiş ve büyük yerleşim yerlerinde yaşayan girişimci kadınlar mesleki eğitimleri ile girişimciliğe yönelirken 2. grup kırsal yerlerde yaşayan eğitimli kadınlar bir yaşam ve seçim olarak karşımıza birer girişimci olarak çıkmaktadırlar. Girişimcilik kadınlar için küçük çapta bir iş olabileceği gibi büyük ölçekli işletmelerde faaliyet gösterebilmektedir.

Kadın girişimcilerin gerçekleştirdikleri faaliyetler küçük bir iş olabileceği gibi büyük işletmelerde olabilmektedir. Ancak var olan kadın girişimcilerin büyük bir kısmında girişimciliğin genel karakteristik özelliklerini taşımamakta olduğunu görmekteyiz.

Hem işverenleri, hem de kendi hesabına çalışanları girişimci diye düşünürsek ve bunu dikkate alarak istatistiklere baktığımızda, 2012 yılı itibarıyla toplam çalışan kadın içinde; işveren kadın oranı yüzde 1,3, kendi hesabına çalışan kadın oranı yüzde 10,8 ve işveren+kendi hesabına çalışan kadın oranı yüzde 12,1’dir. Kadın girişimci sayısında artış yaşanıyor da istatistikler bu oranın hala oldukça düşük olduğunu göstermektedir. Bu durumun en önemli sebepleri piyasa araştırması, ürün ve kalite geliştirme, pazarlama teknikleri gibi konularda bilgi eksikliği, teknoloji kullanımındaki yüksek maliyetler, ataerkil değerler, yetersiz krediler ile mevcut kredilere ulaşmakta yaşanan

zorluklar (ve eđitim eksikliđi gibi nedenlerdir. Ayrıca kadın istihdamının dűřűk olması da kadın giriřimciliđi önűnde önemli bir engeldir. 2012’de kadın istihdam oranı yüzde 26,3’dür (Özođlu, B.,1998).

6.11. Türkiye’de Kadın Girişimciliği ve Kadın Girişimciliğinin Karşılaştığı Zorluklar

Literatűrdeki çalışmalarda kadınların ekonomik hayatta erkeklerden farklı kapasite ve özelliklere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların sahip olduğu işletmeler, yönetim tarzları, karşılaştıkları sorunlar, işletme performansları ve benzer konularda erkeklerin sahip olduğu işletmelerden farklılık göstermektedirler. Kadınların girişimcilik altyapısı ve işletme kurma hazırlıkları erkeklere göre daha zayıf ve mesleki geçmişleri daha sığırdır. Çeřitli űlkeler için yapılan çalışmalarda kadın girişimciliği etkileyen en önemli faktörler eğitim ve okur-yazarlık, sosyo ekonomik çevre, iřgűcű ve istihdam, cinsiyet ve işletme yapıları, sektörel istihdam ve ekonomik büyűme olarak sıralanmaktadır (Minniti ve Arenius, 2003,7-13)

Bu çerçevede Türkiye’de kadınların her konuda karşılaştıkları zorluklar mevcuttur. Erkek egemenliğinde var olan bir dűnya da kadınların zorluklar ile karşılaşmaması mümkün değildir. Kadınları iř hayatında ve girişimcilik anlayışında yaşadığı ve karşılaştıkları zorluklar aşağıda tek tek ele alınmıştır.

6.11.1. Eğitim

Erkeklere göre kadınlar özgűn öğretimde daha az eğitim almakta ve dolayısı ile iř piyasalarında bu konuda rekabet etmesi güçleşmektedir. Bir kadının ev idaresi sorumluluklarını yetine getirmesi iř gücű piyasasına katılmasında daha öncelikli bir durumdur. Bu davranışların kalıntıları Türkiye’de kadınların sahip oldukları mikro işletmelerin çalışma ortamlarına da yansımaktadır. Kredi ve Kefalet Kooperatifleri’ nin görevlileri ile banka ve diğer kamu kuruluşlarının temsilcileri, kadınların küçük işletmelerde çalışmalarına açıkça karşı çıkmışlardır ve bu alanda faaliyet göstermelerini destekleyici programların ve gerekliliğini tartışma konusu yapmışlardır (Arda-roğlu, U.,1995).

6.11.2. Kadınların Toplumsal Rolünün Algılanışı

1923 yılından sonra kadınlar siyasi temsil, eğitim ve istihdam alanlarında daha geniş olanaklar elde etmişlerdir. Kamu yaşamına bu resmi erişime rağmen, kadının toplum içindeki rolü büyük ölçüde geleneksel, kültürel değerler tarafından belirlenmeye devam etmekte olduğu görülmektedir. Bu değerler, aile içinde belirgin şekilde cinsiyete dayalı işbölümü olduğunun göstergelerinden biridir. Kadının ev dışında çalışmasının yasaklanmamasına karşılık onlardan çalışmaları da beklenmemekte olduğu ortadadır. Türkiye; ikili sosyal ve kültürel yapıya sahip olduğunu söylemek mümkün.

Bu ne demektir ki; Büyükşehirler ile Ege ve Akdeniz kıyı kentlerinde kadının iş hayatına girişini teşvik eden modern bir yönelim gözlemlenirken, Doğu da, küçük kasabalarda ve kentlerin dış çevrelerinde daha geleneksel yönelimler görülmekte olup ülkemizde bu durum farklılık göstermektedir. Bu yapı içinde kadın girişimciler için farklı olanakların yanı sıra kısıtlamalar da getirmektedir. Bunlar arasında; eğitim, kadınların toplumsal rolü, aile tepkileri, iş bağlantıları, iş yükü, aile içindeki güç ilişkileri bulunmakta olduğu görülür (Man, Y., 2005).

6.11.3. İş Bağlantıları

Bazı çevrelerde kadınların erkeklerle özellikle yabancı erkeklerle temas kurması iletişime geçmesi hoş görülmez, hatta izin verilmez. Bunun doğurduğu sonuçlar ise; kadınların mali kurumlarla, satıcı ve alıcılarla bağlantı kurmasını zorlaştırır. Kadın girişimciliğin ülkemizde diğer batılı ülkelere göre daha az oranda olması geleneksel bu tip engellerden, toplumun ön yargılarından kaynaklanmakta ve girişimci kadınların önüne perde çekilmektedir. Kadının kalkınmaya ve ekonomiye dahil edilebilmesi için bu tür durumların önüne geçilerek insanlar bilinçlendirilmeli kadın girişimcilerimiz desteklenmelidir.

6.11.4. Aile Tepkileri

Son zamanlarda kadınların çalışmalarına yönelik tepkilerin oranı yüksek miktarda azalmış ve kadınların eşlerinin ve diğer bekar kadınlarının çalışmalarında sorun yaşatan aile üyelerin oranı azalış göstermektedir.

Araştırmalara göre gözlenen; bekar kadınların aileleri çalışmaları onayladıkları evli kadınların %94'ünün eşlerinin de kadınların çalışmaları eve katkıda bulunmaları konusunda engel çıkarmadıklarını göstermektedir. Erkeklerin kadınların çalışacakları söylediklerinde ilk başta tepki gösterseler onaylamasalar da daha sonraki günlerde bu durumu kabullenmeye yöneldikleri araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Yani eski zamanlara göre aile tepkileri günümüzde çok fazla kadınların çalışmasına yönelik sorun yaşatmamaktadır. Ancak yine bu durum doğu illerinde gelişmiş illerde yaşayan insanlara göre farklılık göstermektedir. Bunun tek nedeni gelişmişlik olmamakla birlikte, kadınların çalışabilecekleri ortam ve koşullar ile bağlantılıdır. Kırsal yerlerde kadınların dış dünyada çalışmasına olanak sağlayacak çok fazla olanak bulunmadığından daha çok yine kadın işi olarak görülen tarım ve hayvancılık işleri ile meşgul oldukları gözlemlenebilir.

6.11.5. İş Yükü

Türk toplumunda kadının rolü değişim göstermiştir. Ancak bu değişim yeterli ve kabul edilebilir bir değişim değildir. Kadınların zerindeki sorumluluk ve iş yükü geleneksel olarak batı ülkelerine göre çok büyük farklılıklar gösterir. Aile içindeki ř bölümü halen geleneksel bir şekilde süre gelmektedir.

Kadınlar iş hayatında belirli bir yükün altına girerken evdeki sorumluluklarından feragat etmiş olmazlar. Aynı sorumluluklar çalışsalar da çalışmasalar da devam eder. Örneğin ocukların bakımı, dersleri, ev idaresi, ev aliş verisi ile çalıştıkları durumda ifte yükü omuzlarına yüklemiş olurlar. Bunun sonucunda bazı durumlarda bunun altından kalkmakta zorlandıkları için iş hayatından girişimcilikten uzaklaşmak durumunda kalırlar. Buna zm olarak tıpkı batılı ülkelerdeki gibi çocuklara ve eşlere belirli sorumlulukları yükleme ve ev işi, ev idaresinin sadece anne ve kadında olmadığı benimsetme eski alişkanlıklardan vaz geçirmek gerekir.

6.11.6. Aile İçinde Güç İlişkileri

Aile içinde g ilişkisi; evli ve bekar kadınlara göre değişim gösterir. Bekar kadınlar aile reisi olarak babalarını görürken, evli kadınlar aile reisi olarak eşlerini adlandırırlar. Bu durum çalışan kadınlar açısından da eve aynı katkıda bulunulsa bile kimi zaman değişiklik göstermez. Bizim toplumumuzda

erkeklerin sözü dinlenen, onun sözünden çıkılmayan bir unsur olarak görülmesi hemen hemen her ailede gözlemlenen bir durumdur. Bir bekar kızın bir yere gideceğinde annesinin izni yeterli olmayıp “*ailenin reisi*” babadan izin almak zorunda olduğunu bizzat annesi hatırlatır. Bur da erkeklerin kendilerini güçlü görmesi dışında toplumumuzda her anlamda kendi kadınlarımızın da erkeklere ayrıcalık tanınmasından kaynaklı bir sorundur.

6.12. Türkiye’de Kadın Yöneticilerin Önündeki Engeller

Türkiye’de; özel ve kamu kuruluşlarında; kadın istihdam oranlarının düşük olduğunu gözlemek mümkün. Sebebi toplumun sosyo ekonomik ve aynı zamanda sosyo kültürel açıdan zayıf bir toplum olmamızdan kaynaklandığını söylemek mümkün. Toplumun yapısına göre; kadının rolü geleneksel olarak ev işlerinde anne ve iyi bir eş olma rolü olarak gözlemek mümkün. Ailenin geçimini sağlayan ailedesözü dinlenen otorite kaynağı güçlü olan erkeğe lanse edilmiş ve bu yüzyıllardır bu şekilde süre gelmiştir. Bunun nedeni hem gelenekler hemde İslam dini ile bağlantılı olduğunu söylemek mümkün. Kadınlar çalışmak zorunda ise bile asli görevlerini aksatmadan evde aldığı rolü aynı şekilde yerine getirerek çalışmak zorundadır. Aksi durumda ya çalışmamak zorunda ya da evde kötü bir eş ve kötü bir anne olarak çevreden algılanmaktadır.

Kadınlar için toplumca seçilen bazı işler vardır; hemşire, öğretmen, doktorgibi. Kadınlar eğer eğitim alıp çalışmak isterlerse toplumun kadınlar için benimsediği bu mesleklere yönlendirir. Bu yüzden aslında meslek seçme şansları oldukça kısıtlanmıştır. Farklı bir meslek seçimi ile toplumun karşına çıktığında; erkek işi, sen o mesleği yapamazsın, beceremezsin, insanlar ne der gibi ifadeler kullanılır. Türkiye’ de yapılan bazı araştırmalarda “*erkek işi*”, “*kadın işi*” gibi yargılar fazlasıyla görülmektedir. Bu değer yargılarının işletmelerdeki yansıması da karşımıza yöneticilerin genel olarak erkek olduklarını göstermektedir (Toksöz, G.,2004).

Ancak günümüzde gelişmeler yaşanmıyor da sayılmaz; kadın yöneticiler son yıllarda iş hayatında oldukça oranlarında artış göstermiş ve kadınların başarı yöneticiler olabileceklerini kanıtlamış durumdadırlar. Bunun nedenlerinden bazıları ise yapılan bazı araştırmalara göre kadınların önüne geçilememesidir (Yücesan- Özdemir, G. & Erkanlı, H., 2005).

6.13. Kadın Girişimciliğini Destekleme Politikaları

Kadın girişimciliğini desteklemeye yönelik olarak politikaları dört boyutlu perspektif içinde incelemek yararlıdır.

6.13.1. Eğitim ve Beceri

Eğitim yükseldikçe kadınların ev dışında çalışma oranlarında büyük bir artış kaydedildiği gözlenmektedir. Bunun nedenlerinden biride eğitim alan kadınların kendilerine olan güvenleri artmakta, daha bilinçli birer birey olmalarına bağlamak mümkün. Erkek egemenliğinden kurtulmak kendi özgürlüklerini eline almak kadınlar önce eğitimlerini tamamlayıp daha sonra hayatta durabilmek için kendi gelirlerini kendi kazanmak olarak eğilim göstermektedir.

Aynı şekilde; kendi işlerini kuran, kendi hesabına çalışan kadınlarda yine eğitim düzeyi ile büyük bir ilişki ve orantı bulunmaktadır. Türkiye’de büyük kentlerde çalışan kadınların lise mezunlar %16, meslek lisesi mezunları ise %7,6’dır.

Benzer şekilde kendi hesabına çalışanlar içinde bu tür faaliyetleri yürütme ile eğitim düzeyleri arasında olumlu bir ilişkinin olacağı varsayılmaktadır. Türkiye’de kentlerde çalışan kadınlar arasında meslek lisesi mezunlarının oranı %7,6, lise mezunlarının oranı ise % 18,6’dır. Bu orana rağmen, Türkiye’de meslek lisesindeki kız öğrencilerin “*girişimciliğe*” teşvik edilmesi, gelecekte kadın girişimci sayısının artacağı tahmin edilebilir (Süral, N., 2006).

6.13.2. İş Piyasasının Yapısı Talepleri ve Geleceği

Endüstrileşme sürecinde mavi yakalı erkek çalışanların yerini “*pembe yakalı kadın çalışanlar*” almaktadır. Bu değişimle gelen; ekonomik kriz ortamlarında işten ilk önce ıkarılanlar kadınlar olduğunu görmekteyiz. Bu dönemlerde işsiz kadınların oranı oldukça yükselmektedir. Kadın girişimciliğinin teşviki özellikle ekonomik kriz dönemlerinde daha çok gerekli olduğunu bilmek gerekir (Tezcan, E.,1998).

6.13.3. Sermaye ve Kredi

Kadınları kredi alışlarında Dünya Bankası tarafından yapılan araştırmalara göre herhangi bir kısıtlama ve sınırlama bulunmamaktadır. Ancak gelir

ve borç düzeyleri erkeklere göre farklılık gösterdiği için bakıldığında kadın sermaye ve kredi kullanımı erkeklere oranla çok düşük seyretmektedir. Ülkemizde ve dünyada bununla ilgili bir kısıtlama olmasa da var olan durum kadınların erkeklere göre daha az sermaye ve kazanç sahibi olduğunu göstermektedir.

6.13.4. Girişimci Kadınlar Arası Örgütlenme

Örgütlenme hem kendi hesabına çalışanlar hem gelecekte çalışmayı düşünenler için vazgeçilmez bir faaliyettir. Dünyadaki örneklere bakıldığında kadınlar arası örgütlenmenin özellikle kendi hesabına çalışanlar arasında kooperatifler veya birlikler kurarak gerçekleştiğini göstermektedir. Şekerler' in aktardığına göre, kendi hesabına iş kurmak isteyen kadınların piyasa koşulları hakkın da aydınlatıcı, kredi sağlama yolları hakkında bilgilendirici, yasal destek ve rehberlik sağlayıcı ve mesleki yeterliliği artırıcı konularda hizmet almalarının tek yolunun kadın girişimciliğinin örgütlenmesi ile mümkün olabileceği düşünülebilir. Kadın Girişimciliğini teşvik etmeye ve eğitimine yönelik faaliyette bulunması gerektiği düşünülen kurumlar arasında; Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Milli Eğitim Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Sanayi Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Tarım, Orman ve Köy İşleri Bakanlığı bulunmaktadır (Süral,N.,2002).

6.14. Bölüm Sonucu

Yapılan çalışmada kadınların; dünyada yüzyıllardır kadınların uğramış olduğu haksızlıkların, toplumların geride kalmasına ekonominin zayıflamasına, kültürel ve toplumsal hayatta gelişme gösterememesine neden olduğunu inceledik. Batılı ülkeler Türkiye'ye göre kadın hakları konusunda daha gelişmiş durumda. Ni ketim bahsettiğimiz gibi Türkiye Cumhuriyetinde aslında bir çok konuda batılı ülkelerden daha önce kadınlarımıza yasal haklarına kavuşmuş olmasına rağmen geleneklerimiz erkek egemenliği üzerine kurulduğu için aşmamız gereken bir çok sorunumuz olduğunu gördük. Yine Osmanlı ve daha da geçmişe döndüğümüzde Anadolu da kadınlara verilen önem anelikten kaynaklı büyük bir saygı mevcut olmuştur. Ancak yeteri kadar sosyal hayata dahil edebilmeyi başaramamışız. Erkek işi diye adlandırdığımız birçok iş, aslında kadınların üstesinden gelebileceği başarıyı olabileceği sektör

ve işler olduğunu incelemelerimiz doğrultusunda grmuş olduk. Sorun aslında kadınlar ile erkeklerin eşit olmadığını düşünen erkek egemenliğini, üstünlüğünü savunan düşünce yapısından kaynaklanmakta ve toplumumuzda ve dünyada kadınların haklarının savunulmamasından kaynaklanmaktadır.

Sonuç olarak; kadınlar sosyal ve kültürel hayatın vazgeçilmez unsurları olduğunu toplumsal kalkınma ve ekonominin gelişmesinde son derece etkili olduğunu, kadın-erkek eşitsizliği olan toplumlarda gelişmenin söz konusu olmayacağı öngörülmüştür.

KAYNAKÇA

- Akgun, A. E., Keskin, H., Byrne, J. C., ve Aren, S. (2007). Emotional and learning capability and their impact on product innovativeness and firm performance. *Technovation*, 27(9), 501-513.
- Akgün, A.,E., Ince, H., Imamoglu, S. Z., Keskin, H., ve Kocoglu, I. (2014). The mediator role of learning capability and business innovativeness between total quality management and financial performance. *International Journal of Production Research*, 52(3), 888-901.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Alegre, J., ve Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6), 315.
- Alegre, J., ve Chiva, R. (2013). Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 491-507.
- Anderson, B. S., Covin, J. G., ve Slevin, D. P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: an empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3, 218–240.
- Anderson, J.C. ve Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- Argyris, C. (1976). Single-loop and double-loop models in research on decision-making. *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 363-363.

- Argyris, C. (1977). Double-loop learning in organizations. *Harvard Business Review*,55(5),115-125.
- Arthurs, J. D., ve Busenitz, L. W. (2003). The boundaries and limitations of agency theory and stewardship theory in the venture capitalist/entrepreneur relationship. *Entrepreneurship:Theory and Practice*, 28, 145-162.
- Athayde, R. (2009). Measuring enterprise potential in young people. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33, 481-500.
- Baker, W. E., ve Sinkula, J. M. (2002). Market orientation, learning orientation and product innovation: Delving into the organization's black box. *Journal of Market - Focused Management*, 5(1), 5-23.
- Baker, W.E. ve Sinkula, J.M. (2009). The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443–464.
- Baldwin, T. T., Danielson, C., ve Wiggernhorn, W. (1997). The evolution of learning strategies in organizations: From employee development to business redefinition. *The Academy of Management Executive*, 11(4), 47-58.
- Bapuji, H., & Crossan, M. (2004). From questions to answers: Reviewing organizational learning research. *Management Learning*, 35(4), 397-417.
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643-650.
- Başar, Mehmet, Yılmaz Ürper, Burak Tuğberk Tosunoğlu (2013), Girişimcilik, Anadolı Üniversitesi Yayını No: 3002, 1-164
- Baxter, R. ve Matear, S. (2004). Measuring intangible value in business-to-business buyer–seller relationships: an intellectual capital perspective. *Industrial Marketing Management*, 33(6), 491–500.
- Bell, S. J., Whitwell, G. J., ve Lukas, B. A. (2002). Schools of thought in organizational learning. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 70–86.
- Bonner, J. M., ve Walker, O. C. (2004). Selecting influential business-to-business customers in new product development: Relational embeddedness

- and knowledge heterogeneity considerations. *Journal of Product Innovation Management*, 21(3), 155-169.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63 – 76.
- Bontis, N. (1999). Managing organisational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5), 433-462.
- Bontis, N., William Chua, C. K., & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1), 41-60.
- Bontis, N. (2004). National Intellectual Capital Index: A United Nations initiative for the Arab region. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 13-39.
- Bontis, N., Crossan, M.M., ve Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39(4), 437-469.
- Bontis, N., Dragonetti, N.C., Jacobsen, K., ve Roos, G. (1999). The knowledge toolbox:: A review of the tools available to measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, 17(4), 391-402.
- Bozbura, F.T., (2004). Measurement and application of intellectual capital in Turkey. *The Learning Organization*, 11(4), 357-367.
- Bozkurt, Özlem Çetinkaya, (2011), *Dünyada ve Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi: Başarılı Girişimciler ve Öğretim Üyelerinden Öneriler*, Der Yayınları, 1-99
- Brazeal, D. V., Schenkel, M. T., & Azriel, J. A. (2008). Awakening the entrepreneurial spirit: Exploring the relationship between organizational factors and perceptions of entrepreneurial self-efficacy and desirability in a corporate setting. *New England Journal of Entrepreneurship*, 11, 9-25.
- Brennan, N., ve Connell, B. (2000). Intellectual capital: current issues and policy implications. *Journal of Intellectual Capital*, 1(3), 206-240.

- Bruyat, C., ve Julien, P. A. (2000). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16, 165-180.
- Burgelman, R. A. (1983). A process model of internal corporate venturing in the diversified firm. *Administrative Science Quarterly*, 28, 223-244.
- Busenitz, L. W., West, G. P., Shepherd, D., Nelson, T., ve Chandler, G. N. (2003). Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions. *Journal of Management*, 29, 285-308.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., ve Zhao, Y. S. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Cerne, M., Jaklic, M., Skerlavaj, M., Aydinlik, A. Ü., & Polat, D. D. (2012). Organizational learning culture and innovativeness in turkish firms. *Journal of Management and Organization*, 18(2), 193-219.
- Chen, G., ve Klimoski, R. J. (2007). Training and development of human resources at work: Is the state of our science strong? *Human Resource Management Review*, 17(2), 180.
- Chen, J., Zhu, Z., ve Xie, H. Y. (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*, 5, 195-212.
- Chiva, R., Alegre, J., ve Lapiedra, R. (2007). Measuring organizational learning capability among the workforce. *International Journal of Manpower*, 28, 224-242.
- Chiva, R., ve Alegre, J. (2005). Organizational learning and organizational knowledge: Towards the integration of two approaches. *Management Learning*, 36(1), 49-68.
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H., 2004. The intersection of leadership and entrepreneurship: Mutual lessons to be learned. *Leadership Quarterly*, 15, 771-799.
- Collins, C., ve Smith, K. (2006). Knowledge exchange and combination: the role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of Management Journal*, 49(3), 544-60.

- Correa, J.A.A., Morales, V.J.G. ve Pozo, E.C. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 36(3), 349.
- Covin J. G., ve Miles, M. P. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23, 47–63.
- Crossan, M. M., Kane, H. W., ve White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, 24(3), 522–537.
- Cunningham, B. J., ve Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29, 45-61.
- Daft, R.L., Weick, K. E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. *The Academy of Management Review*, 9(2), 284-295.
- de Brentani, U., ve Kleinschmidt, E. J. (2004). Corporate culture and commitment: Impact on performance of international new product development programs. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 309-333.
- Devaraj, S., Vaidyanathan, G., ve Mishra, A. N. (2012). Effect of purchase volume flexibility and purchase mix flexibility on e-procurement performance: An analysis of two perspectives. *Journal of Operations Management*, 30(7–8), 509-520.
- De Weerd-Nederhof, P.,C., Pacitti, B. J., Jorge F da, S. G., ve Pearson, A. W. (2002). Tools for the improvement of organizational learning processes in innovation. *Journal of Workplace Learning*, 14(7), 320-331.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization Studies*, 14(3), 375-394.
- Duffy, J. (2000). Knowledge management: To be or not to be. *Information Management Journal*, 34(1), 64–67.
- Dumay, J., ve Roslender, R. (2013). Utilising narrative to improve the relevance of intellectual capital. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 9(3), 248-279.
- World Bank (2016) Dünya Kalkınma Göstergeleri.

- Dzinkowski, R. (2000). The measurement and management of intellectual capital: An introduction. *Management Accounting*, 78(2), 32-36.
- Easterby-Smith, M., ve Araujo, L. (1999). Organizational learning: Current debates and opportunities. In M. Easterby-Smith, J. Burgoyne, ve L. Araujo (Eds.), *Organizational learning and the learning organization* (pp. 1–21). London, UK: Sage Publications.
- Ellinger, A.D., Ellinger, A.E., Yang, B., ve Howton, S.W. (2002). The relationship between the learning organization concept and firm's financial performance: an empirical assessment. *Human Resource Development Quarterly*, 13(1), 5–21.
- Fiol, C.M., ve Lyles, M.A. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4), 803–813.
- Fornell, C., ve Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Gallego, I. ve Rodriguez, L. (2005). Situation of Intangible Assets in Spanish Firms: An Empirical Analysis. *Journal of Intellectual Capital*, 6(1), 105-126.
- Garcia-Morales, V., Llorens-Montes, F., ve Verdu-Jover, A. (2007). Influence of personal mastery on organizational performance through organizational learning and innovation in large firms and SMEs. *Technovation*, 27(9), 547-568.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.
- Garvin, D. A. (1994). Building a learning organization. *Business Credit*, 96(1), 19-29.
- Gibb, A. A. (2002). In pursuit of a new enterprise and entrepreneurship paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4, 213-232.
- Giuliani, M., ve Marasca, S. (2011). Construction and valuation of intellectual capital: a case study. *Journal of Intellectual Capital*, 12(3), 377-391.

- Gnyawali, D. R., & Stewart, A. C. (2003). A contingency perspective on organizational learning: Integrating environmental context, organizational learning processes, and types of learning. *Management Learning*, 34(1), 63-89.
- Grégoire, D. A., Corbett, A. C. ve McMullen, J. S. (2011). The cognitive perspective in entrepreneurship: An agenda for future research. *Journal of Management Studies*, 48. 1-21.
- Grigg, N., ve Walls, L. (2007). The role of control charts in promoting organisational learning. *The TQM Magazine*, 19(1), 37-49.
- Guthrie, J., Petty, R., Yongvanich, K., ve Ricceri, F. (2004). Using content analysis as a research method to inquire into intellectual capital reporting. *Journal of Intellectual Capital*, 5(2), 282-293.
- Guthrie, J., Ricceri, F., ve Dumay, J. (2012). Reflections and projections: A decade of Intellectual Capital Accounting Research. *The British Accounting Review*, 44(2), 68-82.
- Haynie, M., ve Shepherd, D. A. (2009). A measure of adaptive cognition for entrepreneurship research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33, 695-714.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Cam, S. M., ve Sexton, D. L. (2001). Guest editors' introduction to the special issue: Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 479-491.
- Hornsby, J. S., Kuratko, D. F., & Zahra, S. A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17, 253-273.
- Hsu, D. H. (2007). Experienced entrepreneurial founders, organizational capital, and venture capital funding. *Research Policy*, 36, 722-741.
- Hsu, Y, ve Fang, W. (2009). Intellectual capital and new product development performance: the mediating role of organizational learning capability. *Technological Forecasting and Social Change*, 76, 664-677.
- Hsu, L. C., ve Wang, C. H. (2012). Clarifying the Effect of Intellectual Capital on Performance: The Mediating Role of Dynamic Capability. *British Journal of Management*, 23(2), 179-205.

- Huber, G.P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes and the Literatures. *Organization Science*, Special Issue: Organizational Learning: Papers in Honor of (and by) James G. March., 2(1), 88-115.
- Hughes, M., ve Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.
- Hunt, S. D., ve Arnett, D. B. (2006). Does marketing success lead to market success? *Journal of Business Research*, 59(7), 820-828.
- Hurwitz, J., Lines, S., Montgomery, B., ve Schmidt, J. (2002). The linkage between management practices, intangibles performance and stock returns. *Journal of Intellectual Capital*, 3(1), 51-61.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., ve Meyer, M. W. (2003). Subjectivity and the weighting of performance measures: Evidence from a balanced scorecard. *Accounting Review*, 78(3), 725-758.
- Izquierdo, E., ve Deschoolmeester, D.(2008). What entrepreneurial competencies should be emphasized in entrepreneurship and innovation education at the undergraduate level? In A. Fayolle (Ed.), *Handbook of Research in Entrepreneurship Education* (Vol. 3, pp. 194-208). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Inc.
- Jarvenpaa, S. L., Tractinsky, N., ve Vitale, M. (2000). Consumer trust in an Internet store. *Information Technology and Management*, 1(1-2), 45-71.
- Jerez-Gomez, P., Cespedes-Lorente, J. ve Valle-Cabrera, R. (2005), Organizational learning capability: a proposal of measurement. *Journal of Business Research*, 58(6), 715-25.
- Jiménez-Jiménez, D., ve Cegarra-Navarro, J. (2007). The performance effect of organizational learning and market orientation. *Industrial Marketing Management*, 36(6), 694.
- Jimenez-Jimenez, D., ve Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
- Jiménez, D. J., Cegarra-Navarro, J. G., Gattermann Perin, M., Sampaio, C. H., ve Lengler, J. B. (2014). Entrepreneurial capacities as antecedents of

- business performance in Brazilian firms. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 31(2), 90-103.
- Johnson, W. H. A. (1999). An integrative taxonomy of intellectual capital: Measuring the stock and flow of intellectual capital components in the firm. *International Journal of Technology Management*, 18(5), 562-575.
- Jones, O., ve Macpherson, A. (2006). Inter-organizational learning and strategic renewal in SMEs: Extending the 4I framework. *Long Range Planning*, 39(2), 155-155.
- Joreskog, K., ve Sorbom, D. (2001). *Lisrel 8: User's reference guide*. Lincolnwood, IL: Scientific Software International.
- Kaleka, A., ve Berthon, P. (2006). Learning and locale: The role of information, memory and environment in determining export differentiation advantage. *Journal of Business Research*, 59(9), 1016-1016.
- Kandemir, D., & Hult, G. T. (2005). A conceptualization of an organizational learning culture in international joint ventures. *Industrial Marketing Management*, 34(5), 440-439.
- Kaufmann, L., & Schneider, Y. (2004). Intangibles: A synthesis of current research. *Journal of Intellectual Capital*, 5(3), 366-388.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., ve Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- Knight, G. A. (1997). Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. *Journal of Business Venturing*, 12, 213-225.
- Kogut, B., ve Zander, U. (1992). Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Kofman, F., & Senge, P. (1993). Communities of commitment: The heart of learning organizations. *Organizational Dynamics*, 32(5), 5-23.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., Dickson, P., ve Weaver, K. M. (2010). Cultural influences on entrepreneurial orientation: The impact of national culture

- on risk taking and proactiveness in SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(5), 959-983.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., ve Weaver, M. K. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 26, 71-93.
- Leech, N. L., Barrett, K. C., ve Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: Use and interpretation* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Leliaert, P. J. C., Candries, W., ve Tilmans, R. (2003). Identifying and managing IC: A new classification. *Journal of Intellectual Capital*, 4(2), 202-214.
- Levitt, B., ve March, G. (1988). Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 14, 319-40.
- Li, Y. H., Huang, J. W., ve Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440-449.
- Liao, S.H. ve Wu, C.C. (2009). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1096-103.
- Ling, Y. H., & Jaw, B. S. (2006). The influence of international human capital on global initiatives and financial performance. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 379-398.
- Limpibuntern, T., ve Johri, L. M. (2009). Complementary role of organizational learning capability in new service development (NSD) process. *The Learning Organization*, 16(4), 326-348.
- Liu, S. S., X. Luo ve Y. Z. Shi (2002). Integrating customer orientation, corporate entrepreneurship, and learning orientation in organizations-in-transition: an empirical study. *International Journal of Research in Marketing*, 19, 367-382.
- López-Cabrales, Á., Real, J. C., & Valle, R. (2011). Relationships between human resource management practices and organizational learning capability. *Personnel Review*, 40(3), 344-363.

- Low, M. B., ve MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of Management*, 14, 139-161.
- Lucas, C., ve Kline, T. (2008). Understanding the influence of organizational culture and group dynamics on organizational change and learning. *The Learning Organization*, 15(3), 277-287.
- Lumpkin, G. T., ve Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21, 135-172.
- Lumpkin, G. T., ve Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Lyon, D. W., Lumpkin, G. T., ve Dess, G. G. (2000). Enhancing entrepreneurial orientation research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process. *Journal of Management*, 26, 1055-1085.
- March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- March, J. G., ve Olsen, J.P. (1975). Organizational learning under ambiguity. *European Journal of Policy Review*, 3(2), 147-171.
- Marlieke, V. G., & Visser, M. (2011). Empowerment, knowledge conversion and dimensions of organizational learning. *The Learning Organization*, 18(5), 392-405.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the five elements for corporate learning* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Marr, B., Gray, D., ve Neely, A. (2003). Why do firms measure their intellectual capital? *Journal of Intellectual Capital*, 4(4), 441-464.
- Masoulas, V. (1998) Organizational requirements definition for intellectual capital management, *International Journal of Technology Management*, 16(1 – 3), pp. 126 – 143.

- McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., ve Sequeira, J. (2009). Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining the measure. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33, 965-988.
- McGregor, J., Tweed, D., ve Pech, R. (2004). Human capital in the new economy: devils bargain? *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 153-164.
- Miles, M., ve Darroch, J. (2006). Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage. *European Journal of Marketing*, 40, 485-501.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Moorman, C., ve Miner, A. S. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *JMR, Journal of Marketing Research*, 34(1), 91-106.
- Mouritsen, J., Larsen, H. T., ve Bukh, P. N. (2005). Dealing with the knowledge economy: intellectual capital versus balanced scorecard. *Journal of Intellectual Capital*, 6(1), 8-27.
- Müftüoğlu, Tamer, Yılmaz Ürper, Mehmet Başar, B. Tuğberk Tosunoğlu, (2005), Girişimcilik, Anadolu Üniversitesi Yayın No:4202, 1-233
- Newbold, P., Carlson, W., ve Thorne, B. (2009). *Statistics for Business and Economics*, 7. Baskı, Prentice Hall.
- Nonaka, I. (1991). The knowledge-creating company. *Harvard Business Review*, 69, 96-104.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Nonaka, I., Toyama, R., ve Nagata, A. (2000). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and corporate change*, 9(1), 1-20.
- Noorderhaven, N. G., Thurik, A. R., Wennekers, M. ve van Stel, A. (2004). The role of dissatisfaction and per capita income in explaining self-employment across 15 European countries. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 28, 447-466.

- Ordenez de Pablos, P. (2004). Measuring and reporting structural capital: Lessons from European learning firms. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4), 629-647.
- Ordenez de Pablos, P. (2005). Intellectual Capital Reports in India: Lessons from A Case Study. *Journal of Intellectual Capital*, 6(1), 141-149.
- Palacios-Marques, D. ve Garrigos-Simon, F. J. (2003). Validating and Measuring IC in The Biotechnology and Telecommunication Industries. *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 332-347.
- Payne, A., Holt, S. ve Frow, P. (2000). Integrating employee, customer and shareholder value through an enterprise performance model: an opportunity for financial services. *International Journal of Bank Marketing* 18(6), 258-273.
- Pearce, J. A., Kramer, T. R., ve Robbins, D. K. (1997). Effects of managers' entrepreneurial behavior on subordinates. *Journal of Business Venturing*, 12, 147-160.
- Pena, I. (2002). Intellectual capital and business start-up success. *Journal of Intellectual Capital*, 3(2), 180-198.
- Petrash, G. (1996). Dow's journey to a knowledge value management culture. *European Management Journal*, 14(4), 365-373.
- Petty, R., ve Guthrie, J. (2000). Intellectual capital literature review Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155-176.
- Plessis, M. d. (2008). The strategic drivers and objectives of communities of practice as vehicles for knowledge management in small and medium enterprises. *International Journal of Information Management*, 28(1), 61.
- Podsakoff, P. M., ve Organ, D. W. (1986). Self-Reports in Organizational Research: Problems and Prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531.
- Porter, M. E. (1985). Technology and competitive advantage. *The Journal of Business Strategy*, 5(3), 60-60.
- Prastacos, G., Söderquist, K., Spanos, Y., ve Van Wassenhove, L. (2002). An Integrated Framework for Managing Change in the New Competitive Landscape. *European Management Journal*, 20(1), 55-71.

- Qiu, Y. F., Yoon, P. C., ve Helander, M. G. (2008). Cognitive understanding of knowledge processing and modeling in design. *Journal of Knowledge Management*, 12(2), 156-168.
- Rauch, A. ve Frese, M. (2007): Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 353-385.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T., ve Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3),761–787.
- Real, J. C., Roldan, J. L., ve Leal, A. (2014). From Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation to Business Performance: Analysing the Mediating Role of Organizational Learning and the Moderating Effects of Organizational Size. *British Journal of Management*, 25(2), 186-208.
- Reisinger, Y., ve Turner, L. (1999). Structural equation modeling with Lisrel: application in tourism. *Tourism Management*, 20(1), 71-88.
- Sánchez-Cañizares, S.M., Munos., M.A.A., ve Guzmán, T.L. (2007). Organizational culture and intellectual capital: A new model. *Journal of Intellectual Capital*, 8(3), 409-430.
- Sandberg, B. (2002). Creating the market for disruptive innovation: market proactiveness at the launch stage. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 11, 184-96.
- Sawhney, M., Wolcott, R. C., ve Arroniz, I. (2006). The 12 different ways for companies to innovate. *MIT Sloan Management Review*. 47, 75-81.
- Schjoedt, L. (2009). Entrepreneurial job characteristics: An examination of their effect on entrepreneurial satisfaction. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33(3), 619-644.
- Seely-Brown, I., ve Duguid, P. (1991). Organizational learning and communities of practice: Toward a unified view of working, learning and innovation. *Organization Science*, 2, 40-57.

- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11, 448-469.
- Shane S., ve Venkataraman S. (2000) The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review* 25(1), 217–226
- Sharkie, R. (2003). Knowledge creation and its place in the development of sustainable competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), 20-31.
- Shrivastava, P. (1983). A typology of organizational learning systems. *Journal of Management Studies*, 20(1), 8–28.
- Simon, M., Stachel, C., ve Covin, J. G. (2011). The effects of entrepreneurial orientation and commitment to objectives on performance. *New England Journal of Entrepreneurship*, 14(2), 9-17.
- Sinkula, J. M. (1994). Market information processing and organizational learning. *Journal of Marketing*, 58(1), 35-35.
- Slater, S. F., ve Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-63.
- Smith, J. B., Mitchell, J. R., ve Mitchell, R. K. (2009). Entrepreneurial scripts and the new transaction commitment mindset: Extending the expert information processing theory approach to entrepreneurial cognition research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33, 815-844.
- Smith, P.A.C. (2012). The importance of organizational learning for organizational sustainability. *The Learning Organization*, 19(1), 4-10.
- Stewart, T. A. (1991). Brainpower: intellectual capital is becoming corporate America's most valuable asset and can be its sharpest competitive weapon; the challenge is to find what you have - and use it. *Fortune*, 123(11), 44-60.
- Subramaniam, M., ve Youndt, M. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-464.
- Sveiby, K.E. (2014), "Methods for measuring intangible assets", www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm

- Tan, H. P., David, P., ve Phil, H. (2007). Intellectual capital and financial returns of companies. *Journal of Intellectual Capital*, 8(1), 76-95.
- Tan, H. P., David, P., ve Phil, H. (2008). The evolving research on intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 9(4), 585-608.
- Teece, D. J., Pisano, G., ve Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal* (1986-1998), 18(7), 509-509.
- Teo, H., Wang, X., Wei, K., Sia, C., ve Lee, M.K.O. (2006). Organizational learning capacity and attitude toward complex technological innovations: An empirical study. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 57(2), 264-279.
- Thornberry, N. E. (2002). Corporate Entrepreneurship: Teaching managers to be entrepreneurs. *Journal of Management Development*, 22, 329-344.
- Ting, K. S. (2012). How Accumulation of Intellectual Capital of IC Design Firms Listed in Taiwan Impacts Organization Performances: Organizational Learning Capability as the Mediator. *Journal of Global Business Management*, 8(1), 60-73.
- Tsai, W. P. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, 44(5), 996-1004.
- Varadarajan, R. (2009). Fortune at the bottom of the innovation pyramid: The strategic logic of incremental innovations. *Business Horizons*, 52(1), 21-29.
- Vecchio, R. P. (2003). Entrepreneurship and leadership: common trends and common threads. *Human Resource Management Review* 13, pp. 303-327.
- Virtanen, M. (1997). The Role of Different Theories in Explaining Entrepreneurship. Helsinki School of Economics and Business Administration, Paper presented at the 42nd ICSB World Conference, June 21-24, 1997, San Francisco, California.
- Walter, A. (2003). Relationship-specific factors influencing supplier involvement in customer new product development. *Journal of Business Research*, 56(9), 721-733.

- Walter, A., Auer, M., ve Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Wiklund, J., ve Shepherd, D. (2003). Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses, *Strategic Management Journal* 24, 1307-1314.
- Wiklund, J., ve Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Williams, A. P. O. (2001). A belief-focused process model of organizational learning. *Journal of Management Studies*, 38(1), 67-85.
- Wolcott, R. C., ve Lippitz, M. J. (2007). The four models of corporate entrepreneurship. *MIT Sloan Management Review*, 49(1), 75-82.
- Worthington, W. J., Collins, J. D., ve Hitt, M. A. (2009). Beyond risk mitigation: Enhancing corporate innovation with scenario planning. *Business Horizons*, 52(5), 441.

DİZİN

A

ABD 13, 23, 56, 61, 85, 86, 87, 99, 115,
135, 138
Ahmet Sarı 83
Alp Saul 82
Anonim Şirket 69
Anuşeh Ensari 111
Apple Store 87
Arzu Kaprol 82
Aselsan 85
Ashoka 111, 112, 115, 117, 118, 119
Autoban 83
Avusturya 81
Ayakta Kalma 7, 75
Aykut Karaalioğlu 87
Ay Yapım 82
Azınlıklar 54

B

Başarı 7, 44, 48, 51, 75, 76, 77
Başarma İsteği 6, 46
Bebeshop 84
Belirsizlikleri Tolere Edebilme 6, 49
Bill Drayton 111, 117, 119
B'iotia 82
Borç Finansmanı 70
BRAC 13, 120, 121
Burç Şahinoğlu 86
Büyük Kişi 5, 25, 26
Büyük Kişi Teorisi 5, 26
Büyüme 7, 45, 74, 76, 77
Büyümenin Aşamaları 7, 74

C

California Üniversitesi 61
CEO 13, 41, 44, 85
Cihat Dündar 82

D

Danimarka 81
Demografik Faktörler 6, 50
Devrim Yaşar 84
Dünya Girişimcilik Platformu 55
Düşler Akademisi 117

E

Ebay 87
Economizer 83
Eğitim 6, 9, 13, 58, 60, 65, 91, 106, 119,
132, 133, 138, 142, 146, 147
Emrecan Doğan 85
Emre Kazdağlı 85
Endeavor 87
Enerji Seviyesi 6, 48
Etik Doku 101

F

Facebook 86, 87
Farklılaşma 54
Feminizm 127
Ferda Kertmelioglu 83
Finansal Kaynaklar 7, 70
Finansman 6, 58, 61
Foursquare 87
Franchising 63, 71

G

Girişimci Gibi Liderlik 26
 Girişimci Gibi Yönetim 26
 Girişimcilere Tavsiyeler 6, 51
 Girişimcilik Çarkı 6, 58
 Girişimcilik Olarak Liderlik Teorisi 5, 29
 Girişimcilik Olarak Yönetim Teorisi 5, 29
 Girişimci Özellikleri 44
 Girişimsel Yönelim 5, 19, 24, 33, 34, 40
 Google 85, 111, 119
 Gönüllülük 7, 95, 96, 97, 125, 126
 Greeman Bank 121

H

Hande Çaydaşı 84
 Harvard Business School 61
 Hisse Senedi Finansmanı 70
 Hivebeats 86

I-İ

ILO 13, 56
 IT 96
 İç Girişimcilik 26
 İç-Girişimcilik Teorisi 5, 31
 İngiltere 84, 87, 99, 123, 138
 İnovasyon 54
 İnsan Kaynakları 45
 İspanya 87
 İsviçre 81
 İş Planı 6, 68
 İşsizlik 11, 23, 55, 57, 58
 İştecell 83

K

Kadınlar 9, 54, 127, 130, 134, 138, 139,
 140, 144, 145, 147
 Kalder 107
 Kararsızlık Yaratıcı Aile Etkisi 64
 Kaynak Olgunlaşması 7, 76
 Kerem Çatay 82
 Kerim Baran 86
 Kısıtlayıcı Aile Etkisi 64
 Klasik Girişimcilik 5, 26, 28

Klasik Girişimcilik Teorisi 5, 28
 Koding 84
 Kontrol Etme 7, 77
 Kontrolün Konumu 6, 50
 KOSGEB 13, 55
 Kurum İçi Girişimci 7, 73
 Küresel Kriz 57, 58

L

Lider 47, 77, 119

M

Markafoni 83
 Marx 135
 Mobile Action 87
 Mobilera 83

N

Nevzat Aydın 81

O-Ö

OECD 13, 56
 Once Sybase 86
 Oracle 86
 Organize Etme 7, 76
 Osmanlı 134, 147
 Otonomi 5, 39
 Öncülük Etme 7, 77
 Özgüven 6, 47

P

Planlama 6, 7, 50, 68, 76
 Proaktif 38
 Proaktiflik 5, 34, 37, 38
 Pronet 82
 Psikolojik Özellikler 5, 26, 27
 Psikolojik Özellikler Teorisi 5, 27

R

Rekabetçi Agresiflik 5, 40
 Richard Cantillon 19, 21
 Risk Alabilme 6, 46
 Risk Alma 5, 36

S-ř

- Schumpeter 17, 21
Schwab Vakfı 111, 113, 115
Sedat Kılıç 83
Sefer Çağlar 83
Selçuk Atlı 86
Sermaye şirketi 69
SEWA 13, 117
Seyhan Özdemir 83
Silikon Vadisi 85, 86, 87
Sosyal Etki 101
Sosyal Girişimcilik 7, 8, 97, 116, 122
Stratejik planlama 50
şahıs İşletmesi 69

T

- TEMA 13, 117, 125
Teşvik Edici Aile Etkisi 64
Tevhid-i Tedrisat Kanunu 132
Tolga Tatari 83
TÜİK 13, 57, 58
Türk Girişimci Tipi 7, 79
Türkiye 7, 8, 9, 10, 13, 15, 24, 51, 55, 56,
66, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 87, 89, 90,
91, 93, 94, 103, 104, 105, 110, 112,
116, 117, 118, 121, 122, 123, 124,
125, 128, 130, 132, 133, 134, 137,
139, 141, 142, 143, 145, 146, 147,
151

- Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı 13, 103, 117
TÜSEV 13, 103, 117
Twitter 86, 87

U

- Uluslararası Çalışma Örgütü 13, 95
Uygulama 6, 8, 58, 59, 100

V

- Varolma 7, 75
Verimlilik 102, 114
Veysel Berk 87
Vizyon 6, 49
Vizyon Sahibi Olması 6, 49

W

- Wallit 87
Weber 136

Y

- Yaratıcılık 6, 45
Yeni Ekonomi 55
Yenilikçilik 5, 34, 35, 36
Yonja 86
Yönetim Becerisi 6, 47

Z

- Zamanı Etkin Kullanma 6, 49