

# Policy Direction for Effective Interaction and Linkages among the Elements of Nigeria's National Innovation System

Caleb M. Adelowo\*

Olawale R. Olaopa\*\*

Opeyemi Y. Akinwale\*\*\*

## Abstract

Evidence abounds in both developed and newly-industrialising economies that the success of any nation hinges on the ability to collaborate, generate and deploy knowledge to solve socio-economic problems. This is evident in the rate at which these nations churn out intellectual assets (goods and services) into the global market. Diverse strategies and policies, most especially effective collaboration and linkages, have been employed by these nations to build firms' technological competence (absorptive capacity through adequate investments in STI, research and development (R&D) and Innovation capabilities) that ensures perpetual competitive advantage. However, these strategies among others are lacking in Nigeria's efforts at gaining competitive edge and generate revenue from the new knowledge and technologies emanating from focused research and development (R&D) within the university and Research sub-system. Oblivious of the need to provide innovation infrastructure for spin offs and technology commercialisation, improve funding of research system, and strengthen intellectual property and technology transfer offices across the country to make available commercialisable research outputs for small businesses through SMEDAN and MSMEs, more is still required in the area of effective collaboration, linkages and commitments among the elements of Nigeria's innovation system. This paper, through qualitative analysis, provides suggestions on the need for robust interaction and linkages among the elements of national innovation system (government-industry-academia).

**Keywords:** research and development, innovation capabilities, collaboration, linkages, commitments, and small firms

JEL Codes:O31; O32; O55

\* National Centre for Technology Management, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria.

\*\* Department of Political Science, Faculty of Social Sciences, Osun State University, Osogbo, Nigeria.

\*\*\* National Centre for Technology Management

## 1.0. Introduction

There are clear evidences in both developed and newly-industrialising economies that the success of any nation hinges on the ability to generate and deploy knowledge which form requisite linkages to solve socio-economic problems (OECD, 2005; Siyanbola et. al., 2011). This is exemplified by the propensity at which they churn out intellectual assets in the form of goods and services into the global market. Diverse strategies and policies, most especially effective collaboration and linkages, have been employed by these nations to build firms' technological competence (absorptive capacity through adequate investments in STI, research and development (R&D) and innovation capabilities) that ensures perpetual competitive advantage. Competitive advantage of nations is attained through the generation, exploitation and diffusion of knowledge in the economy. This is central to the development of a knowledge economy. The knowledge-based economy is an expression coined to describe trends in advanced economies towards greater dependence on knowledge, information and high skill levels, and the increasing need for ready access to all of these by the business and public sectors (OECD, 2005; Adelowo, Akinwale and Olaopa, forthcoming). Knowledge is acquired through diverse ways; most importantly scientific and technological knowledge which helps solve practical developmental problems. The benefits derivable from science and technology (S&T) are not realised in an economy until innovation and diffusion occur. Innovation transforms R&D results into useful products or processes which are then diffused to the end-user.

Innovation refers to the introduction of significantly new product into a market, or the first time a product and/or a process becomes available for practical use and is commercially exploited. Product innovation refers to the introduction of a new product, while process innovation involves the use of a new production process to produce the same product (Jones and Lall, 1998; OECD, 2005). Innovation process represents the long wave of value creation and it is the main driver of future economic results. Jorde and Teece (1990) defined innovation as the search for and the discovery, development, improvement, adoption and commercialization of new processes, new products and new organisational structures and procedures. Carayannis and Gonzalez (2003) viewed innovation as an idea, practice or material artefact

adopted by a person or organisation, where such is perceived to be new by the relevant unit of adoption. This definition is close to the one given in Oslo manual 'as the adoption of new or significantly improved product or process in an organisation'.

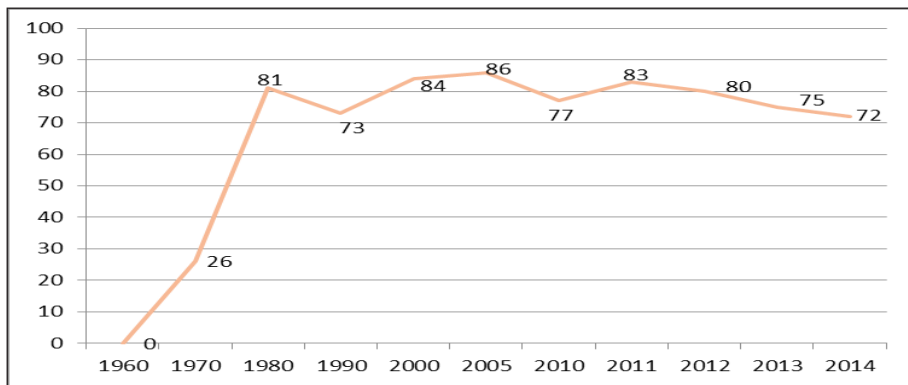
Mytelka (2001) also asserted that innovation is a process by which firms master and implement the design and production of goods and services that are new to them, irrespective of whether they are new to their competitors, their countries or the world. Innovation could also be defined as the commercialisation of technological breakthrough, the commercial introduction of a new/improved/modified product or process and the process by which an invention is first brought into use. Innovation has been identified in particular as critical to the development of new and improved products that help successful businesses achieve competitive advantage (Kim, 1997; Weaver et al, 2000; Stenbridge, 2010). The success achieved by any nation in exploiting Research and Development (R&D) outputs for growth and development depends on the effectiveness of the nation's National Innovation System (NIS) (Ilori, 2002; Siyanbola, 2010). The Asian tigers and the BRICS countries (Brazil, Russia, India, China and South Africa) have evolved diverse strategies through skills development and capability development at various level of national endeavour to create robust industrial base (Kim, 1997). This paper therefore addresses the efforts of Nigeria's government to set the pace for industrialisation through vigorous initiatives to manage her innovation by ensuring proper linkages among the elements of her national innovation system and designing a framework of engagement towards transferring R&D results to industry for commercialisation.

### **1.1. Overview of the Nigerian Economy**

Nigeria is the most populous country in Africa with an estimated population of over 170 million and over 270 ethnic groups across the six geopolitical zones. The country is highly endowed with natural and physical resources such as vast arable land, forest resources, rivers and lakes, oil and gas, and solid minerals, among others. It has been well documented that up to the end of the 1960s, Agricultural and food production dominated the major activities in Nigeria and even became a net exporter of agricultural

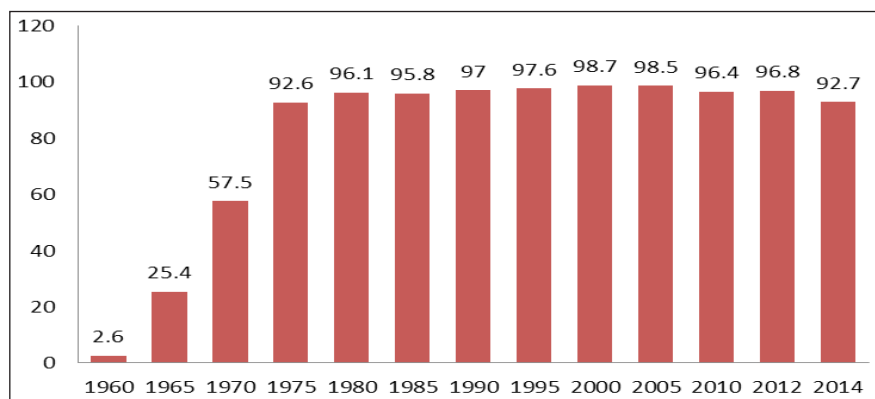
produce. The main crops were palm oil, peanuts, corn, rice, sorghum, cassava, rubber, yams, millet and cotton. 42% of the world's groundnut was exported by Nigeria in the 1960s. Nigeria also exported 27% of the world's palm oil, 18% of cocoa and 1.4% of cotton, hence occupying a dominant position in the economy of the West African sub-region (Iniudu, 1995).

With the discovery and production of crude oil in commercial quantity led to the abandonment of most of the sectors such as Agriculture, Manufacturing and Services amongst others in the 1970s. Nigerian government mainly relied on the revenue from oil as the share of oil revenue accounted for the largest share of the government revenue (Akinwale, 2016). From Figure 1 below shows that crude oil revenue rose from low or no revenue in 1960 to account for 26% of oil revenue in 1970 and increased to 81% in 1980, fell to 73% in 1990, and later rose to 84% and 86% in 2000 and 2005 respectively and later fell to 72% of the government revenue in 2014. In addition to this, Figure 2 shows that oil and gas sector dominates the foreign exchange earnings of Nigeria as it rose from the meagre of 2.6% in 1960 to over 90% since 1975, and in fact stood at 92.7% in 2014. All these point to the fact that nearly all the federally collected revenue within the country and the foreign exchange earnings are tied to oil and gas incomes. Meanwhile, the oil and gas sector is highly susceptible to the international global crises which affect the crude oil price.



**Figure 1: Share of Oil Sector in the Nigerian Federally Collected Revenue (in %)**

**Source:** Central Bank of Nigeria, 2016



**Figure 2: Proportion of Oil Sector in the Nigerian Foreign Exchange Earnings (in %)**

Source: CBN, 2016

Meanwhile, the contribution of oil and gas sector to real GDP in Nigeria stood at 12.8% in 2013, while that of manufacturing sector was 4.2%, Agriculture was 38.4%, Service was 21.4%, and Trade was 20.3%. Agriculture though still contributed more to real GDP but most of the outputs are subsistence agriculture. Innovation and mechanical agriculture that could have real impact on the economy were still at the poor level (Dada, 2014). Also, communication subsector was the one that contributed majorly to the service sector and this was due to the deregulation that was done in the subsector which allows innovation in the early 2000s. The manufacturing sector has been relegated in the Nigerian economy as a result of poor innovation system, poor linkages and poor infrastructure that can enhance productivity in the sector.

**Table 1: Sectoral Contributions to GDP from 1960 to 2013 (in %)**

Activity Sector	1960	1970	1980	1990	2000	2005	2010	2012	2013
<b>1. Agriculture</b>	64.3	44.7	20.6	31.5	35.8	41.2	40.8	39.2	38.4
<b>2. Crude Oil &amp; Natural Gas</b>	0.4	11.0	21.4	37.5	32.5	24.3	15.9	13.8	12.8
<b>3. Manufacturing</b>	4.6	7.5	11.0	5.5	4.2	3.8	4.2	4.2	4.2
<b>4. Wholesale &amp; Retail Trade</b>	12.4	12.2	20.0	13.4	13.1	13.8	18.7	19.9	20.3
<b>5. Services</b>	13.0	18.4	15.1	10.3	12.1	15.2	18.1	20.3	21.4

Source: Central Bank of Nigeria, 2010, 2015; National Bureau of Statistics, 2012

Looking back, it is clear that the economy can be said to be far from performed to its full potential particularly in the face of its rising population and resource endowment. Compared with the emerging Asian countries, notably, Thailand, Malaysia, China, India and Indonesia that were far behind Nigeria in terms of GDP per capita in 1970, these countries have transformed their economies and are not only miles ahead of Nigeria, but are also major players on the global economic arena. Indeed, Nigeria's poor economic performance, particularly in the last forty years, is better illustrated when compared with China which now occupies an enviable position as the second largest economy in the world in terms of GDP while Nigeria was 22nd in the world (World Bank, 2016). In 1970, while Nigeria had a GDP per capita of US\$233.35 and was ranked 88th in the world, China was ranked 114th with a GDP per capita of US\$111.82 (Sanusi, 2010). This showed that Nigeria has not utilised her human capabilities to adequately harness its natural resources efficiently.

## **2.0. Science, Technology, Innovation and Development**

Science, Technology and Innovation (STI) has been the major source of growth, development and competitiveness of many nations in this era of knowledge economy. The process of transforming an economy through STI is therefore a learning path which must be adequately prepared for in terms of infrastructure, funding, capability building and enabling environment to guarantee successful commercialisation of research results, enhance technological development and accelerate the industrialisation process. In another vein, some authors argued that economic improvement is largely a result of the application of S&T knowledge in productive activities and the associated adjustments in social institutions (Rosenberg and Birdzell, 1986; Mokyr, 2002). In the study of Akinwale et. al (2012), while it is crucial for appropriate funding of R&D by the Nigerian government it is equally important to note that this will not translate to economic development when there is weak interactions among the elements of innovation system, weak institutions, uncoordinated industrial clusters, and high corruption practices among others.

The above notwithstanding, if development must be seen as human-centric, then the technology that will help people to advance and improve

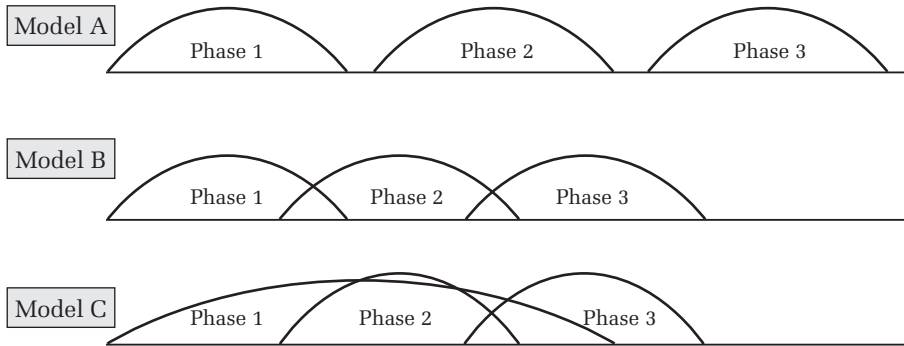
their quality of life must be the concern of all and sundry. Therefore, in order to induce rapid technological advances within the context of the overall economic development and socio-cultural milieu of a country, it is important for a nation to create the necessary enabling environment for this. In this connection, an important role devolves on the political leadership for the development of an appropriate human resource base, and the communication, among the various agents, of technological changes in the pursuit of economic development (Obasanjo and Mabogunje, 1991). Additionally, technological advancement should, as much as possible, be inward-looking, by relying on available resources in the local environment and within a particular society for effective exploitation.

It should however be noted that there are no economic gains from R&D unless the outputs (including patents) are exploited (Siyanbola et. al., 2011). Translation of R&D to innovation occurs through entrepreneurial activities that take care of marketing needs. R&D is profitable, when R&D is innovative and solves real life problems. The stages of innovation are not necessarily step-wise with a phase commencing after a preceding phase has been completed. In the prevalent competitive environment where speed and flexibility are critical success factors, a holistic or 'rugby' approach as suggested by Takeuchi and Nonaka (1986) is more appropriate (Fig. 1 Models B&C). The first model (Model A) showed how disjointed and unconnected the trio of pure research, technological development and production and marketing components are. This scenario portrayed the way research are being conducted in most developing countries which resulted into low technology commercialisation and inability to meet market demand. Model B showed mild interconnections among the trio with potential to meeting market needs because the events and activities are connected in one area or the other. Model C is the most desirable for economic development because production and marketing are born in mind when research is being conceptualised. This depicts a chance of commercialisation provided the research is successful.

Research outputs in any economy are function of government commitment, research infrastructure and skilled personnel who are competent to contribute immensely to national development. In a recent study on the assessment of R&D productivity in Nigeria Universities and

Research Institutes, 274 researchers were sampled from S&T fields in 10 leading Universities (NACETEM, 2009a).

Table 1 illustrates researchers' R&D output in terms of journal publications, conference papers and contributions to books over a period of 5 years.



**Fig. 2: Models of S&T Development for Industrial Production (Goldemberg, 1998)**

Key: Phase 1 – Pure Research,  
Phase 2 – Technological Development  
Phase 3 – Production and Marketing

In all, 1093 and 862 articles were published in peer reviewed local/national and international journals respectively. The results also revealed that Nigerian researchers published approximately 0.63 and 0.80 articles per capita in foreign and local journals respectively. When compared with similar studies conducted in India, Kenya and Ghana in 2002 (Table 2), Nigerian researchers appeared to publish more than researchers from any of the other three countries. However, besides the success stories of the yam pounding machine first produced in Obafemi Awolowo University and breakthrough invention of the sickle-cell anaemia management medications (NICOSAN) by the National Institute of Pharmaceutical Research and Development, Abuja (NIPRISAN), the instance of patent generation and commercialisation in the research system is generally low (African Innovation Outlook, 2010). This may not be unconnected with poor research funding and weak linkage between the research sub-system and industry (Oyewale, 2003). Also, Nigeria



research system placed much emphasis on publication at the expense of patents generation and commercialisation. In some developing economies like Malaysia and Indonesia, pro-bono approach is used to transfer research outputs to the industry for commercialisation where the patent approach is counterproductive. Pro-bono is a system whereby government takes over commercialisable research outputs from national research institutes or universities where they are developed without much recourse to intellectual property. The benefits of this approach reside in speedy commercialisation of research output by providing alternative approach to the arduous process of patent application.

In Nigeria, the establishment of intellectual property technology transfer offices (IPTTOs) has shown minor improvement in the attitude of researchers towards patent application since 2006 when the initiative was set in motion. Table 3 showed patent produced in Nigeria and it revealed a slight improvement on the previous years, particularly after the creation of IPTTOs.

**Table 1: R&D Productivity in Nigeria (2004 -2008): Publications**

<b>Output</b>	<b>Total</b>	<b>Per Capita</b>	<b>Per Annum</b>	<b>Per Capita per annum</b>
Articles in Local Journals	1093	<b>3.99</b>	218.60	0.80
Local Conference Papers	882	3.22	176.40	0.64
Articles in Foreign Journals	862	<b>3.15</b>	172.40	0.63
International Conference Papers	313	1.14	62.60	0.23
Books/Chapter in books	216	0.79	43.20	0.16
<b>Total</b>	<b>3366</b>	<b>12.28</b>	<b>673.20</b>	<b>2.46</b>

Source: Siyanbola et al. (2011)

**Table 2: Mean values of Journal publications in developing countries**

R&D Output (per capita)	Nigeria ('09)	(Kerala) India ('02)	Kenya ('02)	Ghana ('02)
Articles in foreign journals	3.15	2.21	1.53	2.24
Articles in local journals	3.99	4.90	1.02	2.09

Source: Adapted from Duque et al. (2005)

**3: R&D Productivity in Nigeria (2004 -2007): Patents**

Year	LOCAL PATENTS (NON CONVENTIONAL)	
	No. of Applications Filed	No. of Applications Granted
2004	88	40
2005	81	64
2006	95	87
2007	84	33
2008*	47	2
2009*	49	0
2010*	36	5
<b>Total</b>	<b>480</b>	<b>231</b>

Source: Compiled by NOTAP (2008), Bindir (2011)

\* applications submitted and approved by NOTAP only

The relevance of R&D collaboration to productivity cannot be over-emphasised. Evidence from NACETEM (2009a) showed that researchers collaborate more with local research agency than any other stakeholder in the NIS. Table 4 illustrates proportion of researchers with working collaborations and stakeholders with which they collaborate. Only 29% of the sampled researchers collaborate with industrial firms. The essence of such collaboration include: sponsorship of workshop and conferences, travel fellowship, S&T grant, provision of R&D facilities and staff exchange programmes. Similarly, factors that generally impede R&D in relation to their individual research endeavours are lack of funding, inadequate supply of electricity and lack of R&D facilities among others.

**Table 4: Characteristics of R&D Collaboration in Nigeria**

Stakeholders	% of Researchers
Local Research Agency	40.8
<b>Industry</b>	<b>29.2</b>
International Research Agency	17.5
University within Nigeria	6.8
University outside Nigeria	4.9
Local Financial Institutions	2.7
World Bank	2.3
NGOs	2.3
State Government	1.5

Source: NACETEM, 2009a

### **3.0. National Innovation System**

The National Innovation System (NIS) has been defined and described in a number of ways by different authors depending on the theoretical approach adopted. NIS is a network of institutions/actors in the public and private sectors, whose activities and interactions, initiate, import, modify and diffuse new technologies (Freeman, 1987). Ilori (2006) noted that the definition emphasised the interaction between the production system and the process of innovation. NIS is also described as being constituted by the elements and relationship which interact in the production, diffusion and use of new and economically useful knowledge (Lundvall, 1992). Nelson (1993) defined NIS as a set of institutions whose interactions determine the innovative performance of national firms. Oftentimes, the interactions of the elements of the system are mutually reinforced in promoting learning to bring technical advances that nurture economic and social progress of a nation (Kwanjai, 2000). Hsu and Chen (2003) defined NIS as a complex of innovation facilitators and institutions that are directly related to the generation, diffusion and commercialisation of technological innovation and also the interrelationship between innovation facilitators (Siyanbola et. al., 2011). Actors identified as important for innovation in a sectoral system are vertical linkages with suppliers and users, financial organisations and the government and related public policies (Lundvall, 1992; Von Hippel, 1988; Mazzoleni and Nelson, 2006; Breznitz, 2007).

These actors are connected in networks and clusters of innovation, production, and distribution that integrate complementarities in knowledge, capabilities, and specialisation (Lundvall, 1992; Adelowo et. al., 2014). The above definitions pointed to the fact that all elements and institutions are expected to be organised in a coordinated manner in order to allow for free flow of information, skills and knowledge, use and replication of knowledge to generate innovation in all sectors of the economy. For instance, Malaysia oil palm production is rated as second in the world as a result of the robust interaction which exists among the stakeholders in the industry and the universities and research institutes (Adebowale, 2009). Also, the institutionalisation of Malaysia oil palm board, establishment of Universiti Putra that focuses on agriculture to train agricultural and agro-industrial engineers and agro-business graduates to conduct research in the field and

set up of training academies by private sector (e.g. Sime Darby Academy) to provide on-the-job training. All these contribute to the development of oil palm sector in the Malaysia. The nation also replicates almost the same process for the development of ICT industry. Other Asian nations that have adopted NIS framework to develop their economic base have really set themselves on the path of catch-up with the western world. Kim (1997) had brought to limelight how Korea moved from duplicative imitation to disruptive innovation within two and half decades. It was also submitted that a developmental knowledge centres would not only generate new knowledge that improves the stock of knowledge but also produce change agents that carry knowledge into society and motivate society to employ and build on knowledge from ivory towers (Juma, 2006; Etzkowitz and Zhou, 2008). Kim (1997) identified firms as the centre of innovation activities within the NSI framework. Lundvall (1992) and Adeoti (2002) identified six elements of innovation which interact together for the technological and socio-economic development of a nation. These elements are internal organisation of the firm; inter-firm relationship; roles of public sector; institutional set-up of the financial sector; R&D intensity and R&D organisation; and education and training. Oyewale (2003, 2005) in his framework opined that the flow of communication between the academic and industry must be guided by government policy through the establishment of brokerage offices and bridging institutions such as technology transfer offices, technology incubation system among others.

Activities of the NIS can be analysed at different levels and with the use of diverse complementary approaches. OECD (1999b) described the analysis at three levels - micro, meso and macro levels. The document indicated that the micro level analysis focuses on the internal capabilities of firms and their knowledge relationships with other firms and with non-market institutions. At the meso level, the NIS examines knowledge links among interacting firms using sectoral (industrial), spatial (regional) and functional cluster approaches. At the macro level, it uses Macro-clustering, which considers the economy as a network of interlinked sectoral clusters; and Functional analysis that treats the economy as networks of institutions and maps knowledge interactions among and between them. The Functional Analysis approach involves the measurement of five types of knowledge flows:

- i) interactions among enterprises;
- ii) interactions among enterprises, universities and public research institutes, including joint research, co-patenting, co-publications and more informal linkages;
- iii) other innovation supporting institutional interactions, such as innovation funding, technical training, research and engineering facilities, market services etc.
- iv) technology diffusion, including industry adoption rates for new technologies and diffusion through machinery and equipment; and
- v) personnel mobility, focusing on the movement of technical personnel within and between the public and private sectors.

Also, Tiffin (1997) identified four key elements within the NIS, namely: Education and Research, Industrial Production, Finance, and Public Policy and Regulation. Each of the elements has some organisations or institutions that perform specific activities towards the actualisation of the overall objectives of the system. Oyewale (2003) showed the necessary interaction which must exist among these elements for necessary economic growth and development. The linkages and interaction to promote innovation within the economy must of necessity generate sufficient entrepreneurs to stimulate business development based on meagre research outputs in the country.

#### **4.0. Challenges of Innovation System in Nigeria**

Much of the research on the contemporary-knowledge economy starts from the assumption that economic inputs have shifted away from traditional resources and physical attributes towards new knowledge and innovations (Hall and Donald, 2009). Ideas-generation, then, is what drives the new knowledge economy (Cooke and Leydesdorff 2006; Cooke et al. 2007; David and Foray 2003; Martin 2007; Boekema et al. 2000; Courchene 2003; Sands and Reese 2008; Florida 2002). In economic geography, numerous concepts are used to describe this shift, including 'creative' economy, 'information' economy, 'service' economy, 'knowledge' economy or the 'New Economy' (Martin 2007; Polèse et al. 2002 cited in Hall and Donald, 2009). In the creative economy, according to Florida (2002), economic inputs are now dependent on the talent of a 'creative class', "whose economic function is to generate

new ideas, new technologies and/or creative output". The increase and accumulation of these ideas and technological knowledge has the potential to create long-term economic growth. Thus, technological development and innovation remains one of the most important factors for economic development. This is found in its ability to create and sustain technology-based enterprises within an economy. Technology-based businesses do not only have the potential to generating jobs and wealth for the nation but also have a spillover effects on the entire economy (Siyanbola, 2014). It has been proved empirically that an increase in innovative start-up activity is more effective than an increase in general entrepreneurship for economic growth (Aderemi et al., 2008).

In Nigeria, there are lots of operational barriers to idea generation which hinder consistently successful innovation that leads to technology-based enterprises. This includes majorly creating an organizational and investment climate that fosters innovation, political security and commitment. This poses a major challenge to innovation activities in the country as other problem militating against innovative activities are products of it. For instance, the country lack the technical know-how and know-who, expertise in managing emerging technologies, strategic management of technological innovations, knowledge of the competitive global environment, nurturing start-ups and new ventures financing, and structured activities co-ordination in the country, effective information and transfer of knowledge mechanisms; effective government policies, including tax policy, supportive legal and regulatory framework; poor industrial, technological and R&D infrastructure; lack of efficient intellectual property system; poor recognition and rewards system; poor entrepreneurial spirit; and insufficient funds and financial resources as exemplified by low investment in education (Siyanbola et al., 2011). All these create seedbed for innovation and boosting the performance of enterprises in the country. The enterprises are far beyond merchandise businesses but innovation-driven technological firms.

#### **4.1. R&D Funding**

Specifically, it has been argued that the link between economic growth and technological innovation has been underlined by the following observation: "Over the last 60 years, far more than half of America's economic

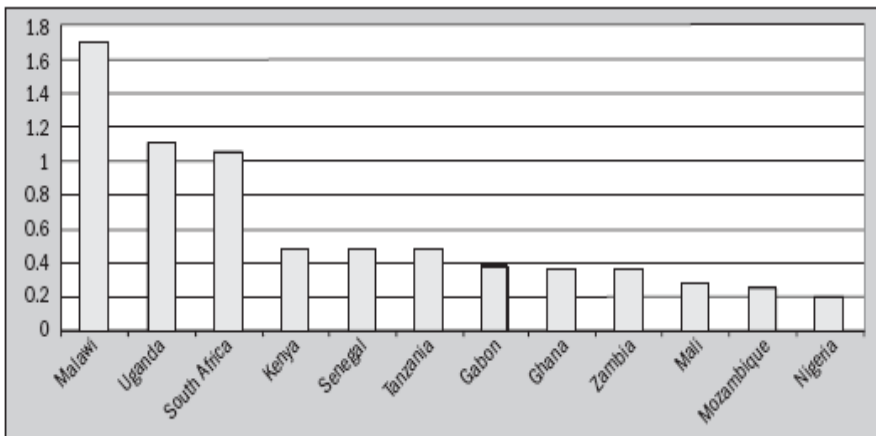
growth has sprung from technological innovation, much of it flowing from the laboratories of America's research universities. This is achieved through effective R&D funding; the US became the world's leading R&D nation given its allocation of a huge sum of US\$ 312.5 Billion, 38.6% of the World's Expenditure on R&D, towards national R&D efforts. This has made the country No. 1 in Global Competitiveness and scientific publications, and has 38% of the world's top 500 universities

Today, China is the industrial powerhouse of the world by spending US\$ 29.9 Billion, 2.9% of the World's Expenditure on R&D, on R&D. Today, China is ranked 30th in the Global Competitive Index, 6th in publication citations and has 3.2% of the world's top 500 universities (NACETEM, 2011b). A similar scenario exists for South Korea. The country utilised S&T to grow from one of the world's poorest countries to one of its most promising industrial powers in the span of a generation. R&D allocation is US\$ 23.6 Billion (2.6% of the World's expenditure on R&D). South Korea is No 13 on the Global Competitive Index, No 14 in Scientific Publications and has 1.6% of the world's top 500 universities.

It is on record that most R&D spending still takes place in high-income countries – around 70 percent of the world total. They spend around 2.5 percent of their GDP on R&D – more than double the rate of middle-income economies and that Low- and middle-income economy increased their share of global R&D expenditure by only 13 percent between 1993 and 2009. China accounts for most of this increase – more than 10 percentage points – propelling China to the world's second largest R&D spender in 2009. South Africa was the leading economy in Africa; it spends substantial amount of its GDP, about US\$ 2.2 Billion (0.28% of the World's expenditure) on R&D. Today, South Africa is ranked No 45 in the Global Competitive Index and has 0.8% of the world's top 500 universities – the only entrée from Africa. This suggests that Nigeria needs to invest more of its GDP on R&D for any significant economic impact.

According to a survey on STI indicators, Nigeria's R&D allocation is US\$ 0.582 Billion (PPP) in 2007 which is approximately 0.0004% of the World's expenditure on R&D as at 2011. This figure represents 0.2% of R&D expenditure as percentage of the national GDP (AIO, 2010). The

country was ranked 127th out of 139 countries assessed in the 2011 Global Competitiveness Report and has no university in the world's top 500. Nigeria is yet to have a designated funding mechanism for R&D activities in the country. These figures are largely insignificant when compared with the R&D expenditure profiles of the advanced countries of America, Europe and some parts of Asia (Akinwale et al, 2012b). Based on the findings of the survey, it was concluded that, the national R&D capabilities have been undermined by underfunding and that the country needs to reorder her priorities by committing more funds to R&D activities to meet, at least 1% GDP as agreed to by Africa's heads of government under the Lagos plan of action (1980). However, it is worthy of note that the new STI policy approved by Mr. President in February 2012 articulated a special funding mechanism called the National Research and Innovation Fund (NRIF) to support research and innovation activities in Nigeria with provision for Venture/Risk Capital.



Source: ASTII R&D Surveys

**Figure 5: GERD as a Percentage of GDP**

Source: AIO (2010)

#### 4.2. R&D Personnel

In terms of the availability of R&D personnel, researchers and researchers as a percentage of R&D personnel, Nigeria is still lagging behind many African countries. This is glaring if this is compared with the number of



researchers per million inhabitants in countries like South Africa, Senegal, Gabon and Cameroon as shown in Figure 6. This suggests that Nigerian universities should significantly improve their training and drive capacity building to produce Masters and PhD levels scientists and engineers needed to drive sustainable development.

Today, knowledge is seen as the most important determining factor for nations' competitiveness rather than possession of natural resources. Knowledge as a term connotes expertise and skills acquired through experience and/or education. It is the total of information gained in a particular field through experience or by learning (Bacovic and Lipovina-Bozovic, 2010). Knowledge in economic theory is classified into three; scientific knowledge (scientific principles that can form a basis for the development of technological knowledge), technological knowledge (implicit and explicit blueprints in form of inventions) and entrepreneurial knowledge (relevant business knowledge about products, organisation, markets, customers, etc) (Braunerhjelm, 2008). Entrepreneurial knowledge comprises specific knowledge tied to the market and the functioning of an economy. Therefore entrepreneurial knowledge is essential to the creation of knowledge-based economy.

	R&D personnel	Researchers	Researchers as a % of R&D personnel	Population in million	Research personnel per million inhabitants	Researchers per million inhabitants
Cameroon	5 600	4 562	81.5	18.660	300	244
Gabon	834	527	63.2	1.422	586	371
Ghana	2 115	636	30.1	22.871	92	28
Kenya	6 799	3 794	55.8	37.755	180	100
Malawi	2 884	733	25.4	14.846	194	49
Mali	2 414	877	36.3	12.409	195	71
Mozambique	2 082	522	25.1	21.869	95	24
Nigeria	32 802	17 624	53.7	147.722	222	119
Senegal	10 207	7 859	77.0	11.893	858	661
South Africa	59 344	40 084	67.5	49.173	1 207	815
Tanzania	3 593	2 755	76.7	41.276	87	67
Uganda	1 768	785	44.4	30.638	58	26
Zambia	2 219	612	27.6	12.314	180	50

**Figure 6: Capacity: R&D Personnel and Researchers (HC)**

Source: AIO (2011), NACETEM, 2012

### 4.3. STI Infrastructure

Adequate STI infrastructure is critical in turning knowledge to wealth (Siyabola et al., 2011). This is achievable through the creation of and strengthening existing research commercialisation infrastructure such as technology incubation centres, technology transfer offices and centre for entrepreneurship development. At present, we have close to thirty (30) incubation centres across the country since the initiative started in 1993, China that started almost the same time as Nigeria have close to two thousand incubators with more than half in knowledge centres. To complement R&D to innovation efforts of ERI in Nigeria, NOTAP has also established 25 IPTTO offices across the country (Oyewale et. al., forthcoming). This is with a view to bridge the gap between universities and industry. Institutions conducting R&D within our system must be encouraged to float technology incubation centre to attract talented youths and graduates for research commercialisation.

### 4.4. Investment Climate

The political environment, security and commitment of the government are not sufficient to guaranteed better investment climate. An unstable environment characterised by various socio-political crises exemplified by religious upheaval being experienced in the country as depicted by the Boko-Haram insurgency cannot motivate prospective foreign investors to Nigeria. Little wonder why Nigeria is ranked below its counterparts, even in Africa, with respect to ease of doing business. As can be depicted from the table below, Nigeria is ranked 170th among 189 countries with regard to “the ease of doing business” using various economic indices. This fact is attested to by the Global Competitiveness Index 2012–2013: Country Profile Highlights when it posited that:

*The institutional environment in Nigeria does not support a competitive economy because of concerns about the protection of property rights, ethics and corruption, undue influence, and government inefficiencies. The security situation in the country continues to be dire and has worsened since last year*

*(134th). Additionally, Nigeria receives poor assessments for its infrastructure (130th) as well as its health and primary education levels (142nd). Furthermore, the country is not harnessing the latest technologies for productivity enhancements, as demonstrated by its low rates of ICT penetration.*

#### Ease of doing business among selected countries\*

S/No.	Economies	Ease of Doing Business	Starting Business	Getting Electricity	Getting Credit	Paying Taxes	Enforcing Contract
1	Singapore	1	6	11	17	5	1
2	Korea republic	5	17	1	36	25	4
3	USA	7	46	61	2	47	41
4	UK	8	45	70	17	16	36
5	Malaysia	18	28	175	5	11	36
6	China	19	15	2	52	37	93
7	UAE	22	58	4	89	1	92
8	South Africa	43	32	158	52	19	46
9	Rwanda	46	112	62	4	27	62
10	Ghana	70	96	71	36	101	96
11	Mali	146	169	132	131	145	128
12	Nigeria	170	129	187	52	129	140

N.B.: Nigeria is however ranked only above Republic of Congo, Chad, Libya and Eritrea in Africa

#### 4.5. Poor Knowledge of Innovation and Creativity

Creativity is the ability to think and act in ways that are new and novel. Creativity is further divided creativity into innovation and invention. While innovation is the act of thinking creatively about something that already exists (example the tape recorder, walkman, and CD player are all innovations on the phonograph), invention is creating something that

\* All ranking benchmarked to June, 2014. High (1) means the regulatory environment is more conducive to the starting and operation of a firm.

did not exist before (example the phonograph).” As a result of the lack of this understanding, selecting the right ideas, managing both the generation of new ideas (creativity) and the successful exploitation of those new ideas (innovation) become a difficult task. This is particularly so since what sustained economic growth cannot be achieved through saving or investment, macroeconomic adjustment policy, preferential taxes or subsidies unless these are accompanied by the myriad large and small inventions and discoveries, required to create greater value from natural resources (Paul Romer cited in Vladimir, 2002). Despite that Nigeria ranks as the 26th largest economy in the world, the country is yet to harness the potentials for creativity and innovation of its people (Nweke, 2014). The fact still equally remains that a very big difference exists between being the 26th largest economy in the world and being one of the richest countries in the world. The difference, according to Nweke (2014) has to do with per capita income which characterizes a nation into one of three categories-factor driven economy, efficiency driven economy or an innovation driven economy.

#### **4.6. Low Investment in Education**

Education has to do with systematic development and cultivation of the mind and other natural powers. It is conceived to refer not only to the process by which we acquire knowledge, skills, habits, values or attitudes to be able to become useful and justify related members of society, but also the results of that process, that involves both learning and teaching (Oji, 1982). The implication of this is that education refers to both the process by which we acquire knowledge, skills, habits and values as well as the results of that process that involve both learning and teaching. Therefore, education in general, and higher education in particular, are fundamental to the construction of a knowledge economy and society in all nations (Okebukola, 2000).

The national economic transformation and growth requires initial investment in research (knowledge creation), and it also requires effective interaction between universities and the private sector (technology transfer and commercialisation) (Ewa, 2012). An effective national economic development strategy needs both elements. Therefore, to be successful in

a knowledge-based economy, according to Ewa (2012), firms must be able to generate and use knowledge to develop new or significantly improved products, processes and services. Collaboration with education sector, particularly the universities is an effective way to carry out such development work.

As laudable as the vision and the blueprint, the attainment of human capacity and critical infrastructure development will remain a myth without a sound educational system and efficient research institutions. Education is the only instrument through which the society and indeed the lives of the people can be transformed even as far as the current transformation agenda is concerned. Little wonder why successive governments in Nigeria have embarked on tremendous efforts at reforming the education sector with the aim of using education for human and societal transformation. However, these efforts seemed not to be enough or properly organised to meet this goal (Udom, 2009).

Specifically, the tertiary sector, which according to Ezekwesili (2006) as quoted by the Presidential Committee for the consolidation of tertiary institutions (2007), 'provides access at degree and sub-degree levels to all students who are qualified and wish to benefit, is responsible to the needs of individuals, states and the nation and is entrepreneurial in its activities' is seriously in jeopardy due to the growing demand for University education and its absorptive capacity. Not only this, the apparent decline in the quality of education exemplified by the inadequate development of infrastructure in Nigeria's educational systems which has resulted in the limited exposure of students, at all levels, to science and technology and indeed to meaningful and instructive skills and industrial practice due to the inadequate emphasis in the courses and curricula available on how to resolve the challenges of development tend to pose serious challenges and weaken the links between education and the technological needs of Nigeria (Ewa, 2012).

### **5.0. Why the Focus on the Role of National Innovation System?**

An NIS consists of four main elements which are synoptically described by NACETEM (2010). This consists of government, education, industry and finance elements. Government/policy includes government ministries,

departments, agencies and other bodies at various levels that are involved in regulating S&T researches and industrial exploitation. They fund and stipulate national S&T priority programmes and develop innovation policies that encourage the commitment of resources to R&D and innovation as well as stimulate effective organisational linkages among the elements of NIS. The academia otherwise known as the education and research element is comprised of the primary, secondary and tertiary institutions, universities, polytechnics, and other specialised research institutes that are expected to provide knowledge support for each sector of the economy. The private sector/industry includes the private and public sector firms that operate in diverse areas of human endeavour to develop, produce and sell goods and provide S&T related services. These firms include the multinationals or transnational Corporations (TNCs), large-, small-, medium-, and cottage-sized entrepreneurs. The finance element provides funding in the form of venture capital, which is an investment in new, unlisted, high-risk, high-tech spin-off firms, in the form of equity, quasi-equity and/or a conditional loan.

Each of these elements performs unique roles which, however, depend on the functionality of the others for success (Siyabola et al, 2011). In short, the NIS is a system and each element constitutes a part with specific functions for the effective performance of the whole system. It is against this fact that OECD (1997) argued that the innovative performance of an economy depends largely on how the individual institutions and actors (e.g. firms, research institutes, universities) perform in isolation and how they interact with each other as elements of a collective system of knowledge creation and use, and on their interplay with social institutions. In fact, without adequate development of these actors and institutions in the domestic and regional settings, the innovation system remains underdeveloped and anaemic (Juma et al, 2005). Along this argumentative plane, Egbetokun et al (2007) opined that the success achieved by any nation in exploiting new, especially scientific knowledge for growth and development depends on the effectiveness of the nation's NIS. Thus, national and global development agenda such as the Nigerian Vision 20:2020 and transformation agenda, the Millennium Development Goals, among others, are much more easily achieved when S&T knowledge is created and deployed within the context of the NIS (Siyabola et al, 2011).

### **5.1. Strengthening the National Innovation System**

To build technology-based enterprises, and become increasingly globally competitive, Nigeria needs to harness the technology entrepreneurial potential and opportunities within the national innovation system for economic growth and development. Historically there has been poor interaction between knowledge institutions and industrial sector with respect to research and innovation (Oyebisi, et al., 1996; Oyewale, 2003, 2005; Dada et al., 2014). One reason is that most large firms have built up their own training and education facilities (Siyanbola, 2014). However, given the increasing demands of a knowledge-based economy, the need for a national innovation system based on greater cooperation between government research agencies, universities and the private sector appears to be paramount. A number of government initiatives such as Agricultural and Industrial Transformation Agenda are in the right direction to facilitate such process. In an effort to foster proactive collaboration and create a channel for communicating the demands and needs of industry to the education community, therefore, all stakeholders can take the opportunity of the new STI policy in its provision for industry-academia collaboration system. The provision in the policy (If implemented) would allow the needs of the industrial sector to be directly reflected in the research agenda of the university to facilitate improved communication among the key stakeholders in a sector.

### **6.0. Policy Direction**

The need to grow a pool of Technology-based enterprises which can enhance wealth creation and employment generation in Nigeria is crucial for economic growth, development and transformation. On the other hand, the Technological entrepreneurs, as driver of the Technology-based enterprises, are also critical to translating knowledge outputs into products and/or processes. As agents of innovation that create the platform for global competitiveness, building their technological capabilities and innovations in the industrial sector in Nigeria can influence product and process development which are important for enterprise growth and development. Hence, the emergence of knowledge economy has therefore made it necessary for modern-day entrepreneurs to focus on becoming technology-oriented (Siyanbola, 2014). To achieving this goal, it requires a dedicated

and sincere interaction among major players and stakeholders in National innovation system. However, experience has shown that achieving this always becomes problematic. It is against this background that the following policy suggestions are made to enhance effective interaction and linkages among the elements of Nigeria's National Innovation System. To effectively do this we subscribe to Stankiewicz (1986) suggested policy measures which he categorised and aptly described as follows:

1. Institutional Adjustments within the University system which require the development of institutional approaches (Galli and Teubal, 1997) in order to cope with the new mandate of requiring them to transfer technologies developed to the industries. To do this effectively requires the adjustments in the academic and research activities, patenting and exploitation of University-generated technologies and staff motivation.
2. Promotion of entrepreneurial culture within the University environment. This can be stimulated in order to encourage students and researchers to exploit their research results. Introduction of studies or programmes in entrepreneurship into the curricula of universities has been argued to be the best strategy which could encourage students to be self-employed after graduation. It could also stimulate the researchers to exploit their research findings through the establishment of spin-off companies.
3. Development of intermediate and peripheral institutions to diffuse or prevent the conflicts that may arise through direct contact or interaction between the universities and the industries. The institutions so established are manned, according to Cabral (1998), by professionals with dual or even more cultural identities, which enable them to cross the cultural boundaries. These institutions according to him include:
  - a. Brokerage organisations whose role is to facilitate communications between the academic and industrial environment. They include Industrial Liaison offices or Technology Transfer Offices, National Research and Development Organisations and Regional Liaison Organisation/Programmes;



- b. Interface organisations. These are special agencies that are distinct from university departments. Their job is to manage the flow of S&T knowledge, money, equipment and other resources across organisational boundaries without unduly disturbing the established institutional routines. Apart from having access to university and public laboratories, they possess their own laboratories and equipment not available in the regular university academic units, and employ some technical staff who possess complementary skills to academic staff of universities. Examples include Co-operative Research Centres, Incubators, and Science and Technology Parks, among others; and
    - c. Bridging institutions. They are applied research institutes that are permanently established to conduct strategic R&D on contract basis. Their research activities range from basic research, to advanced development, and to routine engineering job in specialised fields. Examples include The Fraunhofer Society, Massachusetts Institute of Technology (MIT), Centres or Networks of Excellence and so on. (NACETEM, 2010)
4. To attain global feat in S&T research involves creating an effective enabling environment in which the needed financial resources to fund R&D can be generated. The federal government is the major financier of S&T activities in Nigeria but the finance offered by this institution is not enough to generate the required inventions and scientific and technological results. There is lack of robust venture capital or business angel to sponsor high-risk ventures and high-yielding researches due to lack of motivation and incentive, coupled with unstable political environment. There is also lack of right infrastructure such as transport, lack of exposure to good laboratories, obsolete facilities and energy supply systems on which effective R&D depend. This limits the ability of most stakeholders, universities and researchers, to conduct appropriate researches that meet the demands of the productive sector, leading to little or no collaboration. The current subsidy reinvestment and empowerment programme (SURE-P) can be utilised to provide more fund to

promote R&D as an addition to the fund expected to be provided by the National Research and Innovation Fund (NRIF).

5. Concerning the intellectual property (IP) policies, most industries are concerned with the seeming lack of consistency and clarity in the IP policies of universities. While the universities valued academic freedom and accumulation of knowledge may conflict with the industry goals of confidentiality of proprietary interests and return on investment, this should not be a serious barrier to effective collaboration. The Universities can make considerable efforts to make their IP policies understood by their private sector partners. For instance, the existence of Intellectual Property and Technology Transfer Office (IPTTO) as well as the establishment of industry liaison offices in every university will work to link potential private sector clients with researchers and to facilitate each stage of the partnership, including addressing issues that may arise regarding IP.
6. Much of the potentially beneficial collaboration never occur because of the private sector's unawareness of the valuable resources universities could offer, or because of the universities' lack of knowledge of the needs of regional and national industries. The universities could make themselves better known, and industry could make more of an effort to find out what universities are doing, and to inform universities of their own activities and needs through the IPTTO and Industry liaison office.
7. There is need to fully implement the new STI policy as well as industrial policy which are essentially platforms for change, seeking to promote Research for development, innovation and enterprise development through active industry engagement and partnerships. STI policy implementation can only turn money into knowledge but Innovation is what turns knowledge into money (Siyabola, 2014). Therefore, Innovation is the central issue in economic prosperity. The main thrust of the STI policy is the enhancement of competitiveness of domestic industries by harnessing Science and Technology with a view to stimulating local value-added and promoting a diversified export base (FGN, 2012). The industrial policy that can support

growth should emphasise the development of a vigorous, export-oriented manufacturing industry, with a progressive shift towards high technology. Such policy should favour a continued strong manufacturing sector with a higher technology-based even as we strive to improve the service sector (Siyanbola, 2014). To this extent, this paper advocates for full implementation of the Nigerian Industrial revolution plan launched in February 2013. The policy has been dubbed a game changer and we should let it be (Siyanbola, 2014).

## **7.0. Conclusion**

There is no doubt that the challenges of effective collaboration among the elements of NIS are enormous. Other problems affecting the utilisation STI for development are derivatives of these challenges. All combined to weaken the country's NIS. Therefore to enhance effective operation of NIS for sustainable economic transformation and development, Nigeria must strengthen the NIS by properly harness the contribution of the private sector and encourage universities to be flexible with their traditional role of teaching and conduct of basic research to a shift to innovative research. Government, as policy and regulation element in the NIS, can play a catalytic role in the process of building strong university-industry and public-private partnerships and collaboration that could provide funds and know-how to improve curricula and realign research priorities (Radwan and Pellegrini, 2010).

A stronger and continuous exchange among schools, universities, research institutions with serious efforts at encouraging private RIs participation is required. The Nigerian government and private firms can assist to cater for the needs of the universities and industries to produce more employable graduates for the productive sectors. This helps in the creation of critical mass of educated people, particularly in STI, whose skills are continuously refined and grounded in S&T knowledge through progressive upgrade of the education system. This will allow the country to build the foundation of a knowledge-driven economy (Ewa, 2012). It will also assist in the creation of effective national innovation system that engages scientists in the country to addressing its private sector needs for economic growth and development.

## References

Akinwale, Y. (2016). Indigenous Technology and Innovation Capability Building in Nigerian

Upstream Oil and Gas Subsector: The Academia Perspective. *Advances in Management and Applied Economics*, 6(2), 49-70

Akinwale, Y., Dada, A., Oluwadare, A., Jesuleye, O., and Siyanbola, W. (2012a).

Understanding the Nexus of R&D, Innovation and Economic Growth in Nigeria. *International Business Research*. Volume 5, No. 11, pp 187-197

Akinwale Y., Ogundari I., Olaopa O., Siyanbola W. (2012b). Global Best Practices for R&D funding: Lessons for Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Volume 4, No 2, pp 908-925

Adelowo, C. M., Akinwale, O. Y. and Olaopa, O. R. (Forthcoming). Innovation and Knowledge Transfer in Nigeria. *International Journal of Research Innovation and Commercialisation* (in press).

Adelowo, Caleb M., Ilori, M. O., Siyanbola, W. O. and Oluwale, B. A. (2014): Sources of Technological Learning among the Tenants of Nigeria's Incubator. A paper presented at the Entrepreneurship Conference on Strengthening Nigeria's employment potentials: The role of entrepreneurship in developing economy held at INTECU Centre of Excellence, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife between 13th and 15th October, 2014.

Adeoti, J. (2002). Building technological capability in the less developed countries: the role of national systems of innovation. *Science and Public Policy*, April 2002.

Bindir, U. (2011). Status and Challenges of Intellectual Property in West Africa. Proceedings of the workshop of the West African Research and Innovation Management Association (WARIMA), oau, Ile – Ife, pp. 23-28.

Boekema, F., Morgan, K., Bakkers, S. and Rutten, R. (2000). Introduction to Learning Regions: A New Issue for Analysis. In F. Boekema et al. (Ed), *Knowledge, Innovation and Economic Growth*. Northampton: Edward Elgar Publishing Inc.

Breznitz, D. (2007). *Innovation and the State: Political Choice and Strategies for Growth in Israel, Taiwan, and Ireland*. New Haven: Yale University Press.

Central Bank of Nigeria (2010, 2012, 2016). Statistical Bulletin

Cooke, P. and Leydesdorff, L. (2006) Regional Development in the Knowledge-Based Economy: The Construction of Advantage. *Journal of Technology Transfer*, 31: 5-15.

Cooke, P., De Leurentis, C., Todtling, F. and Triple, M. (2007) *Regional Knowledge Economies: Markets, Clusters and Innovation*. Northampton: Edward Elgar Publishing Inc.

Courchene, T. J. (2003). Medicare as a Moral Enterprise: The Romanow and Kirby Perspectives. *Policy Matters* 4(1): 1-20.

Dada A. (2014). *Evaluation of Technological Capability and Innovations in the Nigerian*

*Cassava Processing Industry. An unpublished thesis submitted in partial fulfilment of the requirement for the award of the degree of Doctor of philosophy in Technology Management, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife, Nigeria.*

David, P.A. and Foray, D. 2003. Economic Fundamentals of the Knowledge Society. *Policy Futures in Education*, 1(1): 20-48.

Egbetokun, A.A, Adeniyi, A. A. and Siyanbola, W.O (2007). Indigenous Innovation capability in Sub-Saharan Africa: A Review of Nigerian Situation. *Proceedings of the fifth International Symposium on Technology Management*. pp 1018-1022.

Etzkowitz, H., and Zhou, C. (2008). Introduction to special issue building the entrepreneurial university: A global perspective. *Science and Public Policy*, 35(9): 627-635.

*External Trade and Economic Development in Nigeria*, Selected paper for the 1995 Annual Conference of the Nigerian Economic Society, pp. 277-285.

Ezekwesili (2006). cited in Okon Bassey Ewa (2012) *University As A Key Interface For Science and Technology- Led Economic Transformation*. Paper presented at the 28th Convocation of the University of Port Harcourt

Eztokwitz, H. and De Mello, J. M. C. (2003). The rise of a triple helix culture. *The international Journal of Management and Sustainable Development*, vol. 2 no. 3 pp.159-171

Eztokwitz, H. and Leydesdorff, L. (1997). Introduction to special issue on science policy dimension of the triple helix group. Newcastle University Business School, Newcastle.

Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.

Freeman, C. (1987). *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. London Pinter Publishers

Galli, R and Teubal, M (1997) Paradigmatic Shifts in National Innovation Systems. In Edquist, C (ed) Systems of innovation: Technologies, Institutions and organisations. London and Washington: Printer.

Hall, H.M and Betsy Donald, B (2009) Innovation and Creativity on the Periphery: Challenges and Opportunities in Northern Ontario. Working Paper Series: Ontario in the Creative Age. Martin Prosperity Institute, Roman School of Management, University of Toronto.

Hsu, C. and Chen, H. (2003). The Taiwan Innovation System, In The international Handbook on innovation. Elsevier science Ltd.

Ilori, M. O. (2006). From science to technology and innovation management, Obafemi Awolowo University Inaugural Lecture Series 184, Obafemi Awolowo University Press, Ile-Ife.

Iniodu, P (1995). Diversifying Nigeria's Non-Export Base for Sustainable Development.

Juma et. al., (2005) cited in Siyanbola, W.O. Isola, O.O. Egbetokun, A.A. and Adelowo, C. M. (2011) R&D and the Challenge of Wealth creation in Nigeria. Asian research policy 2, pp 20-35.

Juma, C. (2006). Entrepreneurship and development: opportunities for private sector participation Submission to the International Development Select Committee, United Kingdom Parliament, London.

Kim L. (1997). The Dynamics of Samsung's Technological Learning in Semiconductors. California Management Review Vol. 39, No. 3, pp.86–100.

Kwanjai, N. N. (2000). System view of the firm: toward a synthesis of the theories of the firm. Working Paper, Presented at DRUID Winter Conference 2001, 18-20 January 2000, Korsør Lystskov, Denmark.

Lall, S. (1992). Technological capabilities and industrialisation World Development 20 2), 165 –186.

Lundvall, B.-A. (ed.) (1992). National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. Pinter Publishers. London.

Malerba, F and Nelson, R. (2011). Learning and catching up in different sectoral systems: evidence from six industries. Industrial and Corporate Change, Volume 20, Number 6, pp. 1645–1675

Martin, R. (2007). Making Sense of the New Economy? Realities, myths and geographies. In P. Daniels et al. (Eds), Geographies of the New Economy: Critical reflections. New York: Routledge.

Mazzoleni, R. and Nelson, R. R. (2006). The Roles of Research at Universities and Public Labs in Economic Catch-up. LEM Papers Series 2006/01, Laboratory of Economics and Management (LEM), Saint Anna School of Advanced Studies, Pisa, Italy.

Mytelka, L. (2001). Promoting scientific and technological knowledge for sustainable development, paper for the Third UN Conference on Least Developed Countries, Round Table: "Education for All and Sustainable Development in LDCs," May 2001.

NACETEM (2010). The Nigeria National Innovation System: Issues on the interaction of the Key Elements. Monograph Series (No. 1).

Nweke, F. (2014) cited in Anuforo, E Nigeria must encourage creativity, innovation to overcome development challenges. The Guardian, Thursday, November 13

Obasanjo, O and Mabogunje, A (1991) Elements Of Development. Africa Leadership Forum

Oji, M. K. (1982). The Nigerian Ethical Revolution 1981-2000A. D. Selected Source Documents.

Okebukola, P. (2000). Trends in Tertiary Education. In the State of Education in Nigeria. UNESCO, Abuja Office, Nigeria.

Okon Bassey Ewa (2012) University As A Key Interface For Science and Technology- Led Economic Transformation. Paper presented at the 28th Convocation of the University of Port Harcourt

Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) (1997) Oslo Manual Proposed Guidelines for collecting and interpreting technological innovation data, The measurement of scientific and technological activities series. Paris.

Oyewale, A. A. (2003). Evaluation of the interactions among the key components of science and technology and innovation system in Nigeria. Unpublished Ph.D thesis, Technology Management, to Technology Planning and Development Unit, Faculty of Technology, Obafemi Awolowo University, Ile-Ife

Polèse, M., Shearmur, R., Desjardins, P.M. and Johnson, M. (2002). The Periphery in the Knowledge Economy: The Spatial Dynamics of the Canadian Economy and the Future of Non-Metropolitan Regions in Quebec and the Atlantic Provinces. Montreal and Moncton: Institut national de la recherche scientifique and the Canadian Institute for Research on Regional Development.

Radwan, I and Pellegrini, G (2010) Knowledge, Productivity, and Innovation in Nigeria: Creating a New economy. Washington, D.C. the World Bank.

Sands, G. and Reese, L.A. 2008. Cultivating the Creative Class: And What About Nanaimo? *Economic Development Quarterly*, 22(1): 8-23.

Sanusi, L. (2010). Growth Prospects for Nigerian Economy. *A convocation Lecture delivered by the Central Bank of Nigeria's Governor* at the Igbinedion University Eighth Convocation Ceremony, Okada, Edo State, November 26, 2010.

Siyanbola W.O., Ishola O.O., Adelowo C.M. and Egbetokun A.A. (2011). R&D and the Challenge of Wealth Creation in Nigeria. *Asian Research Policy* Vol. 2 Issue 1, pp. 20-35.

Siyanbola, W.O (2014) Enterprise-based Economy for sustainable development. A public lecture presented at NIPSS, Kuru, November 21.

Stankiewics, R (1986) *Academics and Entrepreneurs: Developing University-industry Relations*. London. Printer Publishers.

Udom, (2009). cited in Okon Bassey Ewa (2012) *University As A Key Interface For Science and Technology- Led Economic Transformation*. Paper presented at the 28th Convocation of the University of Port Harcourt

Vladimir, Y. (2002). *Wealth Creation through Invention, Innovation And Creativity*. Paper presented at Second International Forum On Creativity And Invention A Better Future For Humanity In The 21st Century, Beijing, May 23–25

Von-Hippel, E. (1988): *The Sources of Innovation*. Cambridge: Cambridge University Press.

World Bank (2016). *Countries GDP as at 2014*. Available at:

<http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>. Accessed on May 20th, 2016



# Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Kurumlara Olan Katkıları Üzerine Bir Uygulama

Mustafa Yurttadur\*

Ekrem Süzen\*\*

Hasan Karaağaç\*\*\*

## Öz

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı yakın geçmişten başlayıp günümüze kadar olan zaman diliminde gittikçe önemi artan ve gelişen bir kavramdır. Yapılan birçok araştırma ve çalışma göstermiştir ki bir işletmenin başarısı söz konusu olduğunda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları son derece önemlidir. Bu nedenle birçok işletme imaj ve itibarını tüketicilere en iyi şekilde yansıtabilmek için kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını benimsemiştir. Önceleri sosyal sorumluluk projeleri özel sektörde kendisini gösterirken son dönemlerde ise kamu sektöründe de kendini göstermeye başlamıştır. Fakat bu tür uygulamalar kamu sektörüne uyum göstermemekte, dolayısıyla da kamu sektörüne adaptasyonda zorluk yaşanmaktadır. Bu çalışmada ilk olarak kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, teorik altyapısı ve gelişim süreçleri incelenmiştir. Sonrasında ise kurumsal sosyal sorumluluk kavramının kamu sektöründeki uygulamaları incelenmiştir. Bu araştırmanın amacı kamu alanında çalışan personelin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına bakış açısı ve kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili görüş ve düşüncelerini incelemektir. Bu çalışma kamu çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının kamu sektörüne uygulanması noktasında sıkıntılar yaşanacağını düşünmesi ile birlikte kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesinin de bir gereklilik olduğunu ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal, sosyal sorumluluk projeleri, Sosyal Proje

JEL: M10, M14

\* Yrd. Doç. Dr., İstanbul Gelişim Üniversitesi, İ.İ.S.B.F İşletme (İngilizce) Bölümü, myurttadur@gelisim.edu.tr

\*\* Öğr. Gör., İstanbul Gelişim Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, esuzen@gelisim.edu.tr

\*\*\* İstanbul Gelişim Ü. Sos. Bil. Ents., hkaraagac@hotmail.com

# Contribution to the Organization of the Corporate Social Responsibility Practices: The Case Study of PTT

## Abstract

Starting from the concept of corporate social responsibility to the present and the recent past, the growing importance of a growing and evolving concept in that time period. Many surveys and studies have shown that the practice of corporate social responsibility when it comes to the success of a business is extremely important. For this reason, many businesses and consumers in order to reflect the best way to image your reputation has adopted corporate social responsibility practices. The previously observed social responsibility projects in the private sector while the public sector has begun to show itself in recent years. To adapt such practices to the public sector but do not display, and, thus, the public sector is experiencing difficulty in adaptation. In this study, first the concept of Corporate Social Responsibility and theoretical processes of infrastructure development were investigated. Then applications of the concept of Corporate Social Responsibility in the public sector were investigated. The aim of this research in the public area of personnel on the perspective of corporate social responsibility practices and corporate social responsibility to examine their views and thoughts. This study of public employees to the public sector think that there will be difficulties in implementing corporate social responsibility practices along with the adoption of corporate social responsibility reveals that it is a requirement.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Corporate, Social Responsibility Projects, Social Projects

JEL: M10, M14

## Giriş

Sosyal sorumluluk, bir yandan topluma hizmet sunarken bir yandan da kurum çalışanlarının davranışlarını şekillendiren bir olgudur. Sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden çalışanların davranışlarıyla toplum ve hizmet sunduğu çevre üzerinde davranışlarının oluşturabileceği etkilerini de dikkate alırlar. Bir anlamda, çalışanına sosyal sorumluluk görevi vermekle sorumlu olan kurumlarda sosyal sorumluluk bilinci ne kadar çok gelişmiş ise hizmet sunan çalışanında sosyal sorumluluğa olan bilgi ve bilinç düzeyi o derece gelişmiş olacaktır. Örgütler sosyal sorumluluklarını yerine getirir-

ken sosyal sorumluluk anlayışı gelişmiş bireylerle bu işi yapması yerinde olacaktır. Zira sosyal sorumluluklarının bilincinde olmayan ve sosyal sorumluluk anlayışı gelişmemiş bireylerin örgütlerde çalışmaları ve hizmet sunmaları çok zor olacaktır. Aynı zamanda işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürütürken biryandan da yürütmüş oldukları politikalarını değişen ve gelişen dünyaya uyarlamak zorundadırlar. Bu değişim ve gelişimi takip ederek sosyal sorumluluk yürüten işletmeler diğer işletmelere göre daha uzun ömürlü olacaklardır (Kotler ve Lee, 2006: 28 - 29)

Günümüzde büyük şirketlerin başarısı artık yalnızca ticari kriterlere göre değil uyguladığı sosyal sorumluluk projeleriyle topluma ne oranda katkı sağladığı ile ölçülmektedir (Aydede, 2007: 11). Sosyal sorumluluk projeleri işletmelerin yaptığı hayırseverlikten çıkarak işletmelerin politikalarını oluşturmaktadır. Rakiplerine karşı güçlü olmak isteyip güçlü bir imaj ve itibara sahip olmak isteyen bir işletmelerin eski yönetim anlayışından vazgeçip güçlü ve etkili bir sosyal sorumluluk anlayışıyla geleceği gören devamlılığı sağlayan bir vizyona sahip olmaları zorunlu hale gelmiştir.

Günümüzde artık tüketiciler de daha bilinçli ve seçicidir. Medya ve bilgisayar sayesinde toplum şirketlerin her türlü faaliyetlerini görebilmekte, hızla büyük halk kitlelerine iletebilmekte ve firmalar toplumsal baskılarla karşı karşıya kalabilmektedir. Toplum, firmalardan ürün ve hizmet üretmelerinin yanında, toplumsal sorunlara da eğilerek refah düzeyinin geliştirilmesine ve yaşanabilir bir toplum oluşturulmasına katkı sağlamasını beklemektedir. Güvenilir olmayan ürünleri piyasaya çıkaran, üretim süreçlerinde gerekli önlemleri almayarak çevreye zarar veren, sadece kar etmeyi hedefleyen bunun için de her yolu sıradan sayan firmaların ürünleri artık müşteriler tarafından tercih edilmemektedir. Bu nedenle firmaların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem artmaktadır.

Dünyada son 20 yıldır süregelen bir kavram olan kurumsal sosyal sorumluluk, özellikle son yıllarda tüm dünyada ülkelerin gündemine girmiş durumdadır. Başta BM olmak üzere, AB, OECD, Dünya Bankası gibi uluslar üstü kuruluşlar, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)” kavramına büyük önem vermektedirler. Dünyada birçok fon da, bir şirkete yatırım yapmadan önce, o şirketin toplumsal sorumluluk konusundaki performansını değerlendirmeye başlamıştır. İngiltere’de bir KSS Bakanlığı bile bulunmakta-

dır. Bu konuda duyarlı şirketlere yatırım yapanlara yardımcı olmak için Londra'da FT4GOOD isimli ayrı bir endeks oluşturulmuştur (Özgen, 2006: 27).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını ciddiye alan şirketler üç ana tema üzerinde taahhütte bulunmaktadırlar (Argüden, 2007: 38-39):

- Her şeyden önce şirketlerin ticari faaliyetlerini yürütürken kanuna, ahlak standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu davranmaları ve faaliyetlerinin dünyanın her yerinde çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları,
- Şirket faaliyetlerinin sadece şirket için değil, aynı zamanda piyasayı, tedarik piyasalarını, içinde yaşanan yöreyi, sivil toplum örgütlerini ve kamu sektörünü de etkilediğinin ve tüm sosyal paydaşlar ile işbirliği içinde çalışma gereğinin bilincinde olmaları,
- Bu sorumluluğun en başta şirket Yönetim Kurulları, Yönetim Kurulu Başkanları ve Genel Müdürlerin olduğunun kabul edilmesi.

Kurumsal sosyal sorumluluğun firmalar üzerinde olumlu etkiler oluşturduğu, bu etkinin hem firmanın Pazar yapısı, çalışanların bağımlılığı ve finansal büyüklükler üzerine etkisi olduğu ortaya konmuştur (Çakır, 2006: 44). Bu etkiler ise;

- Şirketlerin marka değerlerinin ve dolayısıyla piyasa değerlerinin artmasını,
- Çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artmasını,
- Nitelikli işgücünün şirkete çekilmesini,
- Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık potansiyelinin artmasını,
- Yatırımcılar ve finansal analistler gözünde şirketin daha çekici hale gelmesini,
- Müşteri memnuniyeti ve bağlılığı ile pazarda rekabet gücünün artmasını,
- İş gören verimliliğini ve kalitede yükselme olmasını,

- Kamuoyunun ve kural koyucuların şirketin görüşlerine önem vermesini sağlar

Başarılı şirketler de sadece ürün ve hizmetleriyle değil aynı zamanda topluma yaptıkları katkılarla da farklılık yaratmaktadır. Çünkü başarılı şirketler, toplumsal saygınlık kazanmanın kurumun değerini artırdığını bilmektedirler. Ancak unutmamak gerekir ki, bu konudaki faaliyetlerdeki en ufak bir samimiyetsizlik, toplumsal katkıyı kendi çıkarı yönünde kullanma eğilimi yarardan çok zarar getirebilir (Argüden, 2007: 43). Toplumsal yaşama katkı sağlayan ve samimiyetle yapılan faaliyetler ise şirketlerin itibarlarını artırarak marka değerlerinin yükselmesini sağlamaktadır. Toplum için yapılan yararlı faaliyetler müşterilerin kuruma olan bağlılığını artırmaktadır. Toplumsal yaşamın gelişmesine katkı sağlayan şirketlerin çalışanları da böyle bir örgütün içinde görev almanın hazzını yaşayarak gurur duyarlar. Bu da nitelikli kişiler için de şirketi tercih edilen cazip bir kurum haline getirir. Bu durum nitelikli personele sahip olan şirketin verimliliğini ve karlılığı da artırmaktadır.

Dünyada birçok fon, bir şirkete yatırım yapmadan önce, o şirketin toplumsal sorumluluk konusundaki performansını değerlendirmeye başlamıştır. Bu konuda duyarlı şirketlere yatırım yapanlara yardımcı olmak için Dow Jones Sustainability Index veya FTSE4GOOD isimli ayrı endeksler oluşturulmuştur (Kotler ve Lee, 2006: 28 – 35). Fortune Dergisi'nin her yıl yaptığı en beğenilen şirketler araştırmasında da “sosyal sorumluluk” ana kriterlerden biri haline gelmiştir (Özgen, 2006: 31). Dolayısıyla, toplumsal yaşamın gelişmesine yapılan katkılar şirketleri yatırımcı kuruluşlar için cazip hale getirerek, finansman kaynaklarına daha kolay ulaşmalarına da yardımcı olmaktadır.

Yukarıda verilen bilgiler doğrultusunda bu çalışmanın amacı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumlara olan katkıları çerçevesinde, çalışanlar tarafından mensubu oldukları kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ne şekilde algılandığının tespit edilmesidir.

Makalenin bundan sonraki bölümlerin kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin literatür bilgisi verilecek olup ardından araştırmanın amacı, yöntem ve sonuç bölümleri ile çalışma tamamlanacaktır.

## Literatür Özeti

Küreselleşen ve hızla gelişen dünyamızda, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı hızla yayılmış ve her yere ulaşmıştır. Dünyadaki bu sürekli ve hızlı gelişmeler birçok sorunla birlikte zorunluluklar ortaya çıkarmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler tarafından uygulanmasının nedenlerinin en başında rekabetlerini sürdürebilmek, farklılık yaratabilmek ve müşteri çekebilmek gelmektedir. Çünkü işletmeler “değer yaratma” için kurumsal sosyal sorumluluğun vazgeçilemez bir unsur olduğunun farkına varmışlardır (Aydede, 2007: 20).

1950-1960’lar sosyal sorumlulukta modern çağın başlangıcı olarak görülmektedir. II. Dünya Savaşı sonrasında ABD sanayisinin hızla gelişmesi kısa bir süre sonra 1960’lar sosyo-ekonomik, temel hak ve özgürlükler bölüşüm ve daha birçok alanda sorunlar doğurmuştur. Ekonominin istikrarını kaybettiği bu dönemde başlayan yoğun protestolar karşısında iş dünyası bir takım düzenlemeler yaparak, gösterilen bu tepkileri hafifletmek çabasına girişmiştir. İşte bu dönemlerde ortaya atılan kurumlarında tıpkı vatandaşlar gibi sorumlulukları olabileceğine dair görüşler ‘kurumsal sosyal sorumluluk’ adı altında literatüre girmiştir. Kavramın bu dönemlerde parlayarak ortaya çıkmasının ardından, 1970’ler kavramın kapsamının genişlediği bir dönem olmuştur. 1980’lerde ki duraksamanın ardından 1990’lar ve 2000’ler ise kurumsal sosyal sorumluluk kavramının uluslararası anlaşmalarla daha da görünür olduğu dönemlere denk gelmektedir (Horowitz, 2003: 81).

Geçmişinden bugüne çok farklı süreçten geçmiş olan sosyal sorumluluk, farklı zamanlarda farklı boyutlarda ele alınmış ve giderek önem kazanmıştır. Bu farklı dönemlerde bulunduğu yere ve alana göre farklı şekillerde de karşımıza çıkmaktadır. Halk arasında yardımlaşma olarak da gözlenebilecek olan bu kavram, kurumlar bazında incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk olarak literatürdeki yerini almıştır (Aydınalp, 2013: 42).

### *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Alanları*

İşletmelerin var olabilmesi ve uzun yıllar varlığını devam ettirebilmesi için öncelikle ekonomik amaçları yerine getirmesi gerekmektedir. İşletme bu amacı yerine getirirken çevresinde bulunan ve zorunlu olarak bir takım ilişkiler içinde bulunduğu; çalışanları, ortakları, toplum, müşterileri, rakipleri

vb. gibi paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını dikkate almak zorundadır. Sosyal sorumluluk kavramı bu noktada kendini göstermektedir.

İşletmelerin ilişki içerisinde bulunduğu birçok paydaş grubu bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk alanları ve konuları bu gruplarla olan etkileşim sonucu ortaya çıkmaktadır. Goodpaster (1989)'ın altı büyük grupta incelediği bu paydaş grupları şunlardır: Yerel halk, müşteriler, iş görenler, ulusal toplum, uluslararası toplum ve hisse sahipleridir. Çevresiyle birlikte yaşayan ve sosyal bir varlık olan işletmenin sosyal sorumluluk alanlarını şöyle sıralayabiliriz (Kağnımcıoğlu, 2007: 51):

- Çevreye karşı sorumluluklar
- Müşterilere karşı sorumluluklar
- Çalışanlara karşı sorumluluklar
- Tedarikçilere karşı sorumluluklar
- Rakiplere karşı sorumluluklar
- Hissedarlara karşı sorumluluklar
- Kamu kurumlarına (Devlete) karşı sorumluluklar
- Topluma karşı sorumluluklar.

#### *İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Uygulamaları Sonucunda Elde Ettikleri Kazanımlar*

İşletmelerin sosyal sorumluluk sonucu elde ettiği kazanımları Avrupa Komisyonu şöyle sıralamıştır: Rekabette güç kazanma, işletme imaj ve itibarının güçlenmesi, işletme aleyhinde oluşabilecek tanıtım ve kampanyaların önüne geçme, müşteri güven ve sadakati, çalışanın işletmeye olan bağlılığı, kalifiye eleman temini, işletmeye çekebilme, devlet desteği, vergi indirimi ve maliyetlerin düşürülmesi gibi kazanımlardır (Ay, 2003: 10).

Sosyal sorumluluk sonucu işletmelerin elde ettiği çeşitli kazanımlar işletmeye çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Bu sayede işletme etkili bir yönetim stratejisi uygulayarak işletmenin başarısını ortaya koymaktadır. Uygulanan sosyal sorumluluk topluma katkı sağlayacak; bunun sonucunda işletme imaj ve itibarı yükselecek, kalifiye personel teminini sağlayacak ve elde tutulmasını kolaylaştıracak, bunların sonucunda da işletme marka değeri güçlenecek ve işletmeye saygınlık artacaktır (Özgen, 2006: 52).

İşletmelerin sosyal sorumluluk uygulamaları sonucunda elde ettikleri kazanımları altı başlık altında toplanmaktadır (Bayrak, 2001: 77):

1. Satışlarda ve Pazar Payında Artış,
2. Marka Konumunda Güçlenme,
3. Güçlü İşletme İmajı ve Etkisi,
4. İşletmenin Maliyetlerinde Azalma,
5. Yatırımcılar ve Mali Analiz Uzmanlarına Karşı Cazibenin Artması,
6. Çalışanları Çekme, Motive Etme ve Elde Tutma Becerisinin Artışı.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının işletmeler için öneminin her geçen gün artması paralelinde alanyazında birçok araştırmacı konuyla ilgili çalışmalar yapmıştır.

Güngör (2010), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının İşletmeye Olan Katkıları” başlıklı araştırmasının neticesinde firmaların müşteri portföyünü artırmasında, sosyal kimlik oluşturmasında, rekabet üstünlüğü elde etmesinde, şirket bağlılığı yaratmasında, itibar sağlamasında ve markalaşma gibi faydalar sağlamasında etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Gülmez (2011) ise, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına etkisinin araştırıldığı çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin kurumsal imaja olumlu yönde etkilerinin bulunduğu ve kurumsal sosyal sorumluluk sahibi işletmelerin dürüst olmaları gerektiği şeklinde sıralanan görüşlerini banka çalışanları arasında hâkim olduğu sonucuna ulaşmıştır. Erden (2011) tarafından yapılan ve çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel bağlılık üzerine etkisini incelediği araştırmada çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel bağlılıklarını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Gelişmekte olan ülkelerde kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans ilişkisinin incelendiği araştırmada (Gençyürek, 2014) ise kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerin neticesinde derecelendirme şirketleri tarafından yüksek değerlendirme skorları ile ödüllendirilen işletmelerin, aynı başarıyı finansal performans göstergelerindeki değişim yüzdesinde yakalayamadığı sonucuna ulaşılmıştır.



Sonuç olarak kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının firmaların pazar, tanınırlık, müşteri ile ilişkiler, maliyetin düşürülmesi ve finansmana erişim gibi konularda önemli bir faktör olduğu literatür de vurgulanmıştır. Dolayısı ile firmalar kurumsal sosyal sorumluluğu artırmak amacı ile farklı yol ve yöntemler bulmalı ve bunları uygulamalıdır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmanın amacı, kurumsal sosyal sosyal sorumluluk uygulamalarının kurumlara olan katkıları çerçevesinde, çalışanlar tarafından mensubu oldukları kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ne şekilde algılandığını ortaya koymaktır.

İstanbul ili Fatih ilçesinde bulunan İstanbul Avrupa Yakası PTT A.Ş. Başmüdürlüğü ve bu müdürlüğe bağlı müdürlüklerde çalışanlar ve örnekleme de yine bu çalışanlar arasından tesadüfi olarak seçilen 1065 memur, 29 dağıtıcı personel üzerinde 2015-2016 yılları arasında araştırılmıştır. PTT A.Ş. İstanbul Avrupa Yakası Başmüdürlüğü'nün seçilmesinin nedeni, bu birimin kurumsal sosyal sorumluluk projeleri çalışmalarının başladığı ilk birim olmasıdır (PTT Basın Bülteni, 2015: 13). Bu amaçla İstanbul Avrupa Yakası PTT A.Ş. Başmüdürlüğü çalışanları üzerinden araştırma yürütülmüştür.

### **Araştırmada kullanılan veriler**

Çalışma kapsamında bu kurum çalışanlarından 1065 memur, 29 dağıtıcı üzerinde uygulanmış ve geri dönüş yapan 765 cevaba göre (%69,86) analiz edilmiştir. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket soruları literatür kullanılarak hazırlanmıştır. Sorular kâğıt ile kurum içinde dağıtılarak ve çevrimiçi anket sitesi üzerinden uygulanmıştır. Anket soruları iki bölümden oluşturulmuştur. Birinci bölümde 1-5'li likert ölçeği kullanılmış, bu ölçekte 1 olumsuz ucu temsil ederken 5 olumlu ucu temsil etmiştir. Anketin ikinci bölümü ise evet/hayır cevabı verilebilecek sorulardan hazırlanmıştır. Anketin demografik özelliklerini saptayan birinci bölümün ardından kamu çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik algılama düzeylerini araştıran 24 adet soru yöneltilmiştir.

## Analiz

Verilerin analizi SPSS 21,0 programı ile yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde kullanılan istatistik analizler, frekans, ortalama, standart sapa gibi tanımlayıcı istatistikler ile farklılık analizleri olan Mann Whitney – U Testi ile Kruskal Wallis Testleridir.

## Bulgular

**Tablo 1: Demografik Bilgiler**

		n	%
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	440	57,5
	Kadın	325	42,5
<b>Medeni Durum</b>	Bekar	260	34,0
	Evli	505	66,0
<b>Yaş</b>	20-30 yaş	210	27,5
	31-40 yaş	380	49,7
	41-50 yaş	125	16,3
	51-60 yaş	50	6,5
<b>Mezuniyet durumu</b>	Lise	40	5,2
	Yüksekokul	90	11,8
	Lisans	430	56,2
	Yüksek lisans	205	26,8
<b>Görev</b>	Yönetici	135	17,6
	Personel	625	82,4
<b>PTT'de çalışma süresi</b>	0-5 yıl	235	31,1
	6-10 yıl	295	39,1
	11-15 yıl	70	9,3
	16-20 yıl	40	5,3
	21 yıldan fazla	115	15,2

Yapılan araştırmaya katılan PTT çalışanlarının demografik bilgileri tabloda verilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %58'i erkektir. Ayrıca %66'sı evli ve %50'si 31-40 yaş aralığındadır. Eğitim düzeyleri olarak bakıldığında %56'sı lisans mezunudur. Katılımcıların %82'si personel olarak görev yapmakta ve %39'u 6-10 yıldır PTT'de çalışmaktadır.

**Tablo 2: Sosyal Sorumluluk Algı Ölçeği Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılaşma Analizi**

	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	U	p
<b>Müşteri boyutu</b>	Erkek	440	79,70	<b>2622,000</b>	<b>,370</b>
	Kadın	325	73,34		
<b>Çalışan boyutu</b>	Erkek	440	79,10	<b>2675,500</b>	<b>,495</b>
	Kadın	325	74,16		
<b>Kurum boyutu</b>	Erkek	440	79,59	<b>2632,000</b>	<b>,395</b>
	Kadın	325	73,49		

Sosyal sorumluluk algı ölçeği boyutlarının cinsiyete göre farklılaşmasının incelenmesi amacıyla yapılan Mann Whitney testi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Analiz sonucuna göre kadın çalışanlar ile erkek çalışanların sosyal sorumluluğun müşteri, çalışan ve kurum boyutu algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ). Buna göre sosyal sorumluluk algısı cinsiyete göre farklılaşmamaktadır.

**Tablo 3: Sosyal Sorumluluk Algı Ölçeği Boyutlarının Medeni Duruma Göre Farklılaşma Analizi**

	Medeni Durum	n	Sıra Ort.	U	p
<b>Müşteri boyutu</b>	Bekar	260	79,17	<b>2513,000</b>	<b>,657</b>
	Evli	505	75,88		
<b>Çalışan boyutu</b>	Bekar	260	70,10	<b>2267,000</b>	<b>,166</b>
	Evli	505	80,55		
<b>Kurum boyutu</b>	Bekar	260	74,02	<b>2471,000</b>	<b>,547</b>
	Evli	505	78,53		

Sosyal sorumluluk algı ölçeği boyutlarının medeni duruma göre farklılaşmasının incelenmesi amacıyla yapılan Mann Whitney testi sonuçları Tablo 3’de verilmiştir. Analiz sonucuna göre evli çalışanlar ile bekar çalışanların sosyal sorumluluğun müşteri, çalışan ve kurum boyutu algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır ( $p > 0,05$ ). Buna göre katılımcıların medeni durumlarına göre sosyal sorumluluk algıları farklılık göstermemektedir.

**Tablo 4: Sosyal Sorumluluk Algı Ölçeği Boyutlarının Yaşa Göre Farklılaşma Analizi**

	Yaş	n	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	p
<b>Müşteri boyutu</b>	20-30 yaş	210	78,21	<b>6,215</b>	<b>,102</b>
	31-40 yaş	380	71,16		
	41-50 yaş	125	80,92		
	51-60 yaş	50	106,45		
<b>Çalışan boyutu</b>	20-30 yaş	42	70,56	<b>23,708</b>	<b>,000*</b>
	31-40 yaş	380	66,76		
	41-50 yaş	125	99,28		
	51-60 yaş	50	126,20		
<b>Kurum boyutu</b>	20-30 yaş	42	85,99	<b>10,957</b>	<b>,012*</b>
	31-40 yaş	380	66,34		
	41-50 yaş	125	95,88		
	51-60 yaş	50	73,05		

Sosyal sorumluluk algı ölçeği boyutlarının yaşa göre farklılaşmasının incelenmesi amacıyla yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları tabloda verilmiştir. Analiz sonucuna göre sosyal sorumluluğu müşteri boyutu algısı yaşa göre farklılık göstermezken ( $p>0,05$ ) çalışan ve kurum boyutu algısı yaşa göre anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ).

Çalışan boyutu algı puanlarının yaşlara göre sıra ortalamaları incelendiğinde 51-60 yaş yaş grubunun algısının en yüksek, 31-40 yaş grubunun algısının ise en düşük olduğu görülmüştür. Kurum boyutu algı puanlarının yaşlara göre sıra ortalamaları incelendiğinde 41-50 yaş yaş grubunun algısının en yüksek, 31-40 yaş grubunun algısının ise en düşük olduğu görülmüştür.

**Tablo 5: Sosyal Sorumluluk Algı Ölçeği Boyutlarının Göreve Göre Farklılaşma Analizi**

	Görev	n	Sıra Ort.	U	P
<b>Müşteri boyutu</b>	Yönetici	27	79,15	<b>1643,000</b>	<b>,777</b>
	Personel	126	76,54		
<b>Çalışan boyutu</b>	Yönetici	27	93,20	<b>1263,500</b>	<b>,036*</b>
	Personel	126	73,53		
<b>Kurum boyutu</b>	Yönetici	27	68,59	<b>1474,000</b>	<b>,273</b>
	Personel	126	78,80		

Sosyal sorumluluk algı ölçeği boyutlarının kurumdaki göreve göre farklılaşmasının incelenmesi amacıyla yapılan Mann Whitney testi sonuçları Tablo 5’de verilmiştir. Analiz sonucuna göre yöneticiler ile personel arasında sosyal sorumluluğun müşteri ve kurum boyutu algısı açısından anlamlı bir farklılık görülmezken çalışan boyutu arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Yöneticilerin ve personelin sosyal sorumluluğun çalışan boyutu algı puanlarının sıra ortalamaları incelendiğinde yöneticilerin algılarının personele göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

**Tablo 6: Sosyal Sorumluluk Algı Ölçeği Boyutlarının PTT’de Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Analizi**

	PTT’de çalışma süresi	n	Sıra Ort.	$X^2$	p
<b>Müşteri boyutu</b>	0-5 yıl	47	79,49	<b>16,026</b>	<b>,003*</b>
	6-10 yıl	59	73,66		
	11-15 yıl	14	38,04		
	16-20 yıl	8	95,56		
	21 yıldan fazla	23	91,17		
<b>Çalışan boyutu</b>	0-5 yıl	47	70,03	<b>18,793</b>	<b>,001*</b>
	6-10 yıl	59	67,57		
	11-15 yıl	14	64,86		
	16-20 yıl	8	104,50		
	21 yıldan fazla	23	106,70		
<b>Kurum boyutu</b>	0-5 yıl	47	81,30	<b>4,186</b>	<b>,381</b>
	6-10 yıl	59	70,43		
	11-15 yıl	14	63,93		
	16-20 yıl	8	91,88		
	21 yıldan fazla	23	81,28		

Sosyal sorumluluk algı ölçeği boyutlarının PTT’de çalışma süresine göre farklılaşmasının incelenmesi amacıyla yapılan Kruskal Wallis testi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir. Analiz sonucuna göre sosyal sorumluluğun müşteri ve çalışan boyutu algısı çalışma süresine göre farklılık gösterirken kurum boyutu algısı farklılık göstermemektedir.

Çalışanların sosyal sorumluluğun müşteri boyutu algı puanının PTT'de çalışma süresi gruplarına göre sıra ortalamaları incelendiğinde, kurumda 16-20 yıldır çalışanların müşteri boyutu algısı en yüksek iken 11-15 yıldır çalışanların en düşük olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların sosyal sorumluluğun çalışan boyutu algı puanının PTT'de çalışma süresi gruplarına göre sıra ortalamaları incelendiğinde kurumda 21 yıl ve daha uzun süredir çalışanların çalışan boyutu algısı en yüksek iken 11-15 yıldır çalışanların en düşük olduğu tespit edilmiştir.

PTT Çalışanlarının sosyal sorumluluk algı ifadelerinden en fazla katılım gösterilen ifadelerden elde edilen sonuçlar şu şekilde ifade edilebilir:

Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları kurumun itibarına olumlu katkı sağlamaktadır. Bu kampanyalar kurumun halk tarafından daha çok tanınmasında da etki yaratır. Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları sayesinde kamuoyunun gözünde kuruma bakış açısı olumlu yönde değişmektedir. Sosyal sorumluluk projeleri işletmelere kurumsallaşmış bir kimlik kazandırmaktadır.

Sosyal sorumluluk kampanyası uygulanan firmalar medyanın ilgisini çekerek kurumun reklamının yapılmasına katkı sağlamaktadır ve kurumların marka değerini buna bağlı olarak da piyasa değerini artırmaktadır.

Başarılı firmalar sadece ürün ve hizmet kaliteleriyle değil, sosyal sorumluluk projelerinin etkinlik düzeyiyle de fark yaratanlardır.

## **Sonuç ve Öneriler**

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin kuruma sağladığı kazanımları KSS algı ölçeği boyutlarından müşteri boyutlarına göre değerlendirdiğimizde; İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları sayesinde sağladıkları kazanımlar sadece ekonomik olmadığı görülmektedir. Günümüzde tüketiciler bir ürün veya hizmeti sadece kalitesi ve maddi değeri ile değil, bu ürünü üreten işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri ile birlikte değerlendirerek de tercih etmektedirler. Bu açıdan değerlendirdiğimizde elde edilen kazanımlarını sıralarsak; kurumun halkla oluşturduğu gönül bağımlı güçlendirmekte, müşteri sadakatini artırmakta, halkın kuruma olan bakış açısını olumlu yönde etkilemekte, yapılan KSS projeleriyle halk tarafından

daha fazla tanınmakta ve bu projelerle kuruma olan güven artmaktadır. Bunun sonucunda da kurumlar sosyal bir kimlik oluşturmakta, müşteri portföyünü yükseltmekte, piyasada güçlü bir imaj oluşturarak rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Çalışan boyutuna göre değerlendirdiğimizde; kurum çalışanlarının motivasyonunu olumlu yönde etkilemekte, çalışanın kuruma olan bağlılığını güçlendirmekte, kurum çalışanlarının öğrenme yetisini güçlendirmekte, kurumsal yaratıcılığa katkı sağlamakta, çalışanın kuruma olan sevgisini güçlendirmekte ve çalışanlar KSS projeleri sayesinde kendilerini toplumsal değer yaratan bir faktör olarak görmektedir. Sosyal sorumluluk projeleri aynı zamanda nitelikli işgücünün işletmeye çekilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Kurum boyutuna göre değerlendirdiğimizde; KSS projeleri kurumdaki kalite ve verimlilik artışına katkı sağlamakta, KSS projeleri sayesinde kurum kimliği ön plana çıkmakta ve buda kuruma kurumsallaşmış bir kimlik kazandırmaktadır. Bu projeler sayesinde kurumda etik davranma algısı pekişmekte ve bu durumda kurum itibarına müşteri tarafından olumlu bakılmasını sağlamaktadır. Bunun yanında yapılan sosyal sorumluluk projeleri medya tarafından ilgi görerek kurumun reklamına katkı sağlamaktadır. KSS projelerinin kuruma aynı zamanda ekonomik getirileri de vardır. Bu sayede kurumlar marka ve piyasa değerini artırmakta, bu sayede piyasanın nabzı iyi analiz edilerek risk yönetimi daha etkin hale gelmekte, firma yeni pazarlara girmede avantaj elde etmekte bunun sonucunda ise kuruma farklılık yaratarak piyasada kalıcılığa önemli bir katkı sağlamaktadır. Çünkü başarılı firmalar sadece ürün ve hizmet kaliteleriyle değil KSS projeleri sayesinde halkın gözünde olumlu bir imaj oluşturarak fark yaratanlardır.

Yapılan araştırmanın neticesinde elde edilen sonuçlardan ilki çalışanların sosyal sorumluluk kampanyalarının kurumun itibarına, markanın halk tarafından tanınırlığına, medyanın ilgisini çekerek reklamına ve kamuoyundaki algısının olumlu yönde değişmesine katkı sağlayacağını düşünmesidir. Sosyal sorumluluğun müşteri boyutu algısı yaşa göre farklılık göstermezken çalışan ve kurum boyutu algısı yaşa göre farklılık göstermektedir.

Ayrıca, yöneticiler ile personel arasında sosyal sorumluluğun müşteri ve kurum boyutu algısı açısından farklılık görülmezken çalışan boyutu açı-

sından farklılık görüldüğü, sosyal sorumluluğun müşteri ve çalışan boyutu algısı çalışma süresine göre farklılık gösterirken kurum boyutu algısı farklılık göstermediği araştırma neticesinde elde edilmiştir.

KSS algı ölçeğinin görev ve yaşa göre boyutları incelendiğinde yöneticilerin algı düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu nedenle çalışanlarla iletişim düzeyi artırılmalı yalnızca yöneticilerle sınırlı kalmamalı çalışanların da uygulamalar konusundaki görüşleri takip edilmelidir. Çalışanların düşüncelerine daha fazla önem verilmeli istekli hale getirilerek daha aktif rol alması sağlanabilmelidir.

Kamu kurumlarında KSS uygulamaları kapsamında seminer, konferans, hizmet içi eğitim çalışmalarında kamu çalışanlarının aktif katılımının artırılması yönünde teşvik edilmesi KSS'nin yalnızca yöneticileri değil çalışanları da kapsadığı düşüncesi geliştirilerek yeterli katılım sağlanmalıdır. KSS uygulamalarının yönetim işleyişi konusunda eksik yetersiz alanları tespit edilerek gerekli değişiklik ve düzenlemeler yapılarak daha etkili hale gelmesi sağlanabilir.

Sonuç olarak; KSS kamu alanında uygulanması zor ama imkânsız olmayan bir felsefedir. Sosyal sorumluluk projelerini gerçek anlamda uygulamak için önce benimsemek gerekir. Bunun dışında; gerekli koşullar sağlandığı takdirde, KSS projelerinin kamu alanında uygulanması faydalı ve daha kolay olacaktır.



## Kaynakça

ARGÜDEN, Yılmaz. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”. (Ed.: C. C. Aktan), Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk, İstanbul, İGİAD Yayınları, 2007.

AY Ünal (2003), İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk, Adana, Nobel Kitabevi.

AYDEDE Ceyda: Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul, Mediacat Yayınları, 2007.

AYDINALP Güzin Ilıcak: Halkla ilişkiler Ekseninde Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul. Nobel Yayınları 2013

BARNEY Jay, “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage.” Journal of Management 17 (1), 1991, 99-120.

BAYRAK Sabahat, İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, Beta Yayınları, İstanbul, 2001.

BAYRAKTAROĞLU Gül, İLTER Burcu, TANYERİ Mustafa, Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Yeni Bir Paradigmaya Doğru, İstanbul, Literatür, 2009.

BORAN, Tuğçe Gürel, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul, BETA Yayıncılık, 2016

ÇAKIR, Birgül. SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. İzmir, 2006.

DEĞİRMEN, Gül Coşkun, Kurumsal Pazarlama ve Sosyal Sorumluluk, İstanbul, Nobel Akademik Yayıncılık, 2016.

DEMİRTAŞ, Mine, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar, İstanbul, Derin Yayınları, 2015.

DEREN VAN HET HOF, Seçil ve Sibel Hoştut, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Nobel Akademik Yayıncılık, 2016.

ERDEN, Pelin, Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algularının Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi: Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2011.

ERSÖZ, Halis Yunus, Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek Ve Sivil Toplum Kuruluşları, İstanbul, Vimekajans Yayıncılık, 2007.

GÜLMEZ, Ebru, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum İmajına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2011.

GÜNGÖR, Cüneyt, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının İşletmeye Olan Katkıları, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2010.

HOROWITZ Shel, Principled Profit: Marketing That Puts People First. Northampton: AWM Books. 2003.

KAĞNICIOĞLU Deniz, Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2007.

KOTLER Philip ve Nancy Lee, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul, MediaCat, 2006.

ÖREN, Kenan, Sosyal Bakış Açılılarıyla Sosyal Sorumluluk, Ankara, Pelikan Tıp Teknik Yayıncılık, 2015.

ÖZGEN, Ebru. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri. İstanbul, Mavi Ağaç Kültür Sanat Yayıncılık, 2006.

ÖZTÜRK, Mesude Canan, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2014.

ÖZÜPEK, M. Nejat, Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk, Eğitim Kitabevi Yayınları, 2013.

SÜZEN Ekrem ve Akın Işık, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Katkıları, İstanbul, Âlim Kitapları, 2016.

YAMAK, Sibel, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramlarının Gelişimi, İstanbul, BETA Yayıncılık, 2007.

# Investigating the Influential Factors on Small and Medium-Sized Hospitality Entrepreneurs at the Start-Up Process: A Preliminary Study from Ipoh/Malaysia

Mustafa Daskin\*

## Abstract

The purpose of this study is to investigate the influential factors on hospitality small and medium-sized enterprises (SMEs) at the start-up process in a Malaysian service context. Data for this empirical investigation were gathered from a sample of hospitality SMEs. Respondents self-administered the questionnaires. A total number of 100 questionnaires were obtained in the research location. Results based on the descriptive statistics by SPSS version 21 reveal that the hospitality SMEs in Ipoh/Malaysia have favourable perceptions related to economic factor items. On the other hand, they have challenges related to legal and administrative factor items. The current study provides further contribution to hospitality management and entrepreneurship literatures and provides useful guidelines to practitioners as well.

**Keywords:** Entrepreneurship, Hospitality, SMEs, Malaysia.

JEL Codes: M13, O10, D20

---

\* Sinop University, daskinmus@hotmail.com

# Başlangıç Aşamasında Küçük ve Orta Ölçekli İkrām Sektörü Girişimcilerini Etkileyen Faktörlerin Araştırılması: İpoh Malezya'dan Ön Bir Çalışma

## Öz

Bu çalışmanın amacı Malezya servis kontekstinde küçük ve orta ölçekli ikram sektörü girişimcilerini etkileyen faktörleri araştırmaktır. Bu empirikal araştırma için küçük ve orta ölçekli ikram sektörü girişimcilerinden veri toplanmıştır. Katılımcılar anketleri kendileri yönetmiştir. Araştırma lokasyonundan toplam olarak 100 adet anket toplanmıştır. SSPS versiyon 21 ile yapılan tanımlayıcı istatistiklere göre Malezya İpoh şehrindeki küçük ve orta ölçekli ikram sektörü girişimcileri ekonomik faktör ile ilgili olumlu yönde algıya sahiptir. Öte yandan, yasal ve yönetsel faktör ile ilgili zorlukları mevcuttur. Bu çalışma ikram yönetimi ve girişimcilik literatürüne katkı sağlamakta ve aynı zamanda sektör çalışanlarına faydalı bilgiler sunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, İkrām Sektörü, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Malezya.

**JEL Kodları:** M13, O10, D20

## INTRODUCTION

Entrepreneurship is the most important aspect of economic development in the last period of business history and it plays an increasingly important role in the global economy (Burdus, 2010). Entrepreneurship is the key to small business development, and developing small businesses is one of the major driving forces in sustaining a country's economic growth (Jung and Simon, 2011). The entrepreneurial interest has gained its intensive level almost everywhere in the world. The developed economies consider it as a revitalizing socioeconomic agent, a way of coping with unemployment problems and a potential catalyst for technological progress, product and market innovation. In most of developing countries, it is seen as an engine of economic progress, job creation and social adjustment (Jakpar et al., 2012; Ramadani, 2011; Yusof et al., 2007). Entrepreneurship and self-employment are considered to be important for economic development (Pietrobelli and Rabellotti, 2007) and positively associated with employment and wealth creation. Self-employed individuals are those who work for themselves

rather than for someone else and who explore new market opportunities and start their own businesses.

As a case in point, the subject of entrepreneurship has attracted much attention in Malaysia and is widely recognized both by the government as well as academics party. The growing interest in entrepreneurship in Malaysia can be seen against the current developments such as globalization and the emphasis made by Malaysia's Prime Ministry on innovation and entrepreneurship as a central economic driver in the country's 'New Economic Model 2010'. In relation to this, the Malaysian government considers involvement in entrepreneurship as a possible solution to the problem of graduate unemployment. This is because many economists and politicians agree that entrepreneurship stimulates the generation of employment opportunities and wealth creation (Schaper and Volery, 2004). According to Jakpar et al. (2012) and Ramadani (2011), small and medium-sized enterprises (SMEs) play an important role in the development of the economy of a country. Apart from dominating in terms of number in the economy of a country, they also represent an incomparable source for new jobs; have high participation in the creation of the gross domestic product; are present in all possible sectors, somewhere with higher percentage and somewhere else with lower; are a source of innovations; have great influence in increasing the quality of products and services that are offered in the market

There is a wide feeling of agreement about the significant impact that new and small firms create on the whole economy (Pena, 2002). However, decisions to be entrepreneurs are determined by certain factors. A host of factors influence them at the start-up process as entrepreneurs. Entrepreneurs with high personal initiative naturally overcome the disadvantages or weaknesses in them with their self-starting and proactive attitude (Raduan et al., 2006). Ulvenblad et al. (2013) stated that newly started businesses often face problems entering the market and new businesses are disadvantaged in that entrepreneurs in old businesses have gained experience and learning that the new business may be lacking. Thus, underlying factors that influence entrepreneurs towards entrepreneurial career are vital and important.

In this regard, many research studies were conducted to investigate the influencing factors in different contexts. For example, Drnovs'ek, et al. (2010) found that self-efficacy is an important construct as a personality characteristic in entrepreneurial success at the business start-up and growth processes. Morrison (2000) investigated and found significant relationship between entrepreneurship and culture which means social cultural environment plays a role on entrepreneurs. Schroeder and Rodermund (2006) reported that family background, parenting style and educational background can predict different patterns of entrepreneurial interest development. Moreover, regional characteristics reflecting knowledge sources, communication opportunities, and absorptive capacity have a positive influence on the arrival of innovation ideas to firms, as measured by new export varieties and new export firms. Entrepreneurs located in regions with a high potential for knowledge and information spill over are more likely to receive ideas that can generate innovations (Andersson and Johansson, 2008). A closer look into such studies reveals that these environmental and demographic factors in relationship to entrepreneurial success (Chowdhury, 2007)

However, the empirical studies on examining economic factors and legal and administrative factors in Malaysia are lacking. Rather, the research are generally conducted on learning the students' entrepreneurial intentions in Malaysia (Saadin and Daskin, 2015; Keat et al., 2011).

There are antecedents such as infrastructure, political environment, access to capital, and role of government influential on entrepreneurial success or failure. Thus, there is a need for empirical study to investigate these relationships in a Malaysian context.

As a result, hospitality industry has the wide potential and scope that enable the new entrepreneurs to go further. Hospitality entrepreneurship in particular helps the re-generation of communities through the development of destinations by offering new products and services which enhance the tourist experience (Getz and Petersen, 2005; Jaafar et al., 2011; Reihana et al., 2007). Majority of hospitality businesses in the majority of countries are SMEs. There is a strong link between entrepreneurial activities in hospitality and SMEs theory and practice (Altinay, 2010). Malaysia should develop

long-term plans and invest in the physical and academic infrastructure to effectively channel business support resources, including training to students with entrepreneurship potential.

Against this backdrop, this study aims to explore the effect of influencing factors such as the economic factors and legal and administrative factors on hospitality entrepreneurs at the start-up process in Ipoh/Malaysia. According to Chowdhury et al. (2013), it is important to identify the influential factors that affect the business success/failure of the entrepreneurs

## **LITERATURE REVIEW**

### **Hospitality SMEs in Malaysia**

In recent time, the attention given to SMEs has increased because of the realization that SMEs play an important role for countries. The success among SMEs would give big implications for the growth and socio-economic wellbeing of a country. Xu et al. (2007) stated that, as the importance of service sectors in the world economy has been continuously increasing, service entrepreneurship became one of the pertinent research focuses over the coming years. Therefore, SMEs entrepreneurs play a key role in especially in the hospitality industry to meet the changing needs of their customers. The importance of small business and entrepreneurship to the growth of the economy and job creation of self-employment has been also recognized by the Malaysian government. Due to this political awareness, policies were developed to encourage entrepreneurship behavior through education programs. Specifically, hospitality entrepreneurship studies were given attention in the 'Ninth Malaysia Plan (2006–2010)' to support the economic drive of the national economy.

In addition, according to Halim et al. (2014), SMEs form a very large part of Malaysia's economy and this is supported by the Tenth Malaysia Plan which reported that 99.2% or 518,996 of total established businesses in Malaysia are SMEs and only 0.8% or 4,136 are large establishments. Malaysian government also has also recognized that SMEs act as a catalyst to inject investment and transform Malaysia into a developed nation by 2020. In fact, SMEs in Malaysia are playing a significant contribution in the economic development which is driven predominantly by the services

sector of 86.6% followed by manufacturing with 7.2% and 6.2% from agriculture sector (Department of Statistic Malaysia, 2010). Nevertheless, the contribution of Malaysian SMEs to the national Gross Domestic Product (GDP) is relatively low as compared to other countries

### **Influential Factors in Entrepreneurial Process**

Individuals decide to engage in entrepreneurial activity because of different motivations (Verheul et al., 2010). Environmental conditions, such as economic, political, industrial, demographic and cultural factors are known to create or weaken opportunities for entrepreneurs (Fuduric, 2008). From the studies by Fudurick (2008) and Serafimovska and Sotirosek (2014) stated that economical factor and legal and administrative factor give influence in entrepreneurial process. According to Wube (2010), the economic factors include competition in the market; lack of access to the market lack of access to raw material, lack of capital or finance, lack of marketing knowledge lack of production/storage space, poor infrastructure, inadequate power supply and lack of business training. The impact of legal regulations on entrepreneurship can be contained in legal regulations can encourage development of entrepreneurship, the relationship between these two components can be neutral and legal regulations can limit innovation (Serafimovska and Sotirosek, 2014). Legal regulations effect macro-economic policy, licensing, bankruptcy, deregulation, resource policies, and industry-related policies on entrepreneurial opportunities (Fudurick, 2008)

### **Economic Factor**

Economic factor is one of the influential factors in entrepreneurial process. Entrepreneurship exists under any economic conditions. Entrepreneurship and innovation are central to the creative processes in the economy, to promoting growth, increasing productivity and creating jobs (Ball, 2005). According to Burdus (2010), business success depends on the availability of capital to start entrepreneurial activities and it also requires adequate financial control and use of appropriate methods for costing. He also stated that entrepreneurs often confidence in obtaining a profit from the execution of specific activities lead to lack of financial means for paying bills on time, which can lead to bankruptcy. The most important factor that



influences any new business entrepreneur is the amount he or she needs to be invested in a new business venture. Kalyani and Kumar, (2011) indicates similar aspect, capital investment, as the major entrepreneurial factor which gets influenced by entrepreneur motivation to get into new business and in order to start a small scale business, the new entrants has to think of various expenditures like infrastructure, manpower, machineries, raw materials, capital etc., and has to make the project viable in accordance with the expectations. Economic conditions affecting the type of opportunities available are: the stability of macroeconomic conditions and the level of economic growth, employment levels, income disparity, capital availability and taxation. When a nation or region experiences stable macro-economic conditions and sustained economic growth, the higher the likelihood that the form of entrepreneurship being manifested is also of a higher value to society (Fuduric, 2008).

### **Legal and Administrative Factor**

Given the global market, SMEs are facing the lack of knowledge on legal matters, and in Malaysia, there is no body or agency that advises matters pertaining to legal specifically to SMEs going abroad (Zulkifli et al., 2010). Governments in developing countries play a role in promoting and supporting companies by providing incentives and infrastructure and although there are numerous agencies and institutions established by the Malaysian government to assist SMEs, it is still unclear whether these programs are accessible to SMEs and how far do SMEs utilize the programs (Raduan et al., 2006). Traditionally, legal norms are treated as a limiting factor (Serafimovska and Sotirosk, 2014). Based on the research conduct by Fuduric (2008), the government has a multi-faceted role in encouraging entrepreneurship development that the quality of a nation's government can be accessed through how robust the nation's rule of law is as well as private property rights which is these are the foundations needed for developing entrepreneurship and the governments have a market correcting role where they ideally intervene when markets fail which can influence whether competition remains unencumbered which leads to the efficient allocation of resources. They can do this by encouraging economic agents to act fairly in the distribution of income, payment of taxes and the honoring of contracts.

## METHODOLOGY

### Sampling and Data Collection

This study applies non-probability sampling technique since this study aims to analyse the economic and legal and administrative factors influential on hospitality SMEs in Ipoh/Malaysia. The main objective of this technique is to produce a sample that can be considered “representative” of the population. The sample in this study consisted of hospitality SMEs (e.g., motels, restaurants, cafes, and etc.) in Ipoh/Malaysia. There is no statistical information about the total number of hospitality SMEs in the city. However, the hundred questionnaires were aimed to collect from different districts of the city. Prior to the distribution of main questionnaire, in order to test for any necessary revision of the research content, the questionnaire was pilot tested with 7 hospitality SMEs from different districts of the city. As a result of the pilot test, no reason was found to change the survey instrument. In this field study, the questionnaires were distributed to 100 hospitality SMEs along with a cover letter and information assuring confidentiality.

Due to the financial and time limitations, the research team aimed to collect the questionnaires on the same day that they were distributed. The research team tried to collect data on a face to face basis and, so as to get a higher response rate. As a result, most of the questionnaires were conducted on a face to face basis with the willing respondents. In some instances, respondents personally completed the questionnaires and returned on the same day. In this research, the total number of usable questionnaires was 100

### Questionnaire Development and Measures

This study implements a scale which was adapted from Wube (2010) in order to analyze the influence of economic and legal and administrative factors on hospitality SMEs at the start-up process. The survey instrument comprises of mainly two sections. Section one contains nineteen questions assessed to measure the SMEs’ perceptions of the economic and legal and administrative factors. All the measures use 5-point Likert-type scale ranging from strongly disagree to strongly agree. The section two comprised

of eleven items, such as, age, gender, level of education, work experience, number of employees in enterprise, legal ownership of the enterprise and etc.

### **Data Analysis and Procedure**

The Statistical Package for Social Sciences version 21 was used to analyze the data. As for statistical techniques, first reliability (Cronbach's alpha) value and validity tests were conducted. Next, mean score descriptive analysis was employed to observe average responses of the respondents who participate in this survey. And respectively, the exploratory factor analysis was performed in order to provide support for issues of dimensionality, as well as convergent and discriminate validity. At the final stage, one way ANOVA test was conducted to see significant effect of the sector differences on the perceptions

## **ANALYSIS AND RESULTS**

### **Descriptive Statistics**

As it is shown in table 1, the majority of respondents in this study were male (54%). Half of the respondents were middle-aged (30-40 years; 49%). Majority of the respondents had university degree (62%). When we look at the working experience column, we see that the more than three quarters of the respondents (87%) had more than five years work experience in business life. As shown in table 1, nearly half of the respondents (47%) were sole proprietors in the industry and only 20 percent of them come from family business. Again, nearly the half of the respondents (42%) operates in restaurant café sector. Majority of the respondents (34%) make business for higher income. The majority of the respondents (36%) used loans from banks to start a business venture. Finally as shown in table 1, most of the personnel (138) work in accommodation sector.

**Table 1: Sample profile (n = 100)**

Demographic variable	Sample composition	Percentage
<b>Gender</b>	Male	54
	Female	46
<b>Age</b>	20-29 years	34
	30-40 years	49
	Over 50 years	17
<b>Education</b>	Primary/secondary School	38
	Vocation/undergraduate School	56
	Masters/PhD	6
<b>Work experience</b>	1-4 years	13
	5-10 years	64
	Over 10 years	23
<b>Legal ownership</b>	Sole proprietorship	47
	Partnership	26
	Family business	20
	Cooperative	7
<b>Sector</b>	Accommodation	16
	Entertainment	12
	Restaurant cafe	42
	Travel agency	4
	Other	26
<b>Reasons to start business</b>	More independency	20
	Family tradition	21
	High income	34
	Lack of alternative	9
	Small investment is required	8
	Others	8
<b>Source of start-up funding</b>	Personal savings	20
	Borrowed from family/relatives	20
	Dept from bank	36
	Borrowed from government funds	24
<b>Small-sized Entrepreneurs</b>	Accommodation	10
	Entertainment	8
	Restaurant café	28
	Travel agency	2
	Other	26
<b>Medium-sized Entrepreneurs</b>	Accommodation	6
	Entertainment	4
	Restaurant café	14
	Travel agency	2
<b>Number of Personnel</b>	Accommodation	138
	Entertainment	45
	Restaurant café	116
	Travel agency	14
	Other	26

### **Psychometric Properties of the Measure**

In order to test construct reliability, this study used Cronbach's alpha coefficient to examine internal consistency (Nunnally, 1978). As shown in table 2 and 3, the overall reliability for the scales exceeded the acceptable cut-off value of 0.70 as suggested by Nunnally (1978), indicating that items are free from random error and internal consistency is adequate (Fornell and Larcker, 1981). In order to see whether the distribution of the values was adequate for conducting analysis, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy was used and the constructs exceeded the threshold value of 0.50 (economic factor scale,  $0.881 > 0.50$ ; legal and administrative factor scale,  $0.913 > 0.50$ ) as suggested by Field (2000). In addition, Bartlett's test of sphericity measure indicated that the multivariate normality of the set of distributions was normal for the both constructs, showing a significant value,  $p = 0.000 (< 0.05)$ . Therefore, the data was feasible for conducting the factor analysis. In observing the communalities, as presented in table 2 and 3, all factor loads were found to be significant and exceeded the recommended threshold value of 0.50 as suggested by Barclay et al. (1995). Means and standard deviation scores were also presented in table 2 and 3.

**Table 2: Factor loads, means, standard deviations, and reliabilities for economic factor scale**

Economic factor scale items	Strongly agree / agree	Neutral	Strongly disagree / disagree	Means	SD	Factor Loads
ECO 3: A have better access to different business trainings.	80%	4%	16%	3.83	0.95	0.89
ECO2: I have a better access to market for my products.	76%	12%	12%	3.81	0.86	0.88
ECO 8: Adequate infrastructures are available.	76%	10%	14%	3.84	0.96	0.73
ECO 4: I have my own premises (land) to run my business.	74%	7%	19%	3.76	1.02	0.71
ECO1: I am satisfied with the financial access given by micro finances and other credit institutions.	75%	7%	18%	3.76	0.96	0.70
ECO 9: I have access to necessary inputs (raw materials).	79%	8%	13%	3.80	0.91	0.68
ECO 5: I have an access to information to exploit business opportunities.	78%	5%	17%	3.89	1.03	0.65
ECO 6: I have access to necessary technologies.	81%	6%	13%	3.95	0.99	0.62
ECO 7: There is no stiff competition in the market place that I am engaged in.	65%	13%	22%	3.61	1.16	0.57
<b>Cronbach's alpha</b>	0.92					

Notes: N = 100. SD = standard deviation. \*All items are measured on five-point Likert scales ranging from 1 = *strongly disagree* to 5 = *strongly agree*.

**Table 3: Factor loads, means, standard deviations, and reliabilities for legal and administrative factor scale**

Legal and administrative factor scale items	Strongly agree / agree	Neutral	Strongly disagree / disagree	Means	SD	Factor Loads
LAD 13: I have access to policy makers.	63%	10%	27%	3.52	1.16	0.79
LAD 19: In general the overall legal and regulatory environments favorable.	67%	10%	23%	3.58	1.05	0.79
LAD12: I have a network with different administrative bodies.	66%	9%	25%	3.59	1.16	0.77
LAD 16: Interest rate charged by micro finances and other lending institutions is reasonable.	54%	18%	28%	3.35	1.07	0.76
LAD 15: I can borrow money even without titled assets as collateral.	47%	17%	36%	3.21	1.20	0.74
LAD 18: I am beneficiary of government incentives.	68%	5%	27%	3.53	1.13	0.66
LAD 20: The tax levied on my business is reasonable.	51%	15%	34%	3.36	1.11	0.66
LAD11: I have business assistants and supporters from government bodies.	71%	7%	22%	3.66	1.06	0.56
LAD 14: I have no legal, institutional and policy constraints.	59%	15%	26%	3.42	1.09	0.50
LAD 17: I have never encountered bureaucracies and red tapes.	65%	9%	26%	3.55	1.10	0.50
<b>Cronbach's alpha</b>	0.94					

Notes: N = 100. SD = standard deviation. \*All items are measured on five-point Likert scales ranging from 1 = *strongly disagree* to 5 = *strongly agree*

Table 2 and 3 also show details of the degrees of agreement with each one of the 19 statements provided in the first part of the questionnaire. For simplicity, perceptions were summarized under three group percentages such as “strongly agree/agree”, “neutral”, and “strongly disagree/ disagree”. As shown in table 2, the average mean value of economic factor items was 3.80 out of 5, which means the overall perception of the Ipoh hospitality SMEs towards the economic factor as an influential one at the start-up process was favorable in general. This result shows that the Malaysian

government mostly provides the general economic conditions for hospitality SMEs at the start-up process.

On the other hand, as shown in table 3, The average mean value of legal and administrative factor items was 3.44 out of 5, which means the overall perception of the hospitality SMEs towards this factor as an influential one at the start-up process was neither favorable nor unfavorable in general. This result shows that the Malaysian government had some legal and administrative barriers/limitations for the Ipoh hospitality SMEs. Specifically, as demonstrated in table 3, the areas where the SMEs are equally unfavorable are; I have no legal, institutional and policy constraints (41%); I can borrow money even without titled assets as collateral (53%); Interest rate charged by micro finances and other lending institutions is reasonable (46%); The tax levied on my business is reasonable (49%).

Furthermore, in order to test sector comparison of the mean scores of perceptions, this study used the one way ANOVA test. As shown in table 4, there is no statistically significant relationship between sectors and perceptions of economic and legal administrative factors ( $p > 0.05$ ).

**Table 4: One Way ANOVA test results for the sector comparison.**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
MEANLAD	Between Groups	3.239	4	.810	.980	.422
	Within Groups	78.518	95	.827		
	Total	81.756	99			
MEANECO	Between Groups	2.428	4	.607	1.090	.366
	Within Groups	52.889	95	.557		
	Total	55.317	99			

## DISCUSSION

### Conclusion and Implications

The importance of small business and entrepreneurship to the growth of the economy and job creation of self-employment has been recognized by the Malaysian government. Specifically, due to this political awareness,



policies were developed to encourage entrepreneurship behavior through education programs. However, decisions to be entrepreneurs are determined by certain factors and according to Chowdhury et al. (2013), it is important to identify the influential factors that affect the business success/failure of the entrepreneurs. A host of factors influence them at the start-up process as entrepreneurs, such as economic factor and legal and administrative factor. It stays critical to understand what type of challenges the hospitality SMEs face at the start-up process. In this regard, there is lack of empirical evidence in Malaysian States. Therefore, this study aimed to explore the effect of influencing factors such as the economic factor and legal and administrative factor on hospitality SMEs at the start-up process in Ipoh/Malaysia. The finding concerning the economic factor was favorable in general. However, more than 20% had negative and neutral perceptions of economic factor items. Malaysian government should focus on these negative perceptions and examine the reasons. On the other hand, the finding concerning the legal and administrative factor was not much favorable. In general, nearly 40% of the hospitality SMEs had negative and neutral perceptions of legal and administrative factor items. Specifically, they were restless about the tax and interest rates. So, the government should review the tax and interest rate policies again in order to improve hospitality SMEs in Ipoh.

Hospitality SMEs are the backbone of tourism and hospitality industry and they are improving in all states of Malaysia. The role of government on the success of hospitality SMEs cannot be underestimated. The government should establish a well-working mechanism in order to make the entrepreneurial process more productive. Mostly, the success of business entrepreneurs depends on the availability of economic advantages such as capital. Specifically, Malaysian hospitality graduates should be supported and encouraged with capital to engage in new business ventures and this entrepreneurial process should be monitored by the government in order to provide good flow of feedback from entrepreneurs at the start-up process. Because the first years could be challenging for the new hospitality SMEs and they may need more support from the government and other authorities. According to Raduan et al. (2006) although there are numerous agencies and institutions established by the Malaysian government to assist SMEs, it is still unclear whether these programs are accessible to SMEs and

how far do SMEs utilize the programs. Similarly, the present study shows that hospitality SMEs are also facing the lack of leadership on legal and administrative matters such as lack of any agency that provides advises on legal matters. The government need to play an active role in promoting and supporting SMEs by providing incentives and create programmes or promote more non-governmental organizations (NGOs) to assist SMEs in legal and administrative issues. The start-up process is critical for SMEs, thus the success/failure items should be diagnosed by the government and other stakeholders to generate more productive hospitality sectors. As Fuduric (2008) has stated legal regulations affect and influence macro-economic policy, licensing, bankruptcy, deregulation, resource policies, and industry-related policies on entrepreneurial opportunities. In this regard, the government should revise the existing policies or take decisive steps to devise new policies and procedures to generate more productive hospitality SMEs in Ipoh/Malaysia

### **Limitations and Future Research Directions**

Though this study expands our knowledge base, applicable prospects for further research remain. First, the study is based on a sample of hospitality SMEs from the capital city of Ipoh/Malaysia and cannot be generalized to other states in Malaysia. Future studies in other states are necessary for a complete understanding of perceptions and expectations of hospitality SMEs. Second, the quantitative method was used in examining the perceptions, thus this has limitations in explaining the complicated relationships among different measurement variables. More in-depth studies, possibly qualitative in nature, are needed to ponder the unrevealed reasons and aspects of the perceptions and expectations. Third, as a sample selection, this study included the entrepreneurs from the hospitality industry in the survey only. This is also a limitation and future research studies could investigate the other entrepreneurs' perceptions from different industries. In a longitudinal research, this study can be repeated in Ipoh and conducted in other Malaysian states.

## References

- Altınay, L. (2010), "Market orientation of small ethnic minority-owned hospitality firms", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29 No. 1, pp. 148-156.
- Andersson, M. and Johansson, B. (2008). "Innovation Ideas and Regional Characteristics: Product Innovations and Export Entrepreneurship by Firms in Swedish Regions", *Growth and Change*, Vol. 39 No. 2, pp. 193-224.
- Ball, S. (2005), "The importance of entrepreneurship to hospitality, leisure, sport and tourism", *Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Network*, Vol.1 No. pp. 1-14.
- Barclay, D.W., Thompson, R. and Higgins, C. (1995), "The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use an illustration", *Technology Studies*, Vol. 2 No. 2, pp. 285-309.
- Burdus, E. (2010), "Fundamentals of Entrepreneurship", *Review of International Comparative Management*, Vol. 11 No. 1, pp. 33-42.
- Chowdhury, M. (2007), "Overcoming entrepreneurship development constraints: the case of Bangladesh", *Journal of Enterprising Communities*, Vol. 1 No. 3, pp. 240-251.
- Chowdhury, M., Zahurul, A. and Arif, I. (2013), "Success factors of entrepreneurs of small and medium-sized enterprises: Evidence from Bangladesh", *Business and Economic Research*, Vol. 3 No. 2, pp. 38-52.
- Department of Statistic Malaysia (2010), *Developing SMEs as an engine of growth and innovation*, Economic Planning Unit. [Online] Available: <http://www.epu.gov.my>.
- Drnovs̃ek, M., Wincent, J. and Cardon, M.S. (2010), "Entrepreneurial self-efficacy and business start-up: developing a multi-dimensional definition", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 16 No. 4, pp. 329-348.
- Field, A. (2000), *Discovering Statistics using SPSS for Windows*, London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable and measurement error", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 39-50.
- Fuduric, N. (2008), "The sources of entrepreneurial opportunities: Individuals & the environment", Doctoral Research Paper, Department of Planning and Development, Aalborg University, Denmark.

Getz, D. and Petersen, T. (2005), "Growth and profit-oriented entrepreneurship among family business owners in the tourism and hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol, 24 No. 2, pp. 219-242.

Jaafar, M., Abdul-Aziz, R.A., Maideen, S.A. and Mohd, Z.S. (2011), "Entrepreneurship in the tourism industry: issues in developing countries", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30 No. 4, pp. 827-835.

Jakpar, S., Shaikh, J.M., Tinggi, M. and Jamali, N.A.L. (2012), "Factors influencing entrepreneurship in small and medium enterprises (SMEs) among residents in Sarawak Malaysia", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 16, No. 1, pp. 83-101.

Jung, W.L. and Simon, W.T. (2011), "Motivators and inhibitors of entrepreneurship and small business development in Kazakhstan", *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. 6 No. 1/2, pp. 61-75.

Kalyani, B. and Kumar, D. (2011), "Motivational factors, entrepreneurship and education: Study with reference to women in SMEs", *Far East Journal of Psychology and Business*, Vol. 3 No. 2, pp. 14-35.

Keat, O.Y., Selvarajah, C. and Meyer, D. (2011), "Inclination towards entrepreneurship among university students: An empirical study of Malaysian university students", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2, No. 4, pp. 206-220.

Morrison, A. (2000), "Entrepreneurship: what triggers it?", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 6, No. 2, pp. 59-71.

Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric theory* (2nd Ed.), New York: McGraw-Hill Book Company.

Pena, I. (2002), "Intellectual capital and business start-up success", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 3, No. 2, pp. 180-198.

Pietrobelli, C. and Rabellotti, R. (2007), *Upgrading to Compete: Global Value Chains, Clusters and SMEs in Latin America*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

Raduan, C.R., Kumar, N. and Yen, L.L. (2006), "Entrepreneurs Success Factors and Escalation of Small and Medium-sized Enterprises in Malaysia", *Journal of Social Sciences*, Vol. 2 No. 3, pp. 74-80.

Ramadani, V. (2011), "The economic power of small businesses: The case of republic of Macedonia", *International Bulletin of Business Administration*, Vol. 11, No. 8, pp. 135-148.

Reihana, F, Sisley, M. and Modlik, H. (2007), "Māori entrepreneurial activity in Aotearoa New Zealand", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 4 No. 5, pp. 636-653.

Saadin, M.N. and Daskin, M. (2015), "Perceived desirability, feasibility, and social norms as antecedents on hospitality students' entrepreneurial intention in Malaysia: Does gender make a difference?", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol. 25 No. 4, pp. 456-474.

Schaper, M. and Volery, T. (2004), *Entrepreneurship and small business: A Pacific Rim perspective*, Milton, Queensland, John Wiley and Sons Australia Ltd.

Schroder, E. and Rodermund, E.S. (2006), "Crystallizing enterprising interests among adolescents through a career development programme: The role of personality and family background", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, No. 3, pp. 494-509.

Serafimovska, H. and Sotiroski, J. (2014), "Implications of the Legal Framework for the Development of Entrepreneurship", *International Review of Social Sciences and Humanities*, Vol. 7 No. 1, pp. 263-273.

Ulvenblad, P, Berggren, E. and Winborg, J. (2013), "The role of entrepreneurship education and start up experience for handling communication and liability of newness", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 19 No. 2, pp. 187-209.

Verheul, I., Thurik, R., Hessels, J. and Van der Zwan, P. (2010), "Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs", Panteia/EIM SCALES Research Report H201011.

Wube, M.C. (2010), "Factors Affecting the Performance of Women Entrepreneurs in Micro and Small Enterprises in Dessie Town", Master Thesis, Department of Educational Planning and Management, Bahir Dar University.

Xu, L., Lin, F and Li, Q. (2007), "Managing Customer Services: Entrepreneurship in Hospitality Industry", *Wireless Communications, Networking and Mobile Computing, WiCom 2007*, Conference Proceeding, Shanghai.

Yusof, M., Sandhu, M.S. and Jain, K.K. (2007), "Relationship between psychological characteristics and entrepreneurial inclination: A case study of students at a private institution of higher learning", *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, Vol. 3 No. 2, pp. 23-41.

Zulkifli, M., Kamal, A., Rushdan, M. and Zakiah, H. (2010), "Small and Medium Enterprises (SMEs) Competing in the Global Business Environment: A Case of Malaysia", *International Business Research*, Vol. 3 No. 1, pp. 66-75.



# Sosyal Girişimcilikte İnovasyon ve Farklılıkları Yönetmek: Çöp(m)adam Örneği\*

Emir Özeren\*\*

Ömür Yaşar Saatçioğlu\*\*\*

## Öz

Sosyal girişimci, sosyal problemlerin çözümünde farklı kaynakları bir araya getirerek fırsatları yenilikçi bir biçimde değerlendiren ve bu sayede sosyal değişim yaratan bireylerdir. Son dönemde akademik tartışmaların ilgi odağı haline gelmeye başlayan sosyal girişimciliğin farklılıkların yönetimi, eşitlik ve kapsayıcılık, sosyal içirme, ağ çeşitliliği perspektiflerinden yazında nadiren inceleme konusu yapıldığı görülmüştür. Çalışmamızda bu boşluğu doldurmak üzere Türkiye’de başarılı uygulamalarıyla öne çıkan sosyal girişimci bir örgüt olan Çöp(m)adam, nitel araştırma tasarımı kapsamında örnek olay yöntemi izlenerek derinlemesine incelenmiş ve buradan elde edilen veriler ışığında sosyal girişimcilerin iç ve dış çevresinde karşılaştığı çeşitli zorluk, tehdit ve birbiriyle rekabet eden, çelişen talep ve istekler karşısında bu çeşitliliği nasıl yöneterek yenilik yapma yönünde bir fırsata dönüştürebildiği tartışılmıştır.

**Anahtar sözcükler:** sosyal girişimcilik, inovasyon, farklılıkların yönetimi, kapsayıcılık, sosyal ağlar, güçlendirme

Jel Kodları: M1, M13, M14

\* Bu makale, 08-10 Mayıs 2014 tarihlerinde Antalya’da düzenlenen 13.Ulusal İşletmecilik Kongresi’nde sözlü olarak sunulan ve özet olarak basılan bildirinin büyük ölçüde geliştirilmiş ve genişletilmiş son halidir.

\*\* Dokuz Eylül Üniversitesi, emirozeren@yahoo.com

\*\*\* Dokuz Eylül Üniversitesi, yasar.saatci@deu.edu.tr

# Innovation in Social Entrepreneurship and Managing Differences: The Case of “Garbage Ladies”

## Abstract

Social entrepreneurs are those who bring forward various resources and exploit the opportunities innovatively in solving social problems and thus, create social change. In recent years, social entrepreneurship that has become a focus of interest in scholarly debates has rarely been discussed from the perspective of diversity management, equality and inclusiveness, social exclusion and network diversity. In order to fill this void, Çöp(m)adam as one of the most successful examples of social enterprises in Turkey was examined in-depth qualitatively as a case study method and in the light of findings it was discussed how social entrepreneurs can manage such diverse difficulties, challenges, competing and contradicting interests arising from their internal and external environment to transform them into an opportunity.

**Key words:** social entrepreneurship, innovation, diversity management, inclusiveness, social networks, empowerment

Jel Codes: M1, M13, M14

## Giriş, Kapsam ve Önem

Sosyal girişimcilik kavramı, son dönem akademik yazında (Nicholls ve Huybrechts, 2013; Datta ve Gailey, 2012; Marshall, 2011) giderek öne çıkmaya ve tartışılmaya başlanan bir konu olarak dikkati çekmektedir. Bu durumun somut bir göstergesi olarak “International Journal of Technology” dergisinin sosyal inovasyon, “Journal of World Business” dergisinin ise sosyal girişimcilik konulu özel sayılar yapmaları, hatta “International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation” adıyla bu alana özgü bir akademik derginin yayın hayatına başlaması gösterilebilir.

Sosyal girişimcilik, üzerinde tam bir uzlaşmanın sağlanamadığı (Shaw ve Carter, 2007), tanımı ve kapsamı ile ilgili çeşitli görüş ve tartışmaların olduğu bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Dacin vd., 2010; Cukier vd., 2011). Sosyal girişimcilik yazınının filizlenmeye başladığı erken dönemde sosyal girişimcilik kavramı yalnızca kar amacı olmayan örgütlerin sosyal bir değer ve dönüşüm yaratmak suretiyle yürüttüğü faaliyetler ile ilişkilendirilmiştir.



dirilmiştir (Thompson, 2002; Mort vd., 2003; Spear, 2006). Oysa, kar amacı gütmeyen örgütler yanında, kar amacı güden örgütlerin de kurumsallaşma kuramı çerçevesinde meşruiyet oluşturma çabalarının bir izdüşümü olarak ya dış çevrenin artan baskı ve zorlaması (zorlayıcı) karşısında ya normatif sebeplerle ya da aynı alanda faaliyet gösteren diğer rakiplerine özenerek (mimetik) sosyal sorumluluk faaliyetlerine giriştikleri ve bu nedenle kar amacı güden örgütlerin de bu kapsamda ele alınabileceği görüşü savunulmaktadır (Tan vd., 2005; Marshall, 2011). Sosyal girişimciliği kar amacı olsun olmasın, sosyal değer yaratan, sosyal sorunlara çözüm arayan ve böylelikle sosyal dönüşümü hızlandıran her örgütün gerçekleştirebileceği faaliyetler olarak ele alan bir görüş de yazında ağırlık kazanmaktadır (Light, 2005; Mair ve Marti, 2006; Zahra vd.,2008; Kümbül Güler, 2010). Nitekim, Gökbulut Özdemir (2013) tarafından Türkiye bağlamında sanat endüstrisi üzerine gerçekleştirilen nitel bir araştırmada farklı açılardan sosyal değer yaratan, alanlarında öncü, faaliyet gösterdikleri sahanın kurallarını değiştiren, yenilikçi örgütler incelenmiş, bu örgütlerin sosyal değer oluşturmada hem fırsatları nasıl keşfettikleri hem fırsatlardan nasıl yararlandıkları, bilişsel ve kurumsal çevresel faktörler dikkate alınarak geliştirilen bütüncül ve süreç temelli bir modelde tartışılmıştır.

Sosyal girişimcilik, sosyal ihtiyaçların giderilmesi için farklı kaynakları bir araya getirmekle beraber, fırsatları yenilikçi bir biçimde değerlendirerek sosyal değişim yaratmaktır (Mair ve Marti, 2006). Sosyal girişimci; ezber bozan fikirler aracılığıyla belirgin sosyal sorunlara, sürdürülebilir, geniş çaplı çözümler üreten birey, grup, ağ, birlik ya da örgüttür (Noruzi vd., 2010). Sosyal girişimcilik ile ilgili geliştirilen tanımlar incelediğinde kavramın odak noktasının inovasyon olduğu görülebilir. İnovasyonun sosyal girişimcileri besleyen en önemli kaynaklardan biri olduğu, hatta yenilikçi olmadan da başarılı bir girişimci olunabileceği fakat sosyal bir girişimci olunamayacağına dikkat çekilmektedir (Leadbeater, 1997:8). “Sosyal girişimcilik yeni girişimler yaratarak veya var olan örgütleri yenilikçi şekilde yöneterek sosyal refahın sağlanabilmesi için fırsatları keşfetmek, tanımlamak ve fırsatlardan yararlanmak üzere yürütülen tüm süreç ve faaliyetleri kapsamaktadır” diyen Zahra vd., (2009) aslında sosyal girişimciliğin yenilikçi yönüne vurgu yapmıştır.

Shaw ve Carter (2007) sosyal girişimci firmaların kurucuları, yöneticileri ve gönüllülerinin kurdukları kişisel ağların ilişki geliştirmede çok önem-

li olduğunu belirtmiştir. Büyüklüğü itibariyle çoğunlukla küçük işletmeler olarak faaliyet gösteren sosyal girişimler için kişisel ağların önemi büyük işletmelere kıyaslandığında daha da kritik bir önem taşımaktadır (Bridgstock vd., 2010:3). Sosyal girişimcilerin özellikle yerelde ağ ilişkilerinden faydalanarak güvenilirlik ve destek kazandıkları görülmektedir. Yerleşik oldukları ağ yapıları yerel koşulların farkına varmalarını sağlama ve karşılanamamış sosyal ihtiyaçların daha iyi tanımlanmasına yardımcı olma bakımından önemli bir işleve sahiptir. Bridgstock vd., (2010) batı literatüründe kar odaklı işletmeler açısından farklılık inovasyon ilişkisinin ele alındığı çalışmalarda (Østergaard vd., 2011, Benschop, 2001; Bassett-Jones, 2005) takım içi farklılıkların inovasyon potansiyeli ve çıktılarını olumlu yönde etkilediği vurgusunu yapmış; ancak bu araştırmalarının çoğunda inovasyon farklılık kavramlarının dar anlamda tanımlandığı ve örgütlerin içinde bulunduğu kendine özgü bağlam ve koşulların yeterince üzerinde durulmadan etik yaklaşımın öne çıkarıldığını ifade etmiştir. Ayrıca, hem Türk hem Batı literatüründe (Bridgstock vd., 2010 hariç) sosyal girişimci firmalarda inovasyon yapma yeteneğinin farklılıklar üzerinden okunması yönünde kapsamlı bir analiz veya değerlendirmeye ulaşılamamıştır. Sosyal girişimcilerin karşılaştığı en büyük sorunlardan bir tanesi olarak farklı paydaşların içinde olduğu ağ yapısından kaynaklanan çeşitliliği ve buna bağlı ortaya çıkan karmaşıklığı yönetmek olduğu görülmektedir (Lettice ve Parekh, 2010). Sosyal girişimcilerin yenilikçi fikirleri hayata geçirirken çeşitli paydaşların farklı öncelik ve çatışan çıkarlarını tatmin etmek zorunda kalması çalışmanın ana çıkış noktalarından birini oluşturmaktadır. Sosyal girişimci firmaların inovasyon yapma kabiliyetlerinin farklılıklar üzerinden tartışıldığı bu çalışma, sosyal girişimcilik literatüründeki inovasyon farklılık ilişkisine dair önemli bir boşluğu doldurmasının yanı sıra aynı zamanda sosyal girişimcilerin inovasyon yapma yönünde farklılıkları nasıl yönettiği sorusuna odaklanmıştır.

## Yöntem

Çalışmada nitel araştırma tasarımı kapsamında başarılı uygulamalarıyla öne çıkan sosyal girişimci bir örgüt olan Çöp(m)adam örnek olay yöntemi izlenerek derinlemesine incelenmiş ve buradan elde edilen veriler ışığında sosyal girişimcilerin iç ve dış çevresinde karşılaştığı çeşitli zorluk, tehdit ve birbiriyle rekabet eden, çelişen talep ve istekler karşısında bu çeşitliliği nasıl

yöneterek inovasyon yapma yönünde bir fırsata dönüştürebildiği tartışılmıştır. Çalışmamızda Bridgstock vd., (2010)'ın önerdiği üzere inovasyon farklılık ilişkisi emik bir yaklaşımla sosyal girişimcinin kendine özgü koşulları ve içinde bulunduğu bağlamın derinlemesine incelenmesi yoluyla sorgulanmıştır. Ayrıca, çalışma için seçilen örnek olay yöntemi sosyal girişimcilik literatüründe Datta ve Gailey (2012), Weerawardena ve Mort (2006), Marshall (2011) ve Bloom ve Chatterji'nin (2009) gibi son dönem çalışmalarda öne çıkan bir yöntem olarak gözlemlenmiştir.

Saha ziyareti 01.05.2015 tarihinde Ayvalık'ta bulunan Çöp(m)adam atölyesinde gerçekleştirilmiştir. İki tam gün süren ziyaret esnasında Çöp(m)adam kurucusu Tara Hopkins, atölyede çalışan kadınlar ve yerel halk ile gözlem ve derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmelerin hepsi görüşülen kişilerden izin alınmak şartıyla kayda alınmış ve sonrasında toplam sekiz saat süren görüşme kayıtları yazılı ortama transkript edilmiştir. Ayrıca, ikincil veri kaynağı olarak Çöp(m)adam hakkında basın ve internet ortamında çıkan haberler titizlikle incelenerek çalışmanın amacı doğrultusunda ilgili olduğu düşünülen bilgilerden yararlanılmıştır. Çalışma sonunda elde edilen tüm görüşme kayıtları önce iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı, daha sonra bir araya gelinerek incelenmiş, nitel veri seti üzerinde anlamlı örüntüler kurulmuş, ortak ve ayrılan temalar üzerinden son bir sefer geçilerek nihai temalar belirginleştirilmiştir.

### **Örnek Olay: Çöp(m)adam**

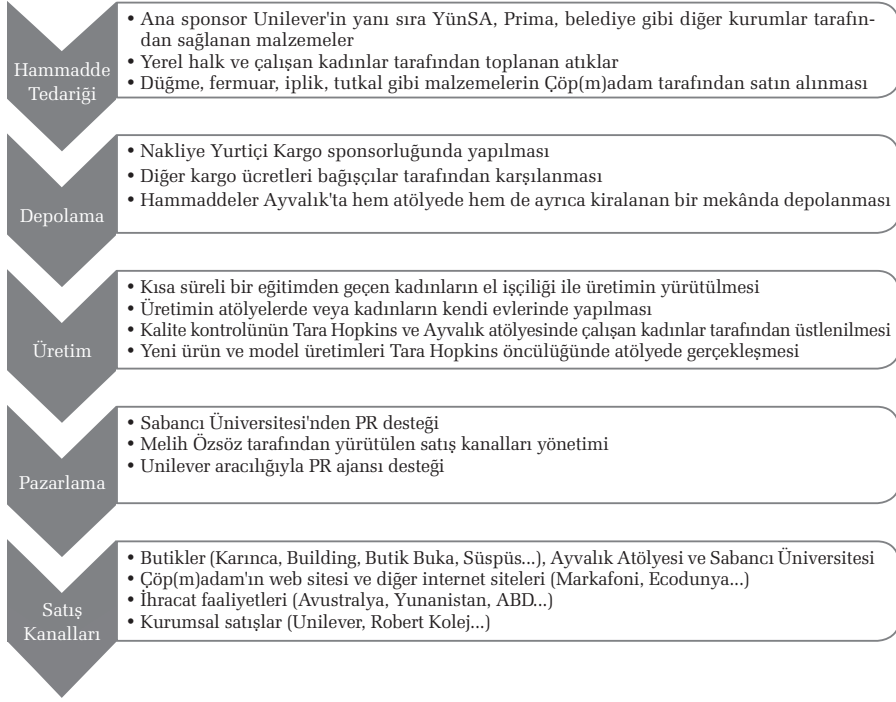
Bu başlık altında çalışmada örnek olay olarak seçilen Çöp(m)adam'ın temel amaçları, genel yapısı ve özellikleri, iş modeli üzerinde durulmuş, SWOT analizi gerçekleştirilmiştir.

Çöp(m)adam, Türkiye'nin üç önemli sorunu olan yoksulluk, kadın istihdamı ve atıkların geri kazandırılmasına yönelik kalıcı, sürdürülebilir ve yenilikçi çözüm getirmek amacıyla 2008 yılında Balıkesir'in Ayvalık ilçesinde hayata geçen bir sosyal girişimdir. Projenin ana fikri atık ambalajlardan (bisküvi, çikolata, çips vb.) farklı ve değişik modelde çantalar üretip bir yandan atıkların geri kazandırılmasına katkıda bulunmak, diğer yandan çantaların satışından sağlanan gelirle yerelde kadın istihdamını sağlayabilmektir. Çöp(m)adam finansal akışını başlıca iki yolla gerçekleştirmektedir:

Birincisi, ürün satışları sonrası sağlanan gelirdir. Bu gelir çöp(m)adamların başka bir deyişle, üretici kadınların emeklerinin karşılığı olan ücreti ödemekte kullanılmaktadır. İkincisi, Unilever'in beş yıl süren ana sponsorluğu ve finansal katkısı sayesinde gerçekleşen hammadde tedarikidir. Çöp(m)adam'ın üretimi tamamen kadınlar tarafından yapılmakta, bir kadının Çöp(m)adam olabilmesi için düzenli bir gelirin olmaması ve Çöp(m)adam tarafından sunulan temel eğitim sürecinden geçmesi gerekmektedir. Bu eğitim sonrası kazandıkları beceriler sayesinde kadınlar, başka bir deyişle, Çöp(m)adamlar ambalaj atıklarından değişik renk ve modelde çantalar yapabilir hale gelmektedir.

Çöp(m)adam bir sosyal girişim sayılmakla birlikte Türkiye'deki mevzuatın kar amacı gütmeyen şirket kurulabilmesine imkan vermemesi nedeniyle "Çöp Madam El Ürünleri İmalat Turizm San. ve Dış Ticaret Ltd." şirketi olarak kurulmuştur. Çöp(m)adam, bu sayede daha hızlı karar alma olanağına sahip olurken diğer yanda yüksek maliyet ve vergi yükü ile karşı karşıya kalmaktadır. Türkiye'deki sosyal girişimciler açısından önemli bir kısıt olarak yasal çerçeve ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle fiili olarak birçoğunun dernek/şirket, dernek/vakıf, dernek/iktisadi işletme ve benzeri ikili yapıları benimsedikleri görülmektedir. Bu anlamda tek istisna, Çöp(m)adam'dır. Çöp(m)adam ne dernek ne vakıf ne de kooperatif olarak örgütlenmiştir. Böylesi bir durumun Çöp(m)adam'ın finansal geleceğini tehdit ettiği de gözden kaçmamaktadır. Özünde kar amacı gütmemesine rağmen Çöp(m)adam, kâr amacı güden birçok şirketten daha fazla vergi vermektedir. Bu durum kâr amacı gütmeyen şirketlerin yasa tarafından tanımlanmamasından ve tanınmamasından kaynaklanmaktadır (Sanje ve Dinç, 2012: 49). Bugün gelinen noktada Çöp(m)adam, kuruluşunun sekizinci yılını geride bırakırken 500'e yakın kadına gelir kazandırmayı başarmış; farklı endüstrilere ait atığın geri dönüşümünü sağlamış; 35'in üzerindeki farklı satış noktasında 10.000'e yakın ürünün satışını sağlamış; ulusal ve uluslararası düzeyde, özellikle sosyal girişimcilik, çevre ve kadın istihdamı alanlarında önemli başarılarla imza atmış bir "sosyal kalkınma girişimi"dir (Özsöz, 2016). Bunun en önemli kanıtı olarak Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın (UNDP) 2011 yılında Çöp(m)adam'ı Türkiye'nin en başarılı altı sosyal girişim projesinden biri olarak değerlendirmesi ve yükselen pazarlar açısından en iyi örneklerden biri seçmesi gösterilebilir.

### Şekil 1: Çöp(m)adam İş Modeli (Sanje ve Dinç, 2012: 49)



ÇÖP(M)ADAM'IN SWOT (GZFT) ANALİZİ	
Kuvvetli Yönler	Zayıf Yönler
· Hayatlarında düzenli geliri hiç olmamış kadınların sahip oldukları el becerilerini geliştirerek yaratıcılığa, pazarlanabilir ürünlere ve sosyal bir değere dönüştürmesi	· Girişimin iş planının olmayışı
· Eşzamanlı biçimde hem yoksullukla mücadelede kadın istihdamını artırma hem geri dönüşüm ve sürdürülebilirliğe katkıda bulunma	· Kurucu Tara Hopkins'in işletmecilik perspektifinin ve ticari becerilerinin zayıf olması
· Kadın istihdamı, yoksulluk ve çevre sorununa getirdiği bütüncül bakış açısı	· Profesyonel anlamda pazarlama fonksiyonundan yoksun olunması
· Kadını hem ekonomik hem sosyal anlamda güçlendirme	· Teknoloji temelli bilgi yönetim sisteminin olmayışı
· Kadınlar arasında dayanışma, özgüven, ortak kimlik ve aidiyet duygusu yaratma, kızkardeşlik ruhunu pekiştirme	· Web tabanlı satışlar ve kurumsal web sayfasının yeterince gelişmiş olmayışı
· Farklı paydaşlarla etkin sosyal ağlar oluşturma	· Yerel yönetimlerle işbirliği
· Yerel halk ve çevre ile kurulan iyi ilişkiler	
· Kurucu Tara Hopkins'in Ashoka ile kazanmış olduğu sosyal girişimcilik deneyimi	

· Kurucu Tara Hopkins'in Çöp(m)adam öncesi çalıştığı Sabancı Üniversitesi ve Mor Çatı'da edindiği sosyal ve kültürel sermaye	
· Ürün üreten her kadına ürünün satışını beklemeden ödemenin yapılıyor olması	
<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
· Sosyal girişimcilige, sürdürülebilirliğe duyulan ilgi ve farkındalığın artması	· Limited şirket olmasından kaynaklanan artan vergi yükü
· Çöp(m)adam'a işbirliği teklifiyle gelen kurumsal işletmelerin sayısındaki artış ( <b>Örnek:</b> Coca Cola, 5by20 inisiyatifi adı altında küresel ölçekte başlattığı program kapsamında 2020 yılına kadar tüm dünyada 5 milyon kadına ulaşmayı hedeflemektedir ve bu programa Türkiye'den Çöp(m)adam'ı dahil etmiştir)	· Türkiye'de Batı ülkelerinin aksine sosyal girişimciliği tanımlayan yasal bir mevzuatın bulunmaması
· Kulaktan kulağa yayılan marka bilinirliği	· Yeni ürün geliştirebilmenin mevcut hammadde ve materyal ile sınırlı kalması
· Kurumsal sosyal sorumluluğunu vurgulamak isteyen işletmeler açısından "hazır bir proje" olarak görülmesi	· Önemli ölçüde sponsorlara bağlı kalmanın yaratabileceği finansal sürdürülebilirlik sorunu
· Çöp(m)adam'ın 2011 yılında UNDP tarafından Türkiye'deki en iyi 6 sosyal girişimcilik projesinden biri olarak seçilmesi, artan görünürlük, tanınırlık, imaj ve repütasyon	· Yeni fon kaynakları yaratma gereksinimi ve zorunluluğu hissedilmesi (örnek: bankadan kredi çekmek gibi)
· Türkiye'de STK alanında toplumsal cinsiyet, yoksulluk, kadın istihdamı, çevre ve sürdürülebilirlik konularını bir arada ele alarak bütünleştiren sosyal girişimlerin görece az oluşu	· Türk insanının ve tüketicilerinin hammaddesi çöp veya atık olan ürünleri satın alırken hijyen konusunda gösterdikleri aşırı hassasiyet

## Bulgular ve Tartışma

Çalışmada belirlenen amaç doğrultusunda derinlemesine incelenen Çöp(m)adam'a ilişkin başlıca bulgular üç tema altında toplanmıştır. Her tema altında elde edilen bulgular gelişmekte olan sosyal girişimcilik literatürü dikkate alınarak yorumlanmış ve tartışmaya açılmıştır.

### Farklılıkların (Çeşitliliğin) Yönetimi

Sosyal girişimcilik daha önce bilindik yöntemlerle çözülememiş bir problemi yenilikçi bir yaklaşımla çözerek iç ve dış paydaşlar için sosyal bir değer yaratmaktır. Bugüne değin tanımı, özellikleri ve sınıflandırılması konusunda çeşitli akademik tartışmalara konu olan sosyal girişimciliğin farklılık (çeşitlilik) yönetimi, eşitlik ve sosyal içerme perspektiflerinden yeterince ele alınmadığı görülmüştür. Nitekim, farklılık yönetimi yazında ağırlıklı olarak büyük ölçekli firmalar, özel sektör kuruluşlarında istihdam ilişkileri

ve işgücü kompozisyonu ile sınırlı ele alınmış, farklılık yönetimi alanı çoğunlukla dar anlamda insan kaynakları departmanının bir alt fonksiyonu olarak görülmüştür. Kobi, üçüncü sektör, gönüllü kuruluşlar, kamu ve sosyal girişimcilik alanında ise birkaç istisna çalışma (Bridgestock vd., 2010; Wodhams ve Lupton, 2006a, 2006b) dışında konunun yeterince dikkat çekmediği görülmektedir.

Farklılık yönetimi işyerinde farklılıkları yönetmenin örgütsel performansı arttıracacağı yönündeki ana akım yönetim düşüncesine dayanır. Farklılıkları örgütün temel hedefleri doğrultusunda yönetebilen örgütler, müşteri tabanlarını ve istihdam edebilecekleri aday havuzunu genişleterek rekabetçi avantaj elde edebileceklerdir. Başka bir deyişle, çalışan çıkarları örgütün amaçlarına hizmet edebildiği sürece göz önünde bulundurulabileceklerdir. Bu görüş örgütün nihai performansına katkı sağlamayacağı düşünülen farklılıkların (örneğin, erkek egemen değerlerin baskın olduğu iş yerlerinde çalışan kadınlar, heteronormatif yapının bir norm olarak kabul edildiği örgütlerde çalışan eşcinsel bireyler gibi) göz ardı edilebileceği hatta marjinalleştirilebileceği sonucuna götürmektedir. Eleştirel yönetim düşünürleri (Zanoni ve Janssens, 2003; 2007; Zanoni, 2011) ana akım farklılık yönetimi literatüründe ele alınan ve yönetimi bakış açısının egemen olduğu bu düşünce yapısının özünde çalışan farklılıklarını önemsemek ve yüceltmek değil, sömürmek olduğunu ortaya koyarak iki temel noktaya dikkatimizi çekmektedir: Birincisi, neo-liberal söylemin bir uzantısı olarak örgütsel farklılıklar bireysel düzeye indirgenmekte, kolektif çıkar, grup çıkarı geri plana itilmekte, güç ve eşitsizlik yapıları ihmal edilmektedir. Farklılık yönetimi alanına ilişkin bütüncül bir analiz yapan Özbilgin ve Tatlı (2011) alanda bireyciliğin toplulukçuluk düşüncesinin önüne geçtiğini vurgulamaktadır. İkincisi, farklılıklara yönetimi retorikle, etik bakış açısından yaklaşan çalışmalar farklılık olgusunu salt örgütsel performans ve çıktılar açısından değerlendirmekte; sosyal eşitlik, adalet ve moral değerleri ihmal etmektedir (Noon, 2007). Böylelikle, farklılık yönetimi idealize edildiğinin aksine toplumsal eşitliği sağlamak yerine yönetimin kendi amaçlarını gerçekleştirmede kullandığı bir enstrümana ve söyleme dönüşmektedir. İşte bu nedenle, sessizleştirilen bireylerin, toplumsal yönden dezavantajlı grupların çalışma yaşamına dahil edilmesinde, sosyal eşitsizliğin giderilerek farklılıkların gerçek anlamda hayata geçebilmesinde sosyal girişimcilik çok önemli bir

rol oynamaktadır. Kar amacı güden özel sektör kuruluşlarının bıraktığı bu önemli boşluğu sosyal girişimciler doldurabileceklerdir. Sosyal girişimciler açısından farklılıklar sadece yönetilmesi gerek bir zorunluluk değil, aynı zamanda yenilikçi yaklaşımla sosyal değer yaratmanın bir lokomotifine dönüşmektedir.

Nitekim, Çöp(m)adam, kadın girişimciliğinin düşük, kadının çalışma hayatına katılımının sınırlı, erkek egemen değerlerin baskın olduğu bir çevrede toplumsal eşitsizlikten nasibini almış kadınları geliştirdiği yenilikçi iş modeliyle ekonomik yaşama dahil edebilmeyi başarmış ve bunu yaparken sınıf, eğitim düzeyi, etnik köken gibi ayrımlar gözetmeksizin tüm kadınlara kapılarını açmıştır. Böylelikle, çalışma yaşamı açısından dezavantajlı sayılabilecek kadınlara fırsat tanıyarak, toplumsal ve ekonomik alanda sessizleştirilen kadınların kendilerine güven duygusu geliştirebilmesine, önce ekonomik sonra sosyal anlamda güçlenmelerine olanak sağlamıştır. Kadın alanında hak savunuculuğu yapan bazı kadın örgütlerinin dahi kimi zaman sınıf ayrımı gözetmediği ve belirli sosyo-ekonomik düzeyden üyelerin dahil olabildiği yapılar kurduğu gözlemlenmektedir. Benzer şekilde, Batı literatüründe bazı gönüllü kuruluşların, sosyal girişimlerin eleman seçimi ve temininde ya da hitap ettikleri kitle açısından orta ve üst düzey sınıf mensubu, beyaz bireyleri tercih ettiği, yönetim kurulu kompozisyonunun ağırlıklı bu yönde oluşturulduğu yönünde yaygın bir eleştiri söz konusu olmuştur. Bu durumun aksini kanıtlar nitelikte, çalışmamızda Çöp(m)adam'ın kapsayıcılığına ve farklılıkları bünyesine dahil etme konusunda göstermiş olduğu tutuma ilişkin şu ipuçları yakalanmıştır:

*Bizimle beraber olan her Çöp(m)adam'ın farklı bir hikayesi, geçmişi, yaşanmışlığı vardır. Çöp(m)adam, kökeni, inancı, geldiği coğrafya ne olursa olsun düzenli geliri hiç olmamış her kadına kucak açmaktadır. Farklı alt yapılardan gelen bu kadınlar günün sonunda iş arkadaşısı, hatta birbirinin dostu olmaktadır. (Tara Hopkins)*

*Türkiye'de temel bir noktayı gözden kaçırıyor kadın örgütleri, STK'lar. Özellikle kadın ve yoksulluk üzerine çalışan bazı yapılara bakıyorum ve görüyorum ki çok üst düzeyde kalıyorlar. Üst sınıftan, tepeden bakıyorlar*



*meseleye. Tabana, sahaya inmeden biz, Çöp(m)adam'ı var edemedik. En büyük kaçırdıkları nokta da bu. Konuya sınıfsal yaklaşım alt sınıfların yaşadıkları zorlukları gerçekten hissedememeleri. Ben piramidin altında, hatta en altında olan kadınlara kendi çerçevelerinde, kendi hayatlarına dokunacak bir fırsat sunuyorum. Onların yaşam tarzını baştan aşağı, radikal şekilde değiştiriyorum demiyorum. İçinde buldukları yapıyı temel alarak bu temel üstünde sahip oldukları potansiyelin farkına varmalarını sağlıyorum. Bunu yaparken sınıf, etnisite veya yaşam tarzı ayrımı olmaksızın açıyorum kapılarımızı tüm kadınlara. Tek bir şartım var. O da daha önce hiç çalışmamış ve gelir sahibi olmamış olmak. (Tara Hopkins)*

Tara Hopkins'in piramidinin en altında olduğunu ifade ettiği kadınlar ile gerçekleştirilen gözlem ve derinlemesine görüşmelerde bazılarının bu yoksulluğu ne kadar derin deneyimlediğini fark ettik. Örneğin, atölyede çanta yapımı esnasında tanıştığımız iki kadın arasında geçen diyalog Hopkins'i doğrular nitelikteydi. Bir kadın, sırf elli kuruşluk fark nedeniyle alamadığı meyveyi şöyle anlatıyordu.

*Pazara gittim bu sabah. Bir de ne göreyim? Elli kuruş zam gelmiş meyveye, inan alamadım, bakakaldım öylece.*

Çöp(m)adam'ın geliştirdiği yaratıcı ve yenilikçi iş modelinin arkasında kurucuları ve takipçileri başta olmak üzere bu hareketin içerisinde yer alan bireylerin sahip oldukları farklılıkları avantaja çevirmek olduğu görülmektedir. Örneğin, Çöp(m)adam'ın kurucusu Tara Hopkins Türkiye'ye 20 sene önce yerleşmiş Amerikalı bir kadındır. Önce Ashoka sonra Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılıklar Merkezi Tara Hopkins'in hayatını önemli ölçüde değiştirmiştir. Çöp (m)adam'ın danışmanlığını 2013 yılının mart ayından bu yana Filiz Bikmen ve Jason Lau yapmaktadır. Yukarıdaki örnek ve alıntılardan da anlaşılacağı üzere Çöp(m)adam'ın çıkış noktası her ne kadar Ayvalık olsa da KAMER (Kadın Merkezi Vakfı) ile yapılan işbirliği sayesinde

Van ve Diyarbakır'a dahi açılmayı başarmıştır. Egeli kadından Kürt kadınına uzanan bu sosyal girişimin temelinde farklılıkları eşitlikçi, özgürlükçü, sınıf ve etnik köken ayrımı gözetmeksizin içine alan bir anlayışın izlerine rastlanabilir.

### ***Sosyal Ağlar ve Ağ Çeşitliliği***

Sosyal girişimcilik ülkemiz ve dünyada çoğunlukla ölçek itibariyle küçük, kaynakları sınırlı, karmaşık bir sosyal ağ içerisinde çoklu paydaşlarını tatmin etmek durumunda kalan kuruluşlar eliyle gerçekleşmektedir. Böylesi bir ortamda sosyal girişimci sosyal amaçlarını gerçekleştirmek üzere çıkarları zaman zaman birbiri ile farklılaşabilen çeşitli aktörleri bir araya getirmek ve bu aktörler arasında sosyal aracılık rolü üstlenmektedir. Sosyal girişimcinin paydaşları ile beraber sektörel ve profesyonel ağlarının da gelişmiş ve çeşitlenmiş olması gerekmektedir. Nitekim, ağ başarı hipotezine göre işletmenin bizatihi kurucuları kişisel ve sosyal ağları sayesinde çeşitli kaynaklara piyasa fiyatının altında ulaşabilmekte veya piyasada mevcut olmayan kaynaklara yine bu yolla erişebilmeleri mümkün olmaktadır (Witt, 2004). Geniş ve çeşitlenmiş sosyal ağlara sahip girişimcilerin bu ağlardan destek görerek daha başarılı olduğu ifade edilmektedir. Nitekim, Almanya'da Yukarı Bavaria bölgesindeki 1700 yeni işletme üzerinde gerçekleştirilen nicel bir çalışmada ağ başarı hipotezi doğrulanmıştır (Brüderl ve Preisendörfer, 1998). Diğer yanda, ağ başarı hipotezinin geliştirilmiş bir modelini kaynak bazlı kuramsal yaklaşımla ele alan Witt vd., (2008), 123 Alman girişimcisi üzerinde gerçekleştirdikleri başka bir çalışmada ağ başarı hipotezinin iddia edilen aksine desteklenmediği sonucuna ulaşmışlardır.

Çöp(m)adam'ın kurucusu Tara Hopkins'in sosyal girişimcilere fon ve profesyonel destek sağlayan, dünyanın ilk ve en geniş sosyal girişimci ağı Ashoka hakkındaki ifadeleri sosyal girişimcinin sahip olduğu sosyal ağların önemini ortaya koymakta ve bu sayede sosyal girişimcinin normal koşullarda erişmesi mümkün olmayan kaynaklara nasıl ulaştığını ve bu yolla hangi kapıları araladığını göstermektedir:

*“Daha önce sosyal girişimcilik ne demek, nasıl bir şey bilmiyordum, duymamıştım. Ashoka ile tanıştım. Sosyal girişimciliği orada öğrendim ve o sayede kendimi*

*sosyal girişimci olarak geliştirebilme, fikirlerimi hayata geçirebilme fırsatı elde ettim. Sosyal girişimcilik yolculuğum Ashoka ile başladı. Ardından Sabancı Üniversitesi ile devam etti. Sabancı Üniversitesin'den mezun bir öğrencim sayesinde Unilever'e ulaştım. Unilever aracılığıyla da Yurtiçi Kargo ile anlaştık. Çöp(m)adam'dan önce kadın hareketinde, Mor Çatı'da çalışan bir aktivisttim. Orada tanışmış olduğum kadın KAMER'e ulaşmamı sağladı. Çöp(m)adam'ın KAMER'le işbirliği işte böyle başladı."*

Çöp(m)adam'ın ortaya çıkışı ve yerel halk tarafından kabullenilmesinde kurucu Tara Hopkins'in o güne değin geliştirdiği kişisel ağlar ve bağlantıları kadar özellikle ilk zamanlarda kurulan güçlü güven ilişkilerinin de önemli bir rol oynadığı görülmektedir. Güven, sosyal girişimcinin yerleşik olduğu yerel çevresinde meşruiyet kazanmasını sağlayan kilit bir unsur olarak değerlendirilmelidir. Bu bulgu, Seanor ve Meaton'ın (2008) İngiltere'de West Yorkshire bölgesindeki sosyal girişimci ağı üzerine örnek olaylara dayalı yürüttüğü nitel araştırmanın sonuçlarıyla da örtüşmektedir. Buna göre, özellikle küçük sosyal girişimlerin koordineli bir şekilde sosyal projeler gerçekleştirmek üzere bir arada çalışabilmeleri için sosyal sermaye ile ilişkili bir unsur olan güveni tesis etmeleri gerekmektedir. Tara Hopkins'in aşağıdaki ifadeleri güven inşa etmenin sosyal girişimin özellikle de başlangıç safhasında ne kadar hayati olduğunu göstermektedir.

*Ben içinde bulunduğum çevreye hakim geleneksel yapıyı biliyordum. Bunu yıkıp geçip, ortadan kaldırmaya çalışmak yerine bununla nasıl baş edebilirim, bunun üzerinde kafa yordum. Belli bir çevrede, belli bir yaşam biçiminden, belli bir kültürden gelen kadınlar ile bu değişimi, dönüşümü başlatmak zorundaydım. Bunun farkındaydım. Örneğin, ilk açtığımız zaman kadınlar için perdeleri kapatmak zorunda kaldık. Çok göz önünde olmamaya çalıştık, atölyemiz çarşı içinde değildi, arka taraftaydı o zaman. Kadınların kendilerini rahat hissedebilmeleri için. Bu bir gerçek, realite. Erkek egemen*

*dünya. İnsanların alışabilmesi için önce üniversiteden asistanım iki kadını buraya iki hafta oturttum, oturttum ki buradaki insanlar kadınlara alışsın. Önce mahalleli kadınlar geldi. Herkese lokum aldım, dağıttım, çay ikram ettim. Herkese söyledim ben böyle bir yer açıyorum diye. Çünkü insanlar beni tanımıyordu, kendimi onlara tanıtmam gerekiyordu. Bilirsiniz burası nasıl derler şüpheli bir toplum, bir yabancıya güvenemiyor, bunu yaşadım uzun zaman. Güven oluşturmak uzun zamanımı aldı diyebilirim. Atölyede çalışmaya başlayan ilk kadınlar komşularım, kapı komşularım oldu.*

Ağ çeşitliliği, sosyal girişimcilerin farklılıkları yönetmek konusunda deneyimledikleri güçlükler karşısında yenilikçi bir çözüm sunmaktadır. Diğer örgütler, tedarikçiler, yerel halk, tüketiciler vb. ile kurulan ve geliştirilen etkili bağlantılar sayesinde sosyal girişimci dışsal farklılıkları (farklı görüş ve bakış açılarını) işletmesine taşımakta ve kendi başına çözümleyemeyeceği sorunları bu sayede çözebilme imkânına kavuşmaktadır. Sosyal girişimciler profesyonel ağları kullanarak ticari işletmelerle de bağlantı kurup etkileşime geçerek onların deneyimlerinden faydalanmakta ve hatta onlarla ortaklık ve sponsorluklar geliştirerek hizmet ettikleri topluluklar açısından değer yaratmaktadırlar. Bu ağ ve işbirlikleri sosyal girişimcinin ticari mantığı anlamasına yardımcı olmakta (Bridgstock, 2010:11) ve kendi iş modelini geliştirmesine katkıda bulunmaktadır. Çöp(m)adam'ın Unilever ile yaptığı işbirliği bu durumu açıklayan güzel bir örnek oluşturmaktadır.

Unilever, Çöp(m)adam'ın kuruluşundan itibaren beş yıl boyunca giderlerinin önemli bir bölümünü karşılayarak Çöp(m)adam'ın varlığını sürdürmesinde hayati bir rol üstlenmiştir. Çöp(m)adam'ı sosyal sorumluluk projelerindeki bir çözüm ortağı olarak gören Unilever, projeye hem hammadde hem de maddi kaynak sağlamıştır. Ayrıca, hammadde olarak kullanılan ambalaj atıklarının nakliyesi Unilever'in yaptığı anlaşma sayesinde Yurtiçi Kargo'nun desteğiyle yapılmış ve nakliye masrafı yine Unilever tarafından karşılanmıştır. Aslında Unilever Türkiye, Çöp(m)adam'ı bir yatırım, çözüm ortağı, Çöp(m)adam sponsorluğunu ise sosyal sorumluluk projelerinin bir parçası olarak gördüğünü belirtmiştir. Diğer yanda, Çöp(m)adam'ın Unilever ile olan işbirliğini karşılıklı fayda esasına göre oluşturduğu görülmektedir.

Unilever'in kurumsal hedeflerinden biri çevreye bıraktığı etkiyi yarı yarıya azaltmaktır. Bu yönüyle Çöp(m)adam Unilever'e küresel hedeflerini gerçekleştirmek doğrultusunda bir fırsat yaratmış, Unilever Türkiye ise bu fırsatı Çöp(m)adam'a sponsor olarak değerlendirmiştir. Çöp(m)adam, Unilever'in 32 bin tona yakın atık malzemeyi tekrar ekonomiye kazandırmasına ve böylece Unilever'in çevrenin korunması konusunda vermiş olduğu taahhüdü yerine getirmesine kısmen de olsa katkıda bulunmuştur.

Sosyal girişimciler üniversitelerle de benzer bağlantılar geliştirerek sosyal alanda değer yaratmaktadır. Buna örnek olarak, Tara Hopkins'in kurucusu olduğu ve koordinatörlüğünü yürüttüğü Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri (TDP) merkezi ve ayrıca Sabancı Üniversitesi Mezunlar Derneği (SÜMED) gösterilebilir. Bu iki birimin de Çöp(m)adam projesinin hayata geçmesinde önemli bir destek işlevi gördüğü anlaşılmaktadır:

*TDP Ofisi olarak bizler kendisine mümkün olduğunca destek olmaya çalışıyoruz. Ayrıca mezunlarımızdan Melih Özsöz de Çöp(m)adam'ın danışmanı olarak bizimle birlikte çalışıyor. Ayrıca, Çöp(m)adam en başta üniversite yönetiminden olmak üzere üniversite çalışanlarından ve öğrencilerden büyük destek aldı. Maddi ve manevi olarak Sabancı Üniversitesi Çöp(m)adam projesinin ayağa kalkmasında çok destek oldu diyebiliriz.*

*Çöp(m)adam projesine en başından beri SÜMED Genel Sekreteri Mine Göknaar ve İdari İşler Görevlisi Ayşe Turhan gerek satışlarda, gerekse Çöp(m)adam çantalarının tanıtımı konusunda bize destek olmuşlardır. Aynı zamanda üniversite içerisinde yapılan satışların gelirin %10'unu SÜMED'e bağışlıyoruz. SÜMED, hem ürünlerin satışında yardımcı olmak konusunda hem de yeni fikirleriyle Çöp(m)adam'a katkıda bulunan bir dernektir. Bizler de SÜMED gibi Sabancı Üniversitesi öğrencileri için burs kaynağı oluşturmaya çalışan bir derneğe böyle küçük bir destekte bulunmak istiyoruz. (Çöp(m)adam, 2009)*

Yukarıdaki alıntılardan anlaşılacağı üzere Tara Hopkins'in kuruculuğunu yaptığı ve uzun bir dönem koordinatörlüğünü yürüttüğü Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri Merkezi, bu alanda çalışan pek çok kurum, kuruluş ve kişi ile Çöp(m)adam'ı buluşturmuş, projenin fikirden gerçeğe dönüşmesine hizmet etmiştir. Bunun yanı sıra Sabancı Üniversitesi öğrencileri de mezun olduklarında toplumsal duyarlılık projeleri programı aracılığı ile haberdar oldukları Çöp(m)adam projesine desteklerini sürdürmüşlerdir. Çöp(m)adam'ın en kritik işbirliklerini bu sosyal ağ sayesinde sağladığı görülmektedir.

Ağ oluşturabilmenin bir diğer önemli yönünü ise sosyal girişimcinin bilgi birikimine sahip olması ve bilgi paylaşımını öne çıkartması oluşturmaktadır. Çöp(m)adam kadın odaklı sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmalar gerçekleştirerek bu başarılı projeyi yaygınlaştırmış ve bilgiyi paylaşarak yarattıkları değerlerin birçok sosyal paydaş tarafından tekrarlanmasını sağlamıştır. Bunun en güzel örneği Diyarbakır'da KAMER (Kadın Merkezi Vakfı) işbirliğiyle kurulan atölyedir. Bu duruma diğer bir örnek olarak, Tara Hopkins'in, ambalaj atıklarından çanta yapım yöntemini Meksika'daki bir cezaevinde öğrenmesi verilebilir. Hopkins, Çöp(m)adam'ı kurmak için ihtiyaç duyduğu bilgiye know-how paylaşımı ile Meksika'dan edinmiştir. Sanje ve Dinç (2012: 42), Hopkins'in ilham alma sürecini şu sözlerle açıklamaktadır:

*Hopkins, Meksika'da ambalaj atıklarından çanta yapma ile ilgili bir çalışmaya rastlar ve ilginç bulduğu bu projeyi yöneten sorumlu kadınla iletişime geçerek hemen Meksika'ya gider. Meksika'ya gidince bu çalışmanın bir cezaevinde yapıldığı bilgisini edinir ve bir hafta boyunca cezaevindeki mahkûmlarla çalışarak ambalaj atıklarından çanta üretme yöntemini öğrenir.*

Çöp(m)adam paydaşı olduğu tüketicilerle sembolik bir etkileşim kurarak yarattığı değerlerin tüketici tarafından farkına varılmasını sağlamakta ve tüketicinin almış olduğu ürünle sosyal sorumluluğuna vurgu yapmaktadır. Çöp(m)adam'ın tüm ürünlerinin üzerinde ürünü yapan kişinin ismi ve Çöp(m)adam'ın hikayesinin anlatıldığı bir etiket bulunmaktadır. Bu sayede Çöp(m)adam misyonunu nihai tüketiciye son derece anlamlı bir şekilde

de aktarırken diğer yanda ürünü satın alan tüketiciyi de yarattığı bu değere ortak etmektedir. Çöp(m)adam kurduğu sosyal girişimle pek çok aktör ve paydaşı açısından önemli bir değer yaratma fırsatı sunmaktadır. En başta projenin ana sponsorluğunu beş yıl boyunca devam ettiren Unilever hem kendi ambalaj atıklarını değerlendirmiş, hem de bu yolla kurumsal itibarını pekiştirmiştir. Düzenli olarak ambalaj atığı çıkaran ve kamuya karşı sosyal sorumluluğunu yerine getirmek isteyen diğer kurum ve kuruluşlar da gerek malzeme yollayarak gerekse kurumsal düzeyde ürün satın alarak hem bu değer yaratılmasına destek olmakta hem de kendi kurumları adına bir değer yaratmaktadır.

### **Güçlendirme**

Sosyal girişimcilerin tespit ettikleri sorunlara yönelik uyguladığı yenilikçi stratejilerinden bir tanesi de çalışma yaşamı açısından dezavantajlı grupları, sosyal dışlanmışlık yaşayan bireyleri güçlendirmek ve kendi potansiyellerinin farkına varmalarını sağlamaktır (Kümbül Güler, 2011). Bu güveni en başta sosyal girişimcinin kendisi hitap ettiği kitle için duymaktadır. Türk kadınına, çalışmaya yatkın, yaratıcı ve becerikli olarak nitelendiren Tara Hopkins, *“Türk ev kadını eğitildiği takdirde mucizeler yaratabilir”* diyerek bu güvene işaret etmektedir. Benzer şekilde, Parkinson ve Howorth (2008) da sosyal girişimcilerin söylemlerini inceledikleri çalışmalarında sosyal girişimcilerin kendileri hakkında bilgi verirken bireylerin kendi yaşamlarına egemen olmalarını sağlamaya yardımcı olduklarını belirtmiştir. Hindistan’daki kadın istihdamını temel alan SEWA’nın (Self-Employed Women’s Association) kurucusu Bhatt da SEWA’nın kuruluşunun arkasında yatan düşüncenin “yoksul kadınları tam anlamıyla güçlendirmek” olduğunu ifade etmiştir. Çünkü, ona göre ezilen bir Hint kadını SEWA’ya katıldığında, birinin karısı ya da kızı olmaktan öte, bir işçi, aktif bir üretici olduğunun farkına varıp, özgürleştirici bir dönüşüm yaşamaktadır (Kotler ve Lee, 2009: 376). Aynı doğrultuda, Datta ve Gailey (2012) kadın girişimciliğini Hindistan’daki kadın kooperatifi olan Lijjat üzerinden incelediği çalışmasında sosyal girişimciliğin ekonomik bağımsızlık, girişimsel davranışın gelişimi ve aileye olan katkının artırılması yoluyla kadını güçlendirdiğini vurgulamıştır. Dolayısıyla, sosyal girişimci hedef seçtiği grubu sosyal ve psikolojik açıdan güçlendirerek, bireyin özgüvenini geliştirme ve ben de başarabilirim duygusu-

su yaratmaktadır. Nitekim, Çöp(m)adam projesiyle daha önce hiç çalışmamış kadınlar bir taraftan gelir sahibi olurken diğer taraftan evlerinin ya da mahallelerinin dışında sosyalleşebilecekleri bir ortam edinmişlerdir. Ayrıca, atölyelerde Hopkins'in öncülüğünde oluşan dayanışma ve özgüven duygusu kadınların bir birey olarak da farkındalıklarını artırmalarına ve kendi haklarını savunabilme ortamını yaratmalarına yardımcı olmuştur (Sanje ve Dinç, 2012: 56). Çöp(m)adam projesinin mevcut diğer sosyal sorumluluk projelerinden en büyük farkının kadın istihdamı, çevre bilinci, geri dönüşüm; ama en önemlisi kadınlara özgüven kazandırma amacıyla tasarlanmış bir proje olduğu vurgulanmaktadır.

Kadınlardaki özgüven değişimini en çok hissedenlerden biri de Tara Hopkins'in kendisi olmuştur. Yanında çalışan kadınların Çöp(m)adam ile tanışmalarından sonra kendi hayatlarında meydana gelen farkı şu ifadelerle açıklamaktadır:

*Kesinlikle büyük bir fark var oldu. Özellikle de sizin görüşme yaptığınız, konuştuğunuz kadınların hayatında. Bir örnek vereyim. Mesela Sıdika. Büyük bir değişim var onda, bunu gözlemleyebiliyorum. Hatta Sıdika'nın eşine de kendisine de diyorum ki evlendiğin kadın sen değilsin artık. (gülüyor) Eşi de bu duruma saygı duyuyor. Mesela kocası onu Bozcaada'ya götürdü evlilik yıl dönümü için. Bu eskiden mümkün olması imkânsız bir şeydi. Çöp(m)adam'ın kadınların günlük hayatlarını nasıl etkilediğini hissedebiliyorsunuz.*

Yalnızca Tara Hopkins değil, aynı zamanda kadınlar da kendilerinde meydana gelen bu değişimin farkına varmışlardı. Çöp(m)adam'ın insanların hayatlarına nasıl dokunduğu ve onların hayatlarında ne türden bir değişim yarattığına dair çarpıcı örneklerle atölyede çalışan kadınlarla gerçekleştirilen derinlemesine görüşmeler esnasında karşılaşılmıştır:

*Burada ilk başladığımız günden beri güzel karşılandık, takdir edildik. Evde oturan kadın geldi para kazandı. Önceleri çok kalabalıktık, 50-60 kadındık, sonra 100 olduk. Burada başlayan kadınlar, burada mesleki deneyim kazandıktan sonra iş hayatına atıldılar. Burası*



*bir başlangıç oldu, açılım oldu, eşleri kabullendi, sonra başka işlerde çalışmaya başladılar, ya kendi işlerini kurdular veya başka bir işe girdiler. Daha önce hiç cesaret edemiyordu kadınlar, düşünmüyorlardı çalışmayı, Çöp(m)adam bunu değiştirdi.*

Saha ziyaretimiz sırasında Çöp(m)adam atölyesinin bulunduğu yerin hemen yanında bir kahvehane dikkatimizi çekti. Neredeyse tamamına yakını erkeklerin oluşturduğu bu kahvehanenin yanında Çöp(m)adam atölyesinde kadınlar harıl harıl çalışmaktaydı. Bu duruma ilişkin olarak görüştüğümüz kadınlar önemli tespitlerde bulundular. Özellikle de Çöp(m)adam atölyesinin o sokakta açılmasıyla birlikte yanı başında olan kahvehanenin eskiden oldukça eril bir mekan iken nasıl dönüştüğü ve evrildiğinin ipuçlarını yakalamak mümkündür.

*Evet özgüven kazandık, bunu başardık. Dışarı çıkıp yemek yiyoruz masayı kurup, erkekler de oturuyor. Biz burayı açtıktan sonra karşımızdaki kahvede bile kadın erkek birlikte oturmaya başladı. Bu dönüşümü gözlemledik. Kozak Köyünden gelenler bile bu kahvede oturup çayını, kahvesini içebiliyor, bu güzel bir şey ve bunda bizim de katkımız oldu. Eskiden böyle değildi.*

*Mesela ben çocukken şu kahvenin önünden geçemezdim, ayıptı, yani yasaktı, babam bize yasaklamıştı. Ne işin var erkeklerin orda derdi. Kahvenin önünden geçmemek için yolumu değiştirdim. Oysa şimdi önünden geçmemek için yolunu değiştirdiğim kahvenin tam karşısında, Çöp(m)adam atölyesinde çalışıyorum, bacak bacak üstüne atıp kahvemi içiyorum. (gülüyor) Kahvedeki erkekler de bu duruma, bize alıştı. Kabullendiler bizi, esnaf da kabullendi.*

## SONUÇ

Tüm dünyada sosyal girişimlerin geleceği yeni fon kaynakları yaratmasına ve bu fon kaynaklarını etkin yönetebilmesine bağlıdır. Sosyal girişimcilerin fon bulabilmesi ise zorluklarla dolu bir yoldur. Bridgstock vd., (2010) İngiltere'deki farklı sosyal girişimcileri incelediği çalışmasında fon

yaratabilmenin güçlüğüne dikkat çekmiştir. Bu nedenle sosyal girişimlerin finansal sürdürülebilirliğini sağlamak için ağ çeşitliliğini öne çıkarması, fon veren kuruluşlarla ve farklı paydaşlarla çok yönlü bağlantılar kurarak bu ilişkileri iyi yönetebilmesi gerekmektedir. Ayrıca, başarılı olmuş diğer sosyal girişimcilerin fon kaynaklarına nasıl ulaştığını öğrenmek ve diğer sosyal girişimcilerle ağ yapıları kurmak da tavsiye edilen diğer bir yol olarak gözükmektedir. Ağ çeşitliliğini zenginleştiren sosyal girişimciler farklı ve çoklu fon kaynaklarına ulaşabilirliğini sağlayabilmektedir. Sözü edilen bu durum literatürde Chell (2007)'in tartıştığı sosyal girişimcilerin sosyal amaçlarını finanse etmede ticari kaynaklara yönelme ihtiyacı ve hatta zorunluluğu hissettiği argümanı ile desteklenmektedir. Böylelikle, sosyal girişimciler çokça tartışıldığı üzere sosyal amaçlar ile ticari kaynaklar arasında köprü kuran, bu iki olguyu birbiri ile uzlaştıran yapılar oluşturmaktadır. Zira, salt sosyal amaca odaklanan bir sosyal girişim hayır kuruluşu olur, salt ticari amaca yönelmesi ise varlık amacı ile çelişir. O halde, sosyal girişimin belli bir alandaki sorunu yenilikçi yaklaşımla çözebilmesinin yolu bu iki mantığı başarılı bir şekilde uzlaştırmaktan geçer. Bunu yaparken hem iç paydaşlar (çalışanlar, gönüllüler) hem de dış paydaşlarla (yerel halk, ticari işletmeler vb.) olan farklılıkları etkin yönetebilmesi ve geliştirdiği ağ yapıları sayesinde çeşitliliğe önem vermesi gerekmektedir.

Çöp(m)adam'ın finansal döngüsü mevcut durumda ihtiyaçlarına cevap verebilir gözükse de sosyal girişimin geleceği açısından bu finansal döngünün sürdürülebilirliği halen soru işareti olarak kalmaktadır. Çöp(m)adam'ın varlığı büyük ölçüde sponsor desteğine bağlıdır. Kadınlara ödemelerin hemen yapılması ve satışların mevsimsellik göstermesi zaman zaman nakit akışında problem yaratmakta, kurucular akışı sağlamak için kendi kaynaklarından veya sponsor bütçelerinden destek almaktadır. Finansal bağımsızlığı sağlamak ve tek bir kaynağa olan bağlılığı kırmak için Tara Hopkins ve ekibi alternatif yollar düşünmeye başlamışlardır. Bu yollardan biri sosyal girişimi büyütürken farklı şehirlerde yeni atölyeler açarak daha çok üretim yapmak suretiyle satış hacmini genişletmektir. Böylece hem Çöp(m)adam'ı sürdürülebilir bir iş modeline yaklaştırmak, hem de daha fazla atölye açıp, daha çok kadın istihdam ederek daha fazla sosyal ve ekonomik değer yaratmak hedeflenmektedir. Tam da bu noktada sosyal girişimcinin büyüme ve kontrol arasındaki dengeyi çok iyi kurarak sosyal misyonunu ve özünü kay-

betmeden büyümesi gerekmektedir. Diğer bir yolsa Keçe(m)adam gibi yeni markalar oluşturmak ve bu yeni markaları daha kâr odaklı kurgulayarak bu markalardan elde edilen kâr ile Çöp(m)adam'ı finanse etmektir (Sanje ve Dinç, 2012: 52-53).

Çöp(m)adam'ın Unilever Türkiye ile yürütmüş olduğu işbirliğinin en zayıf halkası uzun vadede sponsor firmanın Çöp(m)adam'ın ismiyle ayrılmaz şekilde bütünleşmesi ve Çöp(m)adam'ın başka hiçbir marka veya kurum ile sponsor veya stratejik işbirliğine gidememesi ihtimalidir. Bu kısıtı aşabilmek ve finansal açıdan tek bir kaynağa bağımlı olmaktan kurtulmak için Çöp(m)adam, beşinci yılın sonunda sözleşmenin bitişinin ardından Unilever Türkiye ile yollarını ayırmıştır. Böylelikle, Çöp(m)adam'ın farklı kurum veya markalarla çeşitli işbirliklerine gitmesi ve bu işbirlikleri sonucunda alt veya yan markalar geliştirmesinin de önü açılmıştır.

Sözü edilen bu finansal güçlükler rağmen Çöp(m)adam'ın ilişkide olduğu tüm sosyal paydaşlar için hedefledikleri değeri yaratmakta başarılı olduğu görülmektedir. Kadın istihdamı ve atıkların geri kazandırılmasını öncelikli hedef olarak belirlemiş bu sosyal girişim Türkiye'de ilk ve dünyada da sayılı örnekler arasında yer almaktadır. Çöp(m)adam projesinin en büyük başarılarından biri sivil toplum kuruluşları, ticari işletmeler, akademi ve yerel yönetimleri bir araya getirerek sürdürülebilir bir iş modelinin temellerini atmış olmasıdır. Ayrıca, istihdam alanına Türkiye'nin dezavantajlı gruplarından olan kadınları dahil ederek onların özgüven kazanmasına, atıkların geri dönüştürülmesine, destek veren şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmesine, tüketicilerin ise sosyal bir değeri paylaşmalarına imkân sağlayan bu projenin, çok paydaşlı bir fayda modeli ortaya koyarak tüm paydaşları için fayda sağlıyor olması da Çöp(m)adam'ın gelecek vaat eden örnek bir sosyal girişim olduğunun kanıtları arasında görülmelidir (Sanje ve Dinç, 2012: 54).

Çöp(m)adam'ı farklılıklar, eşitlik, kapsayıcılık ve sosyal içerme perspektiflerinden değerlendirdiğimizde şu sonuç karşımıza çıkmaktadır: Ana akım yönetim düşüncesinin örgütün nihai performansına hizmet etmeyeceği varsayılan tüm farklılık (çeşitlilik) unsurlarını görmezden geldiği gerçeğinden hareketle (Zanoni ve Janssens, 2003; 2007; Zanoni, 2011; Özbilgin ve Tatlı, 2011; Noon, 2007) eril değerlerin baskın olduğu istihdam alanı kadın

iş gücünü ya dışarıda bırakmakta ya da onu araçsallaştırmaktadır. Çöp(m) adam'ın toplumsal açıdan dezavantajlı konuma sahip, yoksul ve evsel emek olarak görülen kadınları sınıf, eğitim düzeyi, etnik köken gibi ayrımlar gözetmeksizin geliştirdiği yenilikçi iş modeliyle çalışma yaşamına dahil ederek sosyal eşitsizliğin giderilmesinde, farklılıkların gerçek anlamda hayata geçebilmesinde kritik bir rol üstlendiği görülmektedir. Bu yönüyle sosyal bir girişim olan Çöp(m)adam, kar amacı güden kuruluşların yarattığı bu önemli boşluğu doldurmakta, ana akım yönetim düşüncesinin aksine, farklılıkları yönetilmesi mutlak bir zorunluluk olarak tanımlamanın ötesinde yenilikçi yaklaşımla sosyal değer yaratmanın anahtarına dönüştürmektedir. Böylece, istihdam alanında sessizleştirilen kadınlara fırsat tanıyarak onların özgüvenlerini geliştirebilmelerine, salt ekonomik değil, sosyal anlamda da güçlenmelerine imkân sağlamaktadır.

Bu çalışmanın güçlü yönlerinin yanı sıra çeşitli sınırlılıkları da mevcuttur. Nitel araştırma yöntemi uygulanarak gözlem ve yarı yapılandırılmış görüşmeler ile incelenen konuya derinlemesine bir bakış açısı getirilmiştir. Diğer yanda, çalışmanın verileri tek bir örnek olaydan elde edilmiştir. Bu da ulaşılan sonuçların genellenebilirliği üzerinde bir sınırlılık oluşturmaktadır. Gelecek araştırmaların diğer coğrafi ve kültürel bağlamlarda, çoklu örnek olaylara dayalı, nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin bir arada kullanıldığı karışık desenleri içermesi ele alınan konuya ilişkin örüntülerin daha iyi ortaya çıkarılabilesine olanak tanıyacaktır.

## Kaynakça

Bassett-Jones, N. (2005). The paradox of diversity management, creativity and innovation. *Creativity and Innovation Management*, 14(2): 169–75.

Benschop (2001). Pride, prejudice and performance: Relations between HRM, diversity and performance. *International Journal of Human Resource Management*, 12(7): 166–81.

Bridgstock, R., Lettice, F., Ozbilgin, M.F ve Tatli, A. (2010). Diversity management for innovation in social enterprises in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22 (5): 1–18.

Brüderl, J., ve Preisendörfer, P. (1998). Network support and the success of newly founded business. *Small Business Economics*, 10 (3): 213-225.

Chell, E. (2007). Social enterprise and entrepreneurship: Towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal*, 25(5): 5–26.

Çöp(m)adam (2016). “Çöp(m)adam: Bilinçlendirme iş fırsatı”, <http://alumni.sabanciuniv.edu/tr/zoom/copmadam/page/0/1>, (Erişim: 10.02.2016).

Cukier, W., Trenholm, S., Carl, D. ve Gekas, G. (2011). Social entrepreneurship: a content analysis, *Journal of Strategic Innovation and Sustainability*, 7(1): 99-119.

Dacin, P., Dacin, M. ve Matear, M. (2010). Social entrepreneurship: why we don't need a new theory and how we move forward from here, *Academy of Management Perspectives*, 24(3): 37-57.

Datta, P. B. ve Gailey, R. (2012). Empowering Women Through Social Entrepreneurship: Case Study of a Women's Cooperative in India. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36: 569–587.

Gökbulut Özdemir, Ö. (2013). Entrepreneurial marketing and social value creation in Turkish art industry: An ambidextrous perspective. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 15 (1): 39-60.

Kümbül Güler, B. (2011). Yoksullukla Mücadelede Sosyal Girişimcilik: Ashoka Üyelerinden Sosyal Yenilikçi Örnek Uygulamalar. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (3): 79-111.

Kotler, P. ve Lee, N. R. (2009). Yoksulluğa karşı sosyal pazarlama. MediaCat, İstanbul.

Kümbül Güler, B. (2010). *Sosyal Girişimcilik*. Efil Yayınevi, Ankara.

Leadbeater, C. (1997). *The Rise of the Social Entrepreneur*, Demos, London.

Lettice, F ve Parekh, M. (2010). The Social Innovation Process: Themes, Challenges and Implications for Practice. *International Journal of Technology Management*. 51 (1): 139-158.

Light, P. (2005). Serching for Social Entrepreneurship: Who might they be, where they might be found, what they do? Paper presented at the Association for Research on Nonprofit and Voluntary Associations.

Mair, J. ve Marti I. (2006). Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight, *Journal of World Business*. 41: 36-44.

Marshall, R.S. (2011). Conceptualizing the International For-Profit Social Entrepreneur, *Journal of Business Ethics*. 98: 183-198.

Nicholls, A. ve Huybrechts, B. (2013). The role of legitimacy in social enterprise-corporate collaboration. *Social Enterprise Journal*, 9, 2, 130-146.

Noon, M. (2007). The fatal flaws of diversity and the business case for ethnic minorities. *Work, Employment and Society*. 21: 773-84.

Noruzi, R. M., Westover, H. J. ve Rahimi, R. G. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era, *Asian Social Science*, 6(6):

Østergaard, C. R., Timmermans, B. ve Kristinsson, K. (2011). Does a different view create something new? The effect of employee diversity on innovation. *Research Policy*. 40 (3):500-509.

Özbilgin, M. ve Tatli, A. (2011). Mapping out the field of equality and diversity: Rise of individualism and voluntarism. *Human Relations*. 64 (9):1229-1253.

Özsöz, M. (2016), “Çöp(m)adam Hakkında”, <http://alumni.sabanciuniv.edu/en/node/889>, (Erişim: 05.02.2016).

Parkinson, C. ve Howorth, C. (2008). The language of social entrepreneurs. *Entrepreneurship and Regional Development*. 20 (3): 285-309.

Sanje, G. ve Dinç, Y.E. 2012. “Çöp(m)adam: Ev hanımlarına çöpten istihdam yaratmak”, Dikmener, G. ve Sanje, G. (ed.). Büyüyen Kapsayıcı Piyasalar: Türkiye’de Sosyal Girişimcilik Vakaları, İstanbul Bilgi Yayınları, İstanbul, 37-60.

Seanor, P. ve Meaton, J. (2008). Learning from failure, ambiguity and trust in social enterprise, *Social Enterprise Journal*. 4 (1): 24 – 40.

Shaw, E., ve S. Carter. (2007). Social entrepreneurship: Theoretical antecedents and empirical analysis of entrepreneurial processes and outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 14 (3): 418–34.

Spear, R. (2006). Social entrepreneurship: a different model, *International Journal of Social Economics*, 33 (5): 399 – 410.

Tan, W. L., Williams, J. ve Tan, T. M. (2005). Defining the ‘Social’in ‘Social Entrepreneurship’: Altruism and Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1: 353-365.

Thompson, J. L. (2002). The World of the Social Entrepreneur, *The International Journal of Public Sector Management*. 15: 412–431.

Tomlinson, F. ve Schwabenland, C. (2010). Reconciling Competing Discourses of Diversity? The UK Non-Profit Sector Between Social Justice and the Business Case. *Organization*. 17 (1): 101-121.

Weerawardena, J. ve Mort G. S. (2006). Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model, *Journal of World Business*. 41: 21-35.

Witt, P., Schroeter, A. ve Merz, C. (2008). Entrepreneurial resource acquisition via personal networks: an empirical study of German start-ups. *The Service Industries Journal*, 28 (7): 953-971.

Witt, P. (2004). Entrepreneurs’ networks and the success of start-ups. *Entrepreneurship & Regional Development* 16 (5): 391-412.

Woodhams, C., ve Lupton, B. (2006a). Gender-based equal opportunities policy and practice in small firms: The impact of HR professionals. *Human Resource Management Journal*. 16 (1): 74–97.

Woodhams, C., ve Lupton, B. (2006b). Does size matter? Gender-based equal opportunity in UK small and medium enterprises. *Women in Management Review*, 21 (2): 143–69.

Zahra, S.A., Gedajlovic, E., Neubaum, D.O., Shulman, J.M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges, *Journal of Business Venturing*, 24 (5): 519–532.

Zahra, S., Rawhouser, H.N., Bhawe, N., Neubaum, D.O. ve Hayton, J.C., (2008). Globalization of social entrepreneurship, *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2 (2): 117–131.

Zanoni, P. ve Janssens, M. (2003). Deconstructing Difference: The Rhetoric of Human Resource Managers’ Diversity Discourses, *Organization Studies*. 25 (1): 55–74.

Zanoni, P. ve Janssens, M. (2007). Minority Employees Engaging with (Diversity) Management: An Analysis of Control, Agency and Micro-Emancipation, *Journal of Management Studies*. 44 (8): 1371–97.

Zanoni, P. (2011). Diversity in the lean automobile factory: doing class through gender, disability and age, *Organization*. 18(1): 105-127.



# Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Nicel Bir Araştırma

Arif Selim Eren\*

## Öz:

Bu çalışma Kahramanmaraş'ta genç girişimcilerin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla önceki çalışmalardan uyarlanan bir anket 284 kişilik bir örnekleme uyarlanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde tanımsal istatistikler, güvenirlik, korelasyon, ANOVA ve faktör analizleri kullanılmıştır.

Bulguları bakımından değerlendirildiğinde başarıya inanma, risk alma, yenilikçilik, kendine güven, fırsatçılık ve dışa açıklık gibi girişimcilik özelliklerinin belirlendiği görülmektedir. Veri setine uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi (CFA) sonuçlarına göre bir ölçüm modelinin testi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bu değişkenlerin tümünün birbiri ile ilişkili olduğu da gözlenmiştir. Sonuç olarak, girişimciliğin bir bütün halinde incelenmesi ve girişimcilik eğitiminin paradigmasının ampirik bulgulara dayanarak yeniden düzenlenmesi gerektiği yönünde çıkarımlarda bulunulmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Girişimcilik özellikleri, Kahramanmaraş, Girişimcilik

JEL Kodu: L26; O31

\* Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, arifselimeren@hotmail.com

# A Qualitative Research On Identification Of Kahramanmaraş Sütçü İmam University Students' Entrepreneurship Specifications

## Abstract:

This study is conducted in order to identify the entrepreneurship specifications of young entrepreneurs in Kahramanmaraş. To do so, a questionnaire adopted from earlier studies is applied to a randomly defined sample of 284. Obtained data is analyzed via the use of descriptive statistics, reliability, correlations, ANOVA and factor analyses.

Having evaluated by the findings, it is found that belief on success, risk taking, innovativeness, self-trust, opportunism and openness are determiners of entrepreneurship. Test of a measurement model according to the Confirmatory Factor Analysis (CFA) results is conducted. Moreover, these variables are all found to be in relationships. As a result, some implications are drawn namely, entrepreneurship should be handled as a whole and entrepreneurship education should have a new paradigm.

**Keywords:** Entrepreneurship specifications, Kahramanmaraş, Entrepreneurship

JEL Codes: L26; O31

## 1. Giriş

Bu araştırma Kahramanmaraş bağlamında genç girişimcilerin girişimcilik özelliklerini belirlemeyi hedeflemektedir. Son yıllarda geliştirilen bütün politikalar üniversitelerin kamu ve sanayi ile işbirliği içinde faaliyetler sergilemesini teşvik etmektedir. Kahramanmaraş ili ise Büyükşehir statüsünü kazandıktan sonra bu işbirliği çabalarını en üst düzeyde yürütmek için gayret sarf etmektedir.

Her geçen gün gelişen ve girerek daha kozmopolit bir yapıya kavuşan ilde, baskın sektörlerdeki talep daralmasının önüne geçecek önlemlerin araştırmasının uygun olacağı düşünülmüştür. Buradan hareketle girişimcilik faaliyetlerinin yapılandırılması ile ilgili hususlarla ilgilenen çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca yazında ekonomik bakımdan resesyonun gerçekleşme ihtimalini ortadan kaldıracak bir önlem olarak görülen girişimciliğin araştırılmasına yönelik çaba gösterilmesi gerektiği de ifade edilmektedir (Kılıç vd. 2012: 427).

Yapılan yazın taramasında Kahramanmaraş'ta girişimcilik üzerine yapılan üç çalışmanın olduğu görülmüştür. Bunlar incelendiğinde Gözek & Akbay (2012), Bakan vd. (2012) ve Akyüz vd. (2009)'nin çalışmaları tespit edilmiştir. Ancak, Gözek & Akbay (2012) KOSGEB girişimcilik eğitimi kursiyerlerini, Bakan vd. (2012) profesyonel meslek gruplarının girişimcilik özellikleri ile birlikte yenilikçilik kabiliyetlerini ve son olarak da Akyüz (2009) pek çok üniversite arasında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi öğrencilerinden sadece Orman Fakültesi öğrencilerini kapsama dâhil etmektedir. Mevcut çalışma ise sadece Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi öğrencilerini ele alacak şekilde tasarlanmıştır.

Buradan yola çıkılarak öncelikle detaylı bir yazın taraması gerçekleştirilmiş ve önceki çalışmalar konu, kapsam, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiştir. Bu noktada girişimcilik davranışını gerçekleştirebilmesi için bireyin sosyal girişimcilik teorisine göre kendisini yeterli hissetmesi ve hazır bulunması gerektiği görülmüştür (Ebrashi, 2013: 188). Buradan Aytaç (2006: 144)'ın da ifade ettiği üzere, kişiliğin davranışın ortaya çıkmasındaki tek faktör olmadığı bilgisinden yola çıkarak girişimcilik davranışı sergilemesi muhtemel olan kişilerin hangi özellikleri taşıdığı belirlenmesi gerektiği düşünülmüştür. Böylece Anderson vd. (2012: 958)'in öngördüğü şekliyle araştırma deseni oluşturulmuştur. Bu desen bilimsel araştırma yöntemine göre problemin tanımlanması, çözümüne yönelik öneriler getirilmesi ve bunların uygulanmasını önermektedir. Yazındaki çalışmaların genelde girişimcilik eğilimini belirleyen faktörler üzerine kurulmuş olduğu görülmektedir. Ancak girişimcilik özellikleri ile ilgili çok fazla çalışmanın yapılmadığı gözlenmektedir.

Böylece, bu araştırma yazındaki açığın kapanmasına yardımcı olmak üzere gerçekleştirilmiştir. Yazın taramasından elde edilen bulguların değerlendirilmesi ile araştırma deseni oluşturulmuştur. Elde edilecek sonuçların kıyaslanabilmesi açısından diğer pek çok çalışmada da tercih edildiği üzere Yılmaz ve Sümbül (2009) tarafından geliştirilen ölçek rastsal yöntemlerle belirlenen 284 kişiden oluşan örnekleme uygulanmıştır.

Toplanan veriler ilk olarak tanımsal istatistikler ve güvenilirlik bakımından incelenmiştir. Bu aşamadan sonra korelasyon, ANOVA ve faktör analizleri ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları girişimcilik eğilimi için belirlenen başarıya inanma, risk alma, yenilikçilik, kendine güven, fırsatçılık ve dışa

açıklık gibi değişkenlerin tümünün birbiri ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgulardan yola çıkarak girişimciliğin bütünsel bir bakış açısı ile tekrar ele alınması gerektiği görülmektedir.

## 2. Yazın taraması

Ülkelerin ekonomik sürdürülebilirliği sağlamalarının güncel dinamiği girişimcilik faaliyetlerinin istenilen düzeylerde yerine getirilmesi ile mümkün olmaktadır (Yıldırım vd., 2011: 192). Küresel gelişmeler içinde değerlendirildiğinde milli ekonominin ayakta kalabilmesi için katma değeri yüksek ürünlerin üretimine yönelmenin kaçınılmaz olduğu gözlenmektedir (Türkmen ve İşbilir, 2014: 24). Bunu gerçekleştirmek için sadece kamusal reformların gerçekleştirilmesi yeterli olmamaktadır (Bozkurt vd., 2012: 231). Reformlarla belirlenen girişimcilik ikliminin bütün topluma yayılabilmesi için nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi de gerekmektedir (Başer ve Büber, 2012: 136). Bu nedenle de özellikle üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi gerekmektedir (Tok vd., 2014: 49).

Bu çalışma konu ile ilgili yapılmış önceki çalışmaların konu, yöntem ve bulgular bakımından değerlendirilmesine imkân tanıyan bir yazın taramasını içermektedir. Bu yönüyle yazının mevcut durumunun sergilenmesi bakımından önemli bilgiler içerdiği düşünülmektedir. Yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir;

Okay & Karahan (2010), küçük ölçekli işletmelerin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi üzerine Denizli ili küçük işletmeler bağlamında uyguladığı anket çalışması neticesinde elde etmiş olduğu verilere tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve faktör analizi uygulamıştır. Araştırmanın bulgularına göre girişimcilik özellikleri kişisel özellikler ve özgüven, girişimin tanıtımı ve sektör ilişkileri, liderlik ve mücadele azmi ile sermaye gücü, kriz yönetim gücü, işbirliği ve yetki devri, karar vermede esneklik, yenilikçilik ve iş planlama, yakın çevre desteği, kişisel performans ve şans faktörü olarak belirlenmiştir.

Öte yandan, Tok vd. (2014), üniversite öğrencilerinin girişimcilik özellikleri, algısı ve eğilimi üzerine bir çalışma yürütmüştür. Çukurova ve Adnan Menderes Üniversiteleri, Ziraat Fakültesi, son sınıf öğrencilerine uygulanan anketten elde edilen verilerin tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve

faktör analizi ile analiz edilmiş olduğu gözlenmiştir. Araştırmanın bulguları kontrol hissi, bağımsızlık arzusu, risk eğilimi, özgüven, idealizm, temkin, bilinç, kararlılık, dışa bağımlılık ve kişilik yapısı (A ve B)'nin bireylerin girişimcilik davranışlarında belirleyici olduğunu göstermiştir.

Aytaç (2006) ise girişimcilik algısına, sosyo-kültürel perspektiften bakan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Kuramsal bir çalışma olarak karşımıza çıkan bu eserde girişimcilik üzerine yapılan yayınlarla ilgili kapsamlı bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler psikolojik, davranışsal ve sosyolojik bağlamda girişimciliğin temellerinin olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, Türkmen & İşbilir (2015) üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin sosyo-demografik özellikler açısından incelenmesi üzerine Celal Bayar Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor yönetimi üzerine yüksek lisans yapan öğrencilerde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Uygulanan anketten elde edilen veriler tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve faktör analizi, t-testi ve ANOVA testi ile analiz edilmiştir. Bulguları bakımından incelendiğinde cinsiyet, okuldaki sınıfı, ailenin yaşadığı yer, annenin çalıştığı sektör, ailenin aylık geliri, okul sonrası kariyer planları, iş tecrübesi, girişimcilik eğitimi alma değişkenlerine göre öğrencilerin girişimcilik eğilimleri arasında farklılık tespit edildiği görülmüştür. Yaş, kardeş sayısı, babanın çalıştığı sektör, 1 milyon Türk Lirasını (TL) kullanma alanı ve daha önce girişimcilik faaliyetinde bulunma değişkenlerine göre ise öğrencilerin girişimcilik eğilimleri arasında bir farklılık bulunamamıştır.

Çetinkaya Bozkurt vd. (2012) ise Türkiye'de Girişimciliğin Gelişimi konulu Antalya ilindeki girişimciler üzerine mülakat yöntemini benimseyen bir çalışma yapmıştır. İçerik analizi ile elde edilen verilerin analiz edilmesi ile eğitim ve tecrübenin girişimcilikte önemli kavramlar olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, finansman, dağıtım kanallarının varlığı, üstün ürün geliştirme ve pazar alanı geliştirme girişimciliğin gelişimi için önemli olduğu da ifade edilmektedir.

Ayrıca, Kılıç vd. (2012) de üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi üzerine Bandırma İİBF İşletme Bölümü öğrencilerine bir anket uygulamıştır. Tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve faktör analizi, t-testi ve korelasyon analizi ile analiz edilen verilerden elde edilen bulgular

üniversite öğrencilerinin yenilik özellikleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ve erkek öğrenciler kız öğrencilere göre daha yenilikçi bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, öğrencilerin aylık gelirleri ile yenilik, kendine güven, risk alma, dışa açıklık, başarıya inanma özellikleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ancak öğrencilerin aylık gelirleri ile fırsatçılık özelliği arasında anlamlı bir ilişki olmadığı gözlenmiştir.

İrmiş & Barutçu (2012) ise öğrencilerin kendilerini girişimci bir kişiliğe sahip görmelerini ve iş kurma niyetlerini etkileyen faktörlerin belirlenmesi üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir. Örnekleminin Pamukkale Üniversitesi, İşletme Bölümü öğrencileri olduğu görülen çalışmada uygulanan anket sonuçlarına tanımsal istatistikler ve Ki-Kare testinin uygulandığı görülmüştür. Çalışmada üniversitede verilen eğitim girişimciliği özendirerek nitelikte olmadığı ifade edilmiştir. Ayrıca, öğrencinin ailesinin yaşadığı yer ile girişimcilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Son olarak da öğrencilerin girişimcilik becerilerini sergileyebilecekleri ortamların oluşturulması gerektiği ifade edilmiştir.

Öte yandan, İşcan & Kaygın (2011) üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesi üzerine Kafkas Üniversitesi ve Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi son sınıf öğrencilerine bir anket uygulamıştır. Tanımsal istatistikler, çapraz tablolar, faktör ve güvenilirlik analizi ile t-testinin uygulandığı görülmektedir. Araştırma bulguları bakımından incelendiğinde başarıma ihtiyacı, kontrol odağı, risk alma eğilimi, belirsizliğe karşı tolerans, yenilik ve kendine güvenin girişimcilik özellikleri olarak benimsendiği gözlenmiştir.

Göç (2010) ise, küçük ve orta boy inşaat firmalarında girişimci özelliklerinin firmanın risk yönetimi uygulamalarına etkisini konu alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yüksek lisans tezi kapsamında inşaat firmalarına uygulanan çalışmadan elde edilen verilerin tanımsal istatistikler kullanılarak analiz edildiği görülmüştür. Araştırma bulguları incelendiğinde risk yönetimi ve belirsizliğe karşı toleransın girişimcilik özellikleri olarak belirtildiği görülmektedir.

Uluköy & Demirelli (2014) de KOSGEB ve üniversitelerde girişimcilik eğitimi alan kişilerde cinsiyetin girişimcilik özelliklerine etkisini inceleyen

bir araştırma gerçekleştirmiştir. Uygulanan ankete güvenilirlik, tanımsal istatistikler ve faktör analizi uygulandığı görülmektedir. Araştırmanın sonuçları risk alma, fırsatları değerlendirme, kararlılık ve vizyon, yenilik, özgüven, yüksek başarı güdüsü, iletişim becerisi, liderlik yönlü, içsel kontrol ve bağımsızlık arzusunun bireylerin girişimcilik özelliklerini belirlediğini ifade etmektedir.

Aynı zamanda, Yüksel vd. (2015) öğrencilerin girişimci kişilik özellikleri ile girişimcilik eğilimlerini inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. İşletme yönetimi bölümü öğrencilerine uygulanan anket güvenilirlik ve tanımsal istatistikler bakımından incelenmiştir. Araştırma bulguları hayalcilik, güler yüz, iletişim, disiplin, risk alma, yenilikçilik, güvenilirlik, duyarlılık yardım etme, yaratıcılık, stratejik düşünme, yönetme becerisi, değişim, öğrenme araştırmacılık, planlama, sabırlılık, dürüstlük, sezgi kuvveti, fırsatçılık, vizyoner olma, başarılı olma isteği, bağımsızlık, enerjiklik, problem çözebilme, esneklik ve cesaretin girişimcilik özellikleri olduğunu göstermektedir.

Karabekir vd. (2015) ise girişimci adayları üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin odak grup görüşmesi ile incelenmesi konulu bir araştırma gerçekleştirmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi öğrencilerine mülakat ve odak grup görüşmesi yöntemi ile gerçekleştirilen çalışmada önemli bulgulara rastlanmış olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre öğrencilerin karşılına çıkan fırsatları değerlendirmede başarılı olduklarını düşündükleri, geleceğe dönük yaptıkları planları gerçekleştirebileceklerine inandıkları anlaşılmıştır. Girişimcilik özellikleri ise liderlik, özgüven, yenilikçilik, risk alma, sosyallik, eğitime önem verme, kar odaklılık ve idealistlik olarak belirlenmiştir.

Gözek & Akbay (2012) ise tanımsal istatistikler üzerinden girişimci adaylarının girişimcilik eğilimleri ve sorunları konulu bir çalışmayı KOS-GEB girişimcilik kursiyerleri bağlamında gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçları girişimciliğin önündeki engellerin kaldırılması gerektiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, risk sermayesi ve garanti fonlarının kullanımı teşvik edilmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır. Ayrıca, İŞGEM'lerin kullanımının artırılması gerektiği de belirtilmektedir. Son olarak ekonomik krizlerden kurtulmanın yolu girişimcilikten geçtiği de ifade edilmektedir.

Gemlik & Kıraç (2013) Marmara Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü öğrencileri üzerinden sağlık yönetimi bölümü öğrencilerinin girişimcilik özelliklerini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistikler ve güvenilirlik analizi ile elde edilen bulgular öğrencilerin girişimcilik eğilimlerinin yüksek düzeyde olduğu göstermektedir.

Duran vd. (2013) ise girişimcilik hislerine eğitimin katkısı konu alan bir çalışmayı, Kütahya MYO Makine Programı 2. ve 1. sınıf öğrencileri üzerine gerçekleştirmiştir. Araştırma metodolojisi bakımından anket yöntemi tercih edilmiştir ve veriler güvenilirlik, tanımsal istatistikler, t-testi ve regresyon analizi ile incelenmiştir. Bulgular bakımından incelendiğinde içten kontrol hissi, risk alma eğilimi, bağımsızlık arzusu, girişimcilik potansiyeli (başarı ihtiyacı) girişimcilik hisleri olarak tanımlanmış olduğu görülmektedir. Ayrıca, girişimcilik eğitimi alan kişilerin girişimci olma hislerinin daha yüksek düzeyde olduğu da görülmüştür.

Çetinkaya Bozkurt & Alparslan (2013) hem anket hem de mülakat yöntemi ile girişimcilerde bulunması gereken özellikler ile girişimcilik eğitimi konu alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Araştırmada Bucak Zeliha Tolunay Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu; Muhasebe ve Finansal Yönetim, Uluslararası Ticaret ve Yönetim Bilişim Sistemleri bölümlerinde dördüncü sınıfta öğrenim gören tüm öğrenciler örneklem olarak belirlenmiştir. Tanımsal istatistikler kullanılarak elde edilen sonuçlar yenilikçi, risk alan, değişim odaklı, fırsatlara odaklanmış, yaratıcı, gelişmiş iletişim becerisi, proaktif, yüksek başarı güdüsü, duygusal zekâ, kararlarında ısrarcı olan kişilerin girişimcilik özellikleri sergilediğini göstermektedir.

Öneren (2012), İç Anadolu Bölgesi'ndeki genç nüfus üzerinden genç nüfusun girişimcilik eğilimlerini ele alan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistikler, Ki-Kare testi ve güvenilirlik analizi ile elde edilen verilerin analiz edilmiş olduğu görülmüştür. Bu analizden elde edilen sonuçlar incelendiğinde, örgütsel büyümeye ilişkin hızı doğru ayarlamak, hayal kurmak ve kurdurmak, strateji uygulamayı bilmek, fırsatları yakalamak ve değerlendirmek, kişisel sorumluluk alma duygusu, düşüncüyü gerçekleştirme arzusu, vizyon ve misyon sahibi olma, yenilik oluşturma çabası, proaktif kişilik sergileme gibi özelliklerin girişimciliği belirlediği görülmüştür.



Öte yandan, Abizhov vd. (2015) üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinde ailesel özelliklerin etkisi konulu bir çalışma gerçekleştirmiştir. Ahmet Yesevi Uluslararası Türk-Kazak Üniversitesi Ekonomi Fakültesinin dört bölümünde okuyan son sınıfı öğrencilerine uygulanan anketin tanımsal istatistikler, çapraz tablolar, faktör ve güvenilirlik analizi ile analiz edilmiş olduğu görülmüştür. Araştırma sonuçlarına göre risk alma, analiz edebilme, güven verme, sorunları hızlı biçimde çözme, yaratıcı ve yenilikçi olma, liderlik edebilme, kendine güvenme, vizyon sahibi olma, kararlılık, başarı arzusu yüksek olma, yabancı dil bilme ve iyi bir eğitim almış olma girişimcilik özellikleri olarak belirlenmiştir. Pozitif bakış, azim ve kararlılık ve başarısızlık korkusunun da girişimcilik eğilimini etkileyen faktörler arasında olduğu ifade edilmektedir.

Bununla birlikte, Akyüz vd. (2009) üniversite öğrencilerinin meslek tercihleri ve girişimcilik yeteneklerini inceleyen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Örneklem bakımından çok geniş sayılabilecek (Karadeniz Teknik Üni., İstanbul Üni., Düzce Üni., Bartın Üni., Kastamonu Üni., Çankırı Karatekin Üni., Artvin Çoruh Üni., Kahramanmaraş Şütçü İmam Üni., Süleyman Demirel Üni. bünyesinde yer alan Orman Mühendisliği, Orman Endüstri Mühendisliği ve Peyzaj Mimarlığı bölümleri son sınıf öğrencileri) bir özelliğe sahip olan çalışmada anket yöntemi benimsenmiştir. Elde edilen verilerin, tanımsal istatistikler, Ki-kare testi ve güvenilirlik analizi ile analiz edilmiş olduğu gözlenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre öğrencilerin mezun olduklarında genelde kendi işlerini kurmak istedikleri, bunun için kendilerine ekonomik destek çıkılması gerektiği, ekonomik bağımsızlıklarını elde etme arzusu içinde oldukları, girişimcilik hususunda daha nitelikli bir eğitim almak istedikleri ve son olarak da girişimcilik faaliyetlerini engelleyen faktörlerin ortadan kaldırılması isteklerinin olduğu anlaşılmaktadır.

Kılıç vd. (2012) de üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimleri üzerine Bandırma İİBF İşletme Bölümü öğrencilerini konu alan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırmada veri toplama anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve faktör analizleri, t-testi ve korelasyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın bulguları yenilik, kendine güven, fırsatçılık, risk alma, dışa açıklık ve başarıma inancının girişimcilik özellikleri olduğunu göstermektedir.

Başer & Büber (2012) ise iş kurma amacı olan adayların girişimcilik özelliklerinin ölçümünü konu alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Aydın ili KOSGEB/İŞKUR girişimcilik kursiyerlerine uygulanan anket tanımsal istatistikler bakımından analiz edilmiştir. Buna göre bağımsız olma, risk alma, belirsizliğe tahammül, başarı ihtiyacı, kendine güven, yenilikçilik, liderlik, otokontrol ve iyimserlik girişimcilik özellikleri olarak benimsenmiştir. Ayrıca, kültürel yapının girişimcilik faaliyetlerine engel olduğu ifade edilmektedir.

Doğaner & Altunoğlu (2010) da üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini ele alan bir çalışma yapmıştır. Adnan Menderes Üniversitesi Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğrencilerine uygulanan anketin tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve faktör analizi, Ki-kare ve t-testi ve son olarak da korelasyon analizi ile analiz edilmiş olduğu görülmüştür. Araştırma bulgularına göre uyumluluk, sorumluluk, dışa dönüklük, duygusal istikrarsızlık ve açıklık girişimcilik özellikleri olarak tespit edildiği gözlenmiştir.

Yıldırım vd. (2011) ise işletme sahiplerinin girişimcilik özellikleri ve bunlar arasındaki ilişkileri Aksaray ili bağlamında incelemiştir. Güvenirlik ve geçerlik ile faktör ve korelasyon analizi ile tanımsal istatistikler bakımından anket yöntemi ile toplanan verilerin analiz edilmiş olduğu görülmüştür. Bu çalışmada girişimcilik özelliklerinin yenilikçilik, çalışma motivasyonu olan, tutarlı karar verebilen, sosyal, iletişim kabiliyeti yüksek, özverili, takım çalışmasına yatkın, zamanı verimli kullanan, değişime açık, sözünün eri, ikna kabiliyeti olan, vizyon sahibi ve özel hayatı ile iş hayatı arasında denge kurabilen kişiler tarafından sergilendiği ifade edilmektedir.

Öte yandan, Uygun vd. (2012) genç girişimci adayların girişimcilik eğilimi ve girişimcilik özellikleri arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışma yapmıştır. Aksaray Üniversitesi öğrencilerine uygulanan anket, tanımsal istatistikler, Ki-Kare testi ve MANOVA analizi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre azim/kararlılık, başarı motivasyonu, özerklik, merak ve öğrenme isteği, özgüven, risk alma eğilimi ve yenilikçilik/yaratıcılık girişimcilik özellikleri olarak kullanılmıştır. Ayrıca, erkeklerin kadınlara göre, mühendislik eğitimi alanların almayanlara göre, aile gelir durumu daha iyi olanların düşük olanlara göre kendi işlerini kurma eğilimlerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte, Batı bölgelerinde büyüyenlerin diğer-

lerine göre, büyük yerlerde büyüyenlerin küçük yerlerde büyüyenlere göre, daha önce bir işte çalışanların çalışmayanlara göre ve son olarak da sosyal kurumlara üye olanların olmayanlara göre iş kurma eğilimleri yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, risk alma ile özgüven arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Son olarak girişimcilik özellikleri arttıkça gençlerin iş kurma eğilimlerinin de arttığı ifade edilmektedir.

Karasakal & Aksu (2014) da üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini MYO öğrencilerine uygulamış olduğu anket ile incelemiştir. Tanımsal istatistikler, Ki-Kare testi, korelasyon analizi, Kruskal Wallis, Mann-Whitney U, Medyan ve t-testi ile analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bulgularından yola çıkılarak yeterli/üstün, başarılı, sevilen biri, dışa dönük, sabırlı, inisiyatif sahibi, cesur, kendine güvenli, atılgan, kararlı, sempatik ve hakkını arayıcı özellikleri olanların girişimcilik özelliğine sahip olduğu görülmektedir. Ankete katılanların genel olarak girişimcilik özelliklerini taşıdığı, teknik bölümlerde okuyan öğrencilerin kendi işlerini kurma yönünde kendilerini daha yetersiz hissettikleri, daha genç yaşlarda olanların daha sabırsız davrandığı, ikinci öğretimde okuyan öğrencilerin daha isteksiz olduğu ve son olarak da 20 yaş üstü olan, erkek ve ikinci öğretimde okuyan kişilerin girişimcilik eğilimlerinin yüksek olduğu ifade edilmektedir.

Ayrıca, Patr & Karahan (2010) girişimcilik eğitimi ve üniversite öğrencilerinin girişimcilik profillerinin belirlenmesi üzerine bir anket çalışması yürütmüştür. Güvenirlik testi, tanımsal istatistikler, Ki-Kare ve Varyans analizi üzerinden gerçekleştirilen tahlil ile başarılı girişimcilerin elde edilmesi ve girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması için sivil toplum kuruluşlarının ve üniversitelerin işbirliği yapmaları zorunlu olduğuna dair çıkarsamalarda bulunulmuştur. Ayrıca, girişimcilerin Ar-Ge çalışmaları, teknoparklar ve üniversiteler aracılığıyla desteklenmesi gerektiği belirtilmiştir. Son olarak üniversitelerde öğrencilerin girişimciliğe özendirilmesi gerektiği ve bu yönde ders ve konferanslarla öğrencilerin girişimcilik eğilimi ve yeteneği geliştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca, liderlik, yönetim, üretim, pazarlama, sayısal yöntemler vb. dersler bütün fakültelerin ortak dersleri haline getirilmesi gerektiği de belirtilmiştir. Son olarak girişimcilik ve girişimcilerin teşvik edilmesi gerektiği, girişimcilik ödülleri verilmesi ve bu konuda gerekli organizasyonlar, bilimsel toplantılar ve yasal düzenlemeler yapılması gerektiği de vurgulanmıştır.

Bakan vd. (2012) ise Kahramanmaraş bağlamında profesyonel meslek gruplarının girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerini tanımsal istatistikler, korelasyon analizi ve t-testi kullanarak belirlemeye çalışmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre risk alabilmek, yenilikçi düşünme yeteneğine sahip olmak, yüksek düzeyde çalışma motivasyonuna sahip olmak, kararlarında tutarlı olma ve dirayet yeteneğine sahip olmak, çok yönlü olmak, devamlı, kalıcı sosyal ilişkiler ve iletişim kurmak, iş ve özel hayatında yazılı ve sözlü iletişim kurabilme, işine karşı içten veya gönüllü olmak, insanlarla birlikte olma ve takım çalışmasına yatkın olmak, zamanı etkin ve verimli bir şekilde kullanma, değişime açık olmak veya değişimi kabullenmek, söz verdiği ve başladığı işi zamanında bitirmek, insanları ikna edebilme ve güvenilir bir kişiliğe sahip olmak, açık ve anlaşılır bir vizyona sahip olmak, özel hayatla iş hayatı arasında denge kurabilme yeteneğine sahip olmak gibi özelliklerin girişimci kişilerde olduğu anlaşılmaktadır.

Öte yandan, Demirel & Tikici (2010) üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin beyin baskınlık analizi ile değerlendirilmesi konulu bir çalışma gerçekleştirmiştir. İnönü Üni. İİBF İşletme bölümü öğrencileri üzerinden yürütülen çalışmada beyin baskınlığı analizi ile bir anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin tanımsal istatistikler, korelasyon ve regresyon ile t-testi ile analiz edildiği gözlenmiştir. Sonuç olarak sağ beyin lobu hâkim olanların girişimcilik özellikleri taşıdıklarına yönelik az da olsa anlamlı bulgular elde edildiği ifade edilmektedir.

Güreşçi (2014) ise üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini Atatürk Üni. İspir Hamza Polat MYO Büro Yönetimi ve Sekreterlik 2. Sınıf öğrencileri üzerinden belirlemeye çalışan bir araştırma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistikler kullanılarak yapılan analizler neticesinde çevresel şartların girişimciliği etkilediği ifade edilmektedir. Yazara göre bu şartların girişimciliğe imkân verecek şekilde düzenlenmesi ve girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesi gerekmektedir.

Gürer vd. (2014) de üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini Kırıkkale Üni. Keskin MYO'da ön lisans öğrencileri üzerinden belirlemeye yönelik bir çalışma yürütmüştür. Tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve faktör analizi ile yapılan analiz neticesinde kişilik özelliklerinin girişimcilik eğilimine etki ettiğine yönelik bulgular elde edilmiştir.

Karahan vd. (2014) ise Diyarbakır bağlamında KOBİ'lerin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesini hedefleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistikler, güvenilirlik, t-testi, f-testi ve çapraz tablolar üzerinden yapılan analiz sonucunda girişimcilerin eğitim düzeylerindeki iyileşmelerin iş konusunda kendilerine güvenlerini de olumlu yönde etkilediği ifade edilmiştir. Girişimcilerin gelir düzeyleri ile sermaye sahibi olmaları arasında doğru orantılı bir ilişki bulunduğu gözlenmiştir.

Bilge & Bal (2012) da üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesine yönelik bir çalışma yürütmüştür. Celal Bayar Üni. Öğrencilerine uygulanan anketten elde edilen veriler faktör analizi, güvenilirlik, t-testi ve f-testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre girişimcilik özelliklerinin risk alma, fırsatları değerlendirme, liderlik yönlü olma, gelecek odaklılık, kararlılık ve dış etkenlere karşı bireysel güce sahip olma olduğu belirtilmektedir. Ayrıca mevcut girişimcilik eğitiminin öğrencilerin girişimcilik özelliklerine olumsuz etki yaptığı da ifade edilmektedir.

Bununla birlikte Şeşen & Basım (2012)'ın da üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinin tespitine yönelik bir araştırma yapmış olduğu belirlenmiştir. Spor bilimleri alanında eğitim gören üniversite öğrencilerine uygulanan anketin analizi tanımsal istatistikler, faktör analizi, korelasyon analizi, f-testi ve ANOVA testi ile gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak, kontrol odağı ve özyeterliğin mevcut durumunun öğrencilerin girişimcilik eğilimleri üzerinde olumsuz etki yaptığı ifade edilmektedir.

Son olarak Karabulut (2009) da üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerini İstanbul'da faaliyet gösteren bir özel üniversitenin işletme bölümü öğrencileri bağlamında belirlemeye çalışmıştır. Uygulanan anketin tanımsal istatistikler ve Ki-Kare testi ile analiz edildiği gözlenmiştir. Bu araştırmanın bulguları incelendiğinde yaratıcılık ve strese tahammülün girişimcilik motivasyonu üzerinde etki ettiğinin ifade edildiği anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi ile ilgili yazında hayli çok sayıda esere rastlamak mümkündür. Bu eserlerin ortak özellikleri incelendiğinde genelde benzer metodoloji ile kendi özel amaçlarını gerçekleştirmek üzere tasarlanmış olduğu görülmektedir. Mevcut çalışma yazında ortaya konan çalışmalara dayalı olarak, fakat onların eksik bıraktığı noktadan hareketle jenerik girişimcilik özelliklerini bir araya getirmeyi ve bu kavram kargaşasını gidermeyi amaçlamaktadır

Önceki çalışmaların kimisinde kullanılan metodolojinin de konunun tam olarak ele alınmasına imkân tanımayacak şekilde yapılandırılmış olduğu görülmektedir. Salt demografik faktörler üzerinden yapılan analizlerin girişimcilik özellikleri ile ilgili algıyı ölçmede yetersiz kaldığı görülmektedir. Bununla birlikte, bağlam ile ilgili olmadığı halde annenin eğitim durumu ve babanın çalıştığı sektör gibi faktörlerin de ölçüklere dâhil edildiği görülmüştür. Bu çalışmaların yanında mevcut çalışmanın gerek metodoloji gerekse de bulguların kıyaslanması bakımından faydalandığı örnek teşkil edecek çalışmaların da olduğu görülmüştür.

### 3. Girişimcilik Özellikleri

Girişimci yazındaki ifadesiyle üretim faktörlerinin bir araya getirilmesi ni sağlayarak kaynakları etkili bir şekilde kullanıp üretim yapmak suretiyle para kazanan kişi olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz ve Sünbül, 2009: 196). Bütün bunların gerçekleştirilmesi için kişide belirli özelliklerin bulunması gerekmektedir. Bu özellikleri yenilikçilik (Başer ve Büber, 2012: 137), kendine güven (Tok vd., 2014: 50), fırsatçılık (Demirel ve Tikici, 2010: 228), risk alabilme (Sezen ve Solmaztürk, 2014: 2), dışa açıklık (Kılıç vd., 2012: 423) ve başarıya inanmak (Uluköy ve Demireli, 2014: 50) olarak özetlemek mümkündür.

Ekonominin geleceğinin bağlandığı bu kavram ile işsizlik, katma değeri düşük ürünler üretmek, ithalat/ihracat dengesinin sağlanması ve yeni pazarlara açılma gibi güncel sorunların çözümü mümkün görünmektedir (Aytaç, 2006: 146). Bu nedenle girişimcinin özelliklerinin belirlenmesi (Türkmen ve İşbilir, 2014: 18), eğitimi (İrmiş ve Barutçu, 2012: 1) ve desteklenmesi (Gözek ve Akbay, 2012: 45) ile ilgili daha çok çalışmanın yapılması gerekmektedir. Araştırmanın bu kısmında yazındaki halleri ile girişimcilik özellikleri ele alınmış ve bunlar arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik hipotezler geliştirilmiştir.

#### 3.1. Yenilik

Girişimcinin, yapısı itibariyle, hayatın olağan seyrini iyi gözlemleyerek yeni üretim teknikleri oluşturma (Göç, 2010: 28), yeni ürün geliştirme (Ak-yüz vd., 2009: 150), yeni pazarlara açılma (Yıldırım vd., 2011: 193) ve yeni yönetim tekniklerinin uygulanması için çaba sarf etme (Çetinkaya Bozkurt

vd., 2012: 240) gibi özellikleri barındırması gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmek için de yeni üretim tekniklerinin sürekli takip edilmesi, yeni ürüne olacak talebin değerlendirilmesi ile ilgili yönetim becerilerine sahip olması, yeni pazarlarda oluşabilecek fırsatların değerlendirilmesine yönelik gayret sarf etme gibi becerilere sahip olmalıdır. Buradan yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H1:** Yenilikçi özelliklere sahip olan kişinin kendine güven duyması gerekir. Dolayısıyla kendine güven ile yenilikçilik arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H2:** Yenilikçi bireyin fırsatları araştırma kabiliyetinin olması gerekir. Bu nedenle yenilikçilik ile fırsatçılık arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H3:** Yenilikçi bireyin risk alma düzeyinin yüksek olması beklenir. Buradan yola çıkılarak yenilikçilik ile risk alma arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H4:** Yenilikçi bireyin dış gelişmeleri sürekli takip etmesi gerekir. Böylece yenilikçilik ile dışa açıklık arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H5:** Yenilikçi bireylerin yapacakları değişimlere öncelikle kendilerini inandırmaları ve bunun gerçekleştirilmesi ile başarıya olan inancın yerleşmiş olması beklenir. Bu nedenle yenilikçilik ile başarıya inanma arasında olumlu bir ilişki vardır.

### 3.2. Kendine Güven

Girişimcinin gerçekleştirmeyi planladığı girişimcilik faaliyetlerinin başarılı olabilmesi için kendisine güvenmesi beklenir (Karasakal ve Aksu, 2014: 106). Ancak, aşırı güven ve plansızlığın başarıyı olumsuz etkilediği de ifade edilmektedir (Yılmaz ve Sünbül, 2009: 197). Girişimcinin girişimde başarılı olabilmesi için yeni şeyler yapmak için kendisini yeterli hissetmesi gerekmektedir (Yıldırım vd., 2011: 194). Bu nedenle de girişimcilik eğitiminde kendine güveni artıracak faaliyetlerin planlanması ve uygulanması önemlidir (Gözek ve Akbay, 2012: 56). Bütün bunlardan yola çıkılarak kendine güven ile ilgili diğer belirleyiciler arasında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H6:** Kendine güveni tam olan bireylerin yeni fırsatları araştırmak için istekli olmaları beklenir. Böylece kendine güven ile fırsatçılık arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H7:** Kendisine güvenmeyen bireyin risk alma konusunda çekinceli davranması beklenir. Böylece kendine güven ile risk alma arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H8:** Kendisine güvenen bireylerin iç hesaplaşmasını tamamlamış olması ve dış gelişmeleri takip etme hususunda daha yeterli bir performans sergilemesi beklenir. Buradan yola çıkılarak kendine güven ile dışa açıklık arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H9:** Bireyin kendisine güvenin başarıya olan inancını artırması beklenir. Böylece kendine güven ile başarıya inanma arasında olumlu bir ilişki vardır.

### 3.3. Fırsatçılık

Girişim fikri bireyin mevcut durumda herkesin baktığı ama göremediği bir fırsatın değerlendirilmesi ile ortaya çıkmaktadır (İşcan ve Kaygın, 2011: 444). Bu nedenle de girişimcinin fırsatları kollama hususunda yetkin olması beklenir. Fırsatların iyi değerlendirilmesi yeni fırsatların kovalanması için yeterli enerji ve sermayenin oluşmasını sağlayacağı için girişimcilik ikliminin topluma yerleştirilmesi için fırsatlardan haberdar olunabilecek ortamların oluşturulması ve bireylerin eğitimlerinin bu yönde yeniden yapılandırılması gerekmektedir (Patır ve Karahan, 2010: 29). Buradan yola çıkılarak fırsatçılık ile ilgili aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H10:** Fırsatların değerlendirilebilmesi için girişim fikri ortaya çıktığında risk alınabilmesi gerekmektedir. Böylece fırsatçılık ile risk alma arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H11:** Fırsatların görülebilmesi için bireyin sürekli olarak dış gelişmeleri takip etmesi gerekir. Dolayısıyla fırsatçılık ile dışa açıklık arasında olumlu bir ilişki vardır.

**H12:** Bireyin fırsatçılık özellikleri sergileyebilmesi için girişim fikrinin başarılı olabileceğine inanması beklenir. Bu nedenle de fırsatçılık ile başarıya inanmak arasında olumlu bir ilişki vardır.

### 3.4. Risk Alma

İşletmecilik faaliyetlerinin pek çok kısmında risk almayı gerektirecek kararlar alınması gerekmektedir. Olağan işletme faaliyetlerinin dışında, yeni bir seyir izlemeyi gerektiren girişimcilik faaliyetlerinde ise riskin daha yük-



sek olduğundan bahsedilebilmektedir (Akyüz vd., 2009: 149). Girişimcinin risk alma hususunda kabiliyetinin olması girişim fikrinin hayata geçirilmesi için önemlidir (Öneren, 2012: 14). Bütün bunlardan yola çıkılarak risk alma ile ilgili aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

**H13:** Girişim fikrinin hayata geçirilmesi, belirli düzeyde risk almayı gerektiren bir eylemdir. Riskin boyutunun belirlenmesi için dış dünya ile iletişimin sağlanması gerekmektedir. Böylece risk alma ile dışa açıklık arasında pozitif bir ilişki vardır.

**H14:** Risk alma olağan seyrin dışına çıkmayı gerektirdiği için başarısızlık hissinin tadılmasına neden olabilir. Bu nedenle risk alan bireylerin başarıya olan inancının da yüksek seyretmesi beklenir. Buradan yola çıkılarak risk alma ile başarıya inanma arasında olumlu bir ilişki vardır.

### 3.5. Dışa Açıklık

Girişim fikrinin oluşabilmesi için hayatın seyrinin iyi bir şekilde takip edilmesi gerekmektedir (Aytaç, 2006: 143). Fikrin bulunmasından sonra hayata geçirilmesi için de yine dış dünya ile olan iletişimin etkili bir şekilde yürütülmesi önemli bir husustur (Demirel ve Tikici, 2010: 228). Girişimcinin girişim fikrini hayata geçirmesinden sonra da girişimcilik faaliyetlerine devam edebilmesi için sürekli olarak dış unsurlar ile irtibat halinde olması gerekmektedir (Duran vd., 2013: 39). Bu nedenle de girişimcinin dışa açık bir yaşam tarzını benimsemesi ve başarıya inanması beklenir (Yüksel vd., 2015: 144). Buradan yola çıkılarak aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

**H15:** Dış dünya ile irtibat içinde olmak girişimciye girişim fikrinin başarılı olup olamayacağı hakkında bilgiler sunar. Böylece dışa açıklık ile başarıya inanmak arasında olumlu bir ilişki vardır.

### 3.6. Başarıya İnanmak

Girişim fikri ortaya çıktıktan sonra hayata geçirilebilmesi için girişimcinin değişime karşı direnç başta olmak üzere pek çok problemi çözmesi gerekmektedir (Karabulut, 2009: 333). Bu problemlerin çözümü ile ilgili bireyin başarıya olan inancının yüksek düzeylerde olması fikrin hayata geçirilmesinde göstereceği sebatın da belirleyicisi olmaktadır (Abishov vd., 2015: 50). Bu nedenle girişimcinin başarıya olan inancının olması beklenir.

Girişimcilik ikliminin toplumda yer etmesi için eğitim programlarının başarıya olan inancı artıracak şekilde yeniden düzenlenmesi gerekir.

#### 4. Ampirik Çalışma

Araştırmanın teorik altyapısı oluşturulurken girişimcilik özellikleri ile ilgili hipotezler geliştirilmiştir. Bu hipotezlerin test edilebilmesi için ampirik bir çalışmanın yapılması gerekmektedir. Bu kapsamda öncelikle yazındaki çalışmaların incelendiği literatür taraması kısmında geçen araştırmalar tekrar konu, bağlam, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiştir. Elde edilen bulgulardan yola çıkılarak Kahramanmaraş bağlamında Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi (KSÜ) öğrencileri bağlamında bu çalışmanın yürütülebileceği düşünülmüştür.

İlk olarak bilimsel araştırma önerisi hazırlanmış ve Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi (KBB) ile KSÜ'ye başvurularak araştırma için destek ve onay yazıları alınmıştır. Daha sonra yazındaki metodoloji incelenmiş ve genelde anket yoluyla bilgi toplanmış olduğu görülmüştür (Gemlik ve Kırac, 2013: 163; Doğaner ve Altunoğlu, 2010: 103). Bu çalışmalarda kullanılan anketler incelenerek Yılmaz ve Sünbül (2009)'ün geliştirmiş olduğu ölçek kullanılmıştır (Yüksel vd., 2015: 146; Kılıç vd., 2012: 423; Uluköy ve Demireli, 2014: 50).

Araştırmanın örnekleme farklı fakültelerden öğretim elemanlarına anketin elektronik ortamda oluşturulmuş formunun dağıtılması ve danışmanlığını yaptıkları kişilerle bunları paylaşmalarının istenmesi yöntemi ile tesadüfi olarak belirlenmiştir. Geri dönüş oranının yüksek düzeyde seyredebilmesi için araştırmaya katılım sosyal medya üzerinden teşvik edilmiştir.

Anket çalışması sonucunda kullanılabilir 284 adet anket formu elde edilmiştir ve bu veriler SPSS 16.0 kullanılarak bir veri seti haline getirilmiştir. Veriler öncelikle elde edilen örneklemin üniversite öğrencileri bağlamına uyup uymadığının test edilebilmesi için tanımsal istatistikler kullanılarak analiz edilmiştir (Uygun vd., 2012: 145; Bakan vd., 2012: 260).

Analiz neticesinde elde edilen örneklemin üniversite öğrencileri bağlamına uygun bir yapı sergilediği gözlenmiştir. Örneklemden demografik olarak cinsiyet, yaş, öğrenim türü, aylık gelir, kaçınıcı sınıfta oldukları ve hangi fakültede eğitim aldıkları ile ilgili bilgiler istenmiştir. Bu sonuçlar Tablo 4.1'de sunulmuştur.

Tablo 4.1. Örneklemin Demografik Dağılımı

Cinsiyet	Erkek	Kadın	Yaş	17-20	21-23	24 ve üzeri	
%	82,4	17,6		100	102	82	
N	234	50		35,2	35,9	28,9	
Sınıf	1. sınıf	2. sınıf	3. sınıf	4. sınıf	Öğrenim Türü	I. Öğretim	II. Öğretim
N	64	106	44	70		70,4	29,6
%	22,5	37,3	15,5	24,6		200	84
Gelir	0-250 tl	251-500 tl	501-750 tl	751-1000 tl	1001 ve üzeri		
N	74	96	38	30	44		
%	26,1	33,8	13,4	10,6	15,5		
Fakülte	ilahiyat Fak.	Orman Fak.	Ziraat Fak.	Fen Edeb.	İİBF	Tıp Fak.	Güzel San. Fak.
N	54	36	16	28	90	20	40
%	19	12,7	5,6	9,9	31,7	7	14,1

Elde edilen örneklemin çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır (%82,4). Üniversitede öğrenim gören öğrencilerin dinamikleri ile kıyaslandığında bu sonuç örnekleme kız öğrencilerin yeterince temsil edilmediğini göstermektedir. Yaşları 17 ila 29 arasında değişmektedir. %22,5'lik bir kısım 1. Sınıf öğrencilerinden oluşurken, %37,3'lük bir kesimin 2. Sınıf öğrencilerinden oluştuğu gözlenmektedir. %15,5'lik bir grubun 3. Sınıf öğrencisi olduğu ve son olarak da %24,6'lık bir kesimin de 4. Sınıf öğrencisi olduğu tespit edilmiştir. Yaşlar ile sınıfların kıyaslanması ile yüksek sayılabilecek yaş gruplarındaki öğrencilerin üst sınıflara devam ettiği anlaşılmaktadır. Bu da örneklemin evreni yansıtabilecek şekilde gerçekleştiğini göstermektedir. Bununla birlikte büyük bir kesimin (%70,4) I. Öğretim öğrencilerinden oluştuğu anlaşılmaktadır. Kimi fakültelerde II. Öğretimin bulunmaması bu sonuçta etkilidir. Bu sonuç da örneklemin temsil kabiliyeti için olumlu bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelire göre dağılım incelendiğinde öğrenci bütçesini aşacak düzeyde bir dağılımın olmadığı görülmektedir. Son olarak fakülteler bazında ele alındığında en fazla katılımın İİBF'den olduğu anlaşılmaktadır. Öğrenci sayısının en fazla olduğu fakülte olması nedeniyle bu da örneklemin temsil kabiliyeti ile ilgili olumlu bir nokta olarak görülmüştür. Ancak girişimcilik potansiyeli bakımından düşük profile sahip fakültelerden de öğrencilerin anketi doldurduğu görülmektedir. Araştırmanın kapsamının KSÜ

öğrencilerinin tamamını kapsamı bakımından bu kişilerin anketi doldurmuş olmasının herhangi bir sakınca doğurmayacağı düşünülmüştür.

Örneklemin üniversite dinamiklerini yansıttığının anlaşılmasından sonra güvenilirlik ile ilgili analizler Cronbach Alfa skorları ile ölçülmüştür (İşcan ve Kaygın, 2011: 453; Tok vd., 2014: 52). Anketteki önermeler ölçülmesi hedeflenen değişkenin diğer önermeleri ile birlikte güvenilirlik analizi-ne tabii tutulmuştur. Bu analiz ile ilgili sonuçlar Tablo 4.2'de sunulmuştur.

**Tablo 4.2. Güvenirlik İstatistikleri**

Değişken	Önerme sayısı	Cronbach Alfa Skoru
Kendine Güven	9	0,870
Yenilik	7	0,835
Başarıya inanmak	6	0,920
Fırsatçılık	5	0,918
Risk alma	4	0,907
Dışa Açıklık	5	0,839

Analiz sonuçları incelendiğinde bütün değişkenlerle ilgili önermelerin güvenilirlik için belirlenen eşiğin üzerinde değerler aldığı görülmüştür (Okay ve Karahan, 2010: 295). Bu yönüyle anketin güvenilir olduğu söylenebilmektedir. Bu önermelerle ilgili tanımsal istatistiklerin (ortalama, standart sapma) incelenmesi ile değişkenin diğer önermeleri ile hem ortalama hem de standart sapma bakımından benzeşmeler olduğu gözlenmiştir.

**Tablo 4.3. Korelasyon Tablosu**

	Kendine Güven	Yenilik	Başarıya İnanmak	Fırsatçılık	Risk Alma
Yenilik	,601**				
Başarıya İnanmak	,658**	,613**			
Fırsatçılık	,635**	,707**	,634**		
Risk Alma	,577**	,495**	,513**	,480**	
Dışa Açıklık	,517**	,494**	,556**	,567**	,432**

\*\* =>  $p < 0.01$  düzeyinde korelasyon istatistiki olarak anlamlıdır.

Güvenilir olduğu yapılan testlerle ortaya çıkan önermelerin verinin kolay yönetilebilmesi için aritmetik ortalamaları ölçülmesi hedeflenen değişkenin diğer önermeleri ile birlikte alınmış ve bu ortalamalara korelasyon analizi uygulanmıştır (Şeşen ve Basım, 2012: 25; Kılıç vd., 2012: 432). Hipotez testi için yeterli olmayan bu analiz değişkenlerin tümünün olumlu şekilde birbirinden etkilendiğinin görülmesi açısından faydalı olmuştur. Ancak yüksek düzeylerde seyreden korelasyonlar faktör analizleri yapılması gerektiğini de ortaya koymuştur.

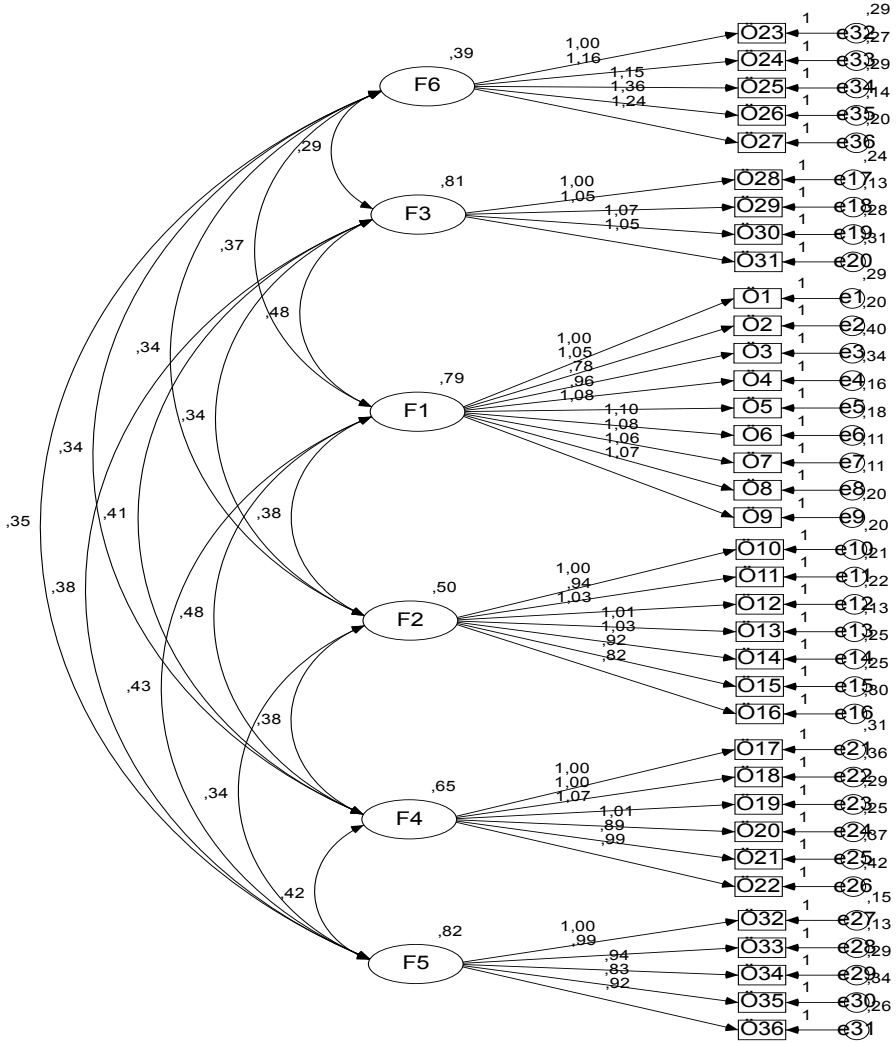
Anketteki demografik özelliklerin önermelere verilen cevaplarda anlamlı etkilerinin olup olmadığının araştırılması için ANOVA testi gerçekleştirilmiştir (Yüksel vd., 2015: 153). Bu test sonuçlarına göre cinsiyete göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bunda örneklemin büyük bir çoğunluğunun erkek katılımcılardan oluşmasının da etkisinin olduğu düşünülmektedir. Öğrenim türüne göre yapılan analizde de temsilde eşitlik sağlanmadığı için anlamlı olduğu görülen sonuçlarla ilgili yorumlama yapılmamıştır. Aylık gelir, sınıf ve fakülte bağlamında yapılan analizler neticesinde de anlamlı sonuçlar elde edilmediği görülmektedir. Ancak yaş ile ilgili yapılan testin sonuçlarına göre öğrencilerin yaşları ilerledikçe risk almaya daha eğilimli oldukları tespit edilmiştir.

Analizin bir sonraki aşamasında araştırmanın teorik altyapısının doğrulanıp doğrulanmadığının belirlenmesi için Keşif Amaçlı Faktör Analizi (EFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (CFA) uygulanmıştır (Kılıç vd., 2012: 431; İşcan ve Kaygın, 2011: 452; Şeşen ve Basım, 2012: 24). Örneklem yeterliği ölçütü olan KMO ve Bartlett Testi sonuçları yeterli düzeyde örnekleme ulaşılmış olduğunu göstermektedir (KMO: ,865; Bartlett  $p < 0.01$ ) (Abishov vd., 2015: 49; Doğaner ve Altunoğlu, 2010: 107). EFA ile ilgili olarak ikinci yapılan test ise müştereklik testi olmuştur. Bu test sonucunda herhangi bir önermenin başka herhangi bir önerme ile benzerlik gösterdiği ve faktör analizine devam edilebileceği görülmüştür. Araştırmanın teorik altyapısında da olduğu gibi, EFA sonucunda da altı adet faktör belirlenmiştir. Bu faktörlerden Açıklanan Toplam Varyans (ATV) %78,265 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç yapılan EFA'nın kapsam geçerliği olduğunu göstermektedir (İşcan ve Kaygın, 2011: 453).

EFA kapsamında temel yapı analizi benimsenmiş ve korelasyonların da yüksek olduğu göz önünde bulundurularak varimax yöntemi ile verinin döndürülmesi sağlanmıştır. Bu test ile ilgili veriler Tablo 4.4'te sunulmuştur.

**Tablo 4.4. Döndürülmüş Yapılar Matrisi**

	Yapı					
	1	2	3	4	5	6
Ö1	,796					
Ö2	,806					
Ö3	,653					
Ö4	,730					
Ö5	,845					
Ö6	,823					
Ö7	,830					
Ö8	,820					
Ö9	,809					
Ö10		,768				
Ö11		,717				
Ö12		,719				
Ö13		,824				
Ö14		,733				
Ö15		,724				
Ö16		,703				
Ö17				,737		
Ö18				,688		
Ö19				,813		
Ö20				,703		
Ö21				,660		
Ö22				,616		
Ö23						,638
Ö24						,775
Ö25						,663
Ö26						,689
Ö27						,677
Ö28					,821	
Ö29					,852	
Ö30					,818	
Ö31					,801	
Ö32			,810			
Ö33			,826			
Ö34			,830			
Ö35			,827			
Ö36			,782			



Şekil 4.1. CFA Modeli

Döndürülmüş hali ile altı adet faktörün araştırmanın teorik altyapısını destekleyecek şekilde önermelerinin aynı değişkenin önermeleri ile birlikte sıralandığı gözlenmektedir. Ancak yine araştırmanın teorik altyapısında bulunan hipotezlerin test edilebilmesi için yeterli değildir.

Bu nedenle CFA kapsamında bir ölçüm modeli oluşturulmuştur. Bu modelde değişkenler kendisini ölçmeyi hedefleyen ve EFA'da keşfedilen önermelerle birlikte analize tabii tutulmuştur. Önermelere hata terimleri eklenmiş ve son olarak da değişkenler arasına kovaryans çizgilerinin çizilmesi ile model tamamlanmıştır. Modelin testi AMOS 14.0 programı ile gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular öncelikle verinin modele uygunluğu ve modelin kabul edilebilirliği ile ilgili indekslerin incelenmesi ile başlatılmıştır. Bu kapsamda ilk olarak CMIN/DF istatistiği incelenmiş ve değer 2,629 olduğu görülmüştür. Bu değer 2,629 gibi büyük kapsamlı modeller ve örneklemeler üzerinde kabul edilebilir eşiği sağladığı görülmüştür (Zaback vd.,2009: 600). Bundan sonraki aşamada ise uyum indeksleri bakımından değerler incelenmiştir (NFI:0,866; RFI:0,854; IFI:0,912; TLI: 0,904 ve CFI:0,912 ayrıca RMSEA: 0,076). Bu veriler ışığında modelin veriye uyum sağladığı görülmektedir (Şeşen ve Basım, 2012: 24).

**Tablo 4.5. Geçerlik ile ilgili istatistikler**

	CR	AVE	MSV	ASV	Dışa	Ken. Güv.	Yeni	Risk	İnanç	Fırsat
<b>Dışa</b>	0,939	0,755	0,381	0,301	0,869					
<b>Ken. Güv.</b>	0,970	0,784	0,457	0,383	0,540	0,885				
<b>Yeni</b>	0,936	0,676	0,575	0,389	0,529	0,608	0,822			
<b>Risk</b>	0,937	0,788	0,364	0,288	0,465	0,603	0,532	0,888		
<b>İnanç</b>	0,921	0,659	0,457	0,398	0,579	0,676	0,661	0,558	0,812	
<b>Fırsat</b>	0,919	0,695	0,575	0,421	0,617	0,660	0,758	0,517	0,670	0,833

Verinin benzeşim ve ayırma geçerliğinin testi için Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) değerleri de hesaplanmıştır. AVE değerinin 0,5'ten büyük seyretmesi ve Birleşik Güvenirlilik Değeri (CR)'nin bütün değişkenler için AVE'den büyük olması benzeşim geçerliğinin olduğunu göstermektedir (Katerattanakul vd., 2014; 194). Ayırma geçerliği için ise Paylaşılan En Yüksek Varyans (MSV) ve Paylaşılan Ortalama Varyans (ASV) değerlerinin AVE'den küçük olması gerekmektedir (Nunnally, 1978: 1). Bütün bu şartların sağlandığının görülmesi ile modelin hem benzeşim hem de ayırma geçerliğinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



Tablo 4.6. Hipotez Testi Sonuçları

			Tahmin	S.E.	C.R.	P	Hipotez/Destek
Ken. Güv.	<-->	Yeni	,380	,049	7,790	***	H1-Evet
Ken. Güv.	<-->	Risk	,483	,062	7,844	***	H7-Evet
Ken. Güv.	<-->	İnanç	,483	,059	8,193	***	H9-Evet
Ken. Güv.	<-->	Dışa	,434	,059	7,381	***	H8-Evet
Ken. Güv.	<-->	Fırsat	,368	,047	7,838	***	H6-Evet
Yeni	<-->	Risk	,338	,048	7,108	***	H3-Evet
Yeni	<-->	İnanç	,375	,047	7,997	***	H5-Evet
Yeni	<-->	Dışa	,337	,047	7,169	***	H4-Evet
Yeni	<-->	Fırsat	,335	,040	8,335	***	H2-Evet
Risk	<-->	İnanç	,406	,056	7,251	***	H14-Evet
Risk	<-->	Dışa	,380	,058	6,568	***	H13-Evet
Risk	<-->	Fırsat	,293	,044	6,726	***	H10-Evet
İnanç	<-->	Dışa	,422	,056	7,537	***	H15-Evet
İnanç	<-->	Fırsat	,339	,044	7,722	***	H12-Evet
Dışa	<-->	Fırsat	,351	,046	7,651	***	H11-Evet

Kovaryanslar üzerinden yapılan tahminlerin analiz edilmesi ile değişkenlerin arasındaki ilişkiler üzerine kurgulanan hipotezlerin testi gerçekleştirilmiştir. Buna göre geliştirilen bütün hipotezlerin desteklendiği görülmüştür. Bu sonuçlar incelendiğinde kendine güvenin en çok risk alma ve başarıya inanç ile ilişkili olduğu görülmüştür. Ayrıca yenilikçilik ve fırsatçılık ile de ilişkili bulunsa da buradaki değerlerin daha düşük düzeylerde seyrettiği gözlenmiştir. Yenilikçiliğin en çok başarıya olan inanç ile ilişkili olduğu görülmüştür. Risk almanın ise yine başarıya olan inanç ile ilişkili olduğu gözlenmiştir. Bütün bu sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde bütün değişkenlerin birbiri ile ilişkili olması girişimcilik eğitimi programlarının bütünsel bir yaklaşımla ele alınması gerektiğini göstermektedir.

## 5. Sonuç, Kısıt ve Öneriler

Bu çalışmada Kahramanmaraş bağlamında KSÜ öğrencileri üzerinden genç girişimcilerin girişimcilik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda öncelikle detaylı bir yazın taraması gerçekleştirilmiş ve önceki çalışmalar konu, kapsam, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiştir.

Elde edilen veriler ışığında araştırma metodolojisi ve teorik altyapısı oluşturulmuştur. Yine yazından elde edilen bilgiler ışığında kullanılan bir ölçek uyarlanmış ve rastsal yöntemlerle belirlenen 284 kişiden oluşan ve üniversite öğrencisi profiline uyan bir örnekleme uygulanmıştır. Bu çalışmadan elde edilen veriler güvenilirlik, tanımsal istatistikler, korelasyon ve faktör analizleri ile analiz edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre verinin hem güvenilir hem de geçerli olduğu görülmüştür. Korelasyon ve CFA analizi sonuçları bütün değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Böylece araştırma kapsamında oluşturulan bütün hipotezlerin desteklendiği görülmüştür.

Çalışma neticesinde elde edilen bulguların yazındaki pek çok çalışmanın sonuçlarına benzer sonuçlar ortaya koyduğu gözlemlenmiştir. Girişimcilik özellikleri ile ilgili geliştirilen hipotezlerden yola çıkılarak bireyin girişimci olması için bütün bu özellikleri barındırması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu sonuç girişimcilik eğitimi ile ilgili eleştirel yayınların da olduğu (İrmiş ve Barutçu, 2012: 1; Karahan vd., 2014: 113) bulgusu ile birlikte düşünüldüğünde girişimcilik eğitiminde yeni bir paradigmanın benimsenmesi gerektiğini göstermektedir.

Bu yayınlarda ele alınan paradigmlar göz önünde bulundurulduğunda girişimcilik eğitimlerinin bireylerin girişimcilik desteklerini alabilmeleri için gerekli dosyaları dolduracak şekilde yapılandırıldığı gözlenmektedir. Oysa ki, kamu kaynaklarının aktarılması ile elde edilen bu desteklerin sonuçları düşünüldüğünde işletmelerin büyük oranda ilk beş yıl içinde kapandığı gözlenmektedir. Girişimcilik desteklerinden faydalananların girişimciliği bir meslek olarak düşünmemeleri de bu eğitimin paradigmasının değiştirilmesi gerektiği yönünde bir kanaatin oluşmasına yol açmaktadır. Bütün bunlardan girişimcilik eğitiminin mevcut durumunun proje yönetim ve iletişim becerileri ile desteklenmesi gerektiği sonucuna ulaşmak mümkün olmaktadır.

Yine çalışma neticesinde elde edilen bulguların yabancı yazındaki örneklerle de uyumlu olduğu gözlenmiştir. Araştırma bulguları kendine güven ve başarıya olan inancın bireyin girişimcilik özellikleri sergilediğini göstermektedir. Buna benzer sonuçların Rae ve Woodier-Harris (2012: 644) tarafından da elde edildiği görülmektedir. Bu bulgulardan yola çıkılarak giri-

şimcilik eğitiminin kendine güven ve başarıya inanç hususunda kapsamının genişletilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Bunun yanında araştırma bulguları yenilikçilik özelliğinin bireyde bulunmasının kişinin girişimcilik özellikleri sergilediğini göstermektedir. Bu sonuca paralel sonuçların Urban (2008: 348) ve Chell (2013: 7) tarafından da elde edildiği tespit edilmiştir. Toplumda girişimcilik kültürünün yayılabilmesi için yenilikçi uygulamalara destek sunacak şekilde bir altyapının sadece kamu destekleri ile değil aynı zamanda kültürel öğeleri de kapsayacak şekilde tekrar tasarlanması gerektiği görülmektedir. Yine araştırmadan elde edilen bulgular incelendiğinde dışa dönük bir yapı sergileyen bireylerin girişimcilik özellikleri taşıdığı ortaya konulmaktadır. Jack ve Anderson (1999: 121) ve Henry ve Treanor (2010: 607) da bireylerin girişimcilik özelliklerinin gelişmiş olması için dışa dönük bir yapıya sahip olmaları gerektiğinden bahsetmektedir. Benzer biçimde bireylerin risk alabilme eşiğinin makul sınırlar içinde olmasının iyi bir girişimci olmak için aranan özellikleri taşıdıklarının bir göstergesi olabileceği araştırma bulgularından elde edilebilmektedir. Bu husus ile ilgili önermelerin Urban (2008:352) tarafından da sunulmuş olduğu görülmektedir. Son olarak araştırma bulgularının bireylerin fırsatları değerlendirme yönünde kabiliyetli olmalarının girişimcilik özellikleri taşıdıklarını göstermektedir. Buna benzer çıkarımların Mitra ve Sagagi (2011: 463) tarafından da yapılmış olduğu tespit edilmiştir. Bütün bunların bir arada değerlendirilmesi ile girişimcilik eğitiminin ampirik bulgulara göre özelliklerin bütününe birbiri ile ilişkili çıkmış olmasını da göz önünde bulundurarak kendine güven, başarıya olan inanç, yenilikçilik, risk alabilme ve fırsatları kollama yönleri ile tekrar ele alınması gerektiği görülmektedir.

Çalışmanın kısıtları değerlendirildiğinde her ne kadar KMO ve Bartlett testi sonuçları yeterli düzeyde bir örneklemin elde edilmiş olduğunu gösterse de bütün üniversitelerin öğrencileri için genellenemeyeceğini ortaya koymaktadır. Bu kapsamda daha büyük örnekleme uygulanan çalışmaların yapılması gerekmektedir. Araştırmanın ikinci bir kısıtı ise veri toplama yaşanan problemler olmuştur. Anketin geri dönüş oranının yüksek olması için değişik fakültelerdeki öğretim elemanları ile iletişime geçilerek yeterli örneklem düzeyi elde edilmiştir. Ancak, veri toplanması hususunda erkek ve kadın öğrencilerin temsil düzeyinin eşit olmadığı gözlenmiştir. Bu kısıtın olmadığı çalışmaların cinsiyetler arasındaki farklılıkların incelen-

bilmesi açısından daha olumlu sonuçlar ortaya koyabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışma bundan sonra girişimcilik özellikleri ile ilgili yapılacak olan çalışmalara pek çok bakımdan fayda sağlayacak niteliklere sahiptir. Öncelikle yazın taraması yerel bağlamda yapılmış olan ulaşılabilir kaynakların tümünü içermektedir. Bu nedenle araştırmacıların yazın taramasından çokça faydalanmaları ümit edilmektedir. Bunun yanında kullanılan analiz yöntemleri ile araştırma deseninin başka bağlamlarda tekrarlanması veya geliştirilmesinin de yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bütün bunların yanında gelecekte yapılacak olan çalışmaların proje yönetim becerisi, akademik başarı ve risk yönetim becerisi gibi ilişkisel alanlara yönelmesinin yazına daha büyük katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

Bu bilimsel araştırma Kahramanmaraş Büyükşehir Belediyesi ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi tarafından desteklenmiştir.

## Kaynakça

Abishov, N., Yılmaz, Y. & Seydinbekuli, A.D., (2015), “Üniversite Son Sınıf Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinde Ailesel Özelliklerin Etkisi: Ahmet Yesevi Uluslararası Türk- Kazak Üniversitesinde Bir Alan Araştırması”, AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi, 3(6), 43-53.

Akyüz, K., Gedik, T., Aydın, A., Yıldırım, İ. & Akyüz, İ., (2009), “Orman Fakülteleri Son Sınıf Öğrencilerinin Meslek Tercihleri Ve Girişimcilik Yetenekleri”. International Journal Of Economic & Administrative Studies, 1(3), 139-157.

Anderson, A.R., Drakopoulou, S., Sarah, D. & Jack, L., (2012), “Entrepreneurship as connecting: some implications for theorising and practice”, Management Decision, 50(5), 958 – 971.

Aytaç, O., (2006), “Girisimcilik: Sosyo-Kültürel Bir Perspektif”, Dumlupınar Üni, Sos. Bil. Dergisi, 1(15), 139-160.

Bakan, İ., Eytmiş, A.M., Büyükebeşe, T. & Erşahan, B., (2012), “Kahramanmaraş'ta Girişimcilik Ve Yenilikçilik: Profesyonel Meslek Gruplarında Bir Alan Çalışması”, II. Bölgesel Sorunlar Ve Türkiye Sempozyumu, 1-2 Ekim 2012, 260-267.

Başer, H. & Büber, R., (2012), “İş Kurma Amacı Olan Adayların Girişimcilik Özelliklerinin Ölçülmesi: Aydın İli'nde Bir Uygulama”, Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi, 4(1), 135-143.

Bilge, H. & Bal, V., (2012), “Girişimcilik Eğilimi: Celal Bayar Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(16), 131-148.

Chell, E., (2013), “Review of skill and the entrepreneurial process”, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 19(1), 6 – 31.

Çetinkaya Bozkurt, Ö., Kalkan, A., Koyuncu, O. & Alparslan, A.M., (2012), “Türkiye’de Girişimciliğin Gelişimi: Girişimciler Üzerinde Nitel Bir Araştırma”, SDÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(15), 229-247.

Demirel, E.Ü & Tikici, M.Ü, (2010), “Üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin beyin baskınlık analizi ile değerlendirilmesi: İnönü Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme bölümü Örneği”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 9(32), 221-254.

Doğaner, M. & Altınoğlu, A.E., (2010), “Adnan Menderes Üniversitesi Nazilli İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimleri”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(2), ss.103-110.

Duran, C., Büber, H. & Eren Gümüştekin, G., (2013), "Girişimcilik Hislerine Eğitimin Katkısı: Kütahya Meslek Yüksek Okulu Makine Programı Örneği", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), 33-56.

Ebrashi, R., (2013), "Social entrepreneurship theory and sustainable social impact", *Social Responsibility Journal*, 9(2), 188 – 209.

Gemlik, N. & Kırac, R., (2013), "Sağlık Yönetimi Öğrencilerinin Girişimcilik Özellikleri Üzerine Bir Araştırma", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(1), 163-170.

Göç, Y., (2010), "Küçük Ve Orta Boy İnşaat Firmalarında Girişimci Özelliklerinin Firmanın Risk Yönetimi Uygulamalarına Etkisi", *İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul*.

Gözek, S. & Akbay, C., (2012), "Girişimci Adaylarının Girişimcilik Eğilimleri ve Sorunları", *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 45-60.

Gürer, A., Solmaztürk, A.B. & Sezen, S., (2014), "Üniversite Öğrencilerinin Girişimci Kişilik Özelliklerini Ölçmeye Yönelik Bir Alan Araştırması", *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 49(2), ss.1-19.

Güreşçi, A., (2014), "Girişimcilik Eğilimi Üzerine Bir Araştırma: İspir Hamza Polat Myo Örneği", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi* (9:1), 23-38.

Henry, C. & Treanor, L., (2010), "Entrepreneurship education and veterinary medicine: enhancing employable skills", *Education + Training*, 52(8/9), 607 – 623.

İrmiş, A. & Barutçu, E., (2012), "Öğrencilerin Kendilerini Girişimci Bir Kişiliğe Sahip Görmelerini Ve İş Kurma Niyetlerini Etkileyen Faktörler: Bir Alan Araştırması", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(2), 1-25.

İşcan, Ö.F. & Kaygın, E., (2011), "Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 443-462.

Jack, S.L. & Anderson, A.R., (1999), "Entrepreneurship education within the enterprise culture", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(3), 110 – 125.

Karabekir, M., Tozlu, E. & Şencan, M.N.M., (2015), "Girişimci Adayı Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerinin Odak Grup Görüşmesi İle İncelenmesi", *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(35), 203-216.

Karabulut, T., (2009), "Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Özelliklerini ve Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik bir Araştırma", *Marmara Üni., İİBF Dergisi*, 26(1), 331-356.

Karahan, M., Ünal, Ö.F. & Mete, M., (2014), “Kobi’lerin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Diyarbakır Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(19), ss.113-125.

Katerattanakul, P., Lee, J.J., & Hong, S. (2014), “Effect of business characteristics and ERP implementation on business outcomes”. *Management Research Review*, 37 (2), 186 – 206.

Kılıç, R., Keklik, B. & Çalış, N., (2012), “Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma: Bandırma İİBF İşletme Bölümü Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 423-435.

Mitra, J. & Sagagi, A.M., (2011),”Knowledge creation and human capital for development: the role of graduate entrepreneurship”, *Education + Training*, 53(85), 462 – 479.

Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York, NY.

Okay, Ş. ve Karahan, M. (2010). Küçük Ölçekli İşletmelerin Girişimcilik Özelliklerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Alan Araştırması: Denizli İli Örneği, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi (TSA)*, 14(1), 291-304.

Öneren, M., (2012), “İç Anadolu Bölgesindeki Genç Nüfusun Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma”, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 7(2), 7-28.

Patır, S. & Karahan, M., (2010), “Girişimcilik Eğitimi ve Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 27-44.

Rae, D. & Woodier-Harris, N., (2012),”International entrepreneurship education”, *Education + Training*, 54(8/9), 639 – 656.

Şeşen, H. & Basım, H.N., (2012), “Demografik Faktörler ve Kişiliğin Girişimcilik Niyetine Etkisi: Spor Bilimleri Alanında Öğrenim Gören Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 12(özel Sayı), 21-28.

Tok, N., Seçer, A., Davran, M.K., Çobanoğlu, F. & Özalp, (2014), “Ziraat Fakültesi Son Sınıf Öğrencilerinde Girişimcilik Özellikleri, Algısı Ve Eğilimi: Çukurova Ve Adnan Menderes Üniversitesi Örneği”, *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 3(1), ss.47-74.

Türkmen, M. & İşbilir, U., (2014), “Üniversite Öğrencilerinin Girişimcilik Eğilimlerinin Sosyo-Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi”, *CBÜ Bed Eğt Spor Bil Dergisi*, 9(2), 18- 28.

Uluköy, M. & Demireli, C., (2014), “Cinsiyetin Girişimcilik Profili Üzerine Etkisi: Erkek Girişimcilik Ve Kadın Girişimciliğin Karşılaştırmalı Analizi”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 1(22), 47-55.

Urban, B., (2008), "Social entrepreneurship in South Africa", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 14(5), 346 – 364.

Uygun, M., Mete, S. & Güner, E., (2012), "Genç Girişimci Adayların Girişimcilik Eğilimi ve Girişimcilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler", *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), ss.145-156.

Yıldırım, M.H., Demirel, Y. & İçerli, L., (2011), "İşletme Sahibi Yöneticilerin Girişimci Kişilik Özellikleri İle Girişimcilik Becerileri Arasındaki İlişkinin Tespiti: Aksaray Örneği", *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), ss.189-199.

Yılmaz, E. & Sünbül, A. M., (2009), "Üniversite Öğrencilerine Yönelik Girişimcilik Ölçeğinin Geliştirilmesi", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 195-203.

Yüksel, H., Cevher, E. & Yüksel, M., (2015), "Öğrencilerin Girişimci Kişilik Özellikleri İle Girişimcilik Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma, Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi, 5(1), 143-156.

Žabjek, D., Kovačič, A., & Štemberger, M.I. (2009), "The influence of business process management and some other CSFs on successful ERP implementation", *Business Process Management Journal*, 15 (4), 588 – 608.