



YÖNETİCİ GİRİŞİMCİ İLİŞKİLERİNİN YÖNETİM FONKSİYONLARINA ETKİSİ: GAP BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA¹

THE IMPACT OF EXECUTIVE-ENTREPRENEUR RELATIONS ON MANAGEMENT FUNCTIONS: AN APPLICATION IN THE GAP (SOUTHEASTERN ANATOLIA PROJECT) REGION

Mehmet GÜVEN²

Öz

Girişimcilik kendi işini kurma ve işletme olup, son yıllarda büyük önem kazanmaya başlamıştır. Dünya pazarlarında **Serbest Piyasa Ekonomisinin** hakim olmasıyla birlikte devletin ekonomik faaliyetlerinden çekilerek yerlerini özel teşebbüs ve girişimcilere bırakması, girişimciliğin önemini artıran en önemli etkenlerin birisidir. Bu çalışmanın amacı; yönetici girişimci ilişkilerinin yönetim fonksiyonlarını kullanması ve işletmenin başarısına etkisini ele almaktır. Çalışmada GAP bölgesi ve yakın çevresinde bulunan 6 ilde 150 işletmenin 195 yöneticiye yüz yüze görüşmek suretiyle anket uygulanmıştır. Sonuç olarak, yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin işletmenin performansına ve başarısına olumlu veya olumsuz etkilerini belirlemek amacıyla taşınmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılan yöneticilerin girişimcileri ile olan ilişkilerinde memnuniyet derecelerini ortaya koymak, bu ilişkilerin mevcut durumlarının hangi düzeyde olduğunu tespit etmek ve bu ilişkilerin olması gereken düzeyin hangi oranda olması gerektiğini belirlemek amacıyla taşınmaktadır. Çalışmanın sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır: araştırmaya katılanların önemli bir kısmı üst ve orta düzey (%74,4) yönetici pozisyonunda, çoğunluğu (%74,6) üniversite ve yüksek lisans eğitime sahip, yöneticilerin genel olarak çalışanları ile ilgili ilişkilerden memnun oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca yönetim fonksiyonlarının uygulama sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin mevcut düzeyi ile olması gereken düzey arasında oluşan farkların anlamlı olduğu, olması gereken değerlerin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici Girişimci, Yönetim Fonksiyonları, Yönetim Düzeyleri.

Abstract

Entrepreneurship is to establish and operate its own business and it has gained great importance in recent years. One of the most important factors in increasing this importance is the fact that with the dominance of "Free Market Economy" in the world markets, the states have withdrawn from the economic activities and left them to private entrepreneurs and entrepreneurs. The purpose of this study is to use managerial functions of managerial entrepreneurial relations and to examine the effect of the manager's success. In the study, face-to-face survey was conducted with 195 managers of 150 enterprises in 6 provinces and around the GAP region. In conclusion, this study aims to determine the relationship between manager and entrepreneur positively or negatively on the performance and success of the operator. Moreover, it is aimed to determine the degree of satisfaction in the relationships of the managers who participated in the research with their entrepreneurs, to determine the level of the current situation of these relations and to determine the ratio of these relations to be at the required level. It was determined in the result of the study that a significant part of the participants (74,4) work as mid or high level managers, many of them (74,6) have bachelor or masters degree, also the managers are generally satisfied from the relationships with their personnels. In addition, it was also found that the difference between the current level of the relationships between the managers and entrepreneurs and the level that should be during the conducting process of the management functions were seen meaningful, and the values that should be were found very high.

Keywords: Manager Entrepreneur, Management Functions, Management Levels.

¹Yönetici Girişimci İlişkilerinin Yönetim Fonksiyonları Açısından İşleyişi: GAP Bölgesi Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama' İsimli Doktora Tezinde Türetilmiştir. İnönü Üniv. Sos. Bil. Enstitüsü Doktora Tezi 2002.

² Dr. Öğr.Üyesi, Bingöl Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, mguven@bingol.edu.tr,
Orcid: 0000-0001-5768-9847

1.GİRİŞ

Girişimci (müteşebbis) kelimesi teşebbüs kelimesinden gelmektedir. Teşebbüs ise, Arapçada yapışkan anlamına gelen “şebbs” kelimesinden türetilmiştir. Teşebbüs yapışmak, tutunmak, tuttuğunu bırakmamak anlamlarına gelmektedir. Girişken veya girişimci kavramı kendi inisiyatifini kullanarak cesaretle bir işe başlayan, giriş yapan, sorunu çözüme konusunda atılımda bulunan kişidir. Fransızcada “entreprendre” sözcüğünden türetilen girişimcilik kavramı Türkçede ‘üstlenmek’ anlamıyla kullanıldığı için, girişimci bir işletmeyi organize etme, yönetme ve risk alma biçimindeki sorumlulukları üstlenen kişiyi ifade etmektedir (Arıkan, 2004:45).

Rekabetin küreselleştiği, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki değişimin günlük yaşamın bir parçası olduğu, iş çevresinin sıklıkla belirsiz olarak karakterize edildiği bir ortamda işletmelerin rekabet üstünlüğü ve başarısını koruyabilmeleri, hatta faaliyetlerini sürdürebilmeleri için proaktif davranarak risk almalarına, ürün, pazar ve teknoloji açısından yenilikçi olmalarına bağlıdır. Örgüt içi girişimciliğin yanı sıra liderlik de firma performansını geliştirmek için önemli rolü olan faktörlerdendir. Bu önemli rolde karar alıcılar olarak liderler organizasyonel kaynakların elde edilmesi, düzenlenmesi ve geliştirilmesini sağlar, bu kaynakları değerli ürün ve hizmete dönüştürür ve firma paydaşlarına teslim eder. Bu yüzden liderler, işletme için hem yönetsel güçlü kaynaklardır hem de rekabet avantajını sürdüren (Zhu, Chrew ve Spangler, 2005:40-41) bireylerdir.

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ekonomik gelişmeyle beraber daha büyük bir kitleye verimli istihdam olanakları sağlamak, girişimcilerin ve işletme yöneticilerinin başta gelen ekonomik ve sosyal hedeflerinden birisidir. İşletmelerin başarılı bir şekilde yönetilmesi için yönetici girişimcinin; planlama, örgütlenme, koordinasyon, yürütme ve denetim ile ilgili yönetim fonksiyonlarını etkin ve verimli kullanması gerekmektedir. Araştırmanın ana amacı; yönetici-girişimci ilişkilerinin yönetim fonksiyonları üzerindeki etkisinin olup olmadığını tespit etmektir. Bu bağlamda öncelikle, yönetim ve yöneticilikle ilgili kavramsal çerçeve verilmiş daha sonra girişimcilikle ilgili kavramsal çerçeveye değinilmiştir. Ayrıca girişimci ve yönetici açısından yönetim fonksiyonları ele alınarak çalışmanın bilimsel alt yapısı oluşturulmuştur.

2. YÖNETİM VE YÖNETİCİLİK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Özellikle bireysel ve toplumsal açıdan insan ihtiyaçlarının çoğalması, sınırlı kaynakların daha rasyonel bir biçimde kullanılmasını gerektirmektedir. Rasyonellik çeşitli örgütler yolu ile sağlanabilmekte, işletmelerde toplum ihtiyacı olan mal ve hizmetlerin sağlanabilmesi için ortaya çıkan ve üretim faktörlerinin uyumlu bir biçimde bünyesinde birleştiren sistemlerdir. Ancak bu uyumu sağlamak sadece işletme örgütlerinin ortaya çıkmasıyla gerçekleştirilemez. Bunun temelinde yatan kavram yönetimidir (Can, 1994:15). Modern toplumların örgütlü bir toplum oldukları bir gerçektir. Ancak örgütler başlı başına bir amaç değil araçtır. Araçlar iyi kullanıldığı amaçlara iyi hizmet edebilirler. Bu sebeple, örgütlerin rol ve önemlerinin artması da iyi bir şekilde kullanılmasıyla mümkündür. Bu ise örgütlerin iyi yönetilmelerine bağlıdır (Stoner ve Charles, 1992:5). Farklı insanlara yönetimin tanımı sorulduğunda farklı tanımlar alınabilir. Schoderberg, Casier ve Aplin, yönetimi; örgütün amaçlarına ulaşma çabası ve ürünleri işleme olarak tanımlarlar. Pringle, Jenning ve Longenecher (1991:2) kaynak kazanma ve koordinasyon üzerinde dururlar. Yönetim onlara göre; bazı sosyal bağlantılarla, insan, para, bilgi ve fiziksel kaynakları elde edip bağlayarak örgütün üretim ve hizmette amaçlanan başlıca hedeflere ulaşma işlemidir. Yönetim insan ve malzeme kaynaklarını kontrol ederek belirlenmiş amaçlara yönlendirilmesini içermektedir. Aynı zamanda yönetim örgütsel sistem içinde anahtar bir alt sistem ve diğer tüm alt sistemler

arasındaki hayati bağı oluşturmaktadır (Keyt vd., 1985:76). Yönetim; “üretim unsurları olan önce insanı (emek) sonra zaman, yeri, parayı, malzemeyi ve teknolojiyi örgüt amaçları üzerine en iyi biçimde kullanan iş yapma süreci,” şeklinde tanımlanmaktadır (Gürsoy, 1997:213).

Yönetici genel anlamda işletmedeki işlerin yönetiminden sorumlu olduğu kişiler vasıtasıyla amaçlara uygun olarak yapan kişidir. Yöneticinin başarısı işletmenin amaçlara ulaşmasını ölçmektedir. Başarılı bir yönetim için yönetici; Nereye gittiğini bilmeli (vizyon) Nasıl gideceğini bilmeli (Bilgi – Yetenek), Gitmek için cesaretli olmalı (Yürütme).

Söz konusu bu özelliklere sahip olan yöneticiler genellikle başarılı yöneticilerdir. Yöneticilik oldukça zor bir meslektir ve açık uçludur. Sürekli yeni bir problem, yeni bir proje olacaktır. Bu yüzden yöneticiliğin özel yetenek ve bilgi birikimi olan bu işi meslek olarak kabul etmiş “profesyonel yöneticiler” tarafından yapılması gerekmektedir. Ülkemizde profesyonel yönetime geçmek için tepe yönetime bir veya birkaç yönetici alınması yeterli görülmektedir. Halbuki yönetimde profesyonellik, bir çalışma tarzı ve iş yaşamı olarak benimsenmelidir (Güven; 2002:61-62).

Modern işletme yönetimi literatüründe yöneticide bulunması gereken birçok özellikler belirtilmiştir. Bireylerin birbirinden farklı olması, onların kabiliyet ve özellikler açısından farklı olacağını göstermektedir. Yöneticilerin bulunduğu ortama, iş koluna ve işlere göre farklı yeteneklere ve niteliklere sahip olması gerektiği gerçektir (Efil, 1989:6). Belirtilen bu farklılıklar yöneticilerinde özelliklerin de farklılık olmasına neden olmuştur. İşletmenin organizasyonların değişik kademelerinde görev yapan tüm yöneticilerin sahip olması gereken ortak özelliklerden en önemlilerden bir tanesi de yöneticilerin kendi mahiyetinde çalışan astlarına iyi davranmaları ve astların uzman oldukları konularda fikir almalarıdır. Bu durum yöneticinin gücünü arttıracığı gibi daha başarılı bir yönetim grafiği çizmesine neden olacaktır (Tortop vd., 1993:122).

Avrupa’da birçok ülkede bulunan ve özellikle İsviçre’de psikoteknik kurumunun yöneticilerde bulunması gereken nitelik ve yetenekler konusunda yaptığı araştırmaların sonucu şu şekilde sıralamaktadır (Efil, 1989:6).

- 1- İnsanları tanımak ve objektif olmak,
- 2- Kendine güvenmek ve yerinde kararlar alabilmek,
- 3- İnisiyatif sahibi olabilmesi ve sorumluluk duygusuna sahip olması,
- 4- İradesi kuvvetli olması.

İşletme yönetimi literatüründe genel olarak yönetici; işletmedeki işleri yönetmekten sorumlu ve mahiyetinde sorumlu kişiler vasıtasıyla amaçlara uygun olarak işleri yapan kişi olarak tanımlanır (Arnold vd., 1986:15). Büyüyen ve gelişen bir işletmenin başarısı, sermaye üreticilik, pazar bulunduğu sektör, içinde çalıştığı ekonomik koşul gibi pek çok değişik örgütsel ve çevresel şartlara bağlı olmakla beraber en az bunlar kadar ve bazen bunlardan daha önemli olarak bilgili ve yetenekli yöneticilere sahip olmasına da bağlıdır. Her şeyden önemlisi işletmeyi başarıya ve başarısızlığa götüren iyi yöneticilerin varlığı veya yokluğudur (Önal, 1998:13).

3. GİRİŞİMCİLİK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Girişimciliğin çok boyutlu olması ve pek çok anlamı içermesi bakımından çeşitli tanımları yapılmaktadır. En dar anlamıyla girişimcilik, fikirleri ortaya koyma, onları ürün ya da hizmete dönüştürme, daha sonra da pazara sunma faaliyetinden oluşmaktadır (Zhao, 2005:26). Bir başka tanıma göre ise girişimci, yeni şeyleri tasarlarlarken yenilikçiliğini ortaya

koyan, bunları uygulamaya dönüştürmek için ise istek ve şevkini kullanan kişidir. Girişimciler yeni fikirlerin oluşturulması, uygulamaya konulması ve bütün bunların geleceğe yayılan uzantıları sonucunda, buldukları toplumda ve dünya üzerinde ulaşabildikleri her yerde, bir katalizör görevi görürler (Kao, 1989:91). Microsoft'u Bill Gates, otomobilde kitle üretim sürecini başlatan Henry Ford, Amazon.com'u kuran Jeff Bezos günümüz dünyasının en önemli girişimci örneklerini oluşturmaktadırlar. Her üç girişimcinin de ortak özelliği, fırsatları belirleyip geliştirmeleri ve bu fırsatları başarılı bir yatırıma dönüştüren yapıyı oluşturmalarıdır (Thornberry, 2001:526-527). Bu üç girişimci örneğinin ortak noktası fırsatların görülmesi bu fırsatların değerlendirilmesi, fırsatlardan yararlanmak için kaynakların riske edilmesi, fikirlerin bir yatırıma dönüştürülme sürecinin yönetilmesi ve bütün bunlardan bir değer çıkarması ve bu özellikler, o kişiye girişimcilik vasfını kazandıran ve onu toplumun diğer bireylerinden farklılaştıran tipik özelliklerdir (Allen, 2006:13).

Bireysel bir takım özellikler gerektirmesinin yanı sıra toplumsal ve kültürel bir olgu olan girişimciliğin oluşumunu etkileyen pek çok sosyo-kültürel, ekonomik ve politik faktörler vardır (Arıkan, 2004:249). Girişimcilik bir özellikler veya davranışlar seti olarak düşünüldüğünde, girişimcilik kültürü, bireysel ve toplumsal hayatın karşılıklı etkileşimi sonucu ortaya çıkan değerlerin, öğrenilen ve sosyal olarak aktarılan davranışlar toplamı olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcilik ruhunun oluşmasında ve başarılı bir şekilde sürdürülmesinde ilgili toplumun kültürünün de etkisi söz konusudur. Zira birey içinde yaşadığı toplumun kültürel unsurlarının taşıyıcısı konumundadır. Kültür, öğrenilen tavırlar ve hareketler olup, toplum olarak bir toplumun ortak yaşama biçimidir (Baydaş, 2009:42; Eroğlu, 2010:142). Bir toplumdaki girişimcilik faaliyetlerini anlayabilmek için o toplumun kültürel unsurlarının da yakından bilinmesi gerekmektedir.

Girişim; üretim araçlarının, üretim amaçlarına uygun kullanılması durumudur. Buradaki maksat ise işletme sahibine kar sağlamaktır (Tosun, 1981:18). Girişimcilik ise; ülke kalkınmasında olduğu kadar, günümüzde bölgesel ve yöresel kalkınmada önemi hızla artan bir olgudur (Baydaş, 2016). İlk kez 18. Yüzyılın başında Fransız ekonomist Canutillo tarafından “*Henüz belirlenmemiş bir bedelle satmak üzere üretim girdi ve hizmetlerini bugünden satın alan ve üreten kişi*” olarak tanımlanmıştır (Çetin, 1996:29). Halk arasında girişimci, işadamı, iş bilen, yönetici, patron, kendi işini kurmaya çalışan becerikli kişi veya daima yeni ve riskli fikirleri gerçekleştirmeye çalışan öncü ve atılgan kişi gibi farklı isimlerle anılmaktadır. “*Girişimci ile ilgili tanımların ortak noktası, girişimcinin başkalarının baktığı fakat göremediği fırsatları görüp onları birer iş fikrine dönüştürebilmesi ve risk almaya yatkın cesaretidir*” (Titiz, 1994:29; Baydaş, 2009: 3). Bu iki özellik dünyadaki girişimcilerin ortak özelliklerindedir. Girişimcilik bazı bilim adamlarına göre, doğa sermaye ve emeğin bir araya getirilmesinden oluşan bir bütündür. Girişim işlevi ise; sermayeciliğe kıyasla yönetime daha yakındır. Bu nedenle yöneticilik ile girişimciliği birbirinden ayırmak daha zordur (Akat, vd., 1997:5). Belirtilen bu tanıma göre her girişim bir işletmedir. Fakat her işletme bir girişim değildir. Çünkü işletmenin girişim olabilmesi için, insan ihtiyaçlarının karşılanması, mal ve hizmetlerin bir araya getirilmesinin yanında sürekli faaliyette bulunulması ve üretilen mal ve hizmetlerin bir ekonomik değerinin bulunması gerekmektedir (Tosun, 1990:262). Girişimcinin özelliklerine bakıldığında; girişimci özelliğine sahip kişilerin en önemli özelliklerinden bir tanesi bir işi başarma isteklerinin aşırı derecede olmasıdır. Bu özelliğe sahip kişiler sürekli aynı şekilde yapılan işlerden çabuk sıkılır, motivasyonu dağınık ve değişik işler yapmayı yeni fikirler üretmeyi tercih ederler. Uzun süreli çalışmayı arzu ederler, emeklilikten hoşlanmazlar ve devamlı çalışma, bir şeyler üretme gayreti içindedirler. Yapılan tüm çalışmalar, araştırmalar, girişimcinin en büyük özelliği risk almak olduğunu göstermektedir. Bu hususta girişimciyi profesyonel yöneticiden ayıran özelliklerden bir tanesidir. Profesyonel yöneticilikte kar ve risk başkasına ait olmaktadır. Hâlbuki girişimcilik

kar amacı taşımakta ve yapılan işlerin sonunda oluşan risklere katlanılmaktadır (Çelik, 1999:22). Başarılı bir girişimci olan Derek Du Toit, girişimci ile ilgili olarak, “Kendi işine başlayan girişimci, genellikle zor idare edilebilen bir insan olduğundan bu işe girişir” demiştir. Kendi işini kurup yönetmek isteyen girişimcilerin küçük bir işletme oluşturana kadar güvence altında olmak istemesi farklı bir o kadar da ilginç özellik olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimcinin diğer bir özelliği de baskın ve itaatkâr rollere başa çıkmada zorluk çekmesidir (Çelik ve Akgemci, 1998:21).

4. GİRİŞİMCİ VE YÖNETİCİ AÇISINDAN YÖNETİM FONKSİYONLARI

Yönetim sürecini oluşturan fonksiyonlar planlama, örgütlenme, koordinasyon, yürütme ve denetim işletmenin bütün basamaklarındaki yönetim faaliyetlerinin özüdür. Yönetim teorisinin öncülerinden olan ve yönetim bilimcilerinin kurucusu sayılan H.Fayol yönetim fonksiyonlarını anlatılan bu beş grupta toplamıştır. Bu süreç bugün hala geçerliliğini devam ettirmektedir. Ancak yönetim fonksiyonları ile ilgili tartışmalar devam etmektedir (Yozgat, 1989:41).

4.1. Planlama Fonksiyonunda Girişimci-Yönetici

Kavram olarak planlama; Bir işletmenin, çalışma biriminin, grubun ve bireyin gelecekte takip edecekleri kararlar boyunca izlenen sistematik ve mantıklı bir süreçtir. Planlama bir krize yanıt olarak resmi olmayan bir grup kararı değildir. “Planlama işletme yöneticileri tarafından kontrol edilen ve yönlendirilen amaçlı bir çalışmadır.” (Bateman, 1980:172). Dolayısıyla yöneticiler problemlerin çözümünde açık olmasa da girişimcileri ile informal olarak ilişkiye girerler. İyi hazırlanmış planlar, belirli amaçların etkili ve ekonomik bir şekilde başarılması için insan çabalarının ve kaynak harcamalarının yönlendirilmesine yardımcı olur. Planların hemen her uğraşta yapılması gerekmektedir (Watson, 1984:105). Eğer yöneticiler iyi bir plan yapmazlarsa doğru olan sevk ve idareyi yapamazlar (Daft, 1991:132).

4.2. Örgütlenme Fonksiyonunda Girişimci Yönetici

Örgütlenme, işletmelerde bir amaç olmayıp, işletmenin etkin ve verimli bir biçimde çalışmalarını sağlayan vazgeçilmez bir araçtır (Armstrong, 1991:98). İşletmelerde örgütlenme resmi bir nitelik taşımaktadır. Kumanda zincirinin yetkileriyle birlikte her kademe görülmesi istenen hizmetlerin tam bir dökümü ve tanımlanması yapılmalı, plan hedeflerin gerçekleşmesi arzu edildiğine göre adama göre iş değil, işe uygun eleman alınmalıdır. Bu önemli konu itibarı ile işletmelerde girişimci ile yöneticiler arasında ciddi bir ilişki meydana geleceğini düşünülmektedir. Çünkü çalışmanın uygulama sahasını oluşturan GAP Bölgesinde faaliyet gösteren sanayi işletmelerinde genellikle ailesel yönetim felsefesini benimsedikleri, profesyonel yönetim tarzının fazla gelişmediği daha önce yapılan çalışmalarda ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla bu bölgede faaliyet gösteren işletmelerde personel alımı ve personelin işletme içindeki istihdamında girişimcinin etkinliği fazla olacağı tahmin edilmektedir. Bu konu itibarı ile yöneticiler kendi tercihi ile girişimcinin isteği arasında karar vermek zorunda kalarak bir ilişkinin oluşmasına neden olacaktır (Güven, 2002:137-138).

4.3. Koordinasyon Fonksiyonunda Girişimci-Yönetici

Fayol’a göre koordinasyon “çalışmayı kolaylaştırmak ve başarı sağlamak için bir organizasyonun bütün faaliyetlerinin ahenkleştirilmesidir.” (Özalp, 1991:37). Bu tanıma göre Fayol’un dar kapsamlar içinde kalmış koordinasyonu, çalışmayı kolaylaştırmak ve başarıyı sağlamak için bir ahenkleştirme olarak belirtmektedir. McFarland koordinasyonu, “Yöneticinin astları arasındaki grup çalışmalarının düzgün bir şekilde geliştirilmesinde ve

ortak amaçların belirlenmesinde eylem birliğinin sağlandığı bir süreç” (Eren, 1993:228) olarak tanımlamaktadır. Kısaca işletmedeki çeşitli grup ve üyelerinin ahenkli bir şekilde çalışmalarının sağlanmasıdır. Daha geniş bir tanımla koordinasyon; “ortak bir hedefe varmak amacıyla bir işin daha etkili bir şekilde yapılması için insanların çabalarının birbiri ardı sıra gelerek, iç içe geçip bir birilerini bütünlüklerini sağlayacak şekilde birleştirerek, gerekli işbirliğini en uygun ortam, zaman, eleman ve malzemeyle gerçekleştiren bir işlemdir.” (Dinçer ve Fidan, 1995:270).

4.4. Yürütme Fonksiyonunda Girişimci-Yönetici

İşletme yönetiminde, planlama, organizasyon, koordinasyon işlevlerinden sonra sıra kurulan sistemin harekete geçirilmesine gelmektedir. İşletmenin başında bulunan yönetici, planı yaptıktan ve ulaşılmak istenen amaçlara göre örgütlenmeyi tamamladıktan sonra, harekete geçmeye hazır duruma gelmiştir. Bu işi yerine getirecek yönetim fonksiyonu, yürütmedir. Bu fonksiyonla başarılı olabilmek için insanlarla iletişimde bulunmak ve onların davranışlarını motive edecek noktaların neler olduğunu bilmek gerekmektedir (Hunt, 1992:143).

“Planlama ve örgütlenme aşamasıyla oluşturulan düzenin, işletmenin amaçları doğrultusunda yönlendirilmesi, yani örgütün harekete geçirilmesi gerekmektedir. Bu işin yerine getirilmesi yürütmedir.” (Alpugan, 1996:314). Emir-komuta ya da yürütme olarak tanımlanan bir işlevin amacı işgörenlerin kendilerine verilen görevi yerine getirmelerini sağlamaktır. Yürütme planlara göre bir organizasyonu harekete geçirecek yönetsel bir faaliyettir. Planların gerçekleştirilecek amaca sürecidir. Bir yönetici çalışanları yönlendirmek için onları güdüler teşvik öğelerini kullanır, onlarla iletişim kurar ve onlara önderlik eder. Yöneticilerin emir ve direktiflerini astlara iletmek ve astları daha verimli çalışmaya motive etmek için, onların ihtiyaç ve beklentilerini öğrenmek için iyi bir iletişim sistemine de ihtiyaç vardır (Akat ve Budak, 1999:197).

4.5. Denetim Fonksiyonunda Girişimci-Yönetici

Yönetim fonksiyonlarının sonuncusu denetimdir. Denetimin gerekliliği organizasyonun bazı amaçlara ulaşması için oluşturulan bir yapı olmasından kaynaklanır. Amaçların belirlendiği planlama aşamasında başarılı olmak ve en uygun planı yapmak yeterli değildir (Güven, 2002:183). İşletmelerin amaçlarına erişmeleri ve başarılı olmaları iyi bir denetim sistemine sahip olmalarına bağlıdır. Yönetim süreci denetim fonksiyonuyla tamamlanır. İşletmelerin amaçlarına erişip erişmedikleri ya da ne ölçüde eriştikleri denetim fonksiyonuyla belirlenir (Thompson, 1995:132).

Koontz ve O'Donnell'e göre denetim; girişimin temel amaçlarının ve bu amaçlarının yerine getirilmesi için öngörülen planların gerçekleştirilmesinde görev verilen astların çalışmaları ve gerekli düzeltmeleri yapılması işlemidir (Koontz, 1984:132). Fayol'a göre denetim, “Bir girişimde planlarla, yönergelerle ve kurallara uygunluğu sağlamak amacıyla saptamalar yapılması, zayıf ve hatalı yönlerinin düzeltilmesi” (Akat, vd., 1997:248) biçiminde değerlendirirken, bazı yazarlarda denetimi şu şekilde tanımlamaktadırlar; denetim saptanmış amaçların gerçekleştirilmesinde, sahip olunan kaynak, imkân ve koşulların, mevcut esas ve ilkelere uygun olarak kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi ve bulunacak hata ve eksikliklerin düzeltilmesini sağlamak amacıyla yapılan aktif bir eylemdir.

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

5.1. Araştırmanın Ana Kütle ve Örneklemi

Bu araştırmanın ana kütlelerini GAP Bölgesi ve çerçevesinde faaliyet gösteren özel sanayi işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırma kapsamındaki bulunan illerin Ticaret ve Sanayi Odalarında bulunan yıllık ekonomik raporları temin edilerek anket uygulanacak işletmeler belirlenmiştir. Temin edilen faaliyet raporlarında yaklaşık 350 işletme bulunmaktadır. Bunların içerisinde 25’den fazla personel çalıştırmış olup aynı zamanda üst, orta ve alt düzey yöneticisi olan araştırmanın kriterlerine uygun toplam 150 işletme belirlenerek anket uygulanmıştır. Bununla beraber söz konusu işletmelerde ankete dahil olacak yöneticilerin sayısı toplam 700’ü bulmaktadır. Bunlardan araştırmanın örneklemini oluşturan toplam 350 yöneticiye anket gönderilerek, toplam 144 işletmeden ve 195 yöneticiden anketlerin geri dönüşü sağlanmıştır. Dolayısıyla anketin dönüş oranı %55,7’dir.

Araştırmaya dahil olan GAP Bölgesi kapsamındaki iller toplam 10 adet ilden oluşmaktadır. Ancak bu illerin bazılarında yeterli oranda ve yeterli ölçekte işletmeler olmadığı için kapsam dışı bırakılması uygun görülmüştür. Çalışmada yer verilen mevcut iller içinde Gaziantep’in ilk sırada yer alması, en fazla sanayi işletmesinin bu ilde yer almasından kaynaklanmaktadır. Buna ek olarak, GAP kapsamı içerisinde yer almayan Malatya ve Kahramanmaraş’ın çalışmaya dahil edilmesinin nedeni, bu illerimizin GAP entegre projesinden en fazla etkilenen komşu iller olmaları ve bu illerdeki sanayi işletmelerinin GAP kapsamında bulunan illerle benzer özellikler taşımasından kaynaklanmaktadır.

5.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın ana amacı; özellikle araştırmanın evrenini oluşturan GAP Bölgesi ve çevresinde GAP’tan etkilenen sanayi işletmelerinde faaliyet gösteren yöneticilerin hangi oranda profesyonel yöneticilik ilke ve kurallarına göre davrandıklarını belirlemek ve aynı zamanda bu yöneticileri yönetim fonksiyonların uygulanmasında girişimcilere bağımlılık düzeylerini saptamaktır.

Bununla beraber yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin işletmenin performansına ve başarısına olumlu veya olumsuz etkilerini belirlemek amacıyla taşınmaktadır. Ayrıca araştırmaya katılan yöneticilerin girişimcileri ile olan ilişkilerinde memnuniyet derecelerini ortaya koymak, bu ilişkilerin mevcut durumlarını hangi düzeyde olduğunu tespit etmek ve bu ilişkilerin olması gereken düzeyin hangi oranda olması gerektiğini belirlemek de diğer bir amaçtır.

Özel sektörde çalışan üst, orta, alt düzey yöneticilerin yönetim fonksiyonlarının icrası ile ilgili girişimcileri ile olan ilişkilerini ayarlamak ve onların beklentilerinin neler olabileceğini önceden fikir edinebilmeleri açısından yararlı bilgileri içeren bir çalışma olduğu tahmin edilmektedir.

5.3. Verilerin Değerlendirilmesi ve Sunulmasından Kullanılan Teknikler

Araştırmada elde edilen veri ve bilgilerin değerlendirilmesi ve sunulması için aşağıdaki teknikler kullanılmıştır.

Frekans (Yüzde) Dağılımı: Hazırlanan bu çalışmanın anket sorularını içeren yöneticilere yönelik, yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilere ait ve yönetim fonksiyonları ile ilgili sorulara yönelik verilen cevaplarda elde edilen verilerin dağılımları Frekans analizi ile değerlendirilmiştir.

T Testi: Yönetim fonksiyonlarının uygulanması sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin mevcut düzeyi ile olması gereken düzey arasındaki farkların dağılımını gösteren en uygun analiz tekniği **t testidir**. Bu nedenle çalışma kapsamında elde edilen verilere t-testi analizi uygulanmıştır.

Araştırmaya katılan işletmelerin faaliyette bulunduğu illerin dağılımı Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Ankete Dahil Olan İşletmelerin Bulunduğu İllere göre Dağılımı

| Araştırmaya Dahil Olan İller | Frekans | Yüzde |
|------------------------------|------------|--------------|
| Gaziantep | 40 | 27,7 |
| Diyarbakır | 15 | 10,4 |
| Kahramanmaraş | 25 | 17,3 |
| Şanlıurfa | 20 | 13,8 |
| Adıyaman | 18 | 12,5 |
| Malatya | 26 | 18,0 |
| Toplam | 144 | 100,0 |

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan işletmelerin faaliyette bulunduğu iller içerisinde ilk sırada %27.7 ile Gaziantep yer almaktadır. Bunu, ikinci sırada, %18.0 ile Malatya, üçüncü sırada %17.3 ile Kahramanmaraş, dördüncü sırada %13.8 ile Şanlıurfa, %12.5 ile Adıyaman ve son olarak %10.4 ile Diyarbakır takip etmektedir. Bu illerde toplam 144 işletme araştırmaya dahil edilmiştir.

Çalışmada yer verilen mevcut iller içinde Gaziantep’in ilk sırada yer alması, en fazla sanayi işletmesinin bu ilde yer almasından kaynaklanmaktadır. Buna ek olarak, GAP kapsamı içerisinde yer almayan Malatya ve Kahramanmaraş’ın çalışmaya dahil edilmesinin nedeni, bu illerin GAP entegre projesinden en fazla etkilenen komşu iller olmaları ve bu illerdeki sanayi işletmelerinin GAP kapsamında bulunan illerle benzer özellikler taşımasıdır.

Tablo 2: Ankete Katılan Yöneticilerin Genel Profilleri

| Görev Unvanı | Frekans | Yüzde | Eğitim Durumu | Frekans | Yüzde |
|---------------------|------------|--------------|---------------|------------|--------------|
| Üst Düzey Yönetici | 68 | 34,9 | Orta öğretim | 58 | 29,7 |
| Orta Düzey Yönetici | 77 | 39,5 | Üniversite | 107 | 54,9 |
| Alt Düzey Yönetici | 50 | 25,6 | Yüksek Lisans | 30 | 15,4 |
| Toplam | 195 | 100,0 | Toplam | 195 | 100,0 |
| Cinsiyet Durumları | Frekans | Yüzde | | | |
| Bay | 186 | 95,4 | | | |
| Bayan | 9 | 4,6 | | | |
| Toplam | 195 | 100,0 | | | |

Araştırmaya katılan yöneticilerin görev unvanlarının oransal dağılımında ilk sırada %39.5 ile orta düzey yöneticiler gelmektedir. İkinci sırada, %34.9 ile üst düzey yöneticiler yer almakta; bunu, %25.6 ile alt düzey yöneticiler takip etmektedir. Toplam olarak araştırmaya katılan yönetici sayısı 195’tir. Tablodan anlaşıldığı üzere, ankete yeterli oranda yöneticilerin katılımı sağlanmış olup, problem oluşturacak herhangi bir unsur bulunmamaktadır (Tablo 2).

Araştırmaya katılan yöneticilerin %54.9 üniversite mezunu olduklarını belirterek araştırmada ilk sırayı almışlardır. İkinci olarak %29.7 ile Ortaöğretim lise ve dengi okullarda mezun oldukları anlaşılmakta olup, son olarak %15.4 ile Yüksek Lisans veya Lisans Üstü bir eğitime sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerini birinci olarak %95.4 ile erkek yöneticiler ilk sırada yer almaktadır. İkinci olarak, %4.6 ile bayan olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya daha

çok erkek yöneticilerin katılmasının ana nedeni söz konusu yöneticilerin yönetimde egemen olmalarıdır.

Tablo 3: Ankete Katılan Yöneticilerin Sektörde Çalışma Süreleri ile İlgili Dağılımları

| Yöneticilerin Çalışma Süreleri | Frekans | Yüzde |
|--------------------------------|------------|--------------|
| 1 yıl ile 5 yıl | 77 | 39,5 |
| 6 yıl ile 10 yıl | 59 | 30,3 |
| 11 ile 20 yıl | 52 | 26,7 |
| 21 yıl ve yukarısı | 7 | 3,6 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 2,94

Standart Sapma = 0,90

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan yöneticilerin sektördeki çalışma süreleri ile ilgili olarak birincisi, %39.5 ile 1-5 yıl arasında çalıştıkları görülmektedir. İkinci olarak, %30.3 ile 6-10 yıl arasında çalışma süresi oldukları anlaşılmakta olup, üçüncüsü ise %26.7 ile 11-20 yıl arasında çalıştıkları ve son olarak, %3.6 ile 21 yıl ve daha yukarı yıllarda sektörde çalışma süresi oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 4: Ankete Katılan Yöneticilerin Planlama Sürecinde Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkinin Mevcut Düzeyi İle İlgili Dağılımı

| İlişkinin Mevcut Düzeyi | Frekans | Yüzde |
|-------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 2 | 1,0 |
| Çok Az | 46 | 23,6 |
| Orta | 57 | 29,2 |
| Çok | 74 | 37,9 |
| Pek Çok | 16 | 8,2 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,29

Standart Sapma = 0,95

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin planlama sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkinin mevcut düzeyi ile ilgili olarak %37.9 yöneticinin “Çok” olduğunu, %29.2 “Orta” düzeyde olduğunu %23.6 “Çok Az” düzeyde olduğunu ve %8.2 “Pek Çok” olduğunu göstermişlerdir. Son olarak, %1.0 ilişkinin mevcut düzeyinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir. Dolayısıyla konuya olumlu yaklaşan yöneticilerin daha çok olduğu söylenebilir.

Tablo 5: Faaliyetlerin Örgütlenmesinde Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkinin Mevcut Düzeyleri ile İlgili Dağılımları

| İlişkinin Mevcut Düzeyi | Frekans | Yüzde |
|-------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 2 | 1,0 |
| Çok Az | 40 | 20,5 |
| Orta | 101 | 51,8 |
| Çok | 37 | 19,0 |
| Pek Çok | 15 | 7,7 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,12

Standart Sapma = 0,86

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin örgütlenme sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkinin mevcut düzeyi ile ilgili %51.8 “Orta” olduğunu, %20.5 “Çok Az” olduğunu %19.0 “Çok” olduğunu ve %7.7 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %1.0 ilişkinin mevcut düzeyinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir. Dolayısıyla konuya olumlu yaklaşan yöneticilerin daha çok olduğu söylenebilir.

Tablo 6: Faaliyetlerin Örgütlenmesinde Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkiden Memnuniyet Derecesi İle İlgili Dağılım

| İlişkiden Memnuniyet Dereceniz | Frekans | Yüzde |
|--------------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 2 | 1,0 |
| Çok Az | 35 | 17,4 |
| Orta | 71 | 36,4 |
| Çok | 69 | 35,4 |
| Pek Çok | 19 | 9,7 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,35

Standart Sapma =0,92

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin işletme içindeki faaliyetlerin örgütlenmesi sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerden memnuniyet dereceleri ile ilgili %36.4 “Orta” olduğunu, %35.4 “Çok” olduğunu %17.4 “Çok Az” olduğunu ve %9.7 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %1.0 ilişkilerden memnuniyet derecelerinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 7: İşletmenizde Koordinasyon Sağlanmasında Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkinin Mevcut Düzey İle İlgili Dağılımı

| İlişkinin Mevcut Düzeyi | Frekans | Yüzde |
|-------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 13 | 6,7 |
| Çok Az | 47 | 24,1 |
| Orta | 59 | 30,3 |
| Çok | 54 | 27,7 |
| Pek Çok | 22 | 11,3 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,13

Standart Sapma = ,1,11

Araştırmaya katılan işletme yöneticileri koordinasyonun sağlanması ve oluşturulması sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkinin mevcut düzeyi ile ilgili %30.3 “Orta” olduğunu, %27.7 “Çok” olduğunu %24.1 “Çok Az” olduğunu ve %11.3 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %6.7 bu süreçte ilişkinin mevcut düzeyinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 8: İşletmenizde Koordinasyon Sağlanmasında Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkiden Memnuniyet Derecesi İle İlgili Dağılımı

| İlişkiden Memnuniyet Derecesi | Frekans | Yüzde |
|-------------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 8 | 4,1 |
| Çok Az | 28 | 14,4 |
| Orta | 75 | 38,5 |
| Çok | 59 | 30,3 |
| Pek Çok | 25 | 12,8 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,33

Standart Sapma = 1,01

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin işletme içindeki faaliyetlerin koordinasyonu sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerden memnuniyet dereceleri ile ilgili %38.5 “Orta” olduğunu, %30.3 “Çok” olduğunu %14.4 “Çok Az” olduğunu ve %12.8 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %4.1 ilişkilerden memnuniyet derecelerinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 9: Yürütme Fonksiyonun Uygulanmasında Yönetici İle Girişimci Arasındaki İlişkinin Mevcut Düzey İle İlgili Dağılımı

| İlişkinin Mevcut Düzeyi | Frekans | Yüzde |
|-------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 4 | 2,1 |
| Çok Az | 33 | 16,9 |
| Orta | 85 | 43,6 |
| Çok | 60 | 30,8 |
| Pek Çok | 13 | 6,7 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,23

Standart Sapma = 0,88

Yukarıdaki tabloya göre araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin yönetim fonksiyonlarından yürütme “harekete geçirme” ile ilgili olarak yönetici ve girişimci arasındaki ilişkinin mevcut düzeyinin %43.6 “Orta” olduğunu, %30.8 “Çok” olduğunu, %16.9 “Çok Az” olduğunu ve %6.7 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %2.1 ilişkinin mevcut düzeyinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 10: Yürütme Fonksiyonun Uygulanmasında Yönetici İle Girişimci Arasındaki İlişkiden Memnuniyet Derecesi İle İlgili Dağılımı

| İlişkiden Memnuniyet Dereceniz | Frekans | Yüzde |
|--------------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 2 | 1,0 |
| Çok Az | 25 | 12,8 |
| Orta | 91 | 46,7 |
| Çok | 69 | 35,4 |
| Pek Çok | 8 | 4,1 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,29

Standart Sapma = 0,78

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin işletme içindeki faaliyetlerin yürütme fonksiyonun harekete geçirilmesi sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerden memnuniyet dereceleri ile ilgili %46.7 “Orta” olduğunu, %35.4 “Çok” olduğunu %12.8 “Çok Az” olduğunu ve %4.1 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %1.0 ilişkilerden memnuniyet derecelerinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 11: Denetim Şeklinin Belirlenmesinde Girişimcinin Tercih Etki Düzeyi İle İlgili Dağılımı

| Girişimcinin Tercih Düzeyi | Frekans | Yüzde |
|----------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 10 | 5,1 |
| Çok Az | 28 | 14,4 |
| Orta | 40 | 20,5 |
| Çok | 90 | 46,1 |
| Pek Çok | 27 | 13,8 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,64

Standart Sapma = 0,90

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin işletme içindeki denetim şekil ve faktörlerinin belirlenmesinde tercih düzeyi ile ilgili frekans dağılımında birinci %46.1 “Çok” olduğunu, %20.5 “Orta” olduğunu %14.4 “Çok” olduğunu ve %13.8 “Pek Çok” etkili olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %5.1 “Hiç” girişimcinin etkili olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 12: Denetleme Sürecinde Yönetici İle Girişimci Arasındaki İlişkilerden Memnuniyet Derecesi İle İlgili Dağılımı

| İlişkiden Memnuniyet Derecesi | Frekans | Yüzde |
|-------------------------------|------------|--------------|
| Hiç | 6 | 3,1 |
| Çok Az | 32 | 16,4 |
| Orta | 90 | 46,2 |
| Çok | 52 | 26,7 |
| Pek Çok | 15 | 7,7 |
| Toplam | 195 | 100,0 |

Aritmetik Ortalama = 3,24

Standart Sapma = 0,86

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin denetleme sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerden memnuniyet dereceleri ile ilgili birinci %46.2 “Orta” olduğunu, %26.7 “Çok” olduğunu, %16.4 “Çok Az” olduğunu ve %7.7 “Pek Çok” olduğunu belirtmişlerdir. Son olarak, %3.1 ilişkilerden memnuniyet derecelerinin “Hiç” olmadığını belirtmişlerdir.

5.3. Yönetim Fonksiyonlarının Uygulanması Sürecinde Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkilerin Mevcut Düzeyi İle Olması Gereken Düzey Arasındaki Farkların İstatistiksel “T Testi” Yöntemi İle Değerlendirilmesi

Yönetim fonksiyonlarının uygulanması sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin mevcut düzeyi ile olması gereken düzey arasındaki farkların dağılımı Tablo: 13’te gösterildiği şekilde oluşmuştur.

Tablo 13: Yönetim Fonksiyonlarının Uygulanması Sürecinde Yönetici ve Girişimci Arasındaki İlişkilerin Mevcut Düzeyi ile Olması Gereken Düzey Arasındaki Farkların Dağılım Düzeyleri

| Yönetim Fonksiyonları | Mevcut Düzeyi | Standart Sapma | Olması Gereken Düzey | Standart Sapma | Oluşan Fark |
|-----------------------|---------------|----------------|----------------------|----------------|-------------|
| Planlama | 3.29 | 0,95 | 3.90 | 0,80 | 0.61 |
| Örgütlenme | 3.12 | 0,86 | 3.72 | 0,89 | 0.60 |
| Koordinasyon | 3.13 | 1,11 | 3.66 | 0,88 | 0.53 |
| Yürütme | 3.23 | 0,88 | 3.63 | 0,90 | 0.40 |
| Denetim | 3.40 | 0,79 | 3.54 | 0,97 | 0.14 |
| Personel Alımı | 3.42 | 0,99 | 3.57 | 1,00 | 0.15 |
| Motivasyon | 2.89 | 1,00 | 3.85 | 0,89 | 1.04 |
| Karar Alma | 3.50 | 0,90 | 3.94 | 0,87 | 0.44 |

Tablo: 13’te yer alan yönetim fonksiyonlarının uygulanması sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin mevcut düzeyine ilişkin aritmetik ortalamalara ait “t Testi” analizi sonucunda t değeri 11,6844; söz konusu ilişkilerin olması gereken düzeyine ilişkin aritmetik ortalamalara ait “t Testi” analizi sonucunda ise t değeri 23,424 olarak hesaplanmıştır. Her iki değer 0,01 önem düzeyindeki tablo değerinden ($t_1 = 2,998$) büyük çıktığı için yönetim fonksiyonlarının uygulanması sürecinde yönetici ve girişimci arasındaki ilişkilerin mevcut düzeyi ile olması gereken düzey arasında oluşan farkların istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmesine karar verilmiştir.

6.SONUÇ

Yöneticilik insanlık tarihi kadar eskidir. Çünkü iki insanın bir araya gelmesiyle yöneticilik işlevi de ortaya çıkmaktadır. Tarih boyunca her türlü kurumda yöneticilik mesleği olduğu bilinmektedir. Yöneticilik en küçük daire olan aileden başlayıp mahalle, işletmeler, kurumlar, iller, devletler gibi her türlü özel, tüzel, mahalli ve ulusal kurumlarda yöneticiler

bulunmaktadır. Ancak yöneticilik mesleğine bilimsel olarak yaklaşım son 50 yılın ürünü olduğu yönetim bilimcileri tarafından vurgulanmaktadır.

Örgüt hiyerarşisinde yöneticiler; eğitim, tecrübe ve sahip oldukları özelliklere bazen de buldukları konuma göre alt, orta ve üst düzey yöneticiler olarak sınıflamaya tabi tutulurlar. Bu yönetici gruplarının tümünde görev alanları farklı farklı olmaktadır. Bununla beraber bu yöneticiler aynı zamanda davranış şekillerine ve karakteristik yapılarına göre de sınıflanmaktadır. Bu sınıflamalar demokratik yönetici, Laissez-Faire (tamamen serbest bırakıcı) yönetici ve otokratik yönetici tipi vb. gibi yöneticilerin davranışlarından veyahut yönetim felsefesinden kaynaklanan sınıflamalar da yapılmaktadır.

Yönetim sürecini oluşturan fonksiyonlar planlama, örgütleme, koordinasyon, yürütme ve denetimdir. Ayrıca bu çalışmada planlama fonksiyonu ile bağlantılı olarak değerlendirilen karar alma, örgütleme ile ilişkili olan personel alımı ve yürütme fonksiyonu ile ilgili olan motivasyon fonksiyonları da araştırmaya dahil edilmiştir. Bu fonksiyonlar işletmenin bütün basamaklarındaki yönetim faaliyetlerinin özünü oluşturmaktadır.

İşletme yöneticileri sosyal ve ekonomik ortamda faaliyette bulunduğunu ve bu ortamı oluşturan grubun dışında bulunan kişi ve kurumlarla birlikte yaşamak zorunda olduğunu bilen kişilerdir. Bu sebeple işletme yöneticileri, yönetim fonksiyonlarının işleyişi sürecinde belirli zamanlar ve ölçütler dahilinde risk faktörünü en aza indirmek ve girişimcilerini bilgilendirmek amacıyla değişik oranlarda karşılıklı bir etkileşim içerisinde oldukları yapılan araştırma neticesinde ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak işletmenin belirlenen hedeflere ulaşmasında yönetici ve girişimcilerin birlikte hareket etmesi her ne kadar yöneticilik otoritesi ve profesyonel yöneticilik açısından uygun düşmese de, işletmelerin geleceğinin belirsiz ve risk oranının fazla olduğu dönemlerde birlikte hareket etmenin bir sakıncası olmadığı önerilebilir.

Yönetici ve girişimcilerin yönetim fonksiyonları uygulama alanı ile ilgili olarak mevcut düzey ve olması gereken düzey arasında farkların olduğu yapılan “t testi” sonucunda görülebilmektedir. Bu da yöneticilerin ve girişimcileri ile olan beklentilerinin tam gerçekleşmemesine ya da beklentilerinin üzerinde daha uygun bir ortamla karşılaşmaları anlamına gelmektedir. Ortaya çıkan analiz sonucunda yöneticiler ve girişimcilerin farklılıklarının nereden kaynaklandığı üzerinde araştırma yapmaları ve beklentilerin gerçekleşen duruma dönüşmesini sağlamaları yönetimin gereği ve etkililik açısından önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1999) İşletme Yönetimi. Barış Yay. İzmir.

Akat, İ. ve Budak, G. (1997) İşletme Yönetimi. İzmir.

Allen, K.R. (2006), Launching New Ventures, an Entrepreneurial Approach, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston.

Alpugan, O. (1996) İşletme Bilimine Giriş. Derya Kitapevi, Trabzon.

Arıkan, S. (2004). Girişimcilik, Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Genişletilmiş 2. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.

Armstrong, M. (1991) A Hand Book of Personnel, Management Practice. Kogan Page, London.

Bateman, T. ve Zesthaml, C. (1980) Management Function and Strategy. University of North California, Coget Hill.

- Baydaş, A. (2009), Girişimciler için Yatırım Öncesi Aşamalar Rehberi, Bingöl Sanayi ve Ticaret Odası Yayınları.
- Baydaş, A. ve Bayat, M. (2016) Kırsal Kalkınma Perspektifinden Sektörel Pazarlama, Kriter Yayınları, İstanbul.
- Can, H. (1994) Organizasyon ve İşletme Analizi. Ankara.
- Çelik, A. (1999) K.Maraş'ta Girişimcilik Kültürü Araştırması. K.Maraş Tic. Odası Yay.
- Çelik, A. ve Akgemci, T. (1998) Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler. Nobel Yay., Ankara.
- Çetin, C. (1996) Yeniden Yapılanma, Girişimciliğin KOBİ'lerde Özendirilmesi. Der Yay., İstanbul.
- Daft, R.L. (1991) Management. 2.b. The Dryden Press, New York.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1995) İşletme Yönetimine Giriş. İz Yayınları, İstanbul.
- Efil, İ. (1989) Yönetim ve Organizasyon. İkinci Baskı, Sidre Yayıncılık, Bursa.
- Eren, E. (1982) İşletmelerde Yenilik Politikası. İst. Üni. Yay., İstanbul.
- Eren, E. (1993) Yönetim Psikolojisi. Beta Basım Yayım, 4. Baskı No: 402 İstanbul.
- Gürsoy, G. (1997) "Yönetici Kimdir?", Tekstil İşveren Dergisi. Sayı: 213, Temmuz.
- Güven, M. (2002) Girişimci ve Yönetici İlişkilerinin Yönetim Fonksiyonlarına Etkisi: GAP Bölgesi Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi, Malatya.
- Hunt, W.J. (1992) Managing People at Works. 5. Baskı, McGraw-Hill London, England.
- Kao, J. (1989), Entrepreneurship, Creativity & Organization, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Keyt, E.F. ve Rosenzweig, J.E. (1985) Organization&Management. McGraw-Hill, Singapore.
- Koontz, H. ve Cyril, D.O. (1984) Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions. 4.th, McGraw Hill Company, New York.
- Koontz, H., Donnel O. ve Cyril, W.H. (1982) Essential of Management. 3.Baskı, New Delhi, Tata Mc Grow Hill Book Company LTD.
- Önal, G. (1998) İşletme Yönetimi ve Organizasyonu. Türkmen Kitapevi, 2. Baskı, İstanbul.
- Özalp, İ. (1980) İşletme Yönetimi ve Organizasyon. Baytaş Yay. A.Ş. Eskişehir.
- Priegle, P., Starr, K., Michael, F.C. McWilliam, E. (1991) Electronic Media Management. 2.b. Boston, London Focal Press.
- Stoner, J.A. ve Wankel, F.C. (1992) Management. 3.b. Prentice Hall International Edition.
- Thompson, P. ve McHugh, D. (1995) Work Organizations. McMillan Press.
- Thornberry, N. (2001). "Corporate Entrepreneurship: Antidote or Oxymoron?", European Management Journal, 19, 5, 526-533.
- Titiz, T. (1994) Girişimcilik. İnkılap Yayınevi, İstanbul.
- Tortop, N., İspir, E. ve Aykaç, B. (1993) Yönetim Bilimi. Yargı Yay. Ankara.
- Tosun, K. (1990) Yönetim ve İşletme Politikası. İst. Üni. İşletme Fak. Yay. No: 125. İstanbul.
- Tosun, M. (1981) Örgütsel Etkinlik. TODAİE Yay. No: 196. Ankara.

- Watson, E.C. (1984) Management Development Through Training. 4.th Addison Wesley Publishing Company, Massachusetts.
- Whennekers, S. ve Thurink, R. (1999) “Linking Entrepreneurship and Economic Growth” Small Business Economics, London.
- Yozgat, O. (1989) İşletme Yönetimi. Marmara Üni. Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları No: 435, 7. Baskı, İstanbul.
- Zhao, F. (2005). “Exploring the Synergy Between Entrepreneurship and Innovation”, International Journal of Entrepreneurial Behaviour&Research, Vol: 11, No. 1, 25-41.
- Zhu, W., Chew, I.K., ve Spangler, W.D. (2005). CEO Transformational Leadership and Organizational Outcomes: The Mediating Role of Human-Capital-Enhancing Human Resource Management. The Leadership Quarterly, 16, 39-52.