

# GİRİŞİMCİLİK, GİRİŞİMCİLİK YAKLAŞIMLARI VE GİRİŞİMSSEL SÜREÇ: KAVRAMSAL BİR ÇERÇEVE\*

*Yrd. Doç. Dr. Veysel AĞCA\*\**

## ÖZET

Girişimcilik çok uzun bir süredir akademisyenlerin ve uygulamacıların dikkatini çeken çok yönlü bir araştırma alanıdır. Bunun nedeni ekonomik gelişme ve büyüme için çok önemli bir unsur olarak değerlendirilmesidir. Bu çalışmada girişimcilik kavramsal bir çerçevede ele alınmaktadır. Bu bağlamda girişimci ve girişimcilik kavramı, girişimcilik yaklaşımları ve girişimcilik süreci incelenmektedir. Çalışmada girişimcilik, değer yaratan bir süreç olarak incelenmektedir. Bu süreçteki en önemli faaliyetler olarak da ekonomik fırsatların görülmesi ve değerlendirilmesi şeklinde ele alınmaktadır. Bu teorik bakış açısının uygulamacılara ve araştırmacılara referans noktası olarak katkı yapması amaçlanmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimci, Girişimcilik, Girişimsel Süreç

## ABSTRACT

Entrepreneurship has been attracting a great attention of scholars and practitioners as a multi dimensional research field since very long time. The reason of this, it is viewed very important element for economic development and growth. In this study, entrepreneurship was discussed in a conceptual framework. In this context, it examined the concept of entrepreneur and entrepreneurship, entrepreneurial approaches, and entrepreneurial process. Entrepreneurship was examined as a value creation process in the study. In

---

\* Bu çalışmanın bazı kısımları yazarın "İç Girişimcilik Yapısı ve Firma Performansına Etkileri" adlı tez çalışmasından derlenmiştir.

\*\* Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü

this process, the most important activities are the identification and exploitation of economic opportunities. It is aimed to contribute to academics and practitioners as a point of reference by this theoretical perspective.

**Key Words:** Entrepreneur, Entrepreneurship, Entrepreneurial Process

## GİRİŞ

Günümüzde girişimcilik çok geniş ve çok yönlü bir araştırma alanıdır. Bu alanı hem çekici hem de karmaşık kılan bu durum, araştırmacıları bu alana katkı yapmaya iten nedenlerin başında gelmektedir. Literatürde araştırmacıların girişimciliğin bir çok yönüyle ilgili çalışmalar yaptığı görülmektedir. Bu çalışma konularının başında girişimciliğin ekonomik sonuçları, girişimcilerin kişisel özellikleri ve girişimcilik süreci gibi konular gelmektedir. Girişimcilik, ekonomik büyüme ve gelişme sürecinde çok önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Pek çok araştırmacı tarafından girişimcilik, teknolojik bilgiyi yeni ürün ve hizmetlere dönüştüren bir süreç olarak kabul edilmektedir. Bununla ilgili olarak ünlü ekonomist Schumpeter<sup>1</sup> “ürünlerdeki ve süreçlerdeki girişimcilik güdümlü yeniliklerin kapitalist bir toplumda değişim sürecini hareket ettiren önemli bir motor” olduğunu söylemektedir. Ayrıca, girişimciliğin yeni işletmeler kurulmasına ve yeni istihdam yaratılmasına olumlu katkılarıyla ilgili olarak da pek çok görüş ileri sürülmüştür. Öte yandan, Morris ve Sexton<sup>2</sup>’ın da ifade ettiği gibi, bugün pek çok sektörün karşı karşıya kaldığı çalkantılı çevresel koşullarda, özellikle büyük firmaların hayatta kalma ve gelişme-büyüme becerilerinde, girişimcilik tutum ve davranışları kilit faktörler konumundadır. Bütün bunlar, girişimcilik alanındaki çalışmaların işletme yönetiminin önemli bir parçası veya unsuru olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

Girişimcilik araştırmaları içerisinde, girişimcinin kişisel özellikleri ve sergiledikleri davranışlar çok önemli başlangıç noktaları olarak değerlendirilmektedir. Bunun nedeni girişimcilerin girişimci olmayanlardan farklı mizaç, eğilim ya da özelliklere sahip, toplumun her alanında değer

---

<sup>1</sup> SCHUMPETER, J.A., 1934, *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

<sup>2</sup> MORRIS, M. H. ve SEXTON, D. L., 1996, The Concept of Entrepreneurial Intensity: Implications for Company Performance, *Journal of Business Research*, 36 (1), s. 5-13.

yaratan bireyler olarak görülmesidir. Bu yönde çok sayıda çalışma yapılmasına rağmen hala farklı bireyler grubu olarak girişimcilere yönelik spesifik bir özellikler seti ortaya konulmasının çok zor bir iş olduğu ifade edilmektedir.<sup>3</sup>

Girişimcilik süreci, girişimciliği oluşturan aktivitelerin ve koşulların kavramsallaşmasını ya da tasavvur edilmesini sağlamaktadır. Bu sürecin en belirgin yönlerinin ekonomik fırsatların tanımlanması ve değerlendirilmesi olarak kavramsallaştığını görmekteyiz. Araştırmacıların bu süreçte kullandıkları formülasyon; fırsatların tanımlanması, fırsat çeşitleri ve fırsatları değerlendirme biçimlerini içermektedir.

Bu çalışmada girişimcilik literatürü eleştirel bir bakış açısıyla taranarak genel anlamda girişimcilikle ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulacaktır. Bu kavramsal çerçeve içerisinde girişimci ve girişimcilik tanımlarına yer verilmesinin yanı sıra girişimcilik alanında yapılan araştırmalara bazı yaklaşımlar ışığında bakılacaktır. Son olarak bir çok tanımlamada “değer yaratma süreci” olarak ele alınan girişimcilik süreci içerisinde yer alan aşamalar ve girişimsel sürece ilişkin bazı yaklaşımlar değerlendirilecektir..

## I. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK

Girişimcilik çok boyutlu bir kavramdır. Ekonomik, psikolojik ve işletme yönetimi gibi bağlamlarda ve her çeşit organizasyonda gerçekleşmektedir. Günümüzde girişimcilik, modern ve geleneksel tüm sektörlerdeki firmalarda, küçük ve büyük ölçekli işletmelerde ve farklı mülkiyet yapıları içinde geçerli bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Girişimcilik kavramı daha çok girişimci birey perspektifinden ele alınarak araştırılmaktadır. Girişimcilikle ilgili yapılan tanımlamalarda bu durumu görmek mümkündür. Girişimcilik tanımlarının hemen hepsinde akademisyenler tarafından üzerinde mutabakat sağlanan konu; girişimcilerin sahip olduğu davranış biçimleridir. Üzerinde görüş birliğine varılan

<sup>3</sup> GARTNER, W. B., 1989, “Who Is An entrepreneur?” Is The Wrong Question, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13 (4), s.47.  
SAEMUNDSSON, R., 2003, Entrepreneurship, Technology, and The Growth Process: A Study of Young, Medium-Sized Technology-Based Firms. Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy, Department of Industrial Dynamics Chalmers University of Technology Göteborg, s.39.

davranışlar kapsam alanında, (1) inisiyatif alma, (2) kaynakları ve koşulları kullanılabilir değerlere dönüştüren sosyal ve ekonomik alanlarda düzenleme yapma, (3) risk ve başarısızlığı kabul etme yer almaktadır.<sup>4</sup> Thornberry<sup>5</sup> de Microsoft'un kurucusu Bill Gates, kitle otomobil üretim hattının kurucusu Henry Ford ve Amazon.com'un kurucusu Jeff Bezos'u örnek göstererek girişimcilerin üç şeyi çok iyi yaptıklarını ifade etmektedir: Bunlar, fırsatları belirlemek, belirlenen bu fırsatları şekillendirmek ve geliştirmek ve daha sonra da bunları başarılı bir girişime dönüştürmek için uygun bir organizasyon yapısı oluşturmaktır. Bütün bunların başlangıç noktasının da yeni bir fikir olduğunu ileri sürmektedir. Bu fikir ister girişimcilere ister başkalarına ait olsun, devrimsel veya evrimsel nitelikli olabilmektedir. Girişimcilerin asıl görevi bu yeni ve eşsiz fikrin bir fırsata dönüşüp dönüşmeyeceğinin tespit edilmesidir. Öncelikli olarak, bu fikrin ticari bir değere dönüşmesi konusunda tatmin olmak ve daha sonra kaynakların bu fırsat etrafında organize edilmesini sağlamak olduğu ifade edilmektedir.

Girişimcilik kavramı köken itibariyle Fransız Cantillon'un kullandığı ve girişimci anlamına gelen "entreprenre" terimine dayanmaktadır. 1755'de Fransız Cantillon bu terimi, ekonomik parametreler içerisinde, kazanç elde etmeyi ve belirsizliği göğüslemeye arzulu, önsezi (basiret) ve yaratma yeteneği olan bir bireyi tanımlamak için kullanmıştır.<sup>6</sup> Pek çok akademik araştırmanın içerisinde yer aldığı modern girişimcilik kavramı, etkili bir biçimde Schumpeter tarafından ifade edilmiştir. Schumpeter'e göre vizyoner ve yenilikçi biri olarak girişimci, "yaratıcı yıkım" çabasıyla mevcut kaynak kombinasyonlarının yerini alacak yeni kaynak kombinasyonlarıyla yeni ürünler, süreçler, pazarlar oluşturan kişidir. Krizner de, girişimciyi başkalarının göremediği fırsatları gören, anlayan ve bu sezkiye göre eyleme geçen biri olarak tanımlamaktadır. Girişimci, risk üstlenicisi ve yenilikçiden farklı olarak başkalarının göremediği ümit vaat eden geleceği gören ve

---

<sup>4</sup> HİSRİCH, R. D. ve PETERS, M. P., 2002, Entrepreneurship, Fifth Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York, s.10.

<sup>5</sup> THORNBERRY, N., 2001, Corporate Entrepreneurship: Antidote or Oxymoron?, *European Management Journal*, 19 (5), s. 526-533.

<sup>6</sup> CULHANE, JANN-MARIE, H., 2003, The Entrepreneurial Orientation-Performance Linkage in High Technology Firms: An International Comparative Study, Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy, Graduate School of The University of Massachusetts Amherst, s.19.

teknolojik etkinlik ve daha fazla tüketici tatmini sağlamaya yönelik olarak kaynakları yeniden organize eden kişidir.<sup>7</sup>

Girişimcilik kavramı bilimsel literatürde pek çok yazar tarafından farklı boyutları vurgulanarak tanımlanmaya çalışılmıştır. Kavramla ilgili yapılan bütün tanımlamalarda ortak nokta girişimciliğin bir süreç olarak ele alındığıdır. Yapılan tanımlara dikkatlice baktığımızda bazı yazarların konuyu daha kolay ve kestirmeden anlatmak için kısa ve basit tanımlamalar yaptığını görmekteyiz. Gartner, Low ve MacMillan gibi bazı araştırmacılar girişimciliği basitçe, yeni organizasyonların veya işlerin yaratılması veya Schumpeter gibi ürünlerin, süreçlerin, organizasyonların ve pazarların yeni bileşenlerinin oluşturulması olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bir çok araştırmacı da daha detaylandırılmış tanımlar yapmışlardır. Bir süreç olarak ele alınan bu tanımların bazıları aşağıda yer almaktadır:

Girişimcilik, gerekli zaman ve çabanın tahsis edilmesiyle finansal, psikolojik ve sosyal risklerin alınması yoluyla parasal kazançların ve kişisel tatminin elde edildiği katma değeri olan farklı şeyler ortaya koyma sürecidir.<sup>8</sup>

Bird'e göre<sup>9</sup> ise girişimcilik, bir bireyin (girişimci) veya küçük bir grubun (ortak girişimciler) bir organizasyon vasıtasıyla değer yaratma, karlı bir işi başlatma veya büyütme, yeni bir mal ya da hizmet sağlama ve katma değer yaratma süreçleridir.

Büyüme odaklı yenilikçi işletmelerin bakış açılarına göre yapılan önemli tanımlardan birine göre de girişimcilik, katma değer yaratan (bazılarına göre refah yaratan) dinamik bir sürece verilen addır. Bu katma değeri yaratan girişimciler maddi değer, zaman ve kariyer bakımından önemli riskler üstlenmektedirler.<sup>10</sup> Bu tanımın en önemli yönü girişimciliği bir süreç olarak ele alması ve bu sürecin amacının da katma değer yaratmak olduğunu vurgulamasıdır. Bu sonuç, girişimcileri girişimcilik davranışını sergilemeye iten psikolojik bir motivasyon unsuru olan başarıya ihtiyaçlarıyla da paralellik göstermektedir.

---

<sup>7</sup> ESEN, A. ve ÇONKAR, K., 1999, *Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası Kültür ve Eğitim Yayın No: 18, Konya, s.8

<sup>8</sup> HİSRİCH ve PETERS, *age* s.10.

<sup>9</sup> BİRD, B. J., 1989, *Entrepreneurial Behavior*, Scott, Foresman and Company, Glenview, Illinois

Diğer taraftan girişimciliği bir fırsatın değerlendirilmesi amacına yönelik tanımlayanlar da vardır. Bunlara göre de girişimcilik, bir fırsatın değerlendirilmesi için eşsiz bir kaynak paketinin bir araya getirilmesi yoluyla katma değer yaratma süreci olarak ele alınmaktadır.<sup>11</sup>

Üzerinde konsensüsün (uzlaşma) giderek oluşmaya başladığı bir tanıma göre girişimcilik; yeni veya mevcut (kurulu) bir organizasyon (şirket) içerisinde, yaratıcılık ve yenilik yapma yoluyla değer yaratmak üzere bir fırsatın ortaya çıkarılması ve geliştirilmesi, kaynakların veya girişimcinin konumuna bakmaksızın bu fırsattan yararlanma sürecidir.<sup>12</sup> Bu tanımda girişimcilik, hem bireysel hem de organizasyonel seviyede ele alınmaktadır.

## II. GİRİŞİMCİLİK YAKLAŞIMLARI

Girişimcilik alanında uyumlu, tutarlı bir evrensel teori henüz mevcut olmamakla birlikte bir çok farklı yaklaşımdan ve modelden söz etmek mümkündür. Girişimcilik alanındaki yaklaşımlar genellikle psikolojik, sosyolojik, antropolojik ve ekonomik temelli yaklaşımlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

1980'lerde girişimcilik alanındaki araştırmaların pek çoğu girişimci olarak birey üzerine odaklanmaktadır. "Özellik Yaklaşımı" olarak adlandırılan bu yaklaşım, yeni bir teşebbüs veya organizasyon başlatan bireyin özelliklerini ve onu harekete geçiren güdüleri açıklamaya yönelik çabaları içermektedir.<sup>13</sup> Daha sonraki yıllarda bu konuda araştırmacılar arasında bazı anlaşmazlıklar ortaya çıkmaya başladığı görülmektedir. Bu anlaşmazlıkların başında bu yaklaşımın ölçülebilirliğe, yinelenmeye ve genelleştirmeye yardımcı olmadığından dolayı girişimcilik alanında teorik ilerlemeye engel oluşturduğu ifade edilmiştir. Yani kişisel özelliklerin ölçülebilirliği, tekrarlanabilirliği ve genelleştirilebilirliğindeki zorluklar bu konudaki tartışmaları artırmıştır. Yönetim faaliyetlerine dönük strateji-yapı-

---

<sup>10</sup> RONSTADT, R.C., 1984, *Entrepreneurship*, Lord Publishing, Dover, Mass, s.28

<sup>11</sup> MORRIS ve SEXTON, age, s.5

<sup>12</sup> CHURCHILL, N.C., 1992, *Research Issues in Entrepreneurship*, In Sexton, D.L.; Kasarda, J.D., eds., *The State of The Art of Entrepreneurship*, PWS-KENT, Boston, MA, s.586.

<sup>13</sup> GARTNER, age, s.47

ZAHRA, S.A., JENNINGS, D.F. ve KURATKO, D.F., 1999, The Antecedents and Consequences of Firm-Level Entrepreneurship: The State of The Field, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (2), s.48

performans ilişkilerinde kişisel özelliklere göre firma davranışının daha anlaşılır, ölçülebilir ve iletken olduğu kabul edilmiştir<sup>14</sup> “Firma Düzeyli Davranışsal Yaklaşım” olarak adlandırılan bu yaklaşım organizasyondaki girişimsel süreç ve faaliyetlere odaklanmakta, diğer bir deyişle girişimciliği organizasyon düzeyinde ele almaktadır<sup>15</sup> Girişimcilik alanındaki çalışmalara temel teşkil eden bu yaklaşımlar literatürde “Özellik Yaklaşımı” ve “Davranışsal Yaklaşım” olarak adlandırılmaktadırlar. Bu yaklaşımlara literatürde “Girişimciliği Açıklayan Yaklaşımlar” da denilmektedir. Çalışmaya temel teşkil edeceğinden aşağıda her iki yaklaşımın önemli noktaları kısaca vurgulanmaktadır.

### A) ÖZELLİK YAKLAŞIMI

Girişimcilik alanında yapılan araştırmaların önemli bir bölümünü içeren yaklaşımların başında “özellik yaklaşımı” gelmektedir. Bu yaklaşım girişimci birey üzerine odaklanmaktadır. Bu yaklaşımda ortaya atılan ve açıklanmaya çalışılan esas araştırma sorusu şudur: Niçin aynı koşullar altında belirli bireyler organizasyon kurup işletirken (firma kurarken) diğerleri böyle bir girişimi başlatmamaktadırlar?<sup>16</sup> Burada pek çok araştırmacı bu ‘niçin’ sorusunu ‘kim’ sorusunu sorarak cevaplamaktadırlar. Belirli bireylerin organizasyon kurup bir teşebbüs başlatmalarının nedeni, onların bir kısım gizli (iç) yeteneklere, karakteristiklere veya özelliklere sahip olmalarıdır. Literatürde bu yaklaşım “özellik yaklaşımı” olarak bilinmektedir. Bu yaklaşımda araştırmacılar, girişimci bireyleri girişimci olamayan bireylerden ayırt etmek için bireylerin özelliklerini ve karakteristiklerini tanımlamaya çalışmaktadırlar. Bu çerçevede ortaya konan girişimci bireyin kişisel özellikleri, girişimcilik olgusunu açıklamada anahtar konumundaki özellikler olarak görülmektedir. Bu yüzden analizin temelinde birey vardır ve bireyin kişisel özellikleri analiz edilmektedir. Literatürde bireyin belirgin girişimcilik özellikleri olarak, “kontrol odağı”, “başarma

---

<sup>14</sup> COVIN, J.G., ve SLEVİN, D.P., 1991, A Conceptual Model of Entrepreneurship As Firm Behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (1), s.8.

<sup>15</sup> GARTNER, age, s57.

<sup>16</sup> GARTNER, age, s. 47.

gereksinimi”(isteği), “risk alma”, “kişisel değer sistemleri” ve bireyin “yaşı” yer almaktadır.<sup>17</sup>

Özellik yaklaşımının bilimsel araştırmalarda ve literatürde dikkatleri üzerine çekmesine rağmen, tam anlamıyla girişimcilik olgusunu açıklamada yetersiz olduğu ileri sürülmektedir. Bu bağlamda bu yaklaşımla ilgili olarak bazı yetersizlikler Covin ve Slevin<sup>18</sup> tarafından literatürde ortaya konmuştur. Her şeyden önce “özellik yaklaşımı” tek boyutlu olarak kalmakta, sadece girişimci birey üzerine odaklanmaktadır. Ayrıca bu yaklaşımla ilgili araştırma bulguları, kişisel özelliklerden ve karakteristiklerden yola çıkarak psikolojik bir profil sunmakta bu da girişimci bireyi her şeyden anlayan veya anlaması gereken standart biri olarak görmektedir.<sup>19</sup> Bundan başka bu yaklaşımın kendi başına ölçülebilirliğe, tekrarlanabilirliğe ve genelleştirilebilirliğe yardımcı olamadığı ileri sürülmektedir. Bu eksikliklere ve eleştirilere rağmen özellik yaklaşımı hala oldukça popüler bir görüş olarak önemli bilimsel dergilerde makaleler şeklinde yer almaktadır.<sup>20</sup>

## B) DAVRANIŞSAL YAKLAŞIM

Özellik yaklaşımının zayıf noktaları girişimcilik alanındaki araştırmacıları diğer bir yaklaşıma yönlendirmektedir. Literatürde “davranışsal yaklaşım” olarak adlandırılan bu yaklaşıma göre girişimcilik, yeni organizasyonlar yaratma süreci olarak görülmektedir.<sup>21</sup> Diğer bir deyişle bu yaklaşımın temelini yaratılan veya oluşturulan “organizasyon” oluşturmaktadır. Buradaki temel amaç, kimin girişimci olduğunun bilinmesi değil girişimsel oluşumun nasıl meydana geldiğinin anlaşılmasının ortaya konmasıdır. Davranışsal görüş, girişim başlatma veya organizasyon yaratma

<sup>17</sup> BEGLEY, T.M., ve BOYD, D.P., 1987, Psychological Characteristics Associated with Performance in entrepreneurial Firms and Smaller Business, *Journal of Business Venturing*, 2 (2), s.79-93.

GARTNER, age, s.48.

LİTTUNEN, H., 2000, Entrepreneurship and Characteristics of The Entrepreneurial Personality. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 6 (2), s. 295- 310.

<sup>18</sup> COVIN ve SLEVİN, age, s.7-25.

<sup>19</sup> GARTNER, age, s.57.

<sup>20</sup> MAES, J., 2003, *The Research For Corporate Entrepreneurship: A Clarification of The Concept and Its Measures*, Working Paper Steunpunt OOP, KathoilekeUniversite, Leuve, s.5.

<sup>21</sup> GARTNER, age, s.47.



sürecinin içerik bakımından genel özelliklerini vurgulamaktadır. Bu anlamda girişimsel proje pek çok etkiye sahip karmaşık bir sürecin sonucu olarak görülmektedir. Bu bağlamda girişimci bireyin rolü projenin yaratılması veya hayata geçirilmesini olanaklı kılan davranışlar sergilemektir. Burada girişimci bireyin özellikleri veya nitelikleri, sergilediği davranış için yardımcı veya bağlı özellikler olarak değerlendirilmektedir. Davranışsal yaklaşımla girişimcilik arasındaki ilişki, dansla dansçı arasındaki ilişkiye benzetilerek, dansçıyla dansı birbirinden ayırmanın suni olarak kolay olmadığı gibi girişimciyle girişimciliği de bir birinden ayırmanın kolay olmayacağı ifade edilmektedir.<sup>22</sup>

Davranışsal yaklaşım özellik yaklaşımıyla karşılaştırıldığında girişimcilik olgusunun karmaşıklığını artırdığını görmekteyiz. Davranışsal görüş içinde girişimcilik, genellikle fark edilebilir fakat birbirinden ayrıştırılamayan süreç bileşenlerinin veya birçok boyutun ilişkisine benzer çok boyutlu bir yapı olarak kabul edilmektedir. Ancak davranışsal yaklaşım içerisinde oluşturulan bu ortak zemin, girişimcilik olgusunun kavramsallaştırılmasına yönelik bütün farklılıkları ortadan kaldırmamaktadır. Özellikle girişimciliğin tanımlanması ve girişimcilik yapısını oluşturan süreç bileşenlerinin sayısı konusundaki farklılıklar hala ortadadır.<sup>23</sup>

Burada her iki yaklaşımı toparlayacak olursak şunu söyleyebiliriz. Girişimcilik yeni organizasyonlar yaratma süreci ise, girişimcileri girişimci olamayanlardan ayıran da, girişimcilerin yeni organizasyonlar yaratmasıdır. Girişimciliği açıklayan davranışsal yaklaşımlara göre bir girişimcilik yeni bir organizasyon yaratmayla ilişkili bir grup faaliyetler olarak görülürken özellik yaklaşımında ise kişisel özelliklerin ve niteliklerin bir bütünü olarak görülmektedir.<sup>24</sup> Kısaca özellik yaklaşımı, girişimciliği girişimci bireyin özelliklerine odaklanarak açıklamaktadır. Diğer taraftan davranışsal yaklaşım girişimciliği bir süreç olarak ele alarak birtakım nedenlerin girişimci bireyi girişimsel davranışa yönlendirdiğini ileri sürmektedir.

---

<sup>22</sup> GARTNER, *age*, s.64.

<sup>23</sup> MAES; *age*, s.5.

<sup>24</sup> GARTNER, *age*, s.47

### C) DİĞER YAKLAŞIMLAR

Literatürde bazı araştırmacıların girişimciliği ekonomik, psikolojik ve yönetimsel bakış açılarıyla ele alarak araştırdıkları görülmektedir. Bununla ilgili olarak Stevenson ve Jarillo girişimcilik alanında yapılan araştırmaları bu üç alanda kategorize ederek ele almışlardır. Birinci kategoride yer alan çalışmalar, girişimcilerin eylemleri sonucunda ne olur? sorusuna cevap olarak girişimci veya girişimci davranışlarından ziyade, girişimsel sürecin toplam sonuçları üzerine yoğunlaşarak girişimciliği açıklamaya çalışmışlardır. Schumpeter, Kirzner ve Casson gibi ünlü ekonomistler bu yaklaşımın öncüleri olarak kabul edilmektedir. Kısaca bu yaklaşımı benimseyen araştırmacılar girişimciliği, yeni işletmeler kurma hamlesinden ziyade, ekonomist bakış açısıyla ekonomik büyümeyi gerçekleştiren fonksiyon olarak görmektedirler. İkinci kategoride yer alan araştırmacılar da girişimciliği, girişimcileri eyleme iten nedenlere odaklanarak açıklamaktadırlar. Diğer bir ifadeyle, neden girişimciler eyleme geçerler? sorusunu araştırmacılar psikolojik/sosyolojik yaklaşımla ilişkilendirerek cevaplamaya çalışmaktadırlar. “Psikolojik/Sosyolojik Yaklaşım” olarak kavramsallaştırılan bu yaklaşımın öncüleri McClelland ve Collins ve Moore olduğu ifade edilmektedir. Bu araştırmacıların çalışmaları, bir birey olarak girişimciye ve bu bireyin girişimcilik sürecindeki önemine vurgu yapmaktadır. Yapılan analizlerin ve araştırmaların odağında bireyin geçmişi, çevresi, hedefleri, değerleri ve motivasyonları yer almaktadır. Bireysel girişimcilik eylemlerinin nedenleri, araştırmacıların en temel ilgi alanlarını oluşturmaktadır. Bu kategorideki araştırmalar temel olarak girişimci bireyi psikolojik/sosyolojik bakış açısıyla açıklarken, çevresel değişkenlerin varlığını da kabul etmektedirler. Üçüncü kategorideki araştırmalar da girişimciler eyleme nasıl geçerler? sorusuna yoğunlaşarak girişimcilik sürecini açıklamaya çalışmışlardır. Bu kategorideki araştırmacılar girişimciliği yönetim bakış açısıyla ele alarak açıklamaktadırlar. Bu araştırma akımı girişimsel davranışın veya sonuçların arkasındaki harekete geçirici faktörleri (güdüleri) hesaba katmaksızın girişimsel yönetim sürecinin özelliklerini analiz ederek, girişimcilerin amaçlarına nasıl ulaştıklarına yoğunlaşmaktadır. Yani burada esas üzerinde yoğunlaşılacak konu, girişimcilik nedenleriyle sonuçları arasında yer alan ve girişimci birey tarafından sergilenen yönetimsel davranış olmaktadır.<sup>25</sup>

<sup>25</sup> STEVENSON, H.H., ve JARILLO, J.C., 1990, A Paradigm of Entrepreneurship:

### III. GİRİŞİMSEL SÜREÇ

Yeni bir girişim (teşebbüs) başlatma sürecinin somutlaştırıldığı veya vücut bulduğu sürece girişimsel süreç denmektedir. Bu süreç yönetim ve organizasyon alanındaki tipik sorun çözme sürecinden farklı bir süreçtir.<sup>26</sup> Burada temel faaliyet fırsatların görülüp tanımlanması ve değerlendirilmesine imkan veren koşulların girişimci tarafından oluşturulması iken, bir sorun çözme süreci olan yönetim pozisyonunda ise sorunun tanımlanması ve çözümüne ilişkin yöntemlerin belirlenip, uygun yöntemin seçilmesi temel faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla bu süreç girişimcinin neyle meşgul olduğunu ifade etmektedir.<sup>27</sup>

Girişimsel süreç girişimciliği yapılandıran faaliyetler ve koşulların bir kavramsal veya düşünsel zeminini sağlamaktadır. Girişimciliğin genel biçimi içinde girişimsel süreç daha çok ekonomik anlamda fırsatların görülüp tanımlanması veya teşhis edilmesi ve kullanılması gibi temel aşamalardan oluşmaktadır.<sup>28</sup> Daha geniş ve detaylı bir bakış açısıyla bu süreci dört veya beş temel aşamada ele almak da mümkün görülmektedir. Bu aşamalar: (1) fırsatların belirlenmesi (tanımlanması) ve değerlendirilmesi, (2) bir iş fikrinin veya planının geliştirilmesi, (3) gerekli kaynakların sağlanması, (4) geliştirilen iş fikrinin veya girişimin uygulanması ve yönetilmesi, (5) iş fikrinin veya girişimin sonuçlarının alınması aşamaları olarak ortaya konmuştur.<sup>29</sup>

---

Entrepreneurial Management, *Strategic Management Journal*, 11(7), s. 18-21.

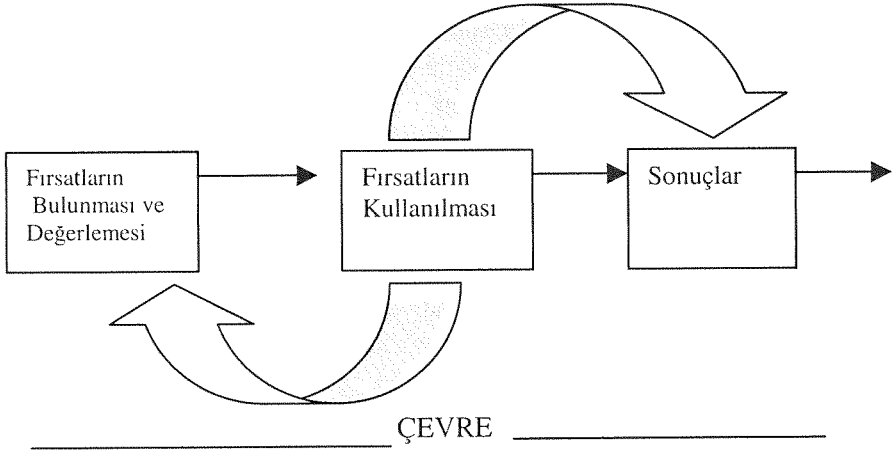
<sup>26</sup> HİSRİCH ve PETERS, *age*, s. 39.

<sup>27</sup> ARIKAN, S., 2002, Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular, Siyasal Kitabevi, Ankara, s. 27

<sup>28</sup> SAEMUNDSSON, *age*, s.4.

<sup>29</sup> MORRIS, M. H. ve KURATKO, D. F., 2002, Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development within Organizations, Harcourt College Publishers, Orlando, Florida, s. 30  
HİSRİCH ve PETERS, *age*, s. 39

## GİRİŞİMCİ



Şekil 1. Kavramsal Bir Girişimsel Süreç Modeli

Burada birinci aşama dışındaki aşamaların hepsini birden, tanımlanan fırsatların işletilmesi veya değerlendirilmesi sürecine dahil aşamalar olarak da ele almak mümkün görülmektedir. Çünkü bu aşamaların hepsi ortaya çıkan bir imkanın değerlendirilmesi için atılması gerekli adımlardır. Nitekim Bhave ve Bygrave de<sup>30</sup> girişimsel sürecin genel olarak bir fırsatın görülmesiyle başlayan, daha sonra değerlemesinin yapılması ve kullanımına başlanması için gerekli kararın ve kaynakların sağlanmasıyla sonuçlanan birbiri ardına aşamalar olduğunu ileri sürmektedirler. Her ne kadar bu aşamalar birbirini izleyerek yol alsalar da birbirinden ayrıştırılarak (izole edilerek) değerlendirilemezler. Çünkü hepsi birbiriyle bağlantılı aşamalar olarak bu süreçte yer almaktadırlar. Örneğin, bir fırsatın girişimci tarafından başarılı bir biçimde tanımlanması ve değerlemesinin yapılması (1.aşama), girişimcinin kafasında bu fırsatın arzu edilen şekilde iş fikrine veya planına dönüşme biçiminin de (4.aşama) mevcut olmasını zorunlu kılmaktadır.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> BHAVE, M.P., 1994, A Procces Model of Venture Creation, *Journal of Business Venturing*, 9 (3), s.230.

BYGRAVE, W. D., 1994, *The Portable MBA in Entrepreneurship*, John Wiley & Sons Inc., NewYork.

<sup>31</sup> HİSRİCH ve PETERS, age, s. 39

## A) FIRSAT BELİRLEME VE DEĞERLEME SÜRECİ

Girişimcilik tanımlarından yola çıkarak fırsatların girişimcilik sürecinde temel ve belirleyici bir role sahip oldukları sonucunu çıkarabiliriz. Öncelikle fırsat kavramına kısaca değinecek olursak, literatürde az sayıda yazarın bunu tanımladığını görmekteyiz. Stevenson ve Jarillo<sup>32</sup> fırsat kavramını mevcut durumdan farklı, başarılması mümkün görülen ve arzu edilen bir gelecek durum olarak tanımlamaktadırlar. Ancak bu tanımlama genel fırsatları, işletme alanındaki fırsatlardan ayıramamaktadır. Kavram işletme bağlamında Christensen vd.<sup>33</sup> tarafından, (1) yeni bir teşebbüsün kurulması veya (2) mevcut bir girişimin önemli bir biçimde iyileştirilmesi yoluyla kar potansiyeli olan yeni bir imkan veya durum olarak tanımlanmaktadır. Casson<sup>34</sup> da fırsatları yeni malların, hizmetlerin, hammaddelerin ve organize metotların üretildiği ve üretim maliyetlerinden daha büyük bir bedele satıldığı durumlar olarak tanımlamaktadır. Fırsatların tanımlanması ve değerlendirilmesinin yapılması çok zor bir iş olarak görülmektedir. Çok iyi iş fırsatları aniden ortaya çıkmazlar; bilakis girişimcinin muhtemel durumlara yönelik teyakuz halinde olması veya potansiyel fırsatları teşhis etmek için kurulan mekanizmaları kullanması sonucunda görülebilirler. Örneğin, her kokteyl partisinde bir girişimcinin kendi ürünlerinin kullanıcılarına ürünün yeterli bir biçimde amaçlandığı gibi ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılayıp karşılamadığını sorması durumunda bu girişimcinin daha iyi bir ürün üretmek ve satmak için bir fırsat aradığını söyleyebiliriz.<sup>35</sup>

Her ne kadar pek çok girişimci iş fırsatlarını teşhis etmede biçimsel mekanizmalara sahip değilseler de bazı kaynaklar onlar için oldukça verimli sonuçlar vermektedir. Bu kaynaklar başta müşteriler olmak üzere, ticari birlikler ve topluluklar, dağıtım kanalı üyeleri ve teknik kapasiteli insanlardır. Burada fırsatları teşhis etme sürecinde bir grup çalışmanın belirli aktörlerin üzerinde yoğunlaştığını görmekteyiz. Bu çalışmalarda risk sermayedarlarının rolü, üniversitelerin rolü, bölgesel kalkınma birliklerinin

<sup>32</sup> STEVENSON ve JARILLO , age. 24

<sup>33</sup> CHRISTENSEN, P.S., MADSEN, O.O., ve PETERSON, R., 1994, Conceptualizing Entrepreneurial Opportunity Identification, Marketing and Entrepreneurship: Research Ideas and Opportunities, G.E. Hills, Quorum Books, Westport

<sup>34</sup> CASSON, M.C., 1982, The Entrepreneur: An Economic Theory, Martin Robertson and Company Ltd, Oxford.

<sup>35</sup> HISRICH ve PETERS, age, s.40

ve inkübatörlerin (teknoloji geliştirme merkezleri) rolleri üzerinde durulmuştur<sup>36</sup>.

Hangi kaynaktan gelirse gelsin her fırsatın mutlaka dikkatlice araştırılması ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bir fırsatın değerlendirilmesi kuşkusuz girişimsel sürecin en kritik bir bileşenidir. Çünkü bu aşamada girişimci üretilecek ürünün getirisinin gerekli kaynakların tahsis edilmesine değer olup olmadığını ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle fayda-maliyet karşılaştırmasının yapıldığı aşama olarak da değerlendirilebilir. Fırsat değerlendirme süreci; (1) fırsatın yaratılması ve ne kadar süre devam edeceği, (2) fırsatın gerçek ve algılanan değeri, (3) muhtemel riskler ve getirileri, (4) fırsatın girişimcinin bireysel yetenekleri ve hedefleriyle uygunluğu ve (5) rekabetçi çevrenin sağladığı avantajlar gibi konuları incelemeyi içermektedir. Ayrıca fırsatın doğmasına neden olan faktörlerin de girişimci tarafından bilinmesi önemlidir. Teknolojik değişimler, pazardaki değişim, hükümetlerin yapmış olduğu düzenlemeler ve rekabet düzenlemeleri fırsatların doğmasına neden olan faktörler olarak değerlendirilmektedir. Bu faktörler ve neden olduğu fırsatlar farklı pazar hacmine ve zaman boyutuna sahip olduğu için bunun girişimci tarafından bilinmesi önemlidir.<sup>37</sup>

Fırsatların analizi veya daha genel bir ifadeyle fırsat değerlendirme planı herhangi bir iş planı değildir. Bunun iş planı ile karşılaştırıldığında daha kısa ve bütün bir teşebbüs yerine sadece fırsata odaklandığı görülmektedir. Fırsatın değerlendirilip değerlendirilmeme kararına temel teşkil etmektedir. Bir fırsatın analiz planı kapsam alanına (1) üretilecek mal ya da hizmetin tanımlanması, (2) fırsatın bir değerlendirmesinin yapılması, (3) girişimcinin ve ekibin bir değerlendirmesinin yapılması, (4) fırsatı ticari bir girişime dönüştürmek için gereksinim duyulan bütün faaliyetlerin ve kaynakların açıkça ortaya konması ve (5) girişimi başlangıç ve büyüme aşamasında finanse edecek sermaye kaynağının belirlenmesi girmektedir.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> VAN DER VEEN, M. ve WAKKE, I., The Entrepreneurial Process, an Overview, <http://www.epi-entrepreneurship.com/doc/VANDERVEEN.pdf>-(25.08.2004)

<sup>37</sup> HİSRİCH ve PETERS, *age*, s.41

<sup>38</sup> HİSRİCH ve PETERS, *age*, s.42

## B) FIRSATIN KULLANILMASI SÜRECİ

Swedberg<sup>39</sup>'in ifade ettiği gibi girişimciliğin ortaya çıkması için fırsatların kullanılması aşamasında yaratıcı bir kişiliğe bağlı çok sayıda güzel fikirlerin olması yeterli değildir, bu aşamada kar fırsatlarını başarılı ve metodik bir şekilde kullanacak veya işletecek modern bir teşebbüse veya organizasyona gereksinim vardır.

Fırsatların kullanılma kararı aynı zamanda onları kullanma moduyla da yakından ilgilidir. Kullanma modunu seçim kararı iki farklı bağlamda algılanan yapılabirirliğe ve girişimcinin arzusuna bağlı olmaktadır. Fırsatlar yeni bir girişim veya organizasyon oluşturma yoluyla veya mevcut bir organizasyon içerisinde de kullanılabilir. Bu bağlamda yeni firmaların yaratılması genellikle sektördeki düşük seviyedeki engellerin mevcudiyetine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca yeni organizasyonlar yaratmada bireysel nedenler olarak da örneğin, girişimci bireyin kendi işinin patronu olma isteği veya bağımsızlık gereksinimi gibi sebepler ifade edilmektedir. Bu süreçte fırsatların kullanılmasını etkileyen üç faktörden söz etmek mümkündür. Birincisi, bilgi, tecrübe ve tutum gibi bireysel özelliklerdir. Diğer iki faktör ise gerekli kaynaklara erişim ve fırsatların algılanan değeridir<sup>40</sup>.

Tanımlanan fırsatı kullanmak veya işletmek için iyi bir iş planının geliştirilmesi kaçınılmazdır. Kuşkusuz girişimsel sürecin en zor aşaması bu aşamadır. İyi bir iş planı fırsatın kullanılması için gerekli kaynakların kararlaştırılması, elde edilmesi ve başarılı biri biçimde girişimin yönetilmesi için önemlidir. Ayrıca bu planda başlatılan girişimin ve içinde bulunulan sektörün analizinin yapılarak tanımlanmasının yanında üretim, pazarlama, örgütsel, finansal ve muhtemel riskler bakımından da planların yapılması gerekmektedir.<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> SWEDBERG, R., 2000, *Entrepreneurship: The Social Science View*, Oxford University Press, Oxford, s.33.

<sup>40</sup> VAN DER VEEN, M. ve WAKKE, I., *The Entrepreneurial Process, an Overview*, [www.epi-entrepreneurship.com/doc/VANDERVEEN.pdf](http://www.epi-entrepreneurship.com/doc/VANDERVEEN.pdf)-(25.08.2004)

<sup>41</sup> HİSRİCH ve PETERS, *age*, s.42.

Pek çok makalede girişimi sonuçlandırmak için kaynak zemini oluşturmanın önemli bir süreç olduğu ifade edilmektedir. Brush vd.<sup>42</sup> kaynak sağlama zemini oluşturmak için basit bir model önermektedirler. Burada firma mutlaka gerekli kaynakları bir araya getirmelidir. Bunun anlamı ilk olarak iş veya girişim fikri temelinde gereksinim duyulan kaynakların ve bu kaynakların potansiyel sağlayıcılarının belirlenmesidir. İkinci olarak, firmanın gerekli kaynakları elde etmek için değişim sürecine girişmesi zorunludur. Eğer girişimcileri kaynakları organize ve koordine eden bireyler olarak kabul edersek, bu aşamada sosyal ağların (networkların) varlığı oldukça önemlidir. Üçüncü adım olarak, iş kavramının veya girişim fikrinin pazarlanabilir bir ürün veya hizmete dönüştürülmesini kolaylaştırmak üzere gerekli kaynakların bir araya getirilmesi aşamasıdır. Bu aşamada girişimci artık iş kavramı yerine gerçek bir dünya arz edicisi konumundadır. Bhave<sup>43</sup> bu aşamayı arz tarafıyla (girişimsel firma) talep tarafı (müşteriler) arasında oluşturulan bir köprü olarak tanımlamaktadır.

Kaynaklar elde edildikten sonra girişimci iş planının uygulanması yoluyla kaynakları yönetmektedir. Bu aşamada büyümeye başlayan girişimin operasyonel sorunları mutlaka incelenmelidir. Bu durum başarı için anahtar konumdaki değişkenleri belirlemenin yanı sıra yönetim biçimi ve yapısıyla ilgili uygulamayı da kapsamaktadır. Herhangi bir sorunun anında görülmesini sağlayacak iyi bir denetim sisteminin kurulması da gerekli olmaktadır. Bazı girişimciler kurmuş oldukları girişimi yönetmede ve büyütmede bazı zorluklara sahiptirler. Bu durum girişimsel ve yönetsel karar verme süreçleri arasındaki farktan ibaret bir durumdur.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> BRUSH, C.G., GREENE, P.G., HART, M.M., ve HALLER, H.S., 2001, From Initial Idea to Unique Advantage: The Entrepreneurial Challenge of Constructing A resource Base, *Academy of Management Executive*, 15 (1), s.65.

<sup>43</sup> BHAVE, *age*. S. 235.

<sup>44</sup> HIRSICH ve PETERS, *age*, s.42.



## SONUÇ

Bu çalışmadaki temel amacımız mevcut literatürü tarayarak girişimcilik alanındaki bazı önemli çalışma alanlarını vurgulamaktı. Çalışmamızı girişimcilik sürecine yönelik kavramsal model etrafında yapılandırarak girişimcilik olgusuyla ilgili çeşitli bakış açılarını ortaya koyduk. Bu süreçte yer alan aşamalardan fırsatların görülmesi ve değerlendirme biçimleri ile girişimcilik süresinin sonuçları açıklanmıştır. Çalışmada, girişimcilik katma değer yaratılan bir süreç olarak tanımlanırken girişimci de bu süreçte bu değeri yaratan temel aktör olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca literatürde girişimcilik sürecinin özellik, davranışsal gibi çeşitli bakış açılarıyla açıklanan bir süreç olduğu ortaya konulmaktadır. Sonuç olarak oluşturulan bu kavramsal çerçeveye ülkemizdeki girişimcilikle ilgili çalışmalara katkı yapmak ve girişimcilikle ilgilenenlere bir bakış açısı sunmak amaçlanmaktadır.

## KAYNAKÇA

- ARIKAN, S., 2002, *Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- BEGLEY, T.M., ve BOYD, D.P., 1987, Psychological Characteristics Associated with Performance in entrepreneurial Firms and Smaller Business, *Journal of Business Venturing*, 2 (2), s.79-93.
- BHAVE, M.P., 1994, A Procces Model of Venture Creation, *Journal of Business Venturing*, 9 (3), s.223-342.
- BIRD, B. J., 1989, *Entrepreneurial Bahavior*, Scott, Foresman and Company, Glenview, Illinois.
- BRUSH, C.G., GREENE, P.G., HART, M.M., ve HALLER, H.S., 2001, *From Initial Idea to Unique Advantage: The Entrepreneurial Challenge of Constructing A resource Base*, *Academy of Management Executive*, 15 (1), s.64-78
- BYGRAVE, W. D., 1994, *The Portable MBA in Entrepreneurship*, John Wiley & Sons Inc., NewYork.
- CASSON, M.C., 1982, *The Entrepreneur: An Economic Theory*, Martin Robertson and Company Ltd, Oxford.
- CHRISTENSEN, P.S., MADSEN, O.O., ve PETERSON, R., 1994, *Conceptualizing Entrepreneurial Oppurtunity Identification, Marketing and*

*Entrepreneurship: Research Ideas and Opportunities*, G.E. Hills, Quorum Books, Wesport.

- CHURCHILL, N.C., 1992, *Research Issues in Entrepreneurship*, In Sexton, D.L.; Kasarda, J.D., eds., *The State of The Art of Entrepreneurship*, PWS-KENT, Boston, MA.
- CULHANE, Jann-Marie, H., 2003, The Entrepreneurial Orientation-Performance Linkage in High Technology Firms: An International Comparative Study, *Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy*, Graduate School of The University of Massachusetts Amherst.
- COVIN, J.G., ve SLEVIN, D.P., 1991, *A Conceptual Model of Entrepreneurship As Firm Behavior*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (1), s.7-25.
- ESEN, A. ve ÇONKAR, K., 1999, *Orta Anadolu Girişimcilerinin Sosyo Ekonomik Özellikleri, İşletmecilik Anlayışları ve Beklentileri Araştırması*, Konya Ticaret Odası Kültür ve Eğitim Yayın No: 18, Konya.
- GARTNER, W. B., 1988, "Who Is An entrepreneur?" Is The Wrong Question, *American Journal of Small Business*, 12 (4) s.11-32.
- GARTNER, W. B., 1989, "Who Is An entrepreneur?" Is The Wrong Question, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13 (4), s.47-68.
- HISRICH, R. D. ve PETERS, M. P., 2002, *Entrepreneurship*, Fifth Edition, McGraw-Hill/Irwin, New York.
- KURATKO, D. F. ve WELSCH, H. P., 1994, *Entrepreneurial Strategy Text and Cases*, The Dryden Press, Fort Worth, TX.
- MAES, J., 2003, *The Research For Corporate Entrepreneurship: A Clarification of The Concept and Its Measures*, Working Paper Steunpunt OOP, KathoilekeUniversite, Leuven.
- MORRIS, M. H. ve KURATKO, D. F., 2002, *Corporate Entrepreneurship: Entrepreneurial Development within Organizations*, Harcourt College Publishers, Orlando, Florida
- MORRIS, M. H. ve Sexton, D. L., 1996, The Concept of Entrepreneurial Intensity: Implications for Company Performance, *Journal of Business Research*, 36 (1), s. 5-13.
- LITTUNEN, H., 2000, Entrepreneurship and Characteristics of The Entrepreneurial Personality, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 6 (2), s. 295-310.

- RONSTADT, R.C., 1984, *Entrepreneurship*, Lord Publishing, Dover, Mass
- SAEMUNDSSON, R., 2003, *Entrepreneurship, Technology, and The Growth Process: A Study of Young, Medium-Sized Technology-Based Firms*, *Thesis for The Degree of Doctor of Philosophy*, Department of Industrial Dynamics Chalmers University of Technology Göteborg.
- SCHUMPETER, J.A., 1934, *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- STEVENSON, H.H., ve JARILLO, J.C., 1990, A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management, *Strategic Management Journal*, 11(7), s. 17-27.
- SWEDBERG, R., 2000, *Entrepreneurship: The Social Science View*, Oxford University Press, Oxford,
- THORNBERRY, N., 2001, Corporate Entrepreneurship: Antidote or Oxymoron, *European Management Journal*, 19 (5), s. 526-533.
- VAN DER VEEN, M. ve WAKKE, I., The Entrepreneurial Process, an Overview, [\(25.08.2004\)](http://www.epi-entrepreneurship.com/doc/VANDERVEEN.pdf)
- ZAHRA, S.A., Jennings, D.F. ve Kuratko, D.F., 1999, *The Antecedents and Consequences of Firm-Level Entrepreneurship: The State of The Field*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (2), s.45-65.

