

## Bilgisayarla Eğitim İşletmelerinde Girişim Fikri Özellikleri

**Dr. Hayat Enbiyaoğlu\***

Çoğu insan yaşamının bir döneminde «kendi» işini kurmayı düşler. Bu düşün arkasında yatan nedenler arasında başına buyruk olmak, işini istediği gibi yönetmek, iş yerinde dilediği ortamı yaratmak ve maddi kazançlar sayılabilir. Kişinin kendi işini kurma düşüncesi nasıl doğar? Sadece istemekle kalmayıp gerçekten iş yerlerini açma cesaretini gösterenlerin «girişim fikri» nasıl bir süreçten geçer? Hatta daha ilginç bir soru da başarılı iş adamlarının geçtikleri süreç ile daha az başarılı olanları arasında farklılıklar var mıdır?

Bu yazı bu soruları cevaplamak için bir araştırmamı ve daha önce yayınlanmış bazı çalışmalarını özetlemektedir. Daha önce yayınlanmış çalışmaların çoğu çeşitli sektörlerdeki işletmeleri kapsadığı halde, değinilen özgün araştırma tek bir endüstriyi —ileri teknolojinin bir parçası kabul edilen «bilgisayarla eğitim» işletmelerini— içermektedir. Bu araştırmada Amerika Birleşik Devletleri kökenli Control Data Corporation (CDC) ile ilişkisi bulunan 12 bilgisayarla eğitim şirketi incelenmiş ve bu firmaların kurucularının şirket kurma fikrinin nasıl bir süreçten geçtiği araştırılmıştır.

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### Örnekleme

Bu araştırmaya CDC yöneticileri ve 12 işletmenin kurucuları

(\*) Boğaziçi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğretim Görevlisi.

katılmıştır. Araştırma konusu olan 12 işletme CDC ile ilişkilerine göre iki grupta toplanabilir :

- . 6 ortak firma — CDC bunlara kuruluş sermayelerinin tümünü ya da bir kısmını sağlayarak ortak olmuştur.
- . 6 ortak olmayan firma — CDC'nin bunlarla sermaye bağı yoktur.

Bu 12 işletme, ortaklık bağı olsun ya da olmasın, CDC tarafından önemli konularda desteklenmiştir :

- . CDC bu işletmelerin kuruluşlarını teşvik edip ilk aylarında iş olanakları sağlamıştır.
- . CDC bunların kuruluşlarındaki planlama faaliyetlerine yardım etmiştir.
- . CDC PLATO isimli bilgisayarlarla eğitim sistemine çeşitli programlar geliştirmeleri için bu işletmelere birçok ihaleye katılma olanağı sağlamıştır.
- . CDC bu işletmelerin yöneticilerine teknik, yönetim ve pazarlama konularında sürekli eğitim sağlamıştır.

CDC'nin İş Geliştirme Bölümü yöneticileri 12 şirketi coğrafi konumları, araştırmacılarla işbirliği yapma eğilimleri ve bunlar hakkında daha fazla bilgi edinme isteklerine göre desteklediği 30 şirket arasında seçmiştir. Diğer bir deyişle, firmalar tesadüfi örnekleme yoluyla seçilmemiştir ve bu da araştırma sonuçlarını kısıtlayan bir faktördür. Sonuçları sınırlayan ikinci etken 12 işletmenin daha büyük bir firmanın desteğiyle kurulmuş olmasıdır. Dolayısıyla verilerin tamamen bağımsız işletmeler için geçerliliği tartışılabilir. Üçüncü dikkat edilmesi gereken nokta da sonuçların öncelikle softwareve diğer ileri teknoloji firmaları için geçerli olmasıdır. Ancak diğer sektörlerde yapılan araştırmalar da aynı yönde şekillenirse, sonuçlar o zaman evrensel nitelik kazanabilir.

Diğer yandan 12 işletme birbirine çok benzer özellikler taşımakta ve bu tektürlük araştırmanın güvenilirliğini arttırmaktadır. Oniki şirket şu açılardan birbirine benzemektedir : 1) Araştırma yapıldığı sırada 12 işletme 1-6 yaş arasında olup, çok genç işletmeleri temsil etmektedirler. 2) Herbirinin satışı \$ 1 milyonun altında bulunduğundan küçük firma kabul edilmektedirler. 3) Hep-

si de software firması olarak aynı sektörde çalışmaktadırlar. 4) Oniki işletme de daha büyük bir şirket tarafından desteklenmektedirler.

Şirketlerin tektür olması araştırma dışı etkenlerin sonuçları etkileme olasılığını azalttığından, araştırmada ortaya çıkan ilişki ve sonuçlar sadece incelenen faktörlere bağlanabilir. Dolayısıyla böyle tektür bir gruptan çıkan sonuçları genelleştirmek güç olsa da, ortaya çıkan ilişkiler dış etkenlerden arıtılmış, çok daha sağlam ve güvenilirdir.

### **Bilgi Toplama Yöntem ve Araçları**

Bu araştırma iki ana bilgi kaynağı kullanmaktadır : (1) Daha önce yayınlanmış araştırmalardan elde edilen ikincil bilgi kaynakları; ve (2) Bu araştırma için düzenlenmiş anket ve kişisel görüşmelerden sağlanan birincil bilgi kaynakları.

**İkincil Bilgi Kaynağı :** Birçok kitap, akademik yayın ve iş dergisi işletmelerin kuruluş devreleriyle ilgili sayısız araştırma ve örnek sunmaktadır. Fakat bunların arasında kendi işini başlatma fikrinin nasıl doğup, ne gibi bir süreçten geçtiğini konu alan kaynak çok sınırlıdır. Özellikle de software firmalarının kuruluş devresini inceleyen araştırmaya hiç rastlanmamıştır. Yine de elde bulunan kısıtlı ikincil bilgi kaynakları kullanılarak bu araştırma yönlendirilmiştir.

**Birincil Bilgi Kaynağı :** Bu araştırma için iki ayrı birincil kaynaktan bilgi toplanmıştır : (1) CDC yöneticileri ve (2) Oniki software şirketinin kurucuları. Her iki gruptan da anket ve kişisel görüşme yoluyla veri elde edilmiştir.

### **GİRİŞİM FİKRİ NEDİR?**

Şimdi başarılılarda daha az başarılı iş adamlarının girişim fikirlerinin farklılıklarına dönelim. Bu amaçla önce girişim fikrinin ne demek olduğunu ve diğer bazı kavramlardan nasıl ayrıldığını tanımlamaya çalışalım.

Girişim fikri sık sık «ürün/hizmet» fikri ile karıştırılmaktadır. Birçok araştırmacı bu kavramı ya tanımlamaktan tamamen kaçınmış, ya da ürün/hizmet kavramı ile karıştırmıştır. Ayrıca iyi bir gi-

rişim fikrinin özelliklerini ve nasıl geliştiğini belirleyen çok az sayıda çalışmaya rastlanmaktadır.

Girişim kavramını tanımlayan ve gelişme sürecini belirleyen en kapsamlı çalışmayı Watkins (1977) gerçekleştirmiştir. Watkins'a göre iş kurma fikri belirli bir ürün/pazar ya da hizmet/pazar karışımından farklıdır. Girişim fikri o işletme kurucusunun sunmayı planladığı «genel yetenek» ya da «uzmanlık» alanıdır. İşletme sahibi kendi işini kurma isteğini duymaya başladıktan sonra kafasında önce girişim fikri, daha sonra da belirli bir ürün/pazar bileşimi belirir. Fakat işletme kurucusunun kafasındaki ilk girişim fikri ya da ürün/pazar bileşimi sabit kalmayıp, kuruluş planları ve değerlendirmeleri yapılırken her ikisinde bazı değişikliklere uğrayabilir.

### ARAŞTIRMADA İNCELENEN FAKTÖRLER

İşletme kurucusunun kafasındaki girişim fikrinin işletmenin ilerideki başarısı ile ilişkisi olup olmadığını incelemek amacıyla önce 12 bilgisayarla eğitim kuruluşunun başarı düzeyi ölçülmüştür. CDC yöneticileri ve işletme kurucularıyla yapılan kişisel görüşme ve anketlerden elde edilen verilere göre bu işletmelerin başarı derecesi belirlenmiştir. Başarılılar ile daha az başarılı işletme sahiplerinin girişim fikirleri karşılaştırılıp, bazı girişim fikri özelliklerinin ilerideki şirket başarısı ile ilişkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Oniki şirket kurucusunun girişim fikri özellikleri iki açıdan incelenmiştir: (1) Girişim fikri genişliği ve (2) Girişim fikri kaynağı.

#### Girişim Fikri Genişliği

Genişlik o girişim kavramının esneklik derecesini ölçer. Geniş girişim kavramına sahip olan bir iş adamı dar girişim kavramlı birisine kıyasla daha esnek davranır. Geniş girişim fikri iş adamına çeşitli seçenekleri deneme eğilimi ve esneklik sağlar. Dar girişim fikri olan bir kişi ise sunabileceği uzmanlık hakkında daha kısıtlı ve sabit bir görüşe sahiptir. Bu araştırma bilgisayarla eğitim sektöründe dar ve geniş olmak üzere belirgin iki ayrı girişim kavramı olduğunu ortaya çıkarmıştır. Uzmanlık alanlarını «bilgisayara bağlı eğitim» (BBE) olarak gören iş adamları dar görüşte, «bilgisayar yardımıyla eğitim» (BYE) olarak görenler ise geniş görüşte olarak tanımlanmıştır.

**BBE görüşü :** Bu bilgisayarla eğitim işine geniş bir bakış açıdır. Bu görüşteki işletme sahipleri iş alanlarını sadece bilgisayar vasıtasıyla kullanılabilen eğitim programları hazırlamak ve pazarlamak olarak görüp, bu tür programları daha geleneksel eğitim yöntemlerinin yerine kullanılmak amacıyla geliştirmektedirler.

**BYE görüşü :** Bu bilgisayarla eğitim işine geniş bir bakış açıdır. Bu görüşteki iş adamları iş alanlarını sadece bilgisayarla değil, aynı zamanda daha geleneksel yöntemlerle de eğitim programları hazırlamak ve pazarlamak olarak görmektedirler. Böyle işletmeler hazırlanması gereken eğitim programının özelliklerine bakarak, bilgisayar ya da ders kitabı, alıştırmaya kitabı veya görsel işitsel yöntemlerden uygun olanları seçmektedirler. Bilgisayar diğer yöntemlerin yerine geçmek amacıyla değil de onları daha etkili kılmak için kullanılmaktadır.

### **Girişim Fikri Kaynağı**

İşletme kurucusunun «ilk» girişim kavramının çeşitli değişimlerden geçtiği kabul edilmesine rağmen, bu ilk kavramın ileri-deki şirket başarısıyla ilişkisi olup olmadığı incelenmiştir. İlk girişim kavramı tamamen işletme kurucusunun kendi fikri olabilir, ya da başkası tarafından kurucuya önerilebilir. İşletme sahibi tarafından üretilenlere «iç kaynaklı», başkaları tarafından önerilenlere ise «dış kaynaklı» girişim fikri denir.

### **ARAŞTIRMA SONUÇLARI**

Girişim fikri kaynağının ve genişlik derecesinin ilerideki işletme başarısıyla ilişkisini incelemek amacıyla 12 bilgisayarla eğitim firmasından başarılı ve daha az başarılı olanlar belirlenmiş ve bu iki grubun girişim fikri özellikleri karşılaştırılmıştır.

Oniki bilgisayarla eğitim şirketinin başarı düzeyi iki şekilde ölçülmüştür : (1) Medyanın üstünde ve altında olanlar — altı firma medyanın altında, altı firma ise üstündedir; (2) En üst % 25, en alt % 25 ve ortadaki % 50 — üç firma en başarılı % 25'de, üç tanesi en az başarılı % 25'te, altı firma ise ortada bulunmaktadır. Tablo 1 değişik eğitim düzeylerindeki işletmelerin iş fikri özelliklerini özetlemektedir.

### Girişim Fikri Genişliği

Tablo 1'de görüldüğü gibi girişim fikri genişliği firma başarısı ile ilişkilidir. Medyanın üstündeki işletmecilerin tümü işlerini bilgisayar yardımıyla eğitim (BYE) olarak görmektedir. Buna karşılık medyanın altındaki işletmecilerin sadece yarısı BYE görüşünde olup, diğer yarısı da iş alanlarını bilgisayara bağlı eğitim (BBE) olarak algılamaktadır. T - test uygulandığında bu iki gruptaki (medyanın üstü ve altındaki işletmelerde) BYE - BBE oranında  $\alpha = .02$  istatistik önem derecesinde fark vardır. Bu tür farklılık üç edim grubu karşılaştırıldığında da görülmektedir. Üst % 25 grubunun hepsi BYE görüşünde iken, alt % 25 grubunun sadece % 33'ü bu görüşü taşımaktadır; iki grup  $\alpha = .0001$  derecesinde birbirinden farklıdır. BYE görüşü aynı zamanda orta % 50 grubunu (% 83) alt % 25 grubundan istatistik olarak ayırmaktadır ( $\alpha = .02$ ).

### Girişim Fikri Kaynağı

Tablo 1'de görüldüğü gibi girişim fikri kaynağı da başarılı işletmeleri daha az başarılılardan ayırmaktadır. Medyanın üstündeki işletmecilerin yarısı iş kavramlarını kendisi ürettiği halde, bu oran medyanın altındaki işletmelerde daha düşüktür (% 16). T - test uygulandığında bu iki grubun girişim fikri kaynağı oranlarında istatistiksel farklılık bulunmaz. Fakat üst % 25 ve alt % 25 grubunun hepsi girişim fikrini kendisi üretmesine rağmen, en az başarılı % 25 içindekilerin sadece % 33'ünün girişim fikri kendisine aittir. Girişim fikri kaynağı aynı zamanda orta grubu en başarılı gruptan ayırmaktadır. Orta % 50'de bulunan işletmecilerin tümü iş kavramlarını başkalarının önerilerinden elde etmiş, hiçbirisi kendisi üretmemiştir.

İç kaynaklı girişim fikrinin ilerideki işletme başarısıyla olumlu ilişkisi olduğu daha önce yapılmış araştırmalarca da desteklenmektedir. (Vesper 1979, Flower 1980). Vesper, çeşitli endüstrileri kapsayan araştırmasında, en başarılı girişim fikrinin iş adamının kendi iş tecrübeleri, eğitimi ve hobilerinden kaynaklandığını, başkalarının tecrübelerinden elde edilen fikirlerin ise önemsiz olduğunu belirlemektedir. Girişim fikrinin kaynağı ve iş adamının tecrübeleri teknik konulu işletmelerde daha fazla önem kazanmaktadır. Oniki bilgisayarla eğitim firmasının kurucularının da daha önceki tecrübelerinin şirket başarısıyla ilişkili olduğu bulunmuştur. Tablo 2 12 işletmecinin kendi şirketini kurmadan önceki iş tecrübelerini göstermektedir.

Tablo : 1. Farklı Edim Düzeylerindeki Bilgisayarla Eğitim İşletmecilerinin Girişim Fikri Özellikleri

Girişim Fikri Özellikleri	İki Edim Gurubu			Üç Edim Gurubu			$\alpha^*$
	Daha		$\alpha$	Daha		$\alpha$	
	Başarısız N = 6	Başarılı N = 6		Başarısız N = 6	Başarılı N = 6		
<b>Girişim Fikri Gelişliği :</b>							
BYE Görüşü	% 50	% 100	.02	% 33	% 83	% 100	.001
BBE Görüşü	% 50	0		% 66	% 17	0	0.2
<b>Girişim Fikri Kaynağı :</b>							
İç Kaynaklı	% 16	% 50		% 33	0	% 100	.001
Dış Kaynaklı	% 84	% 50		% 66	% 100	0	.000

\*  $\alpha$  1,3 = Az başarılı ve çok başarılı grup arasındaki farkın istatistiksel anlamlılık düzeyi.

$\alpha$  1,2 = Az başarılı ve orta derecede başarılı grup arasındaki farkın istatistiksel anlamlılık düzeyi.

$\alpha$  2,3 = Orta derecede başarılı ve çok başarılı grup arasındaki farkın istatistiksel anlamlılık düzeyi.

Tablo : 2. Farklı Edim Düzeylerindeki Bilgisayarla Eğitim İşletmecilerinin Daha Önceki İş Tecrübeleri

Girişim Fikri Özellikleri	İki Edim Gurubu			Üç Edim Gurubu			$\alpha^*$
	Daha	Daha		Az Başarılı	Orta	Çok Başarılı	
	Başarısız N = 6	Başarılı N = 6	$\alpha$	N = 3	N = 6	N = 3	
İşi kurmadan önce bulunduğu pozisyonların sayısı	3.6	3.5		3.6	3.0	4	
Tam - Zamanlı iş tecrübesi (Yıl)	13.1	12.8		16	11.6	12.6	
Eğitim alanında tam - zamanlı iş tecrübesi (Yıl)	9.6	12.5		9.3	11.5	12	
(Cevaplayanların yüzdesi)	% 100	% 100		% 100	% 100	% 100	
Bilgisayar alanında tam - zamanlı iş tecrübesi (Yıl)	1.5	7.4		0.6	4.6	8.3	.02
(Cevaplayanların yüzdesi)	% 33	% 100	.005	% 33	% 66	% 100	.001
Danışmanlık tecrübesi (Cevaplayanların yüzdesi)	% 16	% 66	.000	0	% 50	% 66	.000
Küçük işletme tecrübesi (Cevaplayanların yüzdesi)	% 50	% 16		% 33	% 33	% 33	

\*  $\alpha$  1,3 = Az başarılı ve çok başarılı grup arasındaki farkın istatistiksel anlamlılık düzeyi.

$\alpha$  1,2 = Az başarılı ve orta derecede başarılı grup arasındaki farkın istatistiksel anlamlılık düzeyi.

$\alpha$  2,3 = Orta derecede başarılı ve çok başarılı grup arasındaki farkın istatistiksel anlamlılık düzeyi.



Tablo 2'de görüldüğü gibi işletmecinin daha önce bilgisayar alanında çalışmış olması ile şirket başarısı arasında olumlu bir ilişki vardır. Medyanın üstündeki işletmecilerin hepsi bilgisayar işinde çalışmış olmasına rağmen, medyanın altındakilerin sadece % 33'ünün böyle bir tecrübesi vardır; bu iki grup arasında  $\alpha = .005$  düzeyinde istatistik fark bulunmaktadır. Aynı şekilde, üst % 25 grubunun hepsi bilgisayar tecrübesine sahipken alt % 25 grubunda bu oran % 33'dür; aralarındaki farklılık  $\alpha = .0001$  önem derecesindedir.

Şirket kurucusunun daha önce danışmanlık yapmış olması da başarı ile ilişkilidir. Medyanın üstündeki işletmecilerin danışmanlık tecrübesi (% 66) medyanın altındakilerden (% 16) daha fazladır ( $\alpha = .000$ ). Aynı fark üst % 25 grubu (% 66) ve alt % 25 grubu (0) için de geçerlidir ( $\alpha = .002$ ).

Bu bulgular Vesper (1979) ve Flower (1980)'in çeşitli endüstrileri içeren araştırmaları ile aynı doğrultudadır. Demek ki iş kavramlarını kendi iş tecrübelerinden elde edenlerin ilerideki başarı şansı daha yüksektir. Bilgisayarla eğitim işletmelerinin kurucularının daha önce bilgisayar işinde çalışmış olmaları ve kendi şirketlerini bu tecrübeden kaynaklanarak kurmaları başarı şanslarını arttırmaktadır. Danışmanlık yapmış olmak ta iş adamına hizmet pazarlamada tecrübe kazandırmakta ve yine bir hizmet sektörü olan bilgisayarla eğitim işine katkısı olmaktadır. Bu bulgu Hoad ve Rosko (1964)'nin sanayi işletmelerinde yaptıkları araştırmanın sonuçlarıyla aynı doğrultudadır. Hoad ve Rosko başarının iş tecrübesinin uzunluğuyla değil de, tecrübenin niteliğiyle ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Tablo 2'de görüldüğü gibi başarılı ve daha az başarılı 12 işletmecinin tümü daha önce eğitim alanında tam-zamanlı çalışmıştır. Dolayısıyla eğitim alanında tecrübe bilgisayarla eğitim yapan bir firmayı kurup yaşatmak için asgari koşul olabilir, fakat başarıyı garantilemez. Başarı şansını bilgisayarla ilgili dallarda çalışmış olmak ve danışmanlık tecrübesi arttırmaktadır.

Daha önce küçük şirketlerde çalışmış olmak ta başarıya katkıda bulunmaz. Hatta medyanın altındaki işletmeciler arasında küçük şirkette çalışmış olanlar (% 50) medyanın üstündekilerden (% 16) daha fazladır. Bu bulgu Cooper ve Bruno'nun ileri teknoloji firmalarında yaptıkları araştırmanın sonuçlarıyla koşuttur (1977).

Cooper ve Bruno'ya göre, ileri teknoloji firması kurucuları daha önce aynı endüstrideki büyük bir şirkette (personel sayısı 500'den fazla olan) çalışmışsa, bu onların başarı şansını arttırmaktadır. Teknik konularda küçük şirketlerde elde edilen tecrübeler ise yeni kurulan firmanın başarısına katkıda bulunmamaktadır.

## SONUÇ

Oniki bilgisayarla eğitim işletmesi nicelendiğinde, başarılı işletmelerin girişim fikri özelliklerinin daha az başarılı olanlara göre bazı farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir. Başarılı olanlar (1) BYE (bilgisayar yardımıyla eğitim) görüşündedirler ve (2) İç kaynaklı girişim fikrine sahiptirler. Buna karşılık daha az başarılı olanlar (1) BBE (bilgisayara bağlı eğitim) görüşündedirler ve (2) Dış kaynaklı girişim fikrine sahiptirler.

BYE görüşünde olanların girişim kavramları BBE görüşünde olanlara göre daha geniştir. Bu genişlik iş adamına esnekli ve değişik olanakları deneme eğilimi sağlar. Girişim fikrinin iç kaynaklı olması, fikrin iş adamının kendi tecrübelerinden doğması anlamına gelir. Dolayısıyla, iş adamının kendi işini kurmadan önceki tecrübeleri ilerideki şirket başarısı açısından önem kazanmaktadır. Başarılı işletmecileri daha az başarılılardan ayıran tecrübeler şunlardır : (1) Bilgisayar alanında tam-zamanlı iş tecrübesi ve (2) Danışmanlık tecrübesi. İlerideki şirket başarısıyla ilişkisi bulunmayan tecrübeler ise şöyledir : (1) İşletmeyi kurmadan önce bulunduğu pozisyonların sayısı, (2) Tam-zamanlı iş tecrübesinin süresi, (3) Eğitim alanında iş tecrübesi ve (4) Küçük işletmelerde çalışmış olmak.

## KAYNAKLAR

- Cooper, A. C. ve Bruno, A., «Success Among High Technology Firms», **Business Horizons** 20, No. 2 (April 1977).
- Flower, J., «How Entrepreneurs Come Up With Ideas», **Venture**, May 1980.
- Hoad, W. ve Rosko, P., **Management Factors Contributing to the Success or Failure of New Small Manufacturers**. Ann Arbor: University of Michigan, 1964.
- Vesper, K. H., «New Venture Ideas: Do Not Overlook Experience Factor», **Harvard Business Review**, July-August 1979.
- Waskins, D. S., «Technical Innovation and Entrepreneurship in the U.K.», yayımlanmamış bildiri, Manchester Business School, U.K., 1977.