

GİRİŞİMCİ HEVRİSTİKLERİ: BİR KAVRAMSAL ÇÖZÜMLEME

Serpil TOMAK
Mersin Üniversitesi

Özet

Geleneksel ekonomi ve karar verme teknikleri rasyonalite ilkesine dayanmaktadır. Girişimsel düşünme ve girişimci bilişi üzerine yapılan birçok çalışmada rasyonaliteden ayrılmalar gösterdiği ortaya konulmaktadır. Karar sürecini bozan bu unsurlar hevristikler ve yanlılıklar olarak tanımlanmaktadır. Girişimci hevristikleri ve bilişsel yanlılıklar girişimcilerin başarı ya da başarısızlıklarının temel nedenlerine inmede kullanışlı ipuçları vermektedir. Bu çalışmada girişimcilerin yaygın olarak kullandıkları ya da maruz kaldıkları girişimci hevristikleri üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Girişimci Hevristikleri, Çerçeveleme, KT Beklenti Teorisi, Sınırlı Rasyonellik

Serpil TOMAK

ENTREPRENEURIAL HEURISTICS: A CONCEPTUAL ANALYSIS

Serpil TOMAK
Mersin University

Serpil TOMAK

Abstract

Traditional economic theories and decision-making techniques are based on rationality. But many researches on entrepreneurial thinking and cognition explore numerous deviations on rationality known as heuristics and biases. Entrepreneurial heuristics and cognitive biases provide useful clues to elucidate the reasons of success and failure of the entrepreneurs. This article examines the entrepreneurial heuristics that is widely used by or impacts entrepreneurs.

Key Words: Entrepreneurial Heuristics, Biases, Framing, Prospect Theory, Bounded Rationality

1. GİRİŞ

Davranışsal araştırmalar insanların bilgiyi elde etme, bilgi işleme sürecinde ve bireysel seçimlerinde zihinsel kestirme yollar (hevristikler) kullandıklarını ve bilişsel yanlılıklara maruz kaldıklarını ortaya koymaktadır. Bilimsel araştırmalar yargısal hataların yaygın düşüncenin aksine eğitimsiz, vasıfsız ya da zeki olmayan insanlarla sınırlı olmayıp, toplumun tüm kesimlerini –iyi eğitilmiş üst düzey yöneticiler ya da girişimciler de dahil olmak üzere- sistematik olarak etkilediğini ve yanlış kararlar almasına sevk ettiğini ortaya koymaktadır. Burada tüm bireylerin kuşkusuz tamamen irrasyonel olduğu ya da irrasyonel kararlar verdiği öne sürülmemekte, onun yerine bu türden güçlü eğilimlerin olduğu kabul edilmektedir.

Girişimcilik risk almakla özdeşleştirilmektedir. Girişimciliğin özünde kuşkusuz risk almak vardır. Hevristikler aynı zamanda yatırımları tetikleyici bir faktör olabilmektedir. Bazı araştırmacıların da öne sürdüğü gibi hevristikler kullanılmasaydı girişimci yöneticilerce birçok karar da alınamayacaktı. İşletmelerin kuruluş aşamasında, yani yeni girişimlerde bu türden kısa yolları yoğun olarak kullanması faydalı olmakla birlikte; olgunluk dönemlerinde bu türden basitleştirici ilkelerin kullanılması ciddi sistematik hatalara, başarısızlıklara ve hatta iflasa neden olabileceği ifade edilmektedir. (Busenitz ve Barney,1997,26).

Bunun yanında, girişimcilerin günlük rutin işleyle ilgili kararlarında, sıkça karşılaştığı durumlara ilgili hevristiklerden yararlanması çoğu zaman pratik ve kullanışlı olabilmektedir. Ancak özgün problemlerde - daha önce karşılaşılmamış emsali olmayan karar problemlerinde-, işletmenin geleceğini bütünüyle etkileyecek olan stratejik kararlarda sistematik düşünce başarıyı getirmektedir. Sistematik düşünce rasyonel düşünmeyi, kararla ilişkili tüm bilginin seçim aşamasında değerlendirme sürecine katılmasını gerektirmektedir.

Üstün Dökmen'in de ifade ettiği gibi; "İnsanın davranış örüntüsünde genetik yapının, öğrenme sürecinin etkisi vardır; ancak insan, genlerinin veya çevre şartlarının basit bir kuklası değildir. Kişiliğin, davranış örüntülerinin oluşumunda kişisel seçimlerin de önemli rolü vardır. Sonuçta insan, kendisini büyük ölçüde inşa eder." Bu çalışmayı ortaya koymadaki amaç girişimcilerin kişisel seçimlerinin isabet derecesinin artmasında, bu kendini inşa sürecinde sezgisel yargılama hataları konusunda farkındalık yaratmaktır. Bir başka deyişle sistematik düşüncenin esas alınması gereken temel işletmecilik kararlarında ya da işletmenin geleceğini etkileyen temel işletmecilik problemlerinde hatalı kararlar alınmasına neden olabilecek zihinsel kestirme yollardan kaçınması gerektiğini göstermektedir.

Girişimci yöneticilerin zamanının büyük bir bölümü işletme ile ilgili kararlar alıp, bu kararları uygulamakla geçer. Başarı ya da başarısızlığın temel nedenlerini de bu kararların isabet derecesi oluşturmaktadır. Bu anlamda, girişimcilikte karar verme süreci ve karar verme sürecini etkileyen unsurları –bilişsel unsurlar da dahil olmak üzere- irdelemek gerekmektedir.

2. GİRİŞİMCİLİKTE KARAR VERME SÜRECİ

Karar verme teorileri üç temel unsuru dikkate almaktadır; çevre, alınacak kararın belirgin özellikleri ve girişimcinin kendisi (Ivanova ve Gibcus, 2003,9). Bir başka deyişle karar verme sürecinde karar probleminin özgün yönleri, girişimcinin bireysel özellikleri (rasyonel, duygusal ve sezgisel anlamda bilişsel mekanizmaları), çevresel ve örgütsel faktörler ile bunların birbirleri ile etkileşimi belirleyici olmaktadır. Küçük işletmelerde girişimcinin kişisel özellikleri verilen kararlarda etkili olduğunda büyüklere kıyasla rasyonelitenin düştüğü öne sürülmektedir.

Günümüzde başarı sürdürülebilir rekabetçi avantajı koruyabilmek için fırsatları sezme, yenilikçi olmak ve fırsatları harekete geçirmekle özdeşleşmektedir. Bu anlamda, girişimcileri diğer yöneticilerden ayıran risk alma tutum ve davranışları, fırsatları belirleme, değerlendirme ve karar verme sürecindeki temel unsurlar bilimsel araştırmaların odak noktasına oturmuştur. Girişimcilerin stratejik kararlarda karar verme sürecinin temel dinamiklerini anlamak bakımından öncelikle genel anlamda karar verme teorilerini gözden geçirmek faydalı olacaktır.

2.1. Karar Verme Teorileri

Karar verme teorilerini genel olarak üç başlıkta ele almak mümkündür; klasik rasyonalite, sınırlı rasyonellik, neoklasik rasyonalite.

2.1.1. Klasik Rasyonalite

Klasik rasyonalite, 1970'li yıllara kadar ekonomi ve finans teorilerine egemen olan temel teori olarak karar problemine rasyonel çözümler üretilmesi esasına dayanmaktadır. Bu dönemin temel paradigması "homo economicus" yani rasyonel insandır. Bu dönemde rasyonel seçim modeli olarak beklenen fayda kuramı ve oyun teorisi geniş olarak kabul görmüştür. Von Neumann ve Morgenstern'in (1944) Beklenen Fayda Kuramı belirsizlik koşullarında karar vermede, rasyonel seçimler için ve ekonomik davranışları açıklamada yaygın olarak kullanılmıştır. Von Neumann ve Morgenstern'in (1944) karar verme teorisi, beklenen faydanın maksimize edilmesi ilkesine dayanmaktadır. Yani, insanlar

iktisadi seçimlerinde kazancını maksimum, kayıplarını ise minimum seviyeye indirecek rasyonel seçimlerde bulunurlar. Beklenen fayda kuramına göre rasyonel karar verme süreci 6 özelliğe sahiptir (Döm,2003,13; Kökdemir,2003,7):

- 1.Alternatiflerin sıralanması:** Mevcut alternatif seçenekler eşit değilse, seçenekler arasında önem derecesine göre tercih sıralaması yapılmalıdır.
- 2.Baskınlık:** Karar verici alternatif seçeneklerden en baskın ya da üstün olanı tercih etmelidir.
- 3.İptal:** Eğer, risk içeren iki karar seçeneğinin matematiksel sonuçları tamamen aynı ise, yani her iki koşulda da bireyin yüklendiği risk miktarı birbirine eşitse, bu alternatiflerin değerlendirilmesinde sonuçlara bakılmamalıdır. Diğer bir deyişle, alternatifler arasındaki ortak noktalar, karar verirken değerlendirme dışı bırakılmalıdır.
- 4.Geçişlilik:** Tüm tercihler geçişlidir. Örneğin; bir kişi A'yı B'ye tercih ediyorsa ve B'yi de C'ye tercih ediyorsa, A'yı da C'ye tercih etmelidir.
- 5.Devamlılık:** Herhangi bir şans oyununda eğer getirisi en yüksek seçeneğin kazandırma olasılığı yeterince iyiyse, bu seçenek kesin (kazandırma olasılığı %100) ama orta derecede getiriye sahip bir sonuca tercih edilmelidir.
- 6.Değişmezlik:** Bu yaklaşımda bireylerin rasyonel olduğu kabul edilmekte ve karar problemini rasyonel olarak değerlendirebileceği varsayılmaktadır. Bu nedenle problem nasıl sunulursa sunulsun değişmezlik ilkesine göre karar değişmeyecektir.

Psikolojik araştırmaların ve testlerin temel amacı da insanların gerçekte bu kriterlere göre davranıp davranmadığını ortaya koymak olmuştur. Ve bu çalışmalar da davranışsal araştırmaların esasını oluşturmaktadır. Davranışsal karar verme teorileri ve bilişsel psikoloji alanındaki çalışmalar bireyin rasyonaliteden sapmalar gösterdiği birçok durum ortaya koymuşlardır. Von Neumann ve Morgenstern'in (1944) modelinin temel varsayımlarına uymayan birçok durum sayısız çalışmalarla ortaya konulmaktadır. Geleneksel karar verme modellerine getirilen eleştiriler kuramsal olmayıp, iktisadi kuramların görgül olarak sınanmamasının yarattığı geçerlilik sorunu ile ilgilidir (Kökdemir,2003,9). Davranışsal yaklaşımın gerçek hayatta da bireylerin tamamen rasyonel olduğu varsayımına uymayan birçok bulgu ortaya konmaktadır. Klasik beklenti teorileri karar verme seçimlerini etkileyen bilişsel yanlılıklar, karar verme hevristikleri ve çerçeveleme etkilerini dikkate almadıklarından dolayı eleştirilmektedir. Klasik yaklaşımdaki bu boşluklar sınırlı rasyonellik ve neoklasik yaklaşımın gelişimine altyapı oluşturmuştur.

2.1.2. Sınırlı Rasyonellik

Geleneksel ekonomi teorilerinde, bireyin rasyonel olduğu kabul edilmekte ve bu tez Beklenen Fayda Kuramı ile de modellenmektedir. Bu anlamda, sınırlı rasyonellik yaklaşımında bireylerin ekonomik kararlarını verirken rasyonel davranıp davranmadığı Beklenen Fayda Kuramı'na uyum gösterip göstermemesi ile ölçülmektedir.

Bu yaklaşımda tüm bireylerin tamamen irrasyonel olduğu ve davrandığı öne sürülmektedir. Sınırlı rasyonellikte bireyler rasyonel kararlar vermek istemekte, ancak bunu her zaman başaramadığı gerçeğini savunmaktadır. Temel gerekçe olarak ise, insanın bilgi işleme kapasitesinin sınırlı olması gösterilmektedir.

Klasik rasyonalite yaklaşımında bireylerin matematiksel olarak faydanın maksimum yapıldığı seçeneği tercih edeceği fikrine dayanmaktadır. Sınırlı rasyonellik ise, karar vericinin sınırlı bilişsel kapasitesi ile davranışsal boyutuna odaklanmaktadır. Sınırlı rasyonellik yaklaşımı da tıpkı geleneksel rasyonalite yaklaşımında olduğu gibi bireylerin amaç yönelimli olarak beklenen faydasını maksimum yapmaya çalıştığı gerçeğinden hareket etmektedir.

Beklenen Fayda Kuramı'nda tüm ve aynı karar parametreleri ile problem nasıl sunulursa sunulsun, kararın aynen kalacağı ve değişmeyeceği öne sürülmektedir. Davranışsal karar verme teorileri ise; karar parametreleri değişmemekle birlikte, çevresel etkileri de dikkate alarak karar probleminin ifade ediliş biçimine göre bireylerin tercihlerinin değişebileceğini göstermektedir. Bu anlamda, karar probleminin farklı sunumları, yani kazanç ya da kayıp olarak gösterilmesi (çerçeveleme etkisi) karar seçimini etkileyerek değiştirecektir.

2.1.3. Neoklasik Rasyonalite

Neoklasik rasyonalite yaklaşımçıları sınırlı rasyonalite ile klasik rasyonalite teorileri arasındaki boşluğu doldurmada yeni bir rasyonel model ortaya koyabilmek için sınırlı rasyonellik teorisini araştırarak deneysel anlamda test etmişlerdir. Bu dönemde belirsizlik ve risk altında karar vermede yarı rasyonel karar verme teorilerine ilgi artmıştır [KT Beklenti Teorisi (1986), Pişmanlık teorisi (Savage,1954 ;Bell, 1982)]. Bu modeller belirsizlik altında karar vermede bilişsel hataları da dikkate alan modeller olmaktadır (Ivanova ve Gibcus, 2003,9).

1979 yılında Kahneman ve Tversky tarafından ortaya atılması ile KT Beklenti Teorisi Beklenen Fayda Teorisi'ne (EUT) başlıca alternatif

model olmuştur. Araştırmalar insanların referans noktası konusunda duyarlı olduğunu ortaya koymaktadır. Referans noktası değişikliklerin değerlendirildiği ya da esas alındığı temel konudur. Bu teoriye göre, bireylerin kararları, sonuçların nötr bir noktadan kazanç ya da kayıp olarak görülmesine ya da değerlendirmesine bağlıdır. Bu nötr ya da referans noktası genellikle statüko (status quo) olup, kuramsal olarak 0 değerine sahiptir. Dolayısıyla Aynı karar problemine ilişkin farklı referans noktası kullanılması, değerlendirme sonuçlarını da farklılaştıracaktır.

Pişmanlık doğru karar verilmemesinden dolayı maruz kalınan duygu olarak tanımlanmaktadır. Pişman olma teorisi insanların hatalı olarak davrandığı duygusal reaksiyonu üzerinde durmaktadır. İnsanların geniş bir perspektiften bakmadan, en küçük hatalarında dahi pişmanlık hissetmesi ve irrasyonel kararlar verme eğilimidir. Bununla birlikte, yönetim bilgi sistemlerindeki (MIS) gelişmeler zaman (bilgisayarla işleme gücü) ve hafıza (bilgi depolama ve gözden geçirme) gibi iki temel sınırlamanın etkisini azaltarak optimal karar verme sürecine katkı sağlamaktadır. Neoklasik rasyonel karar verme yaklaşımı fayda maliyet analizi, SWOT analizi ve net bugünkü değer yöntemleri ile ilişkilendirilebilmektedir (Ivanova ve Gibcus, 2003,9). Bu teknikler karar verme sürecinde rasyonelliği daha da işler hale getirebilmektedir.

3. Karar Vermede Kullanılan Hevristikler

Davranışsal yaklaşımçılar gerçek hayatta geleneksel ekonomi ve finans modellerin temel varsayımlarının aksine irrasyonelite ya da sınırlı rasyonelite yaklaşımını benimsemektedir. Davranışsal yaklaşımçılar bireylerin tamamen rasyonel davrandığı fikrine karşı çıkmaktadır. Bununla birlikte, bireylerin tamamen irrasyonel olduklarını da savunmamakta, bunun yerine bu konuda güçlü eğilimlerin olduğuna işaret etmektedirler. Rasyonel karar verme modellerine karşıt olarak bireylerin yargılamalarında ve karar verirken hevristiklerden yararlandığı, bilişsel yanlılıklardan etkilendiği ve bu anlamda tekrarlanan yargı hataları gösterdikleri yönünde birçok durum ve güçlü bulgular ortaya koymaktadır.

Üstelik yaygın olan düşüncenin aksine bu bilişsel yanlılıklar -bazı çalışmalarda yanılısma olarak da tanımlanmaktadır- sadece eğitimsiz ya da zeki olmayan insanlarla sınırlı olmayıp toplumun tüm kesimlerini sistematik olarak etkilemektedir. Literatürde de genellikle hevristikler ve yanlılıklar olarak birlikte anılmaktadır. Bu bölümde araştırmalar sonucu saptanan KOBİ'lerde girişimsel karar verme hevristikleri ve bilişsel

yanlılıklar üzerinde durulmaktadır. Bu anlamda bilişsel yanlılıklar ve karar verme hevristikleri girişimci davranışlarını açıklamada yol gösterici olmaktadır.

Bilişsel yaklaşım bireylerin aynı uyarıcılar ya da koşullar karşısında farklı tepki vermelerinin nedenlerini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Manimala (1992) KOBİ sahibi yöneticilerin kullandığı 180 belirgin hevristik belirlemiştir. Girişimcilerin karar verirken hevristiklerden yararlanmasının ve bilişsel yanlılıklardan etkilenmesinin girişimcilikle ilgili nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

-Girişimcinin faaliyette bulunduğu iş ortamı ve çevresinin karmaşıklık ve belirsizlik içermesi, sürekli değişkenliği, zaman baskısı ve bu belirsizlikler altında hızlı karar verme gereği nedeniyle karar vermeyi kolaylaştırıcı zihinsel kestirme yollar kullanılabilir.

-Bilgi ve enformasyon teknolojilerindeki gelişmeler aşırı bilgi yüklemesine ve dolayısıyla bilgi kirliliğine neden olmaktadır. Bu nedenle de önemli ya da ilişkili bilgiyi daha az önemli ya da ilişkili olmayan bilgiden ayırt edebilmek giderek güçleşmektedir. Bu durumda da devreye zihinsel modeller girmektedir.

-İnsanlar sınırlı bilgi işleme kapasitesine sahiptir. Günümüzün bilgi denizinde bir girişimci ya da birey son derece sınırlı ve sadece kendisini çevreleyen bu sınırlı bilgiyi işleme kapasitesine sahiptir. Dolayısıyla aynı karar problemine –aynı karar parametreleri ile- ilişkin farklı bireylerin farklı değerlendirmelerde bulunmalarının nedeni bilişsel mekanizmaları ile açıklanabilir.

-Girişimcilerin diğer bireylerden farklı olarak iş kurma konusunda yüksek motivasyona sahip olması, başarıya arzusu, işletmeyle özdeşleşen bir yaşam tarzı alınan kararlarda sezgilerin, bilişsel ve duygusal unsurların yani kendi öz benliğinin etkili olmasına neden olmaktadır.

3.1. Hevristikler

Hevristik; “problem çözüme ya da çeşitli problemlere uygulanabilen, ama doğru çözümü her zaman sağlayamayan strateji ya da zihinsel kestirme yollar” olarak tanımlanmaktadır. Hevristikler bazı problemlere üzerinde çok fazla kafa yormadan basit, pratik ve kullanışlı çözümler üretirken, bazen de rasyonel olmayan çözüm yollarına sevk etmekte ve ciddi sistematik hatalara neden olabilmektedir. Bu kısa yollar etkili olmadıkları zaman sistematik yargı yanlılıklarına neden olmaktadır. Çünkü karar verirken bilgi ve enformasyonun tamamı değerlendirme sürecine katılmamakta, eksik bilgi ile karar seçenekleri

değerlendirilmektedir. Kestirme ya da kısa yol kullanımının karar verme sürecine katkıları şunlardır (Kökdemir,2003,27):

- uygulanabilirliği ve genellenebilirliği,
- adapte edilebilir olması,
- hızlı olması,
- iletişime açık olması.

Olumsuz yanları ise şu şekilde özetlenebilir (Kökdemir,2003,28):

- analitik tutarlılığının düşük olması,
- zaman ve bilişsel kapasite gerektirmesi,
- iletişim açısından fazla soyut olması.

Özellikle belirsizlik altında karar verme durumunda hevristiklerden yararlanılmaktadır. Hevristiklerin kullanımı pratik ve kolay olmakla birlikte, yeni bilginin doğru olarak analiz edilmesini güçleştirmekte ve yanlış sonuçlara yol açabilmektedir. Bilişsel sınırlılıkların insanları karar vermede hevristikleri kullanmaya bir anlamda zorlamasını Hirshleifer (2001), hevristik basitleştirme ya da kolaylaştırma olarak ifade etmektedir (Döm,2003,45).

Girişimci hevristikleri fırsat analizinde, yeni girişimlerin kurulmasında ve işin yönetimine ilişkin karar verme sürecinde karar vermeye yardımcı olan girişimciye ışık tutan göz kararı ya da çalاکalem ilkeler, zihinsel kestirme yollardır. Bir başka deyişle, hevristikler girişimcinin karar verme sürecini kolaylaştırıcı rasyonel olmayan karar verme ilkeleri ile bilişsel mekanizmalar olarak tanımlanabilir (Le Roux, 2005,51). Alvarez ve Busenitz (2001,758) hevristikleri özellikle yeterli bilgiye sahip olunmadığı karmaşık durumlarda girişimcilerin stratejik kararlar alırken faydalandığı basitleştirici stratejiler olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmanın amacı girişimcilerin karar verme sürecinde başvurdukları bu türden karar ilkeleri ve kestirme yolları ile girişimcinin ve işletmenin başarısını ne yönde etkilediğini belirlemeye çalışmaktır.

Aronson (1992,137) rasyonel karar verme yerine hevristik kullanma olasılığının arttığı koşulları şu şekilde özetlemektedir:

- 1-Aşırı bilgi yüklü olduğunda, bilgiyi tamamen işlemek güçleşmektedir.
- 2-Hevristikler daha çok bir meseleye ilişkin dikkatlice ya da üzerinde uzun uzun düşünmeye vaktimiz olmadığı zaman ortaya çıkmaktadır.
- 3-İnsanlar şansa bağlı önemli olmayan olaylar üzerinde çok fazla düşünmek istememektedir.

4-Karar verirken gerekli çok az bilgiye sahip olma yani belirsizlik durumunda ortaya çıkmaktadır.

Sönmez Holding Yönetim Kurulu Başkanı Celal Sönmez, Nilüfer ilçesi, eski Ziraat Kurumu'nun bulunduğu yerde kurulacak 126 modern konutluk Crystal Park projesini basına tanıtırken, tekstilci olarak konut işine girmesinin, "tekstilden kaçma" değil, "yumurtaları ayrı sepete koyma" olduğuna dikkat çekti. Projenin diğer konut projelerinden farkı, akıllı evlerle seçkin yaşam tarzı, ortak alanların zenginliği ile sağlanan "iyi komşuluk."

Kaynak: Vatan Gazetesi, "Crystal Düşler", 28.02.2006, www.ecohaber.com

Örneğin girişimciler ve yatırımcılarca en yaygın olarak kullanılan ve birçok kesimce benimsenen hevristiklerden biri de şudur: "Yumurtaları ayrı sepete koymak". Riski dağıtmanın önemini vurgulayan bu yaklaşım gereği girişimciler kendi uzmanlık alanlarında belirli bir başarı elde ettikten sonra riski dağıtmak için başka alanlarda da yatırım yapma ihtiyacı ve hevesi duyarlar. Ancak, bu konuda gerekli altyapısı ve hazırlığı olmayan işletmeler, ihtisas alanı da olmayan bu alanda başarısız olurlar ve bir süre sonra bütünüyle işlerini kaybetme riskine maruz kalabilmektedirler. Pazar bilgisini doğru bir şekilde hesaba katmadan böyle bir yatırım anlayışı girişimciyi başarısızlığa sürükler. Kuşkusuz sağlıklı bir fizibilite çalışmasını esas alan bir çeşitlendirme anlayışı da başarılı olacaktır. Bunun da örnekleri mevcuttur.

3.1.1. Temsil Edicilik ya da Örnekleme Hevristikleri

Temsil edicilik hevristikleri, "bir şeyin olasılığını belirgin bir stereotipi ne kadar karşıladığı ya da temsil ettiğine göre yargılama stratejisidir." Bir başka deyişle, karar vericinin küçük bir örneklemeden yola çıkarak bir konuda genelleme yapma eğilimidir (Busenitz ve Barney,1997,16). Bu anlamda da temsil edicilik hevristikleri, bir kişiyi diğer ilişkili bilgiyi reddetmesine yol açmaktadır. İnsanların düzgün giyimli birinin iyi eğitilmiş ya da varlıklı olduğunu düşünmesi, sarışınların zeki olmadığı genellemesi bu konuda yapılmış belirli bir araştırma raporundan ya da istatistiksel çıkarımdan hareket ederek yorum yapmaması eğilimleri temsil edicilik hevristiklerini oluşturmaktadır. Bu türden günlük hayata dair yapılan genellemeleri işletmecilik kararlarında da görebilmek mümkündür.

Ekonomik kararlar verirken de küçük bir örneklemeden yola çıkarak işle ilgili genellemeler yapmak, yargılamalara varmak girişimcilerin hatalı

kararlar almasına da neden olacaktır. Elimizde herhangi anlamlı istatistiksel veriler ya da bilgi kaynağı olmadan ayak üstü haberlerle kararlar almak ve yatırımlara girişmek büyük kayıplara sebebiyet verecektir. Örneğin; büyük şirketlerin her zaman kâr getireceğini ya da asla batmayacağını düşünmek ya da küçük şirketlerin kazanç potansiyeline bakmadan, mali yapıları ile ilgili finansal analizleri irdelemeden riskli olduğunu düşünmek temsil edicilik hevristikinden kaynaklanmaktadır. Oysaki devasa firmaların da mali yapılarının sağlam olmamasının olumsuz sonuçlarının ya da etkilerinin daha büyük olacağı ve çıkar gruplarını olumsuz etkileyeceği bir gerçektir.

Temsil edicilik önyargısının girişimcileri kararlarında pazar bilgisini doğru bir şekilde hesaba katmaktan alıkoymaktadır. Türkiye'deki tipik yatırım senaryosu da bunun en güzel örneğidir. Domates fiyatları bir yıl yüksek değerlenince, ertesi yıl bütün çiftçiler domates ekimine yönelmekte ve bunun sonucunda da herkes domates üretince fiyatlar tepe taklak düşmektedir. Geçtiğimiz yıllarda televizyonlarımızda devletin fiyat politikalarını protesto eden ve bu amaçla ürünlerini sokağa döken çiftçilerin görüntülerini izlemiştir. Bunun örnekleri diğer sektörlerde de mevcuttur. Bir ürünle ilgili duyulan yüksek satış ciroları, olumlu haberler ve söylentilere, sohbet ortamında gelişen fikirlere dayalı yatırım yapan girişimci örnekleri yaygındır. Örneğin; konut sektöründeki durgunlukla ilgili sektörün önde gelen girişimcilerinden birinin yakınmaları da bu eğilimin varlığına işaret etmektedir;

..... Geçmişte 2 projeye 100 alıcı vardı. Proje başına 50 alıcı düşüyordu. Şimdi 100 alıcı yerine 150 alıcı var. Alıcı arttı ama, projeler daha da çok arttı. Şimdi 2 proje yerine 25 proje var. Proje başına sadece 6 alıcı düşüyor. Alıcılar kaybolmadı. Arttı. Ama projeler daha çok arttı. Projelerin artmasına, dikilen binaların çoğalmasına kanak tekstilciler inşaat yapmaya başlıyor. Yüksek maliyetle yaptıkları konutu satamayınca kaçmanın yolunu arıyor. Girerken de çıkarken de inşaat sektörüne zarar veriyor.

Kaynak: Milliyet Gazetesi, 17.03.2008, GÜNGÖR URAS

Tecizat alımı kararı

Bay Ali Kararsız yeni bir makine almak için araştırmaları sonucunda Türkiye’de yapılan Makina A ile yurtdışında yapılan Makina B arasında seçimini iki seçeneğe düşürmüştür. Her iki makina da aynı işlevsel özelliklere sahiptir. Bu kararı düşünürken bir arkadaşına Ali Bey, “biliyorsun ki her zaman yurtdışından alıyorum, ancak ilk ayını doldurmadan makine bozuluyor” dedi. Bir süre konuyu tartışırken arkadaşı Ali Bey’e son günlerde yayınlanan endüstri raporunda yurtdışında yapılan Makina B’nin A’ya kıyasla performansının sıralamada daha yüksekte olduğunu hatırlatır. Bu rapor düzinelere kullanıcının verdiği bilgilere dayanarak düzenlenmiştir.

Ali Bey’in yerinde olsanız hangi makineyi satın alırdınız? Neden?

Kaynak: Busenitz ve Barney,1997:30.

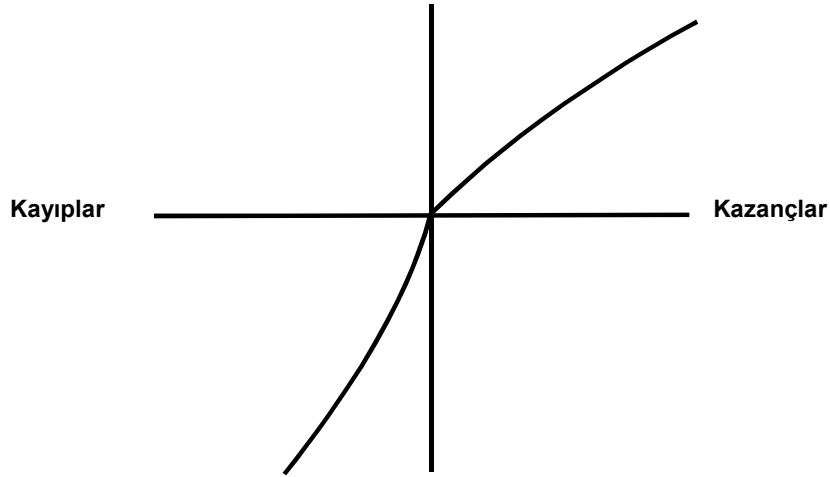
Yukarıdaki örnek olaya bakacak olursak; Ali Bey’in yerinde olsanız hangi makineyi satın alırdınız? Hangi gerekçelendirme ya da hangi seçenek sizin için kabul edilebilir? Tversky ve Kahneman’a (1973) göre; insanlar güncel bilgiye dayalı fikirlere daha fazla güven duymakta ve problemlere, senaryolara ve dikkat çeken, göze çarpan bilgiye, somut örneklere; ilgili, özet, istatistiki ve temel oranlara ilişkin bilgiye kıyasla daha fazla önem vermekte ve hatalı kararlar alınmasına neden olmaktadır. Küçük işletme sahipleri, yeni girişimciler geriye doğru bakıp aldıkları işletmecilik kararlarına (makine alımı, kapasite genişletme kararı, yeni pazarlara girme vs.) baktıklarında, mevcut seçenekleri değerlendirirken temel istatistiki bilgileri ne ölçüde kullanmaktadırlar?

Ne yazık ki ülkemizde birçok işletmecilik kararları arkadaş sohbetleri, diğer meslekdaşların bu konudaki olumlu ya da olumsuz dikkat çekici tecrübeleri ya da elde ettikleri sonuçlara bakılarak değerlendirilmekte ve alınan kararlarda etkili olmaktadır. Rasyonel temele, veriye dayalı olmayan bu türden simülasyonlar kurarak hareket etmek kolaylığı başarısızlığa da neden olabilmektedir. Yatırım gibi ciddi ve stratejik bir konuda sistematik düşüncenin hâkim olması yatırımın başarı olasılığını artırır. Hevristik düşünme bireyin riskleri gerçekte olduğu değerden daha düşük gözükmesine yol açabilmekte ve yatırımcının farkında olmadan ve hiç istemediği boyutta yüksek risk alarak, iflas riskini artırıcı faktörlerden birini oluşturabilmektedir.

3.1.2. Çerçeveleme

Beklenen Fayda Kuramı’na göre karar parametreleri aynı kalmak koşulu ile karar problemi nasıl sunulursa sunulsun karar seçiminin değişmeyeceği varsayılmaktadır. Bilişsel araştırmalara ve Kahneman ve

Tversky'nin KT Beklenti Teorisi temel karar parametreleri değişmemekle birlikte problemin sunulmasına (bir başka değişle problemin sunum çerçevesi) ve ifade ediliş biçimine göre insanların yanıtlarının da değiştiğini göstermektedir. KT Beklenti Teorisi, problemin kazanç ya da kayıp olarak sunulmasına bağlı olarak aynı durumlar için insanların farklı reaksiyon göstereceğini öne sürmektedir. Örneğin; bireyler iki alternatif arasında hangisini seçmesi gerektiğini belirlerken seçeneklerin olumlu yönlerini göz önünde bulundurmaktadır. Bununla birlikte hangisini seçmemesi gerektiğine karar verirken ise, alternatiflerin olumsuz yönlerine odaklanmakta ve karar seçimi değişebilmektedir (Kökdemir,2003,40). Bunun yanında kayıp bölgesinde birey riske açık olurken; kazanç bölgesinde ise riskten kaçınma eğiliminde olmaktadır (bkz- Şekil 1.1).

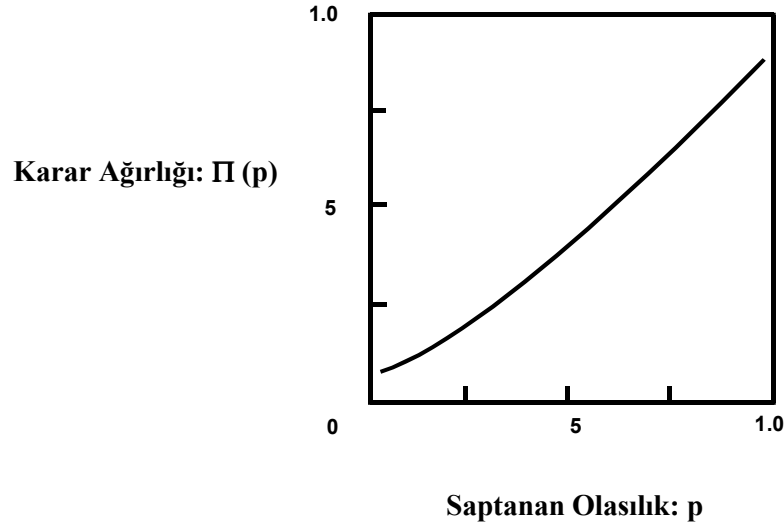


Şekil 1.1: Kahneman ve Tversky'nin Kuramsal Değer Fonksiyonu

Kaynak: Kahneman ve Tversky,1979:279.

Değer fonksiyonunda kazanç bölgesine kıyasla kayıp bölgesinin eğimi daha diktir. Yani bireylerin düşüncesinde ya da kararlarında kazançlara kıyasla kayıpların göreceli etkisinin daha büyük olduğu anlamını taşımaktadır. Pozitif haberlere kıyasla negatif haberlerden -daha fazla ağırlık verildiğinden dolayı- daha çok olumsuz etkileniriz. Benzer şekilde girişimciler de birçok durumda kayıplarla çerçeveleme eğiliminde olmakta ve sonucunda da bu durum göreceli olarak riske açık olmalarına –

gerçekte hiç istemedikleri halde (çerçeveleme etkisi)- neden olabilmektedir. Kayıpların vermiş olduğu üzüntü, kazançların verdiği memnuniyete göre daha etkili olduğu için; kayıplara ilişkin seçime dikkat çeken bir çerçeve, o seçimlik durumu daha az çekici kılacaktır. Benzer şekilde; kayıpları görelî olarak küçük göstererek kazançları gösteren olumlu bir çerçeve, seçimlik durumu daha çekici kılacaktır. İnsanlar sınırlı rasyonaliteye sahip olması nedeniyle bir seçeneğin özünden ziyade şartlar ve çevre değiştirilerek karar sonucunun değişebileceği ya da manipüle edilebileceği anlamını taşımaktadır.



Şekil 1.2: Kuramsal Ağırlık Fonksiyonu

Kaynak: Kahneman ve Tversky,1979,283.

Bu teoride vurgulanan diğeri bir nokta ise, bireyler gerçekleşme ihtimâli düşük olasılıklara fazla ağırlık verirken; gerçekleşme ihtimâli orta ya da yüksek olasılıklara ise düşük ağırlık vermektedir (bkz- Şekil 1.2). Bu da bireylerin yargılama süreçlerini ve kararlarını etkilemektedir. Bu durumu en belirgin lotari ya da bahis oyunlarında görmek mümkündür. Kazanma olasılığı çok düşük olan bu çekilişlerde bilet alanların pozitif sonuçları elde etme beklentilerini abartarak bahisler milyonlarca insanı kendine çekmeye devam etmektedir. Benzer şekilde (Baron,2004:225); kaybetme ya da çok düşük başarılı olma şansına sahip olan girişimciler de zamanlarını, paralarını ve kariyerlerini riske atarak girişimci olmayı ve riskli işlere girmeyi tercih edebilmektedir. Gerçekte almak istemediği

boyutta riski birey algılamadaki farklılıklardan dolayı alabilmektedir. Bu durum da işletmelerin iflas riskini beraberinde artırabilmektedir.

Girişimciler yaygın olan düşüncenin aksine yüksek oranda risk almak isteyen ya da risk alma eğiliminde olan kişiler değildir. Girişimciler de tıpkı diğer bireyler gibi risklerini minimize etmek isterler. Ancak diğer bireylerden farklı olarak yatırım yapma konusundaki yüksek motivasyonları ve fırsatları değerlendirme istekleri, potansiyel riskleri değerlendirirken pozitif çerçevelenme eğiliminde olmalarına ve riski düşük tahmin etmelerine yol açabilmektedir. Düşük risk algılaması farkında olmadan sıradan bireylere kıyasla girişimcilerin yüksek düzeyde risk almalarının asıl nedenidir. Bununla birlikte yeni girişimlerin gerçekleştirilmesindeki, yatırımların hayata geçirilmesinin arkasındaki itici kuvvet de bu olmaktadır. Bugün birçok araştırmacının da hem fikir olduğu gibi girişimcilerin maruz kaldıkları hevristikler ve bilişsel yanlılıklar karar verme etkinliğini bozabilmekle birlikte, sıradan bireylerin düşünmediklerini ya da yapmadıklarını düşünmeye ve yapmaya teşvik etmektedir.

Busenitz'e (1999) göre hevristikler ve bilişsel yanlılıklar yoğun olarak kullanılsaydı, bugün yeni birçok girişim de gerçekleştirilmemiş olacaktı. Baron (1998:279) girişimcileri diğer bireylerden farklı düşünmeye sevk eden hevristikler ve yanlılıkları tetikleyici durumları şöyle özetlemektedir; aşırı bilgi yükü, yüksek oranda belirsizlik, yüksek oranda yenilik yapma isteği ya da gereği, güçlü duygu ve hisler, zaman baskısı ve ağır iş yükü. Baron'a göre sıradan bireylere kıyasla girişimciler bu tetikleyici koşullarla daha fazla karşı karşıya kalmaktadır.

3.1.3. Karşı Olgusal Düşünme Hevristiki

Karşı olgusal düşünme, "bir nedenin saptanması, diğer etkenler eşit kalmak kaydıyla, o nedenin varolması halinde olayların farklı biçimde gelişmiş olacağı düşüncesini içerir" (Marshall,1999,388). Olayları değerlendirmede bu türden mental simülasyonlar çeşitli olay ya da sonuçların nedenleri üzerine yargılarımızı, bireyin duygularını ve hatta davranışlarımızı önemli oranda etkilemektedir. Araştırmalar bireylerin mevcut durumundan daha iyi olacağını düşündüğünde memnuniyetsizlik doğmakta; tersine daha kötü durumda olduğunu varsaydığında mevcut durumun bireyi tatmin etmekte olduğunu göstermektedir (Baron,1998,280). Karşı olgusal düşünme, belirgin bir duruma ilişkin birey farklı davranıyordu ya da koşullar farklı gelişseydi neler olabileceğinin düşünülmesi eğilimidir. Bu türden eğilimlerin kuvvet derecesine göre yine kuvvetli tatminsizlikler, pişmanlıklar ya da kıskançlıklar doğurabilmektedir. Bu türden negatif duygular da

sonucunda mevcut durumu ya da olayları olduğundan daha riskli ya da maliyetli gözükmeye neden olacaktır. Dolayısıyla karşı olgusal düşünme türünden hevristiklerin baskınlığı yeni girişimlerde bulunmayı olumsuz etkilemektedir. Bunun yanında, bireyin bir işin üstesinden gelme ya da başaracağına olan öz-yeterlilik inancının da azalmasına neden olacaktır (Baron,1999,81). Araştırmalar girişimcilerin öz-yeterlilik inancının [Chen, Greene ve Crick (1998)] diğer bireylerden daha güçlü ve karşı olgusal düşünme eğiliminin daha düşük olduğunu [Baron (1999)] ortaya koymaktadır. Karşı olgusal düşünme hevristiklerinin girişimcilerde daha düşük düzeyde görülmesinin nedenleri olarak şunlar gösterilmektedir (Baron,1999,81);

- Girişimciler bugün ve geleceğe yönelimli olmakta ve odaklanmaktadır. Yüksek aktivite ve yoğunluk girişimcileri geçmişe odaklanmaktan ziyade geleceği düşünmeye sevk etmektedir.

-Yine araştırmalara göre girişimciler gelecekteki olayların potansiyel pozitif sonuçlarına odaklandıklarından dolayı aşırı iyimserlik, kontrol yanlılığı ve aşırı güven gibi bilişsel yanlılıklara daha fazla maruz kalmaktadırlar. Geleceğe yönelik pozitif sonuçlara odaklanma girişimcilerde geçmişe yönelik karşı olgusal düşünme eğilimini zayıflatmaktadır.

-Olumsuz olaylar ve istenmeyen sonuçlar elde etme karşı olgusal düşünme eğilimini tetiklemektedir. Bununla birlikte, geleceğe yönelik beklentiler girişimcinin iyimserliğini beslemektedir.

Pişmanlık duygusu ile karşı olgusal düşünme ilişkilidir. Pişmanlık doğru karar verilmemesinden dolayı maruz kalınan olumsuz duygular olarak tanımlanmaktadır. Örneğin girişimcilerin aşağıdaki iki duruma ilişkin değerlendirmelerine bakalım (Baron,1998,280):

- 1.Geçmişteki tüm yaşantınızda geriye baktığınızda en çok pişman olduğunuz üç şeyi sıralayınız.
- 2.Son 1 haftada en çok pişman olduğunuz üç şeyi sıralayınız.

Birinci soruya yönelik cevaplarda bireylerin önemli bir kısmı yapamadıkları ya da kaçırdıkları fırsatları (istedikleri eğitimi zamanında yapamamaları, kaçırılan kariyer fırsatları, kaçırılan ve zamanında değerlendiremedikleri işe ilişkin fırsatlar) sıralamaktadır. Bireylerin çok azı yaptıkları ile ilgili pişmanlıklara değinmektedir. İkinci soruya yönelik verilen cevaplarda ise, bireyler daha çok yaptıkları eylemlerle ilgili pişmanlıkları (akılcı olmayan kararlar ve uygulamalar, kötü seçimler, boşa geçen zaman) üzerinde durmaktadırlar. Bir başka deyişle, birinci grup bireyler kendilerini daha iyi duruma getirecek bir şeyi yapmamaktan

dolayı pişmanlık duymaktadır. İkinci grup ise, eylem pişmanlığından olumsuz etkilenmektedir. Yani yaptığı bir şeyden pişmanlık duymaktadır. Ancak genel anlamda psikolojik bulgular insanların çoğunun yapmadıklarına kıyasla, yaptıkları şeylere ilişkin daha fazla pişmanlık hissettiklerini ortaya koymaktadır. Elde edilen negatif sonuçların ve hayal kırıklıklarının parçası olarak insanların yaptıkları eylemlere yönelik pişmanlıkları daha yoğun olmaktadır.

Bu bulgular pişmanlıkla ilgili duygusal süreçte karşı olgusal düşünmenin etkili olduğunu göstermektedir. Eğer belirgin durumlara yönelik öyle davranıyorduk (ya da davranıyorduk) koşullar nasıl farklı olacaktıya ilişkin zihinsel simülasyon pişmanlığın altyapısını oluşturmaktadır. Özellikle yeni kurulan girişimlerde girişimciler birçok engelle karşılaşabilmektedir. Aynı zamanda bu süreçte gösterilen çabalar, harcanılan zaman ve para, hedeflere bağlılık en üst düzeyde olmaktadır. Bu yoğun ve stresli çabaların sonucunda elde edilen negatif sonuçlar girişimciyi hayal kırıklığına uğratabilmekte ve sonucunda gelişen negatif duygular diğer bireylere kıyasla girişimcilerin karşı olgusal düşünmeye daha fazla maruz kalmasına neden olabilmektedir. Ve hatta bu duygusal nedenselleştirme süreci yapılmayan eylemin yapılsaydı ya da gerçekleştirilseydi sonuçları nasıl değiştireceğine yönelik katkıları da abartmasına neden olacaktır. Oysaki gerçekleştirilen eylemlerin sonuçları ortaya çıktığı için görünürdür. Ama gerçekleşmeyen olaylar ise sadece ihtimaller üzerine kuruludur ve belirsizdir (Baron, 1998,280). Karşı olgusal düşünme eğiliminin zayıflığının girişimcinin geri görüş yanlılığına düşme eğilimlerini de zayıflattığı öne sürülmektedir. -Geri görüş önyargısı, insanların önceden kendilerine anlatılmaksızın ya da bilmeden hatalı olarak, sonucu doğru bir şekilde tahmin ettiklerini söyleme eğilimidir. Olayları “Böyle olacağını zaten biliyorduk”, “zaten belliydi”, “ben dememişmiydim” şeklinde yorumlama eğilimidir.- Bu türden yanlılıklardan daha az etkinlenme düzeyi girişimcilerin kendilerine ve diğerlerine karşı hatalarını kabullenmelerini kolaylaştıracaktır (Baron, 1999,80).

3.1.4. Mevcudiyet Hevristiki

Bazı kaynaklarda “kolayca ulaşma hevristiki” olarak da tanımlanan mevcudiyet hevristiki, “bir şeyin olasılığını hafızadaki mevcudiyetine göre yargılayan yanıltıcı kestirme yollar” olarak tanımlanmaktadır. Bir şeyin gerçekleşme olasılığına ilişkin kullanışlı ipuçları verebilir, ancak bazen de ciddi tahmin hatalarına neden olabilmektedir. Çünkü çok sık gerçekleşen olayların genellikle kavranması ve hatırlanması nadir görülen olaylara kıyasla daha kolay olmakta ve çoğu zaman en uygun ipucu olarak gözükmemektedir.

Psikologlar yargıda bulunurken ve kararlar alırken insanların dikkat çeken, çarpıcı ve çabuk hatırlanabilir bilgiye aşırı ağırlık verdiğini ortaya koymuşlardır. Eğer herhangi bir şey akla çok çabuk geliyorsa, insanlar onun çok yaygın olduğunu düşünmektedir. Bununla birlikte, nadir görülen olayların gerçekleşmesi algılanan riski de etkilemektedir. Tversky ve Kahneman'a (1973) göre olayların hatırlanabilirliği çarpıtılmış algılamalara yol açmaktadır. İnsanlar güncel bilgiye dayalı fikirlere daha fazla güven duymakta ve problemlere, senaryolara ve dikkat çeken, göze çarpan bilgiye, somut örneklerle; ilgili, özet, istatistiki ve temel oranlara ilişkin bilgiye kıyasla daha fazla ağırlık vermektedir.

Gerçekleşmesi düşük olasılıklı risklere ya da konulara ilişkin kamuoyunda ya da medyada tartışma yaratma onun hatırlanabilirliğini artırarak bu konuda eldeki doğru bilgi ve kanıtlar ne olursa olsun algılanan riskliliğini de artırmaktadır. Tversky ve Kahneman (1973) insanların bilginin ekstremliğine çok fazla dikkat gösterirken, geçerliliğine aynı özeni göstermediğini ve kaynağına bakmaksızın bilgiye güvenilmekte ve bilginin tahmini değerini dikkate almaksızın güçlü ya da güvenilir sonuçlar çıkarılmakta olduğunu ifade etmektedir. Mevcudiyet hevristikinde kolaylıkla hatırlanan şeylerin daha yaygın olduğu düşünülmektedir. Bilginin doğru, tamamen güvenilir olup olmaması, güncelliğini koruması ya da kaybetmiş olması çok az konusu olmaktadır. İnsanlar mevcut inançlarını destekleyen bilgiyi esas almakta ve kendi inançlarını destekleyen bilgiyi toplama ve desteklemeyenleri de değerlendirme dışı bırakma eğiliminde olmaktadır (doğrulayıcı yanlılık). Bunun yanında, insanlar geçmişteki pozitif sonuçlara katkılarını abartma eğilimindedir. Kendi başarılarına ilişkin bilgiyi, başarısızlıklarına ilişkin bilgiye kıyasla da daha çabuk hatırlamaktadır (Döm,2003,48).

Mevcudiyet hevristik belirsizliğin hakim olduğu reel piyasalarda da görülmektedir. Örneğin; mevcudiyet hevristik keşfedilen fırsatların girişimcinin dar kişisel alanında test edilmesi ya da değerlendirilmesine yol açmakta ve karar probleminin diğer belirgin yönleri değerlendirme dışı kalmaktadır (Endres ve Woods,2003,32).

3.1.5. Dayanak Hevristik

Tversky ve Kahneman (1974) yaptıkları deneysel çalışmalarla insanların tahmin yaparken ve değerlendirmelerinde başlangıç bir değeri baz alarak ve bu değer üzerinden düzeltme yaparak yargıya vardıklarını ortaya koymaktadır. Başlangıç değer karar probleminin formülasyonunda etkili olmakta ya da kısmi hesaplara dayanarak karar verilmektedir. Ancak, bu türden düzeltmeler eksik ve yetersiz olmakta ve yargılama hatalarına yol

açmaktadır. İnsanlardan tahminde bulunması istendiği zaman sık sık açık ya da kolay akla gelebilir rakamları dayanak noktası yapmakta ve bu noktadan hareketle düzeltme yaparak (aşağı ya da yukarı yönde) yargıya varmaktadır. Enflasyon oranı, döviz kuru, borsa endeksinin yönü, enerji fiyatları, girdi fiyatları, altının değeri, satışlar, üretim miktarı, net kâr gibi parametrelerin tahmininde karar vericilerin mevcut değeri dayanak alıp onun üzerinden düzeltme yaparak tahminlerde bulunması yaygın görülen bir eğilimdir.

Bir restoranın bu sabah kapatıldığına ilişkin yeni bir haber okuyan bir birey, bu türden hiçbir haberle uzun bir zaman haberdar olmayan bir bireye kıyasla iflas olasılıklarını yüksek tahmin etmektedir (mevcudiyet hevristik). Restoran A'yı başarılı bir tesis olarak bilen ve gören bir birey, A benzeri şirketlerin iflas riski bilgisini kullanmayıp iflas etme olasılığını düşük tahmin edecektir (temsil edicilik hevristik). Ulusal düzeyde toplam 10 000 restoranın iflas ettiğini bilen kişiye kıyasla, 3 yerel restoranın iflas ettiği bilen birey iflas riskine ilişkin düşük tahminlerde bulunacaktır (dayanak hevristik).

Kaynak: Endres ve Woods, 2003:30.

4. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Hevristikler karar vermede ve problem çözümede kullanılan kısa yollar olarak bireysel kararların önemli bir bölümünde yer alabilmektedir. Özellikle günlük olarak verilen birçok rutin kararlarda etkin, pratik ve kullanışlı olmakta ve yaygın olarak da kullanılmaktadır. Daha önce de ifade edildiği gibi belirsizlik, aşırı bilgi yükü, sınırlı bilgi işleme kapasitesi ve zaman baskısı hevristik kullanımını artırıcı faktörler olmaktadır.

Hevristik kullanımını birçok günlük olarak verilen kararlarda karar almayı kolaylaştırmakta ve bu anlamda kullanışlı bir yöntem olmaktadır. Bununla birlikte tüm karar problemleri için hevristik yaklaşım bireylerin hatalı kararlar almasına neden olabilmektedir. Hevristik kullanımının girişimcilerin yatırım kararlarını kolaylaştırıcı ve tetikleyici faktörler olarak olumlu etkileri varken, bazı karar problemlerinde de ciddi sistematik hataların yapılmasına yol açmaktadır. Hangi tür durumlarda hevristik düşünme yerine sistematik düşünmenin esas alınmasının bilinmesi girişimcilerin kararlarının isabet derecesini de artıracaktır.

Günümüze değin girişimcilerin karar verme mekanizmasını etkileyen bir çok karar verme hevristikleri ortaya atılmıştır. Bu çalışmada genel kabul

görmüş, girişimcileri yaygın olarak etkileyen hevristikler üzerinde durulmuştur. Karar verme sürecini etkileyen hevristikler girişimci yöneticilerin hatalı yönetsel uygulamalarını ve başarısızlıklarını açıklamada yardımcı olmaktadır. Hevristikler bireylerin rasyonel karar verme süreci etkinliğini bozabilmekte olup, hevristiklere maruz kalmasını önleyici iki yöntem öne sürülmektedir (Döm,2003:65-66); Birincisi, bireyin aldığı kararların sonuçlarına yönelik geri bildirim alması. İkinci bir çözüm yolu olarak ise; insanların yargılarının neden yanlış olabileceğine ilişkin nedenleri düşünerek, kendi fikirlerini destekleyenler kadar desteklemeyen bilgiyi de değerlendirmeye kendilerini bir anlamda zorlamaları önerilmektedir.

Bunun yanında, girişimci davranışlarının ve girişimciliğin tecrübe yoluyla öğrenilebilir bir süreç olduğunu ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Tecrübe ve elde edilen deneyimler hataların tekrarını önleyici olabilmektedir. Daha sonra benzer karar problemi ile karşılaşan girişimciler kararlarının doğruluk derecesini artırma ya da düzeltme imkânı bulabilmektedir. Bu anlamda girişimciler; karar verme mekanizmasında ve işletmede rasyonel süreçleri daha fazla işler hale getirmenin, yani karar verme hevristiklerinin karar sürecini bozucu etkilerinden kaçınmanın yöntemlerini uygulamak durumundadır.

KAYNAKLAR

Aronson, E. (1991). The Social Animal. W.H.Freeman and Company. Sixth Edition: New York.

Baron, R. A. (1998). Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently than Others People. Journal of Business Venturing 19: 221-239.

Baron, R. A. (1999). Counterfactual Thinking and Venture Formation: The Potential Effects of Thinking About “What Initial Might Have Been”. Journal of Business Venturing 15: 75-91.

Baron, R. A. (2004). The Cognitive Perspective: A Valuable Tool for Answering Entrepreneurship’s Basic “Why” Questions. Journal of Business Venturing 13: 275-294.

Bryant, P. (2006). Self-Regulation and Heuristics in Entrepreneurial Opportunity Selection and Exploitation. Presented at the 2006 Academy of Management Meeting Atlanta,USA:1-38.

Busenitz, L. W. ve J. B. Barney.(1997). Differences Between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision Making. *Journal of Business Venturing* 12: 9-30.

Döm, S.(2003). Yatırımcı Psikolojisi. Değişim Yayınları: İstanbul.

Endres, A. M. ve C. R. Woods. (2003). Modern Theories of Entrepreneurial Behavior: An Appraisal. University of Auckland Working Paper: 1-39.

Forbes Dergisi, Ekim (2007), No:10:52.

Ivanova, E. ve P. Gibcus. (2003). The decision-making entrepreneur: Literature review. Electronic working paper series of EIM Business and Policy Research SCALES-paper N200219: 1-41.

Kahneman, D. ve A. Tversky.(1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk: *Econometrica*, 47: 263-291.

Kökdemir, D. (2003). Belirsizlik Durumlarında Karar Verme ve Problem Çözme. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Psikoloji Ana Bilim Dalı Doktora Tezi: 1-144.

Le Roux, I. (2005). Entrepreneurial Cognition and the Decision to Exploit a New Venture Creation Opportunity. University of Pretoria-Faculty of Economic and Management Science Doctoral Thesis.

Manimala, Mathew J. 1992. Entrepreneurial Heuristics: A Comparison Between High PI (Pioneering-Innovative) and Low PI Ventures. *Journal of Business Venturing* 7: 477-504.

Mitchell, R. K., L. Busenitz, T. Lant, P. P. McDougall, E. A. Morse ve J. B. Smith. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*: 93-104.

Özen, A. (2004). *Pivolka* 14: 15-16.

Simon, M, S. M. Houghton ve K. Aquino. (1999). Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies. *Journal of Business Venturing* 15: 113-134.

Tversky, A. ve D. Kahneman. (1973). Availability:A Heuristic for Judging Frequency and Probability, Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases, (Derl.) İçinde, Kahneman,D., Tversky,A., ve Slovic,P.,1982, Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases:163-178.

Tversky, A. ve D. Kahneman. (1974). Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases, (Derl.) İçinde, Kahneman,D., Slovic,P., ve Tversky,A., 1982, Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases:3-68.

www.girisimcifikirler.com

www.ecohaber.com

www.kisiselbasari.com