

KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE İŞLETME SAHİBİNİN DENEYİMİNİN İŞLETME PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİLERİ VE BİR ARAŞTIRMA

Seylan KUŞ

ÖZET

Küçük ve orta ölçekli işletmelerin kurulması, faaliyetlerini etkin bir biçimde sürdürmeleri ve başarılı olmaları girişimcilerin ferdi çalışmalarına ve deneyimlerine bağlı olmaktadır. İşletme sahipleri geçmişten edindikleri bilgi birikimlerini kullanarak iş hayatında ayakta kalabilmektedirler. İşletme sahibinin işletme faaliyetleri konusunda deneyimli olması, işletme performansına olumlu yönde etki etmektedir.

Bu hipotezle yola çıkılarak "Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde İşletme Sahibinin Deneyiminin İşletme Performansına Etkisi" konulu tanımlayıcı bir araştırma yapılmıştır. Araştırma 2002 yılında Gaziantep'te plastik ve tekstil sektörlerinde faaliyet gösteren KOBİ'leri kapsamaktadır.

Konuyla ilgili literatür taraması yapılmış, işletme sahibinin deneyimi ile ilgili araştırmalar incelenmiş, elde edilen bilgiler sonucunda mevcut bir modelden yararlanılmıştır. Literatür taramasıyla 8 deneyim değişkeni ile 7 performans değişkeni belirlenmiştir. Bu değişkenler baz alınarak anket formu hazırlanmıştır.

Araştırmada işletme sahibinin çeşitli yollarla kazandığı deneyimlerinin işletme performansına etkisi sınanmıştır. Bu analizlerin ışığında, önceden edinilen işletme sahipliği deneyimi, ortaklardan kazanılan deneyim, aileden edinilen deneyim ve yönetsel alanda kazanılan deneyimin işletme performansını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. İşletme sahibinin öğrenimden kazandığı deneyiminin ve endüstri deneyiminin işletme performansı ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Bu bulguların bundan sonraki çalışmalara ışık tutması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Girişimci, İşletme Sahibi, Deneyim, İşletme Performansı

ABSTRACT

Founding of SMSs, continuing their activities effectively and their success depends on individual studies of entrepreneurs and their experiences. The owners could keep themselves existing on their business life by using their experiences. The experience of the owners about business activities has positive effects on the business performance.

With the above mentioned hypothesis; the effects of owner's experiences on business performance in SMSs has been investigated. The sample, includes the SMSEs having activities on plastic and textile industries which locates in Gaziantep/ Turkey in 2002.

The previous literature on experience and performance is reviewed, in order to highlight the experience variables examined. Following the review, eight experience variables and seven performance variables have been determined. A questionnaire has been developed by using these variables.

In this study, the effects of various experiences of owner on his/her business performance has been examined. After these analysis it has been found that the experiences of ownership, the experience acquired from the family and the partners and also managerial experiences have positively effected the business performances. But the experiences acquired from the education and industrial practice have negatively effected the business performance. It is expected that the findings of this study will assist the future researchs.

Keywords : Small and Medium - Scale Firms, Entrepreneur, Owner, Experience, Business Performance

Giriş

Dünyada gözlenen pek çok değişim küçük ve orta ölçekli işletmelerin ülkelerin sosyo-ekonomik yapısına bağlı olarak sağladıkları kazançları sergilemektedir. Ekonomik sistem içindeki büyük işletmelerin yerine getiremedikleri işlevleri KOBİ'lerin tamamlamaları, onların, bu sistemde vazgeçilmez bir unsur olarak ortaya çıkmalarını sağlamaktadır.

Serbest pazar ekonomisinin sağlıklı biçimde işlevini yerine getirebilmesi toplumda güçlü bir orta sınıfının varlığını gerektirmektedir. Birçok toplumda orta gelir grubunda yer alanların önemli bir bölümünü serbest meslek sahipleri ile küçük ve orta ölçekli girişimciler oluşturmaktadır.

Toplumun yaratıcı potansiyelinin ortaya çıkarılmasında en önemli faktör toplumun bünyesinde girişimci yetiştirme özelliğini bulundurmasıdır. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle fiilen başlayan küreselleşmenin göstergeleri bağımsız iş kurma, bizzat girişimciliğe yönelme sayılarındaki artışlardır.

Girişimcilik bir anlamda küçük işletme kavramıyla özdeş kabul edilmektedir. Büyük veya küçük bir işletmeyi kurmak, öncelikle bu konuda bir girişimi (teşebbüsü) gerektirmektedir.

Girişimci üretim faktörlerini bir araya getirerek iktisadi mal ve hizmet üretimi için gerekli girişimi başlatan; ayrıca üretim için gerekli finansman kaynaklarını ve üretimin değerlendirileceği pazarları bulan kişi olarak tanımlanmaktadır (Müftüoğlu 1994:65).

KOBİ'lerin tipik özelliği olan işletme yöneticisinin aynı zamanda işletme sahibi olması, genellikle üretim tekniği konusunda deneyimli, işin içinde yetişmiş, bu konularda bilgili bir kimse olmasını gerektirmektedir. Bu sayede girişimci deneyimlerini çok iyi değerlendirmekte, aynı hataları tekrarlamamaya çalışmaktadır.

Deneyim kişinin yaşadığı olaylar neticesinde kavrayış yeteneğinde ve becerilerinde kazandıklarıdır. Özellikle başkaları için çalışanlar ileride kendi işlerini kurmayı düşündüklerinde edindikleri bilgi ve deneyimlerle başarılarını artırmaktadırlar. Yeterli eğitim ve deneyime sahip yöneticiler yatırım alanlarının en uygununu belirlemekte, sermaye gereksinimini saptamakta ve kaynakları en iyi şekilde değerlendirebilmektedirler.

Zimmerman işletmelerin maliyetlerinin düşmesinin sadece kendi deneyimlerine bağlı olmadığını, aynı zamanda sanayi deneyimine de bağlı olduğunu bulmuştur. Üretim tasarımında özel sorumluluğu olan işletme sahibinin bizzat iş başında olması, üretim faaliyetleri esnasında hata olmaması, daha hızlı ve ucuz imalat elde edilmesine neden olmaktadır. Bütün bunlar işletme sahibine kitle üretiminde deneyim kazandırmaktadır. İşin başında olma, çalışanlar ile işletme sahibi arasında biçimsel ve biçimsel olmayan bilgi değişimini de desteklemektedir (Thornton, Thompson 2001:1350). Araştırmacılar bireyin kişisel hayat deneyimlerinin, eğitiminin ve ailesinin bireysel amaçların belirlenmesinde çok daha önemli olduğunu savunmuşlardır. Deneyimin en iyi öğretmen olduğunu vurgulamışlardır. (Tarnowieski 1987:3).

Girişimcinin kuruluş aşamasında deneyimli ve yetenekli kişileri işe alması, onun yeni pazarlarda güvensizlik eğilimini ortadan kaldırmaktadır. Özellikle yeni kurulan işletmelerde çalışanların deneyimleri sermayeden daha önemli olmaktadır. Çalışanların önceki çalışmaları sırasında elde ettikleri başarıları, işletmenin ilk ürün avantajını ve pazar gücünün kalıcılığını sağlamaktadır (Baty 1974:180).

Küçük işletmelerin devamlılığı ona olan güveni artırmaktadır. Müşteri yıllarca çalışan bir işletmeye gittiği zaman gönül rahatlığıyla iş yapma olanaklarına sahip olmaktadır. İşletmede oluşan bilgi birikiminin korunması, rekabet gücünü artırmaktadır (İlter 2001:7).

Literatüre Bakış

Çağdaş yönetim anlayışında performans, bir işletmenin başarısını, diğer deyişle işletmenin amaçlarına ulaşma düzeyini tanımlayan çok boyutlu bir kavramdır. İşletme yöneticisi işletmesinin gösterdiği performans yardımıyla işletmenin zaman içindeki mevcut durumunu ve yapması gereken müdahaleleri saptayabilmektedir (Diken 1991:162). İşletmenin gösterdiği performans, organizasyonun ve organizasyon yönetimindeki kişilerin davranışını etkilemekte, organizasyon amaçlarının başarılabilmemesine ve zaman içinde düzeltici eylemlerin yapılabilmesine izin vermektedir (Carter, Williamson 1996:360).

Araştırmacılar işletmede girişimcinin yaşının, hizmet süresinin gösterdiği performansa göre stratejinin devam etme derecesini etkilediğini bulmuşlardır (Kargar, Parnell 2002:1).

KOBİ'lerde satış tahminleri daha çok sahip/yöneticinin sezgilerine ve deneyimlerine göre yapılmaktadır (Arslan 1998:71).

Goslin ve Barge (1986), Siegel ve SubbaNarasimha (1987) çalışmalarında yeni riskin finansmanında ve finans kararlarının verilmesinde işletme sahibinin deneyimiyle işletmenin performansı arasındaki ilişkinin araştırılmasında karma sonuçlar bulmuşlardır. Reuber, Dyke ve Fischer (1990) bu karma bulguların endüstrilerde farklı durumlarda edinilen deneyimlerden ileri geldiğini savunmuşlardır. Van de Ven, Hudson ve Schroeder (1984) küçük işletmelerin deneyimleri ile işletmelerin büyümeleri arasında anlamlı negatif ilişki bulmuşlardır, ancak büyümenin tahmininde kullanılan bağımsız değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğunu açıklamışlardır. Hisrich ve Brush (1984) işletmelerin kurulmasında ve yönetilmesinde aile üyelerini incelemiş, kişisel eğilimlerin deneyimle birleştiğini bulmuşlardır. Duchesnean ve Gartner (1990) başarılı işletme sahiplerinin, girişimci ailelere sahip olduklarını bulmuşlardır. Sternberg ve Carusa (1985) çalışmalarında işletme sahiplerinin eğitim düzeyleriyle girişimde buldukları riskler arasında anlamlı ilişki olduğunu bulmuşlardır. Stuart ve Abetti (1990); Vesper işletme ortaklarının, işletmenin gelişmesinde ve karar verme sürecinde işletmeye farklı deneyimler kazandırdığını belirtmişlerdir. Bates (1990) işletmelerin kuruluşları yerine satın alınmalarının, yeni işletme sahiplerine varolan yönetsel uygulamalardan yararlanabilme olanağı sağladığını bulmuşlardır.

Vesper (1990) daha önceden çalışma deneyimine sahip olmayan kişilerin işletmelerini kurma yerine satın almayı tercih ettiklerini savunmaktadır. Diğer yandan Duchesneau ve Gartner işletmenin kurulmasının, satın almaya göre daha başarılı sonuçlar verdiğini bulmuşlardır. Satın alanların iyi eğitilmiş olmalarına karşın, yönetim konusunda deneyimlerinin olmadığını ve işletmeyi satın alma konusunda da yeterli deneyimlerinin olmadığını saptamışlardır (Dyke, Fischer, Reuber 1992:73).

Metodoloji

Araştırmanın Amaçları:

İşletme sahibinin deneyim düzeyini belirlemek, böylece işletme sahibinin deneyim düzeyinin işletme performansına etkisini ölçmek ve sektörler arası karşılaştırma yapmaktır.

Anakütle ve Örneklem Süreci

- Anakütleyi homojen kılmak ve örneklemin anakütleyi temsil gücünü sağlamak için plastik ve tekstil olmak üzere iki sektör belirlenmiştir. Araştırma sadece GTO'nun 2002 verilerine dayanarak 767 işletme (400 plastik, 367 tekstil) üzerinde yapılmıştır.
- Araştırmada değişkenler, Dyke, Fischer ve Reuber tarafından 1992'de yapılmış çalışmadan ve teorik çerçeve içinde edinilen bilgilerden saptanmıştır.
- Araştırmada cevaplayıcıların soruları hiçbir tesir altında kalmadan, en doğru biçimde cevapladıkları varsayılmıştır.
- Anakütlenin normal bir dağılıma sahip ve varyansların homojen olduğu varsayılmıştır.

Gaziantep ilinde faaliyet gösteren plastik ve tekstil sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin seçiminde sistematik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Belirlenen 84 işletmeden hepsinin anket formları analizlerde kullanılabilir durumdadır.

Araştırma sonuçlarının değerlendirilmesinde varsayım ve kısıtlamalara dikkat edilmeli ve yorumlar bu çerçevede kabul edilmelidir. Daha geniş bir örnek hacmi ile yapılacak bir araştırmanın daha geçerli ve güvenilir sonuçlar vereceği göz önünde bulundurulmalıdır.

Çizim 1. Araştırma Modeli



İşletme Performansı

Satışlar
Satışlardaki
Değişiklik
Personel Sayısı
Personel Sayısındaki
Değişiklik
Kar
Kardaki Değişiklik
Yönetsel Sorumlulukların
Paylaşımı

Araştırma Modeli

Araştırma modeli küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahiplerinin deneyimlerine ilişkin 8 değişken ile bu işletmelerin 7 performans değişkeni arasındaki ilişkileri tanımlamaya yöneliktir.

Çizim 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada test edilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

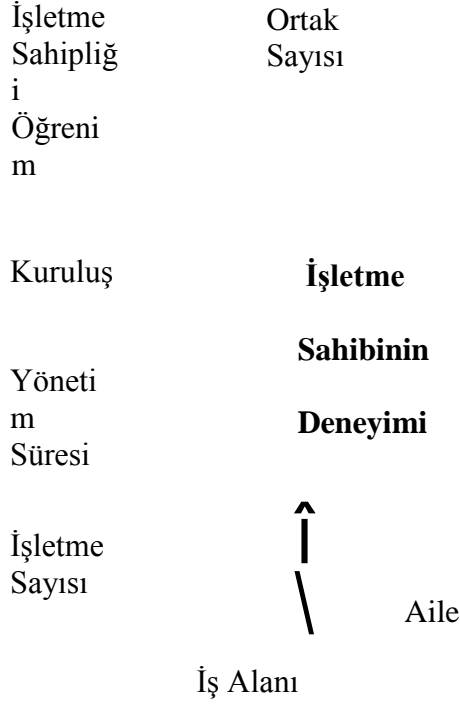
H1: İşletme sahipliğinde ortaklık ile işletme satışları arasında ilişki bulunmaktadır.

H2: İşletme sahibinin ailesinde başka fertlerinde işletme sahibi olması ile işletme satışları arasında ilişki bulunmaktadır.

H3: İşletme sahibinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapmış olması ile işletme satışları arasında ilişki bulunmaktadır.

H4: İşletme sahibinin yönetici olarak çalışma süresi ile personel sayısı arasında ilişki bulunmaktadır.

H5: İşletme sahibinin faaliyette bulunduğu iş alanına benzer işlerde çalışma düzeyi ile personel sayısı arasında ilişki bulunmaktadır.



İşletme Performansı

Satışlar
Satışlardaki
Değişiklik
Personel Sayısı
Personel Sayısındaki
Değişiklik
Kar
Kardaki Değişiklik
Yönetsel
Sorumlulukların
Paylaşımı

Araştırma Modeli

Araştırma modeli küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahiplerinin deneyimlerine ilişkin 8 değişken ile bu işletmelerin 7 performans değişkeni arasındaki ilişkileri tanımlamaya yöneliktir.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada test edilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

Çizim 1. Araştırma Modeli

H1: İşletme sahipliğinde ortaklık ile işletme satışları arasında ilişki bulunmaktadır.

H2: İşletme sahibinin ailesinde başka fertlerinde işletme sahibi olması ile işletme satışları arasında ilişki bulunmaktadır.

H3: İşletme sahibinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapmış olması ile işletme satışları arasında ilişki bulunmaktadır.

H4: İşletme sahibinin yönetici olarak çalışma süresi ile personel sayısı arasında ilişki bulunmaktadır.

H5: İşletme sahibinin faaliyette bulunduğu iş alanına benzer işlerde çalışma düzeyi ile personel sayısı arasında ilişki bulunmaktadır.

H6: İşletme sahibinin ailesinde başka fertlerinde işletme sahibi olması ile personel sayısı arasında ilişki bulunmaktadır.

H7: İşletme sahibinin öğrenim düzeyi ile işletme karı arasında ilişki bulunmaktadır.

H8: İşletme sahipliğinde ortaklık ile işletme karı arasında ilişki bulunmaktadır.

H9: İşletme sahibinin ailesinde başka fertlerin de işletme sahibi olması ile işletme karı arasında ilişki bulunmaktadır.

H10: İşletme sahibinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapması ile işletme karı arasında ilişki bulunmaktadır.

H11: Belli bir zaman diliminde işletme sahibinin ailesinde başka fertlerin de işletme sahibi olması ile işletme karındaki değişim arasında ilişki bulunmaktadır.

H12: Belli bir zaman diliminde işletme sahibinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapması ile işletme karındaki değişim arasında ilişki bulunmaktadır.

H13: İşletme sahibinin öğrenim düzeyi ile işletmede yönetim sorumluluklarının paylaşımı arasında ilişki bulunmaktadır.

H14: İşletme sahipliğinde ortaklık ile işletmede yönetim sorumluluklarının paylaşımı arasında ilişki bulunmaktadır.

H15: İşletme sahibinin faaliyette buldukları iş alanına benzer işlerde çalışma düzeyi ile işletmede yönetim sorumluluklarının paylaşımı arasında ilişki bulunmaktadır.

Veri ve Bilgi Toplama Yöntemi

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Bu amaçla hazırlanan anket formu kişisel görüşme yolu ile, işletmelerin işletme sahiplerince doldurulmuştur. Araştırmaya geçilmeden önce 10 işletme sahibi üzerinde bir pilot araştırma gerçekleştirilmiştir. Anket formu sorularının açıklığı ve anlaşılması yönünde yapılan bu sınamada elde edilen geribildirimlerin ışığında anket formu düzeltilmiş ve son şeklini almıştır. Daha sonra 84 işletmeden temel veri toplamaya geçilmiştir. İşletme sahipleri ile yapılan görüşme sonucu, 84 işletmeden elde edilen anket formlarının hepsi değerlemeye alınmıştır. Buna göre cevaplama oranı %100 olarak gerçekleşmiştir.

İşletmelerin şu anki ve zaman içinde değişen dinamik durumlarına yönelik sorular yöneltilmiştir. İşletmelere işletme sahiplerinin deneyimlerine ilişkin sorular (öğrenim düzeyi, işletmeyi kurma şekli, ortak sayısı, aile, yönetim süresi, kurduğu işletme sayısı, benzer işlerde daha önceden çalışması, daha önceden işletme sahipliği yapması) ile işletmenin performansına (satışlar, satışlardaki değişim, personel sayısı, personel sayısındaki

değişim, kar, kardaki değişim ve yönetsel sorumlulukların paylaşılması) yönelik sorular yöneltilmiştir.

Verilerin Analizi

Anket formu ile toplanan verilerin analize hazır hale getirilmesi ve çoklu regresyon analizi "**SPSS for MS Windows 10.0**" istatistik paket programıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular:

İşletmelere ilişkin bilgiler, Regresyon yorumları şeklinde gruplanmıştır. **İşletmelere**

İlişkin Bilgiler

İşletmelerin sektörel dağılımı Çizelge 1'de gösterilmektedir.

Çizelge 1. İşletmelerin Sektöre Dağılımı

Sektörler	İşletme Sayısı	Oran (%)
Plastik	44	52
Tekstil	40	48
Toplam	84	100

İşletmelerin ölçeklere göre dağılımı Çizelge 2'de gösterilmektedir. **Çizelge 2.**

İşletmelerin Ölçeklere Göre Dağılımı

Ölçek Büyüklüğü	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Küçük Ölçekli	59	70
Orta Ölçekli	19	23
Büyük Ölçekli	6	7
Toplam	84	100

İşletmelerin faaliyet sürelerine göre dağılımı Çizelge 3'te gösterilmektedir. **Çizelge 3.**

İşletmelerin Faaliyet Süreleri

Faaliyet Süresi	İşletme Sayısı	Oranı (%)
0-10 Yıl	55	65
11-20 Yıl	21	25
21-30 Yıl	4	5
31-40 Yıl	3	4
41 yıl ve üzeri	1	1
Toplam	84	100

İşletmelerin yıllık satışları Çizelge 4'te gösterilmektedir.

Çizelge 4. İşletmelerin Yıllık Satışları

İşletmelerin Yıllık Toplam Satışları (milyar TL)	İşletme Sayısı	Oranı (%)
0-200 milyar	56	67
201-400 milyar	11	13
401-600 milyar	2	2
601-800 milyar	6	7
801 milyar ve üzeri	9	11
Toplamı	84	100

İşletmelerin sahip oldukları ortak sayıları Çizelge 5'te gösterilmektedir.

Çizelge 5. İşletmelerin Ortak Sayısı

Ortak Sayısı	İşletme Sayısı	Oran (%)
0	29	35
1	17	20
2	20	24
3	6	7
4+	12	14
Toplam	84	100

İşletmelerin içinde buldukları yönetsel sorumlulukları paylaşım aşamaları Çizelge 6'da gösterilmektedir. Aşamalar anket formunda şu şekilde belirtilmiştir:

Aşama 1. İşletmenin örgüt yapısı basittir. İşletmedeki tüm önemli görevler ve çalışanların denetimi işletme sahibince yapılmaktadır. Aynı zamanda, işletmenin tüm sermayesi işletme sahibi tarafından sağlanmış olup, işletmenin yönetimini de işletme sahibi üstlenmiştir.

Aşama 2. Küçük, önemsiz kararları satış yöneticisi ya da ustabaşı alabilmektedir. Ancak çoğu kararların alınmasında hala işletme sahibi yetkilidir.

Aşama 3. İşletme önemli görevler için yetki verebileceği yöneticileri işe alma konusunda yeterli büyüklüğe ulaşmıştır. Yöneticiler, işletme sahibine işletme faaliyetleri konusunda rapor vermektedir.

Aşama 4. İşletme, işletme sahibi yönetimindedir ancak yönetim kurulunda işletme dışından yöneticiler de bulunmaktadır. İşletmede sorumluluklar müdürlere devredilmiş olmakla birlikte, yönetsel egemenlik ve sahiplik hala işletme sahibindedir.

Aşama 5. İşletmede strateji geliştirme ve karar verme işletme sahibi ile birlikte yöneticiler tarafından da paylaşılmaktadır.

Çizelge 6. İşletmelerin Buldukları Aşama

Aşama	İşletme Sayısı	Oran (%)
1. Aşama	81	97
2. Aşama	2	2
3. Aşama	-	-
4. Aşama	1	1
5. Aşama	-	-
Toplam	84	100

İşletmelerin kuruluş biçimleri Çizelge 7'de gösterilmektedir.

Çizelge 7. İşletmelerin Kuruluş Biçimleri

Kuruluş Biçimi	İşletme Sayısı	Oran (%)
İşletmeyi başkasından satın aldım	7	8
İşletmeyi kendim kurdum	77	92
Toplam	84	100

İşletme sahiplerinin cinsiyetleri Çizelge 8'de gösterilmektedir.

Çizelge 8. İşletme Sahiplerinin Cinsiyetleri

Cinsiyet	İşletme Sayısı	Oran (%)
Erkek	84	100
Kadın	-	-
Toplam	84	100

Çizelge 9. İşletme Sahiplerinin Yaş Durumları

Yaş	İşletme Sayısı	Oran (%)
0-30 yıl	4	5
31-40 yıl	39	47
41-50 yıl	25	30
51-60 yıl	9	10
61 yıl ve üzeri	7	8
Toplam	84	100

İşletmelerin işletme sahiplerinin yaş durumları Çizelge 9'da gösterilmektedir.

Çizelge 10. İşletme Sahiplerinin Öğrenim Durumu

Öğrenim Durumu	İşletme Sayısı	Oran (%)
İlkokul	21	25
Orta	14	17
Lise	30	36
Onlisans	-	-
Lisans	19	22
Lisansüstü	-	-
Toplam	84	100

Ankete katılan işletmelerin işletme sahiplerinin öğrenim durumları Çizelge 10'da gösterilmektedir.

Ankete katılan işletmelerin başarısızlık nedenleri Çizelge 11'de gösterilmektedir. Birden fazla şık işaretlenebildiğinden toplam oran %100'ü geçmektedir.

Çizelge 11. İşletmelerin Başarısızlık Nedenleri

Başarısızlık Nedeni	Oran (%)
Ülkedeki Ekonomik Konjonktürün Olumsuzluğu	64
Satışların Yeterli Olmaması	57
Alacakların Tahsil Edilememesi	52
İşletme Giderlerinin Fazla Olması	43
Rekabette Yetersiz Kalma	24
Stokların Fazla Olması	9
Deneyimsizlik	8
Kuruluş Yerinin Uygun Olmaması	2
Sabit Değerlerin Fazla Olması	1

İşletme sahiplerinin ortaklarının deneyimlerinden yararlanma durumu Çizelge 12'de gösterilmiştir.

Çizelge12. İşletme Sahiplerinin Ortaklarının Deneyimlerinden Yararlanma Durumu

Ortaklarının Deneyimlerinden Yararlanma Durumu	İşletme Sayısı	Oranı (%)
Ortağı Olmayan İşletmeler	29	35
Ortağının Deneyiminden Hiç Yararlanmayan İşletmeler	2	2
Ortağının Deneyiminden Yararlanmayan İşletmeler	10	12
Ortağının Deneyiminden Ne Yararlanan Ne de Yararlanmayan İşletmeler	2	2
Ortağının Deneyiminden Yararlanan İşletmeler	40	48
Ortağının Deneyiminden Çok Yararlanan İşletmeler	1	1
Toplam	84	100

İşletme Sahiplerinin Deneyim Değişkenlerinin İşletme Performansına Etkisinin Belirlenmesine İlişkin Regresyon Analizi

KOBİ'lerde işletme sahibinin deneyiminin işletme performansına etkisini belirlemek amacıyla, satışlar, satışlardaki değişim, personel sayısı, personel sayısındaki değişim, kar, kardaki değişim ve işletmenin içinde bulunduğu aşama (yönetimsel sorumluluklarının paylaşımı) olmak üzere 7 ayrı bağımlı değişken ve 8 bağımsız deneyim değişkeni ile regresyon analizi yapılmıştır. Bu prosedür Dyke, Fischer, Reuber (1992:72) tarafından da kullanılmıştır. Deneyim değişkenleri aşağıdaki gibi saptanmıştır:

Değişkenler

- Öğrenim İşletme sahiplerinin öğrenim düzeyleri
- Kuruluş İşletme sahiplerinin işletmelerini kurma şekli
- Ortak İşletme sahiplerinin sahip oldukları ortak sayısı
- Yönyıl İşletme sahiplerinin yönetici olarak çalışma süreleri
- İşalanı İşletme sahiplerinin faaliyette buldukları iş alanına benzer işlerde kaç yıl çalıştıkları
- iş sayısı : İşletme sahiplerinin daha önceden kurdukları veya kuruluşuna yardımcı oldukları işletme sayısı
- Aile : İşletme sahiplerinin ailelerinde kendilerinden başka fertlerin de işletme sahibi olması
- İş sahibi : İşletme sahiplerinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapması

Değişkenler arasındaki ilişkinin niteliğini saptamak, tahmin değişkenlerin (bağımsız değişkenler) doğrusal kombinasyonunun değerinden hareketle kriter değişkenin (bağımlı değişken) değerini tahmin etmek, her tahmin değişkeninin kriter değişkenindeki toplam değişmeye olan katkısını saptamak ve buna bağlı olarak bir regresyon denklemi geliştirmek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Tahmin değişkenlerinde çoklu doğrusal bağlantı olmamasına özen gösterilmiştir. (Düzeltilmiş R^2 : Çoklu belirlilik katsayısını; T: t değerlerini; Dur.VV: Durbin-VVatson istatistiğini; sig(p): anlamlılık düzeyini ifade etmektedir.

Regresyon analizi 7 farklı performans ölçeğinde gerçekleştirilmiştir.

İşletmelerin Satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Regresyon analizi plastik, tekstil ve her iki sektörde olmak üzere üç ayrı şekilde incelenmiştir.

Plastik Sektöründeki İşletmelerin Satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik sektöründeki işletmelerin satışları ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 13'de gösterilmektedir.

Buna göre, çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş $R^2=0,271$ olup, satışların %27'si bağımsız deneyim değişkenleri tarafından açıklanmaktadır. Çalışmada işletmelerin satışlarını belirleyen değişkenlerden yalnızca deneyim değişkenleri incelendiğinden, elde edilen düşük R^2 değeri beklenen bir sonuçtur. Çünkü işletmelerin satışlarını belirleyen diğer değişkenler (ürün kalitesi, fiyat, maliyet, pazar yapısı vs) araştırmada dikkate alınmamıştır. Dolayısıyla %27'lik R^2 kabul edilebilir düzeydedir.

Geliştirilen regresyon denkleminin anlamlı olup olmadığını ve böylece tahmin amacıyla kullanılmasının uygun olup olmadığını belirlemek için saptanan çoklu belirlilik katsayısının sıfırdan farklı olup olmadığını varyans analizi ile test edilmiştir. Bu testte kullanılan varyans analizi (Anova) sonuçlarına göre F değeri 2,997 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi 0,011 genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Bu sonuçlara göre çoklu belirlilik katsayısı sıfırdan önemli derecede farklıdır. Buna göre modelde kullanılan değişkenlerin satışları belirleyici özellikler taşıdığı varyans analizi sonuçları ile ortaya çıkmıştır.

Bunun yanında artıkların dağılımında bir eğilimin olup olmadığını (serilik özelliğinin) ölçmek için oto korelasyonun hesaplanması gerekmektedir. Analizde oto korelasyonun önemli ölçüde olup olmadığını saptamada Durbin-VVatson test istatistiği kullanılmıştır. Durbin-VVatson test sonucu 2,104 olarak bulunmuştur. Bu sonuç oto korelasyonun önemli olmadığını ve dolayısıyla modelin güvenilirliğini ortaya koymaktadır.

Çizelge13. Plastik Sektöründeki İşletmelerin Satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	5.945E-02	1,114		,053	,958
Öğrenim	-6.005E-02	,130	-,066	-,462	,647
Kuruluş	,196	,797	,037	,246	,807
Ortak	,327	,137	,383	2,379	,023*
Yönyıl	3.264E-02	,140	,037	,232	,818
İşalanı	6.011E-02	,137	,069	,439	,663
İş.Sayısı	6.188E-03	,180	,005	,034	,973
Aile	1,243	,423	,408	2,936	,006*
İş.Sahip	,179	,174	,176	1,030	,310
Düzeltilmiş $R^* = 0,271$		F=2,997	Sig.F=0,011	Dur-W = 2,104	

Kısmi regresyon katsayıları tahmin değişkenindeki bir birimlik değişimin kriter değişkende yarattığı birimlik artışı göstermektedir. Kısmi regresyon katsayıları tahmin değişkeninin nisbi önemi hakkında bilgi vermez. Bundan dolayı yorumlamada beta değerleri kullanılmıştır. Beta değeri, tahmin değişkenindeki bir standart sapmalı değişimin, kriter değişkenin standart sapmasında yarattığı değişim miktarını göstermektedir. Bundan dolayı beta değeri tahmin değişkeninin, kriter değişken üzerindeki nisbi önemini göstermektedir. Beta değerlerinin yorumlanması daha anlamlı olduğundan bu değerler yorumlanmıştır. Buna göre varyans analizinde beta değerleri incelendiğinde "ortak"

değişkeninin beta değeri 0,383 ve anlamlılık düzeyinin 0,023 olduğu görülmektedir. O halde %2 anlamlılık düzeyinde işletme sahibinin ortağa sahip olması işletme satışlarında %38'lik bir artışa neden olmaktadır. Aile değişkeninin beta değerinin 0,408 ve anlamlılık düzeyi 0,006 olduğu görülmektedir. Buna göre %06 anlamlılık düzeyinde işletme sahiplerinin ailelerinde kendilerinden başka işletme sahibi olması işletmelerin satışlarında %40'lık bir artışa neden olmaktadır. Buna göre, plastik sektörü bazında H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tekstil Sektöründeki İşletmelerin Satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Tekstil sektöründeki işletmelerin satışları ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 14'te gösterilmektedir.

Buna göre, çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş $R^2=0,042$ olup, işletmelerin satışlarının %4'ü bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 14. Tekstil Sektöründeki İşletmelerin Satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	-,107	1,140		-,094	,926
Öğrenim	2.643E-03	,185	,003	,014	,989
Kuruluş	,955	,790	,199	1,209	,236
Ortak	,299	,180	,275	1,663	,106*
Yönyıl	,219	,273	,160	,804	,427
İşalanı	-,313	,253	-,261	-1,236	,226
İşl.Sayısı	,161	,295	,111	,545	,590
Aile	,331	,658	,090	,503	,618
İşl.Sahip	,242	,255	,193	,948	,351
Düzeltilmiş $R^2 = 0,042$ F= 1,212 Sig.F= 0,324 Dur-W = 2,109					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,212 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi 0,324 olarak bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan değişkenlerin satışları belirleyici özellikler taşımadığı sonucu çıkarılmıştır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 2,109 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Diğer taraftan araştırmaya alınan örnek hacmi sayısı sektör bazında düşük tutulduğundan, varyans analizi anlamlı bulunmadığı halde, değişkenler arasında satışlardaki değişime anlamlı şekilde katkıda bulunan değişkenlere rastlanmıştır. "Ortak" değişkeni beta=0,275 ve anlamlılık düzeyi=0,106 ile anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahibi ortağa sahip olduğunda, işletmelerin satışlarında %27 oranında bir artışa neden olmaktadır. Tekstil sektörü bazında H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Plastik Ve Tekstil Sektörlerindeki İşletmelerin Satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik ve tekstil sektörlerindeki işletmelerin satışları ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge15'te gösterilmektedir.

Buna göre, çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş $R^2=0,178$ olup, satışların %17'si bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 15. Plastik ve Telstil Sektöründeki İşletmelrin satışlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	-,163	,748		-,218	,828
Öğrenim	2.427E-02	,102	,025	,237	,813
Kuruluş	,499	,502	,100	,995	,323
Ortak	,301	,109	,303	2,759	,007*
Yönyıl	8.819E-02	,125	,077	,703	,484
İşalanı	-6.866E-02	,128	-,065	-,538	,592
İşİ.Sayısı	4.639E-02	,158	,035	,294	,769
Aile	,864	,370	,251	2,335	,022*
İşİ.Sahip	,226	,140	,193	1,615	,111*
Düzeltilmiş R* = 0,178 F=3,240 Sig. F=0,003 Dur-W = 2,111					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 3,240 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi 0,003 olarak genel kabul görmüş düzeyde bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan değişkenlerin satışları belirleyici özellikler taşıdığı ortaya çıkmıştır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 2,111 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Diğer taraftan "ortak" değişkeni beta=0,303 ve anlamlılık düzeyi=0,007, "aile" beta=0,251 ve anlamlılık düzeyi=0,022 ile "işsahip" beta=0,193 ve anlamlılık düzeyi=0,111 değişkenleri anlamlı bulunmuştur.

İşletme sahiplerinin ortağa sahip olması, işletme satışında %30 oranında bir artışa neden olmaktadır. Toplam iki sektör baz alındığında H1 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre, işletmede ortağın, işletme sahibinin deneyimini etkilediği, karar alma aşamasında farklı deneyimlerin olumlu katkılarına kazandırdığı ve işletmenin deneyimsel geçmişini arttırdığını söylemek olasıdır.

İşletme sahiplerinin, ailelerinde kendilerinden başka işletme sahibi olması durumu ise satışlarda %25 oranında bir artışa neden olmaktadır. H2 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre, işletme sahibinin ailesinde deneyiminden yararlandığı bir yakınının olması, kendi deneyimine katkıda bulunduğunu ve satışlar bazında ölçülen işletme performansını olumlu etkilediğini söylemek olasıdır.

İşletme sahiplerinin daha önceden başka işletmelerde deneyim kazanması satışlarda %19 oranında bir artışa neden olmaktadır. H3 hipotezi kabul edilmiştir. Buna göre daha önce işletme sahipliği yaparak kazanılan deneyimin işletme performansına önemli katkı sağladığı söylenebilir.

(Plastik sektöründe, tekstil sektöründe, plastik ve tekstil sektörlerinin birlikte ele alınması durumunda işletmelerin satışlarındaki değişiklik ile işletme sahiplerinin deneyim değişkenleri arasında ilişki bulunamamıştır)

İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Bu kısımda yine plastik, tekstil ve toplam her iki sektörde olmak üzere üç farklı regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Plastik Sektöründeki İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik sektöründeki işletmelerin personel sayısı ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 16'da gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı düzeltilmiş $R^2=0,087$ olarak bulunmuş olup, işletme ölçeğinin %8'i bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge"16. Plastik Sektöründeki İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	1,003	,498		2,013	,052
Öğrenim	-6.478E-02	,058	-,179	-1,114	,273
Kuruluş	,245	,357	,115	,688	,496
Ortak	-1.029E-02	,061	-.030	-.168	,868
Yönyıl	2,671 E-02	,063	,075	,425	,673
İşalanı	6.424E-02	,061	,183	1,050	,301
İşl.Sayısı	9.476E-02	,081	,208	1,177	,247
Aile	,445	,189	,366	2,352	,024*
İşl.Sahip	-,121	,078	-.297	-1,552	,130
Düzeltilmiş R* = 0,087 F=1,514 Sig.F=0,188 Dur-W = 2,340					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,514 olarak bulunmuş, F'nin anlamlılık düzeyi 0,188 olarak hesaplanmıştır. Buna göre modelde kullanılan değişkenler personel sayılarına etki edici özellikler taşımamaktadır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 2,340 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Araştırmada varyans analizi anlamlı bulunmadığı halde örnek hacminin düşük tutulması nedeniyle modele dahil edilen değişkenler personel sayısını anlamlı şekilde belirleyememektedir. Ancak, beta değerlerine bakıldığında aile değişkeni (beta=0,366 ve anlamlılık düzeyi=0,024) anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahiplerinin ailelerinde kendilerinden başka işletme sahibi olması durumunda işletmelerin personel sayılarında %36'lık değişim gözlenmektedir. H6 hipotezi kabul edilmiştir.

Tekstil Sektöründeki İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Tekstil sektöründeki işletmelerin personel sayısı ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge17'de gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş R²=0,003 olarak bulunmuştur. İşletme ölçeğinin %0,3'ü bağımsız değişkenler tarafından etkilenmektedir.

Çizelge17. Tekstil Sektöründeki İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	,659	,747		,882	,385
Öğrenim	-3.706E-02	,121	-,055	-,306	,762
Kuruluş	,510	,518	,165	,984	,333
Ortak	8.469E-02	,118	,121	,718	,478
Yönyıl	,339	,179	,384	1,899	,067*
İşalanı	-,303	,166	-,392	-1,824	,078*
İşl.Sayısı	1.019E-02	,193	,011	,053	,958
Aile	,250	,432	,106	,580	,566
İşl.Sahip	,135	,167	,168	,807	,426
Düzeltilmiş R* = 0,003 F=1,014 Sig.F=0,446 Dur-W = 2,032					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,014 bulunmuş, F'nin anlamlılık düzeyi 0,446 olarak hesaplanmıştır. Buna göre modelde kullanılan değişkenler işletmelerin personel sayılarını belirleyici özellik taşımamaktadır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 2,032 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Varyans analizinin anlamlı olmaması, araştırmada örnek hacminin düşük tutulmasına bağlanabilir. Modele dahil edilen değişkenler işletmelerin personel sayılarını belirlememektedir. Ancak, Beta değerleri incelendiğinde "yönyıl" değişkeni (beta=0,384 ve anlamlılık düzeyi=0,067) ile "işalani" değişkeni (beta=-0,392 ve anlamlılık düzeyi=0,078) anlamlı bulunmuştur. Buna göre, işletme sahiplerinin yönetici olarak çalışma sürelerindeki artış işletmelerin personel sayılarında %38 oranında bir artışa neden olmaktadır. H4 hipotezi kabul edilmiştir. Diğer taraftan, işletme sahiplerinin faaliyette buldukları iş alanıyla ilgili daha önceden benzer işlerde çalışmış olması ile personel sayısı arasında negatif bir ilişki saptanmıştır. Bu deneyim personel sayısında %39'luk bir azalışa neden olmaktadır. Bu bulgu, benzer işlerde çalışarak kazanılan deneyimin işletme sahibi tarafından her işletme fonksiyonunun kendisi tarafından yerine getirilebileceği ve daha az personelle idare edilebileceği şeklinde algılandığı biçiminde yorumlanabilir. H5 hipotezi kabul edilmiştir.

Plastik Ve Tekstil Sektörlerindeki İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik ve tekstil sektörleri bir arada incelendiğinde, işletmelerin personel sayısı ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığını ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge18'de gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş $R^2=0,009$ olarak bulunmuştur. Personel sayısının %0,9'u bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 18. Plastik Ve Tekstil Sektörlerindeki İşletmelerin Personel Sayısına Etki Eden Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	,568	,470		1,208	,231
Öğrenim	-7.436E-03	,064	-,013	-,116	,908
Kuruluş	,436	,315	,152	1,382	,171
Ortak	4.866E-02	,069	,086	,710	,480
Yönyıl	,117	,079	,178	1,487	,141
İşalani	-4.039E-02	,080	-,067	-,503	,617
İş.Sayısı	3.799E-02	,099	,050	,384	,702
Aile	,373	,233	,189	1,604	,113*
İşl.Sahip	1.434E-02	,088	,021	,163	,871

Düzeltilmiş $R^2= 0, 009$ $F=1,090$ $Sig.F= 0,380$ $Dur-W= 1,791$

Testte kullanılan varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,090 olarak hesaplanmış ve F'nin anlamlılık düzeyi 0,380 olarak bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan değişkenlerin işletme ölçeğini belirleyici özellik taşımadığı ortaya çıkmıştır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 1,791 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Varyans analizinin anlamlı olmamasına rağmen, değişkenler arasında işletmelerin personel sayılarına etki eden değişkenlere rastlanmıştır. "Aile" değişkeni (beta=0,189 ve anlamlılık düzeyi=0,11) anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahiplerinin ailelerinde

kendilerinden başka işletme sahibi olması işletmelerin personel sayılarında %18 oranında değişime neden olmaktadır. Elde edilen bu sonuca göre H6 hipotezi kabul edilmiştir.

(Plastik, tekstil, plastik ve tekstil sektörleri birlikte ele alındığında işletmelerin personel sayısındaki değişiklik ile işletme sahiplerinin deneyim değişkenleri arasında ilişki bulunamamıştır)

İşletmelerin Karlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik, tekstil ve toplam her iki sektörde olmak üzere üç farklı regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Plastik Sektöründeki İşletmelerin Karlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik sektöründeki işletmelerin karları ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 19'da gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş $R^2=0,115$ olarak bulunmuştur. İşletmelerin karlarının %11'i bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 19. Plastik Sektöründeki İşletmelerin Karlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	,630	,796		,792	,434
Öğrenim	-,152	,093	-,260	-1,637	,110*
Kuruluş	,840	,570	,242	1,474	,150
Ortak	,125	,098	,226	1,273	,211
Yönyıl	-,108	,100	-,187	-1,078	,289
İşalanı	8,015E-02	,098	,141	,820	,418
İş.Sayısı	-,101	,129	-,137	-,788	,436
Aile	,405	,303	,205	1,338	,190
İş.Sahip	,217	,124	,331	1,752	,089*
Düzeltilmiş $R^2= 0, 115$ F= 1, 695 Sig.F= 0, 134 Dur-W= 2, 500					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,695 olarak bulunmuş, F'nin anlamlılık düzeyi 0,134 olarak hesaplanmıştır.Buna göre modelde kullanılan değişkenler işletmelerin karlarını belirleyici özellikler taşımamaktadır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 2,500 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Varyans analizinin anlamlı olmamasına rağmen, değişkenler arasında işletme karına etki eden değişkenlere rastlanmıştır. "Öğrenim" (beta= -0,260 ve anlamlılık düzeyi=0,110) ile "işsahip" (beta=0,331 ve anlamlılık düzeyi= 0,089) değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahiplerinin öğrenim düzeylerinde bir birimlik artış, işletmelerin karlarında %26 oranında azalışa neden olmaktadır. H7 hipotezi kabul edilmiştir. Bu bulgular ışığında öğrenim düzeyi ile kar arasında negatif ilişki olması, okullarda alınan teorik bilginin pratik hayatta gerekli olan deneysel yeterliliği sağlamadığı yönünde bir yorum getirilebilir. Bunun yanında işletme sahiplerinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapmış olmaları işletme karlarında %33 oranında bir artışa neden olmaktadır. H10 hipotezi kabul edilmiştir.

(Tekstil sektöründeki işletmelerin karları ile işletme sahiplerinin deneyim değişkenleri arasında ilişki bulunamamıştır)

Plastik Ve Tekstil Sektörlerindeki İşletmelerin Karlarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik ve tekstil sektörlerindeki işletmelerin karları ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 20'de gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş $R^2=0,126$ olarak bulunmuş olup, işletmelerin karlarının %12'si bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 20. Plastik Ve Tekstil Sektörlerindeki İşletmelerin Karlarını Belirleyen

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	,462	,569		,812	,420
Öğrenim	-9.192E-02	,078	-,128	-1,182	,241
Kuruluş	,396	,382	,107	1,038	,303
Ortak	,173	,083	,236	2,084	,041*
Yönyıl	5,871 E-02	,095	,069	,615	,540
İşalanı	,100	,097	,128	1,031	,306
İş.Sayısı	2.879E-02	,120	,029	,240	,811
Aile	,546	,281	,215	1,942	,056'
İş.Sahip	6.459E-02	,106	,075	,607	,545
Düzeltilmiş $R^2=0,126$ F= 2,499 Sıq.F= 0,018 Dur-W= 2,054					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 2,499 olarak hesaplanmış, F'nin anlamlılık düzeyi 0,018 bulunmuştur. Buna göre modelde kullanılan değişkenler işletmelerin karlarını belirleyici özellikler taşımaktadır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 2,054 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir denilebilir.

Diğer taraftan "ortak" (beta=0,236 ve anlamlılık düzeyi=0,041) ile "aile" (beta=0,215 ve anlamlılık düzeyi=0,056) değişkenleri anlamlı bulunmuştur.

İşletme sahiplerinin ortaklara sahip olması işletmelerin karlarında %23 oranında bir artışa neden olmaktadır. H8 hipotezi kabul edilmiştir.

İşletme sahiplerinin ailelerinde kendilerinden başka işletme sahibi olması durumunda ise işletme karlarında %21 oranında bir artış gözlenmektedir. Elde edilen bu sonuca göre H9 hipotezi kabul edilmiştir.

Bu bulgulara göre incelenen örnek hacmi sınırlaması içinde işletmelerdeki ortak ve aile bireylerinden yararlanılan deneyimlerin işletme sahibi için önemli olduğu ve işletme performansına olumlu katkılar sağladığı söylenebilir.

İşletmelerin Karlarındaki Değişimi Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik, tekstil ve toplam her iki sektörde olmak üzere üç farklı regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

(Plastik sektöründeki işletmelerin karlarındaki değişim ile işletme sahiplerinin deneyim değişkenleri arasında ilişki bulunamamıştır)

Tekstil Sektöründeki İşletmelerin Karlarındaki Değişimi Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Tekstil sektöründeki işletmelerin karlarındaki değişiklikler ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 21'de gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı düzeltilmiş $R^2=0,061$ olarak bulunmuş olup, işletmelerin karlarındaki değişikliklerin %6'sı bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 21. Tekstil Sektöründeki İşletmelerin Karlarındaki Değişimi Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	2,004	,548		3,656	,001
Öğrenim	1.402E-02	,089	,028	,158	,876
Kuruluş	,461	,380	,198	1,213	,234
Ortak	7.885E-02	,087	,149	,911	,369
Yönyıl	-2.989E-02	,131	-,045	-,228	,821
İşalanı	1.427E-02	,122	,024	,117	,907
İşl.Sayısı	-5.252E-02	,142	-,075	-,370	,714
Aile	-,536	,317	-,301	-1,692	,101*
İşl.Sahip	,235	,123	,387	1,917	,064*
Düzeltilmiş R²= 0,061 F= 1,315 Sig.F= 0,273 Dur-W= 1,388					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,315 olarak bulunmuş, F'nin anlamlılık düzeyi 0,273 olarak hesaplanmıştır. Modelde kullanılan değişkenlerin işletmelerin karlarındaki değişiklikleri belirleyici özellik taşımadığı görülmüştür.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 1,388 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir denilebilir.

Varyans analizinin anlamlı bulunmamasına rağmen, değişkenler arasında işletmelerin karlarındaki değişiklikleri belirleyen değişkenlere rastlanmıştır. "Aile" (beta=-0,301) ve anlamlılık düzeyi=0,101 ile "işsahip" (beta=0,387 ve anlamlılık düzeyi=0,064) değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahiplerinin ailelerinde kendilerinden başka işletme sahibi olması durumu, işletmelerin karlarında %30 oranında azalışa neden olmaktadır. Buna göre H11 hipotezi kabul edilmiştir. Bunun yanında işletme sahiplerinin daha önceden başka işletmelerde işletme sahipliği yapmış olması işletme karlarındaki değişikliklere %38 oranında artışa neden olmaktadır. H12 hipotezi kabul edilmiştir.

(Plastik ve tekstil sektörlerindeki işletmeler birlikte ele alındığında işletmelerin karlarındaki değişim ile işletme sahiplerinin deneyim değişkenleri arasında ilişki bulunamamıştır)

İşletmelerin İçinde Buldukları Yönetimsel Sorumlulukların Paylaşım Aşamalarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Bu kısımda yine plastik, tekstil ve toplam her iki sektörde olmak üzere üç farklı regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Plastik Sektöründeki İşletmelerin İçinde Buldukları Yönetimsel Sorumlulukların Paylaşım Aşamalarını Belirleyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Analizi

Plastik sektöründeki işletmelerin buldukları aşama ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 22'de gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı düzeltilmiş $R^2=0,123$ olarak bulunmuş olup, işletmelerin buldukları aşamaların %12'si bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 22. Plastik Sektöründeki İşletmelerin İçinde Buldukları Yönetmelik Sorumluluk Paylaşım Aşamalarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	1,050	,534		1,967	,057
Öğrenim	-,125	,062	-,317	-2,011	,052*
Kuruluş	6.997E-02	,382	,030	,183	,856
Ortak	,132	,066	,354	2,005	,053*
Yönyıl	5.840E-02	,067	,150	,867	,392
(salanı	-6.785E-02	,066	-,177	-1,035	,308
İş.Sayısı	8,961 E-02	,086	,180	1,038	,306
Aile	-5,871 E-02	,203	-,044	-,289	,774
İş.Sahip	-8.043E-02	,083	-,182	-,966	,340
Düzeltilmiş R ² = 0,123 F= 1,751 Sig.F= 0,121 Dur-W= 2,229					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,751 olarak bulunmuş, F'nin anlamlılık düzeyi 0,121olarak hesaplanmıştır. Buna göre bağımsız değişkenler plastik sektöründeki işletmelerin içinde buldukları aşamayı (yönetimsel sorumlulukların paylaşımını) belirlememektedir.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-Watson test istatistiği 2,229 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Varyans analizinin anlamlı bulunmamasına rağmen, değişkenler arasında işletmelerin buldukları aşamaları belirleyen değişkenlere rastlanmıştır. "Öğrenim" (beta=-0,317 ve anlamlılık düzeyi=0,052) ile "ortak" (beta=0,354 ve anlamlılık düzeyi=0,053) değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahiplerinin öğrenim düzeylerindeki artış, işletmelerin sorumluluklarının paylaşımını %31 oranındaki azaltmaktadır. H13 hipotezi kabul edilmiştir. Bunun yanında işletme sahiplerinin ortaklara sahip olmaları durumunda işletmelerin yönetimsel sorumluluklarının paylaşımında %35 oranında bir artışa neden olmaktadır. Buna göre H14 hipotezi kabul edilmiştir.

Tekstil sektöründeki işletmelerin hepsi yönetimsel sorumlulukların paylaşımı konusunda aynı düzeyde olduklarından dolayı (örgüt yapılarının basit olması ve işletme sahibinin bütün kararları alması) analize tabi tutulmamıştır.

Plastik Ve Tekstil Sektöründeki İşletmelerin İçinde Buldukları Yönetmelik Sorumluluk Paylaşım Aşamalarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Plastik ve tekstil sektörlerindeki işletmelerin buldukları aşama ile işletme sahiplerinin deneyimlerine ait bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığının ortaya çıkarılmasına yönelik regresyon analizinin sonuçları Çizelge 23'de gösterilmektedir.

Buna göre çoklu belirlilik katsayısı olan düzeltilmiş R²= 0,083 olarak bulunmuş olup, işletmelerin buldukları aşamaların %8'i bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Çizelge 23. Plastik Ve Tekstil Sektöründeki İşletmelerin İçinde Buldukları Yönetmelik Sorumluluk Paylaşım Aşamalarını Belirleyen Deneyim Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B Değerleri	Standart Hata	Beta Değerleri	t Değerleri	Anlamlılık Düzeyleri
Sabit	1,080	,204		5,292	,000

Öğrenim	-6.617E-02	,028	-,264	-2,373	,020*
Kuruluş	6.101E-02	,137	.047	,446	,657
Ortak	5.928E-02	,030	,231	1,995	,050*
Yönyıl	4.006E-02	,034	,135	1,171	,245
İşalani	-5.862E-02	,035	-,214	-1,682	,097*
İşl.Sayısı	5.557E-02	,043	.161	1,293	,200
Aile	-5.403E-02	,101	-,061	-,536	,594
İşl.Sahip	-4.730E-02	,038	-,157	-1,240	,219
Düzeltilmiş R ² = 0,083 F= 1,943 Sig.F= 0,066 Dur-W= 2,187					

Varyans analizi sonuçlarına göre F değeri 1,943 olarak hesaplanmış, F'nin anlamlılık düzeyi 0,066 bulunmuştur. Buna göre bağımsız değişkenler işletmelerin yönetsel sorumluluklarını belirleyici özellikler taşımaktadır.

Oto korelasyonu ölçen Durbin-VVatson test istatistiği 2,187 olarak bulunmuştur. Oto korelasyon önemsizdir.

Diğer taraftan "öğrenim" (beta=-0,264 ve anlamlılık düzeyi=0,020), "ortak" (beta=0,231 ve anlamlılık düzeyi= 0,050) ile "işalani" (beta=-0,214 ve anlamlılık düzeyi= 0,097) değişkenleri anlamlı bulunmuştur. Buna göre işletme sahiplerinin öğrenim düzeylerindeki artış işletmelerin yönetsel sorumlulukların paylaşımında %26 oranında bir azalışa neden olmaktadır. H13 hipotezi kabul edilmiştir.

İşletme sahiplerinin ortaklara sahip olma durumuna göre değişim işletmelerin yönetsel sorumlulukların paylaşımında %23 oranında bir değişime neden olmaktadır. H14 hipotezi kabul edilmiştir.

İşletme sahiplerinin faaliyette buldukları iş alanına benzer işlerde daha önceden çalışmış olmaları işletmelerin yönetim sorumluluklarının paylaşımında %21 oranında azalışa neden olmaktadır. H15 hipotezi kabul edilmiştir.

Bu bulgular ışığında, işletme sahiplerinin öğrenim düzeyleri arttıkça işletme içinde yönetsel fonksiyonların yerine getirilmesi için bir yetki devrine gitmedikleri ve astarla paylaşmadıkları söylenebilir. İşletme sahiplerinin ortağının olmasının ise yönetsel sorumluluk paylaşımının olumlu yönde etkilediği söylenebilir.

İşletme sahibinin benzer işlerde çalışarak deneyim kazanmış olması ise yönetsel sorumlulukların paylaşılmamasına yol açmaktadır biçiminde bir yorum getirilebilir.

Araştırma Sonuçları

Küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerinde işletme sahibi deneyiminin işletme performansına etkisinin belirlenmesine yönelik Gaziantep'te bir araştırma yapılmıştır. Araştırma plastik ve tekstil sektörleri dikkate alınarak toplam 84 işletme üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular şunlardır:

Araştırma kapsamına giren küçük ölçekli işletmeler %70, orta ölçekli işletmeler %23, büyük ölçekli işletmeler %7 oranındadır.

İşletmeler faaliyet sürelerine göre şu şekilde bir yapı göstermektedir, %65'i 0-10 yıl, %25'i 11-20 yıl, %5'i 21-30 yıl, %4'ü 31-40 yıl, %1'de 41 yıl ve üzerinde bir süredir faaliyetlerini sürdürmektedirler.

İşletme sahiplerinin %35'inin ortağı bulunmamaktadır. İşletme sahiplerinin %20'sinin bir ortağı bulunmaktadır. İşletme sahiplerinin %24'ü iki ortaklı, %7'si üç ortaklı, %14'ü de dört ve daha fazla ortağa sahiptir.

İşletme sahiplerinin %35'i ortağı olmayan işletmeleri oluşturduklarından, bu grubun ortağının deneyiminden yararlanması sözkonusu değildir. Ortağı olduğu halde ortağının deneyiminden hiç yararlanmayan işletmeler %2 oranındadır. Ortağının deneyiminden kısmen yararlanmayan işletmeler %12 oranındadır. Ortağının deneyiminden ne yararlanan ne de yararlanmayan işletmelerin oranları ise %2'dir. Ortağının deneyiminden kısmen yararlanan işletmeler %48 oranında, ortağının deneyiminden çok yararlanan işletmeler %1 oranındadır.

İşletme sahiplerinin deneyim değişkenlerinin işletme performansına etkisinin belirlenmesine yönelik regresyon analizi plastik sektörü, tekstil sektörü ve her iki sektör birlikte ele alınmak suretiyle 3 aşamada gerçekleştirilmiştir. Performans değişkenleri temel alınarak aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Plastik sektöründeki işletmelerin satışlar değişkeni ile ölçülen performansı ile işletme sahiplerinin ortaklarından kazandıkları deneyim ve ailelerinden gelen deneyim değişkenleri arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Tekstil sektöründeki işletmelerin satışları ile işletme sahiplerinin ortaklarından kazandıkları deneyim değişkeni arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Plastik ve tekstil sektörlerindeki işletmeler birlikte ele alındığında, işletmelerin satışları ile işletme sahiplerinin işletme sahipliği deneyimi, ailelerinden gelen deneyim ve ortaklarından kazandıkları deneyim değişkenleri arasında pozitif ilişki bulunmuştur.

Plastik sektöründeki işletmelerin personel sayısı ile işletme sahiplerinin ailelerinden gelen deneyim değişkeni arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur.

Tekstil sektöründeki işletmelerin personel sayısı ile işletme sahibinin daha önceden kazanılmış yönetsel deneyim değişkeni arasında pozitif ilişki, ancak endüstri deneyimi değişkeni arasında negatif ilişki saptanmıştır. İşletme sahibinin endüstri deneyiminin olması işletmelerin personel sayılarını azaltmaktadır.

Plastik ve tekstil sektörleri birlikte ele alındığında işletmelerin personel sayısı ile işletme sahiplerinin ailelerinden gelen deneyim değişkeni arasında pozitif ilişki saptanmıştır.

Plastik sektöründe işletme karı ile daha önceden işletme sahipliği deneyiminin olması arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Diğer taraftan işletmelerin karı ile işletme sahiplerinin öğrenimlerinden kazanılan deneyim değişkeni arasında negatif ilişki saptanmıştır. Bu bulgu işletme sahiplerinin öğrenim düzeyi yükseldikçe işletme karlarının daha düşük olduğunu göstermektedir.

Plastik ve tekstil sektörlerindeki işletmeler birlikte ele alındığında işletmelerin karları ile işletme sahiplerinin ortaklarından kazandıkları deneyim ve ailelerinden gelen deneyim değişkenleri arasında pozitif ilişki saptanmıştır.

Tekstil sektöründeki işletmelerin karlarındaki değişim ile işletme sahiplerinin ailelerinden gelen deneyim değişkeni arasında negatif ilişki, işletme sahipliği deneyim değişkeni arasında ise pozitif ilişki bulunmuştur. İşletme sahiplerinin ailelerinden kaynaklanan deneyimin işletmelerin karlarındaki değişimi olumsuz etkilediği söylenebilir.

Plastik sektöründeki işletmelerde yönetsel sorumlulukların paylaşımı ile işletme sahiplerinin ortaklarından kazanılan deneyim değişkeni arasında pozitif ilişki, işletme sahiplerinin öğrenimlerinden kazanılan deneyim değişkeni arasında negatif ilişki bulunmuştur. İşletme sahiplerinin öğrenim düzeyleri yükseldikçe işletmede yönetsel sorumlulukların paylaşımı azalmaktadır denilebilir.

Tekstil sektöründeki işletmelerin hepsi yönetsel sorumlulukların paylaşımı konusunda aynı düzeyde olduklarından dolayı (örgüt yapılarının basit olması ve işletme sahibinin bütün kararları alması) analize tabi tutulmamıştır.

Plastik ve tekstil sektörleri birlikte ele alındığında işletmelerin yönetsel sorumluluklarının paylaşımı ile işletme sahiplerinin öğrenimlerinden kazanılan deneyim ve endüstri deneyimi değişkenleri arasında negatif ilişki, ortaklarından kazanılan deneyim değişkeni arasında pozitif ilişki bulunmuştur. İşletmelerin işletme sahiplerinin öğrenim düzeylerinin yükselmesi ve daha önceden benzer işlerde çalışmış olmaları yönetsel sorumlulukların paylaşımını azaltmaktadır.

Araştırmada performans değişkenlerini etkileyen işletme dışı değişkenlerden sözedilmemiştir. Bu durum araştırmanın bir kısıtı olarak görülebilir.

Sonuç ve Öneriler

Çizelge 24. Farklı Deneyim Türleri ve Performansla İlişkisi

Deneyim Türleri	Performans İlişkisi
Ortaklardan kazanılan deneyim	+
Aileden kazanılan deneyim	+
Daha önce işletme sahipliği yapmış olmasından kaynaklı deneyim	+
Daha önce yönetici olarak çalışılmış olmaktan kazanılan deneyim	+
Öğrenimden kazanılan deneyim	-
Endüstri deneyimi	-

Ortaklardan kazanılan deneyim, aileden kazanılan deneyim, işletme sahipliği deneyimi, yönetsel deneyim performansı olumlu etkilemekte; öğrenim ve endüstri deneyimi negatif yönde etkilemektedir.

Dyke, Fischer ve Reuber'in oluşturmuş oldukları kuramsal modelin Türkiye koşullarına uyarlanması ile yapılan bu araştırmada işletme sahiplerinin deneyimli olmalarının işletme performansını olumlu bir biçimde etkilediği söylenebilir.

İşletme sahiplerinin daha önceden işletme sahipliği yaparak kazandıkları deneyim işletmelerin satışlarını, karı ve kar değişimlerini olumlu etkilemektedir. İşletme sahipleri faaliyetler konusunda bilgi birikimine sahip olmalarından dolayı daha bilinçli

davranmaktadırlar. Bu sayede işletme sahiplerinin yaşamış oldukları deneyimlerin yararlı olduğu görülmektedir.

İşletme sahiplerinin öğrenimlerinden kazandıkları deneyimleri işletme performanslarını olumsuz etkilemektedir. İşletme sahiplerinin öğrenim düzeylerinin yüksek olması işletmelerin karını azaltmaktadır. İşletme sahiplerinin öğrenim düzeylerinin yükselmesiyle işletme karlarının düşmesi sonucunun bulunması, işletme sahiplerinin okulda edindikleri bilgilerin çalışma alanını etkilemediği, hatta yetersiz kaldığı sonucuna varılabilmektedir. Burada işletme sahiplerinin daha fazla iş deneyimine gereksinim duydukları ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında işletme sahiplerinin öğrenim düzeylerinin yüksek olmasının, çalışanların yönetsel sorumlulukları paylaşmalarını ve kararlara katılmalarını engellediği görülmektedir. İşletme sahibinin eğitim düzeyi yükseldikçe tek başına yönetimde kalmak istediği sonucu görülmektedir.

İşletme sahiplerinin ortaklarından kazandıkları deneyimleri işletme performanslarına önemli katkılar sağlamaktadır. Özellikle ortakların işletme satışlarını ve karlarını artırdığı görülmüştür. İşletmede alınan kararlar konusunda ortaklarının katılımının önemli olduğu görülmektedir. İşletme sahiplerinin ve ortaklarının işletme kararlarını birlikte almaları, sonuçların olumlu olmasını ve faaliyetlerin tamamlanmasını sağlayabilmektedir.

İşletme sahibinin daha önceden yönetici olarak çalışmış olmasının işletme ölçeğini etkilediği sonucu görülmüştür. İşletme sahibinin yönetici olarak çalıştığı süre büyük ölçüde işletmenin personel sayısını belirleyici olmaktadır. Yönetimsel alanda kazanılan deneyim sayesinde işletme ölçeği büyümektedir.

İşletme sahibinin endüstri deneyimine sahip olması işletme ölçeğini azaltıcı yönde etki etmektedir. Daha önceden çalışılarak edinilen deneyim sayesinde işletmedeki personel sayısının artmasına gerek kalmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Yine işletme sahibinin endüstri deneyimi yönetimi alanında personelin sorumlulukları paylaşımı ve kararlara katılımını engellemektedir. Deneyimine güvenen işletme sahiplerinin, işletmelerin fonksiyonlarını tek başına üstlendikleri ve daha az personel kullandıkları görülmektedir.

İşletme sahiplerinin ailelerinden edindikleri deneyimlerin işletmelerin performanslarına olumlu etki bıraktığı sonucu bulunmuştur. Ailedeki diğer işletme sahiplerinin yaşadıkları deneyimlerin paylaşılması, işletmelerin satışlarını ve karlarını artırmaktadır. İşletme ölçeği büyümekte, çalışan personel sayısı buna göre belirlenmektedir. Ancak işletmelerin kar değişimleri aileden edinilen deneyimlerin etkisiyle azalmaktadır.

Sektörler arasında deneyim türleri bazında, bir karşılaştırma yapıldığında plastik sektöründe, işletme sahipliği deneyimi, ortaklardan kazanılan deneyim ve aileden edinilen deneyim türlerinin işletmelerin performanslarına olumlu etkisi olduğu saptanmıştır. İşletme sahiplerinin öğrenimden kazandıkları deneyim türü ise işletmelerin performansını olumsuz etkilemektedir.

Tekstil sektöründe, işletme sahipliği deneyimi, ortaklardan kazanılan deneyim ve yönetsel olarak kazanılan deneyim türleri işletmelerin performanslarını olumlu etkilemektedir. İşletme sahiplerinin endüstri deneyimleri ve ailelerinden edindikleri deneyimler sonucu işletme performansları olumsuz yönde etkilenmektedir.

Plastik ve tekstil sektörleri birlikte ele alındığında işletme sahipliği deneyimi, ortaklardan kazanılan deneyim ve aileden edinilen deneyim türleri işletmelerin performanslarını olumlu yönde etkilemektedir. Ancak işletme sahiplerinin öğrenimlerinden kazandıkları deneyim ve endüstri deneyimleri işletme performanslarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Bütün bu bulgulardan yola çıkarak şunlar önerilebilir:

Eğitim düzeyi ve kar ile ölçülen işletme performansı arasındaki negatif ilişki ilginçtir. Bu bulgu, gerçek iş dünyasındaki kararların başarısında öğrenimin önemini sorgulanmasını gündeme getirmektedir. Belki de üniversitelerde verilen teorik işletme eğitimi ile gerçek iş dünyasında gereken deneyimler

arasında bir uyuşmazlıktan söz edilebilir. Bu uyuşmazlığın giderilmesi için üniversitelerde verilen teorik bilgilerin yanında, üniversite-endüstri işbirliğinin artırılması yoluna gidilebilir. Endüstride pratik çalışmaların etkinliği artırılarak, staj ve kurslar yaygınlaştırılabilir. Bu sayede iş hayatına atılmadan önce işletme sahiplerinin bilgi birikimine sahip olmaları sağlanabilir.

İşletme sahiplerinin öğrenim düzeylerinin yüksek olması, yönetimde diğer çalışanların kararlara katılımına izin vermemesi, sorumlulukların paylaşımına eğilimli olmadıkları sonucunu ortaya çıkarmıştır. Ancak çalışanların daha şevkle işe sarılmaları, işletmeye bağlılıkları, motivasyonlarının artırılması, onların yetki üstlenmeleriyle sağlanabilir. Bu sayede çalışanlar işletmede yabancılik çekmemekte ve işe daha sıkı sarılabilmektedirler.

İşletme sahiplerinin endüstri deneyimleri işletme ölçeklerini küçültmektedir. İşletme sahibinin birden fazla fonksiyonu üstlenmesi sonucu doğuran bu bulgu, işletmenin belirli özelliklerle sınırlı kalmasına neden olabilir. Oysaki çalışan sayısının artması işletmede farklı görüş ve bilgilerin toplanmasına neden olabilecek, deneyimlerin artmasına yol açabilecektir. Verilen hizmetler zamanında tamamlanabilecek, kalite belirli bir düzeyde tutulabilecek ve etkinlik sağlanabilecektir.

KAYNAKÇA

ALPUGAN, O. , (1998). **Küçük İşletmeler**, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 3. Basım, Ankara.

ARSLAN, R. , (1998). Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Yönetimin Yeri Ve Geliştirilmesi, **Standart**, Aralık.

BATY, G. , (1974). **Entrepreneurship: Playing to Win**, Reston Publishing Company.Inc, A Prentice Hall Company.

CARTER, M. , WILLIAMSON, D. , (1996). **Quantitative Modelling For Management & Business**, Pitman Publishing, London.

DİKEN, C. , (1991). "Çok Faktörlü Üretkenlik Ölçümü İle Performans Değerlendirme", (**Verimlilik Kongresi Bildiriler**, Milli Prodüktivite Yayınları: 454, Ankara.

DYKE, L. /FISCHER, E. , REUBER, R. , (1992). "An Inter- Industry Examination Of The Impact Of Owner Experience On Firm Performance", **Journal Of Small Business Management**, Volume: 30, Number: 4, October.

İLTER, M. , (2001). **Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Ve KOBİ'lerin Yönetim Sorunları**, Tanburacı Matbaacılık Ve Tic. A. Ş., İstanbul Ticaret Odası Yayın No: 19, s. 7-55,İstanbul.

KARGAR, J. , 2002. **Strategic Planning Emphasis And Planning Satisfaction In Small Firms: An Empirical Investigation**, www.management.com

KURTULUŞ, K. , (1981). **Pazarlama Araştırmaları**, Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul.

MÜFTÜOĞLU, T. , (1991). **Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar ve Öneriler**, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara. -(1994). **İşletme İktisadı**, Turhan Kitabevi, 2. Baskı, Ankara.

TARNOWIESKJ. D. , (1987). **İşadamları Ve Değişen Başarı Kavramı**. çev. Ülsever, E. , Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir.

THORNTON, R. , THOMPSON, P. ,(2001). "Learning From Experience And Learning From Others: An Exploration Of Learning And Spillovers In Wartime Shipbuilding", **The American Economic Review**^Volume: 91, Number: 5, December.

YÜKSELEN, C. , (2000). **Pazarlama Araştırmaları**, Detay Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara.