

## Girişimcilik Sertifikası Kursiyerlerinin Proje Yönetim Becerileri Üzerine Bir Araştırma: Kahramanmaraş Örneği

Arif Selim EREN<sup>1</sup>

Ahmet TUNÇ<sup>2</sup>

### Özet:

Bu araştırma Kahramanmaraş bağlamında girişimcilik sertifikası kursiyerlerinin proje yönetim becerilerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla öncelikle detaylı bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Önceki çalışmalar konu, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiştir. Uyarlanan bir ölçek rastsal yöntemlerle belirlenen bir örnekleme uygulanmış ve 179 adet kullanılabilir anket formu elde edilmiştir.

Elde edilen anketler öncelikli (tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve korelasyon) ve faktör analizleri ile analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlar girişimcilik kursiyerlerinin proje yönetim becerilerinin ölçülebildiği güvenilir ve geçerli bir ölçeğin elde edilmiş olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte proje yönetim becerilerinin bir bütün halinde incelenmesi gerektiği de ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Proje Yönetim Becerileri, Kahramanmaraş

1 Yrd. Doç.Dr., KSU, Uluslararası Loj. ve Tic. Bölümü, arifselimeren@hotmail.com

2 Yrd. Doç.Dr., KSU, Siyaset Bilimi ve Ulus. İlişkiler Bölümü, atunc@ksu.edu.tr

## 1. Giriş

Toplumların gelişmişlik düzeylerinin bir göstergesi olarak girişimcilik faaliyetleri ülke ekonomisinin geliştirilmesi için büyük önem arz etmektedir (Marques vd., 2012: 663). Küreselleşmenin de işletmeleri yeni pazarlar, yeni ürünler ve yeni süreçler geliştirmeye ittiği ifade edilmektedir (Yeşil, 2010: 22). Ülkemizde KOSGEB, girişimcilik sertifikası veren kuruluşlar ve üniversitelerin yoğun çabaları neticesinde girişimcilik bilincinin artırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu değerli çabalar neticesinde ortaya çıkan girişimcilik kültürünün henüz istenilen düzeylere ulaşmadığı katma değeri yüksek ürünlerin üretimi ve girişimcilik faaliyetlerindeki inovasyona dayalı AR-GE çalışmalarının payı incelendiğinde görülebilmektedir. Bu nedenle daha nitelikli girişimcilerin yetiştirilmesi için girişimcilerin daha kurslara kayıt edilmeden ön incelemeden geçtiği gözlenmiştir. Proje yönetim becerileri ise girişim fikirlerinin hayata geçirilebilmesi için hayati önem arz etmektedir (Obiajunwa, 2013: 61). Bu nedenle girişimcilik kursiyerlerinin proje yönetim becerilerinin ölçüldüğü çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Büyük emek ve sermaye aktarımı ile gerçekleştirilen bu faaliyetler neticesinde ortaya çıkan işletmelerin sürdürülebilirliğinin kurulan işletme sayısı ile destek süresi bittiğinde devam etme ile ilgili rakamlar incelendiğinde genel anlamda olmadığı gözlenmektedir (Özkale vd., 2009: 245). Bu araştırma girişimcilik sertifikası kursiyerlerinin proje yönetim becerilerinin ne düzeyde olduğunu ölçmeyi Kahramanmaraş bağlamında belirlemeyi hedeflemektedir. Bu amaçla öncelikle detaylı bir yazın taraması gerçekleştirilmiş ve yazındaki önceki çalışmalar konu, kapsam, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiştir. Yazındaki çoğu çalışmanın girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi üzerine gerçekleştirilmiş olduğu görülmüştür. Ancak, salt girişimci olmanın projelerin başarılı bir biçimde yürütülmesi için yeterli olmadığı bildirilmektedir (Iacobucci ve Micozzi, 2012: 686). Bu nedenle de proje yönetim becerileri olan girişimcilerin yetiştirilmesi yönünde çaba sarf etmenin gerekli olduğu anlaşılmaktadır.

Bütün bunlar göz önünde bulundurularak önceki çalışmalardan uyarlanan bir ölçek rastsal yöntemlerle belirlenen bir örnekleme uygulanmış ve elde edilen 179 adet kullanılabilir anket formu bir set haline getirilmiştir. Verinin analizinde öncelikli analizler (tanımsal istatistikler, güvenilirlik ve korelasyon) ile faktör analizleri yapılmıştır. Analiz neticesinde kursiyer kaydı yapmadan önce bireyin girişimcilik kabiliyetini proje yönetim becerisi üzerinden ölçtüğü istatistiki olarak kanıtlanan bir ölçeğin elde edildiği gözlenmiştir. Ayrıca proje yönetim becerilerinin bir bütün halinde değerlendirilmesi gerektiğine dair ampirik bulgular elde edilmiştir.

## 2. Yazın Taraması

İşletmeler günümüz rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmek durumundadır. Hammadde ve işçilik maliyetlerinin yükselmesi, yeni teknolojilerin sürekli olarak piyasaya sürülmesi ve müşteri isteklerinin bunlara bağlı olarak değişmesi işletmelerin üretim yönetimini güçleştiren bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle proje yönetiminin işletmenin faydasına olacak şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Bu nedenle konu pek çok araştırmacının dikkatini çekmiştir ve proje yönetim becerilerinin belirlenmesine yönelik yazında pek çok çalışma olduğu görölmüştür. Bu çalışmalar konu, bağlam, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Cowie (2003: 256) yazın taraması mahiyetinde gerçekleştirmiş olduğu çalışmada proje yöneticileri için bireysel yeteneklerin önemini ITNET üyeleri bağlamında gerçekleştirmiştir. Araştırmanın bulguları bireysel yeteneklerin farkında olan proje yöneticilerinin delege etme işlerinde daha başarılı olduğunu iddia etmektedir.

Mitra vd. (2011: 462) ise betimsel bir çalışma yaparak gelişim için bilgi üretimi ve mezunların girişimciliği konusunu ele almıştır. Afrika Eğitim Ortaklığı (EPA) üyeleri üzerinden yürütölen çalışma sonucunda bireysel yeteneklerin farkında olmalarının bireylerin girişimcilik arzularını tetiklediği yönünde bulgular elde edilmiştir.

Rae ve Woodier-Harris (2012: 639) anket yöntemi ile İngiltere'deki yüksek lisans öğrencileri üzerinden uluslararası girişimcilik eğilimini araştıran bir çalışma gerçekleştirmiştir. İstatistiki bakımdan incelendiğinde tanımsal istatistikler ve çapraz tabloların kullanıldığı görülen çalışmanın sonucunda girişimciliğin öğrencilerin kültürel eğilimlerinin eğitim sistemine etkisinin araştırılmasında bir etken olarak kullanılabilceği ortaya konulmuştur.

Marques vd. (2012: 657) ise hem genel hem de özel eğitim alan kişilerin girişimcilik eğilimleri üzerine bir araştırma gerçekleştirmiştir. Anket yöntemi ile toplanan verilerin tanımsal istatistikler ve Yapısal Eşitlik Modeli (SEM) ile analiz edildiği gözlenmiştir. Araştırmanın bulguları incelendiğinde girişimcilik eğiliminin demografik, sosyal ve davranışsal faktörlerden etkilendiği ile ilgili ampirik sonuçları olduğu görülmüştür.

Bunların yanında yazında kıyaslamalı çalışmaların gerçekleştirilmiş olduğu da gözlenmiştir. Örneğin, Iacobucci & Micozzi (2012: 673) İtalya bağlamında gerçekleştirdiği çalışmada, ABD ve AB ülkelerinin girişimcilik eğitimlerini üniversiteler bağlamında incelemiştir. Gözlem yönteminin kullanıldığı çalışma neticesinde ABD ve Avrupa'daki diğer üniversitelerin eğitimi ile kıyaslandığında İtalya'daki girişimcilik eğitimlerinin gelişmemiş düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Gerba (2012: 255) ise Etiyopya bağlamında üniversitelerdeki girişimcilik eğitimini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Betimsel bir yapıya sahip olan çalışmanın sonuçlarına göre Etiyopya üniversitelerinin girişimcilik eğitimleri henüz başlangıç aşamasındadır. Ayrıca, geleneksel eğitim yöntemlerinin benimsendiği de belirtilmektedir. Yine girişimcilik eğitimi ile ilgili olarak Sunny & Chandra (2013: 210) yapay girişimciler yetiştirme bağlamında girişimcilik eğitiminde yapılan yanlışları ele alan eleştirel bir çalışma gerçekleştirmiştir. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin analizinde tanımsal istatistikler, t-testi ve korelasyon analizinin kullanılmış olduğu gözlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre girişimcilik eğitimi sürecinin daha detaylı bir şekilde ele alınması gerektiği ve uygulamaya yönelik olarak tekrar biçimlendirilmesine ihtiyaç olduğu gözlenmiştir. Öte yandan, Antoncic (2007: 309) ABD ve Slovenya işletmeleri

bağlamında anket yöntemi ile iç girişimcilik kavramını konu eden bir araştırma gerçekleştirmiştir. Elde edilen verilerin tanımsal istatistikler ve SEM ile analiz edildiği gözlenen çalışma sonucunda çevre, örgütsel faktörler, iç-girişimcilik ve performans üzerine kurulan modelin doğrulandığı gözlenmektedir. Son olarak Ika vd. (2010: 61) 26 Afrika ülkesinden elde ettiği anket verilerine dayandırdığı çalışmada uluslararası gelişim endüstrisinde proje yönetimi konusunu ele almıştır. Tanımsal istatistikler üzerinden yapılan analiz sonuçlarına göre proje yönetimi ile planlama arasında istatistiki olarak anlamlı sonuçlar elde edilememiştir. Ancak proje yönetimi ile projenin niteliği değişkenleri arasında anlamlı sonuçlar elde edildiği bildirilmektedir. Fowler vd. (2015: 9) ise üniversitelerde proje yönetim becerilerini İsveç üniversite öğrencileri üzerinden betimsel bir şekilde belirlemeyi hedefleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Sonuç olarak proje yöneticilerinin yeterli kaynakları elde ettiklerinde ve dış ilişkileri iyi yönettiklerinde başarılı oldukları ifade edilmektedir.

Öte yandan, Murphy ve Ledwith (2007: 153) KOBİ'ler bağlamında bir araştırma gerçekleştirmiştir. Yüksek teknoloji kullanan KOBİ'lerde proje yönetim tekniklerini İrlanda bağlamında anket yöntemini kullanarak belirlemeyi hedefleyen çalışmada tanımsal istatistikler ve korelasyon analizinin yapılmış olduğu görülmektedir. Bu araştırmanın sonuçları ise proje yöneticilerinin proje yönetim tekniklerinden haberdar olmalarının, projelerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi için önem arz ettiğini ortaya koymaktadır. KOBİ bağlamında başka bir araştırma ise Dooley vd. (2005: 466) tarafından çok odaklı proje yönetimi üzerine gerçekleştirilmiştir. Proje yönetiminin rekabet edebilmek için önemli bir husus olduğu ifade edilen anket yönteminin kullanıldığı çalışmada tanımsal istatistikler kullanılarak analiz yapıldığı görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre örgütsel etkinliğin artırıldığı, çatışmaların azaltıldığı ortamlarda proje yönetim tekniklerini uygulamanın kolaylaştığı belirtilmektedir. Yine KOBİ'ler bağlamında Theriou & Chatzoudes (2015: 352) girişimcilik ve performans ilişkisini Yunanistan bağlamında anket yöntemi ile araştırmıştır. Tanımsal istatistikler, regresyon analizi ve SEM kullanılan çalışmanın sonuçları yeterli finansman imkânı elde edenlerin

proje yönetiminde başarılı olup girişimcilik faaliyetlerini olumlu bir şekilde sonuçlandırdıklarını göstermektedir. Czuchry ve Yasin (2003: 39) ise büyük ölçekli firmaların CEO'ları üzerinden proje yönetim sürecinin yönetimini ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Betimsel bir yapıya sahip olan çalışmanın sonuçları projelerin başarılı bir biçimde yönetilebilmesi için planlanan olayların oluş sırasına göre zamanlı bir şekilde gerçekleştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Curran vd. (2009: 458) ise bio-teknolojik projeler bağlamında proje liderliği becerilerini anket yöntemi ile ele almıştır. Tanımsal istatistikler ve regresyon analizi ile incelendiği gözlenen araştırma sonuçlarına göre proje yöneticilerinin takım arkadaşları ile karşılıklı güven içinde çalışmaları gerektiği ifade edilmektedir. Yine yeni ürün geliştirme bağlamında gerçekleştirilen çalışmada Koşaroğlu & Hunt (2009: 308) telekomünikasyon endüstrisinde teknik, liderlik ve yönetsel becerilerin proje performansına etkisinin olduğunu ifade etmiştir.

Taskinen ve Smeds (1999: 1168) mülakat yöntemi ile danışmanlık firmaları üzerinden üretimde proje yönetimindeki değişiklikler konulu bir çalışma yürütmüştür. Bu çalışmanın sonuçları proje yönetimi becerilerinin geliştirilmesi ile işletmelerin değişime ayak uydurabilme kabiliyetlerinin de arttığını göstermektedir.

Hong vd. (2008: 385) proje performansının artırılmasında bilgi paylaşımının yerini anket yöntemi ile sistem entegrasyonu projeleri bağlamında ele almıştır. Elde edilen verilerin tanımsal istatistikler ve SEM ile analiz edilmiş olduğu çalışmanın sonucunda bilgi paylaşımı arttıkça proje performansının arttığı görülmüştür. Ayrıca, proje yöneticilerinin iletişim becerilerinin proje performansında etkili olduğu görülmüştür.

Longman & Mullins (2004: 54) betimsel bir yapı sergileyen çalışmalarında strateji geliştirebilmenin anahtarı olarak proje yönetimini konu edinen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde liderlik, iletişim kabiliyeti, bilgi paylaşımı, teknik yeterlik, inovasyon ve eğitimin proje yönetimi açısından önemli faktörler olduğu ortaya konulmaktadır.

Mitra & Shankar (2012: 387) mühendislik öğrencileri bağlamında anket yöntemi ile teknik eğitimde hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik bir çalışma yürütmüştür. Çalışmanın sonucuna göre teknik eğitimde risklerin ortadan kaldırılmasının sistemlerin daha kullanışlı olmasını sağlayabileceği öngörülmektedir.

Bourne & Walker (2004: 226) betimsel bir yapı sergileyen çalışmalarında öğrenen örgütlerde proje yönetimi konusunu ele almıştır. Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde proje yöneticisinin proje yönetim becerilerinin yüksek düzeylerde olmasının projelerin gerçekleşme olasılığını artırdığı gözlenmektedir. Yine betimsel bir yapı sergileyen bir çalışmada Roper & Philips (2007: 22) proje yönetiminde entegre edilmiş takım çalışmasını ele almıştır. Bu çalışmanın sonuçları kendi yönetim becerisini geliştirebilmiş olan proje ekiplerinin günümüz iş koşullarına ayak uydurmada daha başarılı olduklarını ifade etmektedir. Betimsel çalışma ile alan çalışması özelliklerini bir arada barındıran Fox vd. (2009: 217)'nin proje yönetimi için genel-geçer stratejiler oluşturma üzerine kurguladıkları çalışmanın sonuçları ise sistem dinamiklerini dâhil edecek şekilde yapılandırılan proje yönetimi çalışmalarının daha iyi sonuçlar verdiğini göstermektedir.

Obiajunwa (2013: 458) ise Teknoloji Kabul Modeli (TAM) üzerinden İngiltere imalat işletmeleri bağlamında anket yöntemi ile bakım projelerinde temel becerileri konu edinen bir araştırma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistikler üzerinden gerçekleştirilen analiz sonuçları başarılı proje yönetim becerileri sergilemenin projelerin başarı ihtimalini artırdığını göstermektedir. Ayrıca bu çalışmada belirtilen jenerik proje yönetim becerileri mevcut çalışmanın teorik altyapısının oluşturulmasında da kullanılmıştır.

Chileshe (2005: 140) Güney Afrika menşeli inşaat şirketleri bağlamında yapı projeleri yönetiminde kritik başarı faktörlerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma yürütmüştür. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin tanımsal istatistikler ve faktör analizi ile analiz edildiği gözlenmiştir. Sonuç olarak projelerin başarılı olabilmeleri için teknik hususlar kadar örgütsel hususların da proje yönetiminde etkili olduğu ifade

edilmektedir. Hartono vd. (2014: 263) da yine inşaat firmaları bağlamında Endonezya firmalarının risk olgunluğu modeli ile proje risk yönetimi becerilerini incelemeyi hedefleyen bir çalışma yapmıştır. İstatistiksel olarak tanımsal istatistikler, t-testi, korelasyonlar ve SEM gibi pek çok analizi içinde barındıran çalışmanın sonuçları risklerin azaltılmasının proje yönetimini kolaylaştıracağını göstermektedir.

Haldenwang vd. (2006: 60) öğrencilerin proje yönetim becerileri kazanmaları bağlamında araştırma projelerine proje yönetim becerilerinin entegre edilmesi üzerine betimsel bir çalışma yürütmüştür. Gözleme dayanan araştırma sonuçlarına göre proje yönetim becerileri konusunda eğitim alan kişilerin proje yönetiminde daha başarılı olabildikleri ifade edilmektedir.

Azim vd. (2010: 387) ise uzay bilimleri sektörü üzerine yapılandırılmış mülakat yoluyla karmaşık projelerde örgütsel becerilerin önemini konu edinen bir çalışma yürütmüştür. Bu çalışmanın sonuçları incelendiğinde örgütsel faktörlerin karmaşık faktörler üzerinde etkili olduğunun ifade edildiği gözlenmektedir.

Alam vd. (2010: 495) ise İngiltere bağlamında bireysel faktörlerin proje yönetimindeki önemini PMPDP programı öğrencileri üzerinden inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Anket yöntemi ile toplanan verilerin tanımsal istatistiklerle değerlendirildiği gözlenmiştir. Sonuç olarak bahsi geçen programa dâhil edilen öğrencilerin daha iyi proje yönetim becerileri sergiledikleri gözlenmiştir. Yine girişimcilik eğitimi üzerine yapılan başka bir çalışmada Ali (2013: 885), girişimcilik eğitiminin girişimcilik eğilimine etkisini incelemiştir. Anket yöntemi ile elde edilen veriler tanımsal istatistikler, t-testi, korelasyonlar ve regresyon analizi ile analiz edilmiştir. İran bağlamında bu çalışmanın sonuçları girişimcilik eğitimi alan kişilerin daha fazla girişimcilik eğilimi sergilediğini göstermektedir. Maritz vd. (2015: 1020) ise üniversitelerde sunulan girişimcilik eğitiminin incelenmesini amaçlayan Avustralya bağlamında bir araştırma yürütmüştür. Anket yöntemi ile elde edilen verilerin tanımsal istatistikler bakımından incelendiği gözlenmiştir. Bu araştırmanın sonucunda girişimciliğin gelişebilmesi için girişimcilik ekosisteminin



oluşturulması gerektiği ortaya konulmuştur. Fulgence (2015: 239) de üniversitelerdeki girişimcilik eğitimini Tanzanya üniversiteleri bağlamında ele alan bir çalışma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistiklerle incelendiği görölen anket sonuçları girişimcilik faaliyetlerinin başlangıç düzeyinde olduğunu ve materyal eksikliği çekildiğini göstermektedir. Aynı zamanda girişimcilik eğitiminin geleneksel yöntemlerle gerçekleştirildiği de rapor edilmektedir. Benzer biçimde Mandel & Noyes (2016: 164) de üniversitelerdeki girişimcilik eğitimini ABD üniversiteleri bağlamında inceleyen bir çalışma gerçekleştirmiştir. Tanımsal istatistiklerle elde edilen sonuçlar girişimcilik için yeterli imkânların sunulduğunu, bunun yanında gerekli danışmanlık hizmetlerinin de sağlanması gerektiğini göstermektedir.

Güngör (2013: 1) doktora tezi kapsamında proje yönetim ofislerinin proje yönetim becerilerine etkisini incelemiştir. Anket yöntemi ile veri toplanan çalışmadan elde edilen verilerin tanımsal istatistikler, t-testi, korelasyonlar ve SEM ile analiz edildiği gözlenmiştir. Sonuç olarak proje yönetim ofisleri ile birlikte çalışan işletmelerin faaliyetlerinde daha etkili olduğu tespit edilmiştir.

Bu yazın taraması ile sonuç olarak yazında mevcut çalışmanın metodolojisi, teorik altyapısı ve bulgularının karşılaştırılması için kullanılabilir pek çok faydalı bilgi elde edilmiştir. Önceki çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde kıyaslamalı, betimsel ve tanımlamaya yönelik araştırmalardan oluştuğu gözlenmiştir.

### 3. Proje Yönetim Becerileri

Girişim fikrinin hayata geçirilmesi için girişimcinin proje yönetim becerilerinin üst düzeylerde olması beklenmektedir (Bourne & Walker, 2004: 226). Bu nedenle de proje yönetim becerilerinin sınıflandırılması gerekmektedir. Mevcut çalışma bu sınıflandırmayı planlama yeteneği, bireysel özellikler, yönetsel yeterlikler, uygulama ve denetim becerileri üzerinden değerlendirmiştir. Benzer bir sınıflandırma Obiajunwa (2013: 62) tarafından da gerçekleştirilmiştir.

### 3.1. Planlama

Planlama bireyin proje yönetimi için öncelikli beceriler arasında gösterilmektedir (Rae & Woodier-Harris, 2012: 644). İyi bir şekilde planlanmış gerçekleşmesi zor olan projelerin hayata geçirilmesi kötü bir şekilde planlanmış gerçekleşmesi nispeten kolay olan projelere göre daha kolay olduğu bildirilmektedir (Bourne & Walker, 2004: 239). Bu nedenle de girişimcinin proje planlamada risk yönetimi (Hartono vd., 2014: 263), bütçeleme (Dooley vd., 2005: 467), insan kaynakları planlama (Haldenwarg vd., 2006: 64) ve çevre şartlarının analiz edilmesi (Antonic, 2007: 311) hususlarında yeterliğinin üst düzeylerde olması beklenir (Lavagnon vd., 2010: 68).

### 3.2. Bireysel Özellikler

Proje yönetimi perspektifinden bakıldığında girişimcilerin zaman yönetimi (Alam vd., 2010: 508), müzakere edebilme (Roper ve Philips, 2007: 28), öngörü (Obiajunwa, 2013: 62), bilgisayar ve iletişim teknolojilerini kullanma (Sunny ve Chandra, 2013: 211), iletişim (Alam vd., 2010: 509) ve teknik yeterlik bakımından beceriler geliştirmesinin projelerin başarılı olma ihtimalini artırdığı görülmektedir. Bu nedenle girişimcilik eğitiminin bu boyutları geliştirecek niteliklere sahip olarak yeniden yapılandırılmasına ihtiyaç vardır (Iacobucci ve Micozzi, 2012: 676). Böylece, girişimcilik faaliyetleri için sağlanan desteklerin ekonomik katkılarının daha fazla gerçekleşmesi ümit edilmektedir. Yetenek temelli girişimcilik çalışmalarının daha başarılı olacağı da ifade edilmektedir (Fettahlıoğlu vd., 2016: 131). Ayrıca toplumda girişimcilik kültürünün yayılması için başarılı girişimlere özendirme bakımından yetenekli kişilerin bu işlerle uğraşmasının da yolu açılmış olacaktır.

### 3.3. Yönetmel Yeterlikler

Projelerin hayata geçirilmesi için proje yöneticisinin etkin yönetmel yeterliklere sahip olması gereklidir (Koşaroğlu ve Hunt, 2009: 308). Bu yeterlikler incelendiğinde liderlik (Azim vd., 2010: 397), örgütleme

(Gerba, 2012: 227), karar verme (Roper ve Philips, 2007: 25), kontrat yönetimi (Lavagnon vd., 2010: 66) ve örgütteki diğer kişilerin yönetilmesi (Fowler vd., 2015: 25) gibi özellikler olduğu görölmektedir. Bu yeterlikler birbiri ile yüksek düzeyde ilişkili kavramları içermektedir. Böylece girişimcilik eğitiminin günümüz rekabet koşullarında hayatta kalması güç olan KOBİ'lerin yöneticilerinin bunlar gibi meziyetlerle iş hayatına atılmalarını sağlayacak şekilde yeniden yapılandırılması gerekmektedir.

### 3.4. Uygulama Becerileri

Yönetmel yeterliklere benzer olarak bireyin başarılı bir proje yönetimi sergileyebilmesi için uygulamaya yönelik beceriler geliştirmiş olması gerektiği görölmektedir. Giriřim fikri çevre koşullarının yönlendirmesi ile başlangıç noktasından bitiş noktasına kadar pek çok değişim gerçekleştirmektedir. Değişen piyasa koşulları, gelişen yeni teknolojiler ve bunlara bağlı olarak çeşitlenen müşteri beklentilerinin işletmeleri böyle bir değişime mecbur bırakması girişimcinin proje yönetimi açısından pek çok uygulama becerisini barındırmasını gerektirmektedir. Bu beceriler arasında çatışma yönetimi (Azim vd., 2010: 392), güdüleme (Bourne ve Walker, 2004: 229), yönetim desteği oluşturma (Antoncić, 2007: 312) ve kaynakların yönlendirilmesi (Dooley vd., 2005: 467) gibi önemli durumların olduğu gözlenmektedir. Bu becerilerin kimisi doğuştan gelen özellikler olmakla birlikte kimilerinin deneyim ile birlikte gelişebileceği görölmektedir. Bu nedenle de başarılı bir şekilde proje yönetiminin uygulanması için girişimcilerin deneyim elde edebilecekleri ortamlarda bulundurulmaları önem arz etmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde girişimcilik eğitiminin sadece teorik olarak bırakılmasının başarılı proje yönetimi açısından güçlük doğurabileceği öngörülmektedir (Ali, 2003: 880). Böylece girişimci adaylarının eğitiminde uygulamaya yönelik beceriler geliştirildikten sonra girişimin desteklenmesinin daha başarılı bir proje yönetiminin sergilenmesine zemin hazırlayacağı ümit edilmektedir. Bu husus toplumda girişimcilik kültürünün yayılabilmesi için de önem arz etmektedir.

### 3.5. Denetim Becerileri

Proje yönetim becerileri bakımından değerlendirildiğinde planlanan faaliyetlerin amaçlara ne düzeyde etki ettiğinin belirlenebilmesi için etkin değerlendirme becerilerinin sergilenmesi gerektiği görülmektedir (Ika vd., 2010: 63). Bu beceriler kontrol (Curran vd., 2009: 460), kalite yönetimi (Chilesle ve Haupt, 2005: 141), maliyet yönetimi (Ika vd., 2010: 76) ve karar destek mekanizmalarının kullanımı (Sunny ve Chandra, 2013: 210) olarak özetlenebilmektedir. İşletme içi faaliyetlerin kontrolünün sağlanması işletmenin mevcut durumu ile ilgili güvenilir bilgiler sunacağı için projelerin başarılı olabilmesinde çok önemli bir husus olarak görülmektedir (Dooley vd., 2005: 474). Ayrıca kalite yönetimi ile ilgili hususların işletme içinde çözülmüş olması, muhtemel iade ve müşteri beklentilerinin karşılanamaması gibi durumları ortadan kaldıracığı için proje yöneticisinin planlandığı gibi faaliyetlerin gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini sürekli olarak izlemesi gerekmektedir (Bourne ve Walker, 2004: 228). Bütün bunlarla ilgili olarak maliyetlerin sürekli gözlem altında tutulması işletme sermayesi bakımından zaten dezavantajlı olan KOBİ'lerin rekabette hayatta kalabilmeleri için önemli bir husustur (Mandel ve Noyes, 2016: 165). İşletme, yaşayan bir organizma gibi, pek çok alt sistemlerin bir arada ve uyumlu çalışması ile başarılı olabilecek bir yapıya sahiptir. Bu nedenle de pek çok fonksiyon her an yorumlanması gereken bilgiler oluşturur ve bunlar işletme yöneticisinin verdiği kararlarda etkilidir. Her fonksiyondan gelen verilerin anlık değerlendirilmesi işletmenin çalışmaya başlaması ile birlikte kontrolü hayli zor bir hal almaktadır. Bu nedenle de işletme yöneticilerinin karar destek sistemlerinden haberdar olmaları ve bunları etkin bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Mevcut yapısı bakımından değerlendirildiğinde girişimcilik eğitiminin işletme kurma ile ilgili kısımlarla ilgilendiği görüldüğü için girişimcilerin gerçek hayat şartlarına yakın simülasyonlarla eğitilmelerinin proje yönetim becerilerinin geliştirilmesi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir (Sunny ve Chandra, 2013: 210; Haldenwarg vd., 2006: 62; Ali, 2013: 869; Taskinen ve Smeds, 1999: 1168; Oberer, B. ve Erkollar, 2011: 1).

#### 4. Ampirik Çalışma

Çalışmanın buraya kadar olan kısmında konu ile ilgili yazın taranmış ve araştırmanın teorik altyapısı oluşturulmuştur. Bu kısımda ise teorik olarak ortaya atılan faktörlerin bireylerin proje yönetim becerileri olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edilebilmesi için ampirik bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın gerçekleştirilmesi ile araştırmanın bütün amaçlarının tamamlanması öngörülmektedir.

Ampirik kısımda öncelikle yazındaki proje yönetim becerileri incelenmiş ve Lavagnon vd. (2010: 68)'in belirtmiş olduğu jenerik proje yönetim becerileri benimsenmiştir. Bu beceriler Obiajunwa (2013: 61)'nın belirttiği hususlar bakımından incelenmiş ve bir ölçek tasarlanmıştır. Ölçek tasarımına yaş, cinsiyet, iş kurmayı planladıkları sektör ve mevcut gelir durumları gibi demografik faktörler elde edilerek anket taslağına son hali verilmiştir. Taslak halindeki anket akademisyen ve girişimcilik kursiyerlerine uygulanarak anlaşılmayan noktalar açıklığa kavuşturulmuştur (Curran vd., 2009: 461). Elde edilen ölçek, rastsal yöntemlerle belirlenen örnekleme uygulanmış ve 187 adet kullanılabilir anket formu toplanmıştır. Kimi anket formlarında gerek demografik gerekse önermeler bakımından cevapların tam verilmediğinin gözlenmesi ile bunların veri setinden çıkarılması sağlanmıştır. Birgün ve Güngör (2014: 45) te olduğu gibi ekonometrik analizlerin de gerçekleştirilebileceği de düşünülmüş ancak anket yönteminin çok daha fazla kullanıldığı görüldüğü için bu analiz yönteminden vazgeçilmiştir.

Analizin ilk kısmında elde edilen örneklemin gerçeği temsil edip etmediğinin anlaşılmasına yönelik olarak demografik bakımdan değerlendirilmiştir. Anketi cevaplayanların yaşlarının 21 ila 54 arasında olduğu görülmüştür. Bu da girişimcilik sertifikası almak için istenilen şartların yerine getirilmiş olduğunu göstermektedir. Erkeklerin yoğun olarak cevapladığı (%83,8) görülen anket kursiyerlerin yoklama listeleri ile kıyaslandığında gerçeği yansıttığı görülmektedir. AB uyum yasaları çerçevesinde son yıllarda yoğun olarak gerçekleştirilen girişimcilikte cinsiyetlerin eşit temsil edilmesi ile ilgili daha çok yol kat edilmesi gerektiği de anlaşılmıştır. Sektörel bazda incelendiğinde en fazla talebin

tekstil (%29,6), gıda (%22,3), emlak ve sigorta danışmanlığı (%17,9) ve oto halı yıkama (%12,3) sektörlerine olduğu görülmüştür. Hizmet sektörünün bu kadar ilgi görmesi her ne kadar ekonomik kalkınmanın göstergesi olsa da AR-GE sektörüne talebin (%5) düşük olarak gerçekleştiğinin görülmesi il bazında ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması için katma değeri yüksek ürünlerin üretimine yönelik olarak çalışmalar gerçekleştirilmesi gerektiğini göstermektedir. Son olarak gelir düzeyleri bakımından incelendiğinde ekonomik olarak herhangi bir sıkıntının olmadığı anlaşılacakla birlikte en fazla katılımın aylık 2001 ila 3000 TL (%45,8) arasında gelir elde edenlerden oluştuğunu göstermektedir.

**Tablo 4.1. Demografik Faktörlerin Dağılımı**

	f	%	Kümülatif %
21 ila 31 arası	101	56,4	56,4
<b>Yaş</b>			
32 ila 45 arasında	78	43,6	100
<b>Cinsiyet</b>			
Kadın	29	16,2	16,2
Erkek	150	83,8	100
<b>Sektör</b>			
Oto/halı yıkama	22	12,3	12,3
Ar-GE	9	5	17,3
Enerji	9	5	22,3
Kimya	3	1,7	24
Eğitim	4	2,2	26,3
Tekstil	53	29,6	55,9
İletişim	4	2,2	58,1
Taşıma	3	1,7	59,8
Gıda	40	22,3	82,1
Emlak/Sigorta Danışmanlığı	32	17,9	100
<b>Gelir</b>			
0-1000	17	9,5	9,5
1001-1500	37	20,7	30,2
1501-2000	27	15,1	45,3
2001-3000	82	45,8	91,1
3001 ve üzeri	16	8,9	100
<b>Toplam</b>	<b>179</b>	<b>100</b>	

Demografik verilerin KOSGEB girişimcilik kursiyerleri bağlamına uyduğunun anlaşılmasından sonra elde edilen verilerin güvenilirliği Cronbach Alfa skorları ile ölçülmüştür (Bakan vd., 2015: 159; Chileste ve Haupt, 2005: 147). Bu testin gerçekleştirilmesinde önermelerin ölçmeyi hedeflediği değişkenin diğer önermeleri ile birlikte değerlendirilmesi sağlanmıştır.

	Önerme Sayısı	Cronbach Alfa Skoru
<b>Planlama</b>	5	0,821
<b>Bireysel Özellikler</b>	6	0,855
<b>Yönetmel Yeterlikler</b>	5	0,805
<b>Uygulama Becerileri</b>	4	0,905
<b>Denetim Becerileri</b>	4	0,828

Test sonucuna göre değişkenlerin tümünün güvenilirliğinin olduğu görülmüştür (Hong vd., 2008: 395). Buna göre güvenilirlik değerlerinin 0,805 ile 0,905 arasında değiştiği gözlenmiştir. Güvenilir olduğu gözlenen değişkenlerin birbiri ile nasıl ilişkilendiğinin incelenmesi için verinin de kolay yönetilebilmesi için değişkenin ölçümü hedeflenerek ankette sorulan önermelerin aritmetik ortalamaları alınmış ve bunlar arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile test edilmiştir (Marques vd., 2012: 664; Ika vd., 2010: 77).

	Planlama	Bireysel Özellikler	Yönetmel Beceriler	Uygulama
<b>Bireysel Özellikler</b>	,582**			
<b>Yönetmel Beceriler</b>	,674**	,610**		
<b>Uygulama</b>	,464**	,549**	,478**	
<b>Değerlendirme</b>	,620**	,595**	,627**	,470**

\*\*=p<0.01 düzeyinde korelasyon anlamlıdır.

Test sonucunda elde edilen bulgular incelendiğinde bütün değişkenlerin birbiri ile istatistiki bakımdan anlamlı şekilde ilişkili olduğu

görülmüştür. Daha detaylı bir şekilde incelendiğinde planlama kabiliyetinin en çok yönetsel beceriler ile ilişkili olduğu görülmüştür (.674;  $p<0.01$ ). Bireysel yeterlikler ise en fazla yönetsel becerilerle ilişkili olduğu tespit edilmiştir (.610;  $p<0.01$ ). Uygulamaya yönelik beceriler ise en çok bireysel özelliklerle ilişkili olarak rapor edilmiştir (.549;  $p<0.01$ ). Bu sonuçlar incelendiğinde proje yönetim becerilerinin tümünün bir-biri ile entegre bir şekilde gerçekleştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Ankette yer alan demografik faktörlere göre istatistiki olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığının belirlenmesi için ANOVA testi gerçekleştirilmiştir (Obiajunwa, 2013: 68). Her ne kadar sektör bağlamında denetim becerileri ile ilgili önermelerde istatistiki olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiş olsa da, bu sektörlerin örnekleme eşit bir şekilde temsil edilmediği gözlemlendiği için yorumlama yapılmamıştır. Dolayısıyla bu test neticesinde anlamlı bir sonuç elde edilememiştir. Bu test ile ilgili anlamlı sonuçlar elde edilemediği için t-testi de gerçekleştirilmemiştir.

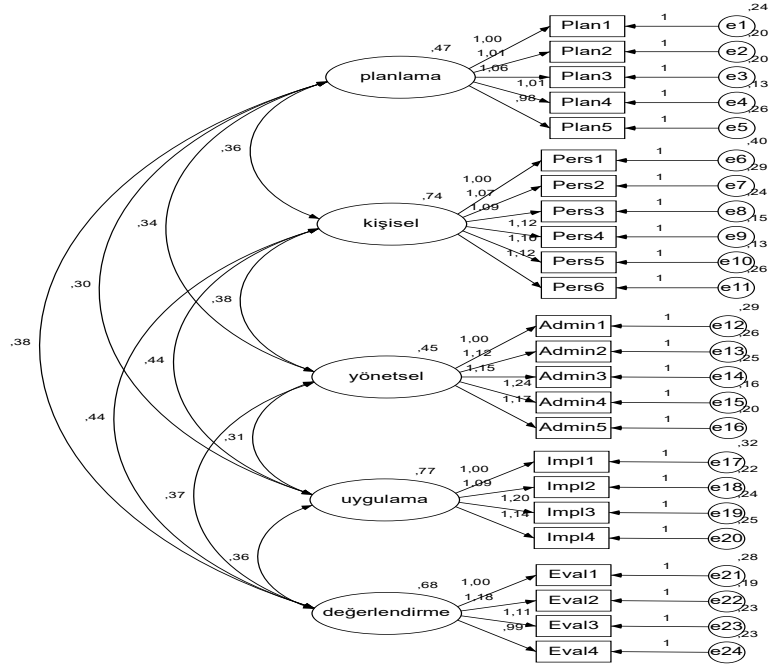
Elde edilen verinin güvenilirliğinin yüksek olması ve değişkenler arasındaki ilişkilerin kuvvetli olması araştırmanın teorik altyapısının ve ride doğrulanıp doğrulanmadığının sorgulanmasına yol açmıştır. Bu nedenle de hem Keşif Amaçlı Faktör Analizi (EFA) (Theriou ve Chatzoudes, 2015: 362) hem de Doğrulamalı Faktör Analizi (CFA) (Marques vd., 2012: 663)'nin yapılmasına karar verilmiştir.

EFA yapılmadan önce yeterli örneklem büyüklüğünün elde edilip edilmediğinin test edilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği testi gerçekleştirilmiştir. Bu test sonucunda elde edilen değerin .831 olduğu gözlemlenmiştir. Bu da faktör analizi gerçekleştirilebilmek için yeterli örneklemin elde edilmiş olduğunu göstermektedir (Hartono vd., 2014: 271). Ayrıca müştereklik tablosundaki verilerden her bir önermenin başka herhangi bir önerme ile benzerlik gösterdiğine dair tatmin edici sonuçlar elde edilmiştir. EFA sonucunda elde edilen Açıklanan Toplam Varyans (TVE)'in %80,914 olduğu görülmüştür. Bu da verinin kapsam geçerliğinin olduğunu göstermektedir (Ika vd., 2010: 77). Toplamda 5 faktör elde edilmiştir ve bunları Eigen değerleri öngörülen eşğin üzerinde ( $>1$ ) (Hartono vd., 2014: 271; Theriou ve Chatzoudes, 2015: 363).



Tablo 4.4. Döndürölmüş Yapılar Matrisi					
	1	2	3	4	5
Plan1		,746			
Plan2		,773			
Plan3		,750			
Plan4		,799			
Plan5		,724			
Pers1	,797				
Pers2	,785				
Pers3	,814				
Pers4	,812				
Pers5	,817				
Pers6	,805				
Admin1			,702		
Admin2			,821		
Admin3			,759		
Admin4			,751		
Admin5			,727		
Impl1				,844	
Impl2				,843	
Impl3				,850	
Impl4				,843	
Eval1					,754
Eval2					,814
Eval3					,844
Eval4					,710

Bu analiz sonucunda önermelerin ölçmeyi hedeflediği değişkenin diğer önermeleri ile alt alta sıralandığı gözlenmiştir. Buradan araştırmanın teorik altyapısının veride doğrulandığını göstermektedir. Bununla birlikte aynı önermeler kullanılarak CFA ile verinin geliştirilen ölçüm modeline uyup uymadığının testi de gerçekleştirilmiştir (Chileste ve Haupt, 2005: 140; Hong vd., 2008: 395). Ölçüm modelinin oluşturulmasında AMOS 16.0 programı kullanılmıştır (Marques vd., 2012: 663). Öncelikle değişkenler oluşturulmuş ve bu değişkenleri ölçmek için kullanılan önermeler eklenmiştir. Değişkenler arasında kovaryans çizgilerinin oluşturulması ve önermelere hata terimlerinin eklenmesi ile modele son hali verilmiştir (Chileste ve Haupt, 2005: 143).



Şekil 4.1. CFA Ölçüm Modeli

Modelin testi gerçekleştirilmiş ve verinin modele uyum sağladığı gözlenmiştir (CMIN/DF=2,003; NFI=.902; RFI=.907; IFI=.943; TLI=.934; CFI=.942 ve RMSEA=.045) (Marques vd., 2012: 663; Antoncic, 2007: 317; Hong vd., 2009: 396).

Tablo 4.5. Geçerlik Testleri Sonuçları

	CR	AVE	MSV	ASV	değerlendirme	planlama	yönetsel	uygulama	kişisel
değerlendirme	0,929	0,766	0,445	0,382	0,875				
planlama	0,923	0,705	0,527	0,399	0,662	0,839			
yönetsel	0,925	0,712	0,527	0,420	0,667	0,726	0,844		
uygulama	0,935	0,783	0,336	0,277	0,501	0,501	0,519	0,885	
kişisel	0,955	0,782	0,438	0,386	0,627	0,615	0,662	0,580	0,884

Her ne kadar güvenilirlik testini ve TVE ile kapsam geçerliği kanıtlanmış olsa da araştırma kapsamında kullanılan ölçeğin uyarlanmış olması nedeniyle ayrışım ve benzeşim geçerliğinin de Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) ile ölçülmesi sağlanmıştırdır (Hong vd., 2009: 396; Chileste ve Haupt, 2005: 147). Buna göre Açıklanan Ortalama Varyans (AVE), Birleşik Güvenirlik Değeri (CR), Paylaşılan En Yüksek Varyans (MSV) ve Paylaşılan Ortalama Varyans (ASV) hesaplanmıştırdır. CR'nin bütün değişkenler için AVE'den büyük olması benzeşim geçerliğinin olduğunu göstermektedir. Ayrışım geçerliği için de AVE'nin ASV ve MSV'den büyük olması gerekmektedir. Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde ölçeğin hem ayrışım hem de benzeşim geçerliğinin olduğu görülmüştür (Marques vd., 2012: 663; Antoncic, 2007: 315; Hartono vd., 2014: 270). Böylece KOSGEB ve girişimcilik sertifikası veren diğer kuruluşların kursiyer kaydından önce kullanabilecekleri hem güvenilir hem de geçerliği olan bir ölçeğin geliştirilmiş olduğu anlaşılmaktadır.

### 5. Sonuç, kısıt ve öneriler

Bu araştırma Kahramanmaraş bağlamında KOSGEB'in desteklediği girişimcilik sertifikası kursiyerlerinin proje yönetim becerilerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla öncelikle detaylı bir yazın taraması gerçekleştirilmiş ve önceki çalışmalar konu, kapsam, yöntem ve bulgular bakımından incelenmiştir. Bu tarama neticesinde elde edilen veriler ışığında proje yönetim becerileri ile ilgili teorik alt-yapı oluşturulmuş ve kullanılan ölçekler gözden geçirilmiştir. Bu ölçeklerden uyarlanan önermelerle yeni bir ölçek oluşturulmuş ve ön-testi akademisyen ve kursiyerlere gerçekleştirilmiştir. Tatmin edici verilerin elde edilmesi ile anket kursiyerlere uygulanmıştır. Elde edilen 179 adet anket formu bir set haline getirilmiştir.

Verinin analizinde ilk önce elde edilen örneklemin gerçeği yansıtıp yansıtmadığıının anlaşılması için demografik faktörler bakımından incelenmesi sağlanmıştırdır. Bu testler sonucunda örneklemin temsil kabiliyeti olduğu anlaşıldığı için önermelerin güvenilirlikleri test edilmiştir. İstatistiki olarak tatmin edici sonuçların elde edilmesi ile bunların

ölçmeyi hedeflediği değişkenin diğer önermeleri ile birlikte aritmetik ortalamaları alınmış ve korelasyonlar incelenmiştir. Elde edilen veriler incelendiğinde bütün değişkenlerin birbiri ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç proje yönetim becerilerinin bir bütün olarak geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir (Debnath ve Shankar, 2012: 387). Ayrıca bu sonuç girişimcilik eğitiminde bu hususların birbirini tamamlayacak şekilde yapılandırılması gerektiğini de ortaya koymaktadır (Mitra vd, 2011: 467).

Analizin bir sonraki aşamasında verinin geçerliğinin test edilmesi ve araştırmanın teorik altyapısının doğrulanıp doğrulanmadığının sorgulanabilmesi için EFA ve CFA uygulanmıştır. EFA sonuçlarına göre anketin kapsam geçerliği olduğu ve KMO sonucundan da yeterli düzeyde örneklem elde edildiği görülmüştür. CFA sonuçları incelendiğinde araştırmanın teorik altyapısının doğrulandığı ve ölçeğin ayırım ve benzeşim geçerliğinin olduğu gözlenmiştir. Bu sonuçlardan kursiyer kaydı yapan kuruluşların kullanabilecekleri hem güvenilir hem de geçerli bir ölçeğin oluşturulduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın kısıtları incelendiğinde her ne kadar KMO testi sonuçları yeterli düzeyde bir örneklemin elde edilmiş olduğunu gösterse de sonuçlarının genele yayılması için daha büyük örneklemin yapılması gerektiği görülmektedir. Araştırmanın bir başka kısıtı ise yazında geçen proje yönetim becerilerinin çok fazla olmasından dolayı ancak gruplandırılarak analiz edilebilmesidir. Bu nedenle proje yönetim becerilerinin ölçümünde kullanılan önerme sayısı kısıtlı kalmaktadır. Ancak bu durum aynı zamanda gelecekte yapılacak olan çalışmalara yol gösterici niteliktedir. Konu ile ilgilenen araştırmacıların önerme sayısını artırarak konuyu daha iyi bir şekilde ele almaları mümkündür. Ayrıca bu çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkilerin derinlemesine incelenmesinin ülkemizde proje yönetim bilincinin yerleşmesi açısından fayda sağlaması ümit edilmektedir. Bununla birlikte proje yönetim becerilerinin üretim faaliyetlerinin gerçekleştiği başka bağlamlarda bu araştırma deseninin kullanımı ile test edilmesinin de yazına önemli katkılar sağlayacağı öngörülmektedir.

Bu bilimsel araştırma projesi KOSGEB Kahramanmaraş İl Müdürlüğü ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi tarafından altı ay süre ile desteklenmiştir.

### **Kaynakça**

- Alam, M., Gale, A., Brown, M. & Khan, A.I., (2010),”The importance of human skills in project management professional development”, *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(3), 495 - 516.
- Ali, D.F., (2013),”The process of impact of entrepreneurship education and training on entrepreneurship perception and intention”, *Education + Training*, 55(8/9), 868 – 885.
- Antoncic, B., (2007),”Intrapreneurship: a comparative structural equation modeling study”, *Industrial Management & Data Systems*, 107(3), 309 – 325.
- Azim, S., Gale, A., Lawlor-Wright, T., Kirkham, R., Khan, A. & Alam, M., (2010),”The importance of soft skills in complex projects”, *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(3), 387 – 401.
- Bakan, İ., Sezer, B. ve Erşahan, B., 2015, “Bankacılıkta Mesai, Hedef ve Güven Olgularının Performans ve Mobbing Üzerindeki Etkisi”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(1), 159-172.
- Birgün, S., & Güngör, C. (2014). A multi-criteria call center site selection by hierarchy grey relational analysis. *Journal of Aeronautics and Space Technologies*, 7(1), 45-52.
- Bourne, L. & Walker, D.H.T., (2004),”Advancing project management in learning organizations”, *The Learning Organization*, 11(3), 226 – 243.
- Chileshe, N. & Haupt, T.C., (2005),”Modelling critical success factors of construction project management (CPM)”, *Journal of Engineering, Design and Technology*, 3(2), 140 – 154.

- Cowie, G., (2003), "The importance of people skills for project managers", *Industrial and Commercial Training*, 35(6), 256 – 258.
- Curran, C-S., Niedergassel, B., Picker, S. & Leker, J., (2009), "Project leadership skills in cooperative projects", *Management Research News*, 32(5), 458 – 468.
- Czuchry, A.J. & Yasin, M.M., (2003), "Managing the project management process", *Industrial Management & Data Systems*, 103(1), 39 – 46.
- Dooley, L., Lupton, G. & O'Sullivan, D., (2005), "Multiple project management: a modern competitive necessity", *Journal of Manufacturing Technology Management*, 16(5), 466 – 482.
- Fettahlioğlu, Ö.O., Seyhan, S. ve Afşar, A., (2016). Yetenek Yönetimi Uygulamaları ile Kendini Arayan İç Girişimcilere Yönelik Alan Araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6 (2), 131-148.
- Fowler, N., Lindahl, M. & Sköld, D., (2015), "The projectification of university research", *International Journal of Managing Projects in Business*, 8(1), 9 – 32.
- Fox, S., Jokinen, T. Lindfors, N. & Ylén, J-P., (2009), "Formulation of robust strategies for project manufacturing business", *International Journal of Managing Projects in Business*, 2(2), 217 – 237.
- Fulgence, K., (2015), "Assessing the status of entrepreneurship education courses in higher learning institutions", *Education + Training*, 57(2), 239 – 258.
- Gerba, D.T., (2012), "The context of entrepreneurship education in Ethiopian universities", *Management Research Review*, 35(3/4), 225 – 244.
- Güngör, D.Ö., (2013), "Proje Yönetim Ofislerinin Performansının Değerlendirilmesi İçin Bir Model Önerisi", İTÜ, FBE, Doktora Tezi, İstanbul.
- Haldenwang, R., Slatter, P. & Pearce, C., (2006), "Integration of project management skills to manage a fourth year research project", *Journal of Engineering, Design and Technology*, 4(1), 60 – 70.

- Hartono, B., Wijaya, D.F.N. & Arini, H.M., (2014), "An empirically verified project risk maturity model", *International Journal of Managing Projects in Business*, 7(2), 263 – 284.
- Hong, H-K., Kim, J-S., Kim, T. & Leem, B-K., (2008), "The effect of knowledge on system integration project performance", *Industrial Management & Data Systems*, 108(3), 385 – 404.
- Iacobucci, D. & Micozzi, A., (2012), "Entrepreneurship education in Italian universities: trend, situation and opportunities", *Education + Training*, 54(8/9) pp.673 – 696.
- Ika, L.A., Diallo, A. & Thuillier, D., (2010), "Project management in the international development industry", *International Journal of Managing Projects in Business*, 3(1), 61 – 93.
- Koşaroğlu, M. & Hunt, R.A., (2009), "New product development projects and project manager skill sets in the telecommunications industry", *International Journal of Managing Projects in Business*, 2(2), 308 – 317.
- Longman, A. & Mullins, J., (2004), "Project management: key tool for implementing strategy", *Journal of Business Strategy*, 25(5), 54 – 60.
- Mandel, R. & Noyes, E., (2016), "Survey of experiential entrepreneurship education offerings among top undergraduate entrepreneurship programs", *Education + Training*, 58(2), 164 - 178.
- Maritz, A., Jones, C. & Shwetzzer, C., (2015), "The status of entrepreneurship education in Australian universities", *Education + Training*, 57(8/9), 1020 – 1035.
- Marques, C.S., Ferreira, J.J, Gomes, D.N. & Rodrigues, R.G. (2012), "Entrepreneurship education", *Education + Training*, 54(8/9), 657 – 672.
- Mitra, J., Abubakar, Y.A. & Sagagi, M., (2011), "Knowledge creation and human capital for development: the role of graduate entrepreneurship", *Education + Training*, 53(5), 462 – 479.
- Mitra, R. & Shankar, D.R., (2012), "Improving service quality in technical education: use of interpretive structural modeling", *Quality Assurance in Education*, 20(4), 387 – 407.

- Murphy, A. & Ledwith, A., (2007),”Project management tools and techniques in high-technology SMEs”, *Management Research News*, 30(2), 153 – 166.
- Oberer, B. J., & Erkollar, A. (2011). “Monitoring Of Sustainable Development: On The Way To A Sustainable Austria”. In 3rd International Conference on Governance, Fraud, Ethics and Social Responsibility, Ürgüp-Nevşehir, Turkey.
- Obiajunwa, C.C., (2013),”Skills for the management of turnaround maintenance projects”, *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 19(1), 61 – 73.
- Özkale, L, Bolat, B., Akay, M. Ve Ankay, A.E., (2009), “KOBİ’lerin finansal yapı ve üretim tekniklerinin Avrupa Birliği destek programlarının algılanması üzerindeki etkisi: Gaziantep ve Kayseri uygulamaları”, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35 (Özel Sayı), 245-279.
- Rae, D. & Woodier-Harris, N., (2012),”International entrepreneurship education”, *Education + Training*, 54(8/9), 639 – 656.
- Roper, K.O. & Phillips, D.R., (2007),”Integrating self-managed work teams into project management”, *Journal of Facilities Management*, 5(1), 22 – 36.
- Sunny, S-J. & Chandra, Y.Y., (2013),”Growing artificial entrepreneurs“, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(2), 210 – 237.
- Taskinen, T. & Smeds, R., (1999),”Measuring change project management in manufacturing”, *International Journal of Operations & Production Management*, 19(11), 1168 – 1187.
- Theriou, G. & Chatzoudes, D., (2015),”Exploring the entrepreneurship-performance relationship: evidence from Greek SMEs”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(2), 352 – 375.
- Yeşil, S., (2010), “Küreselleşme ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Fırsatlar ve Tehditler”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 22-72.



## **A Research On Identification Of Project Management Skills Of Entrepreneurship Course Trainees: Kahramanmaraş Example**

### **Abstract:**

This research is conducted in order to define the project management skills of entrepreneurship courses trainees in Kahramanmaraş context. In order to do so, initially a detailed literature review is carried out. Prior research are analyzed in terms of subject, methodology and findings. An adopted scale is applied to a randomly defined sample and usable 179 questionnaire forms are obtained.

Obtained data is analyzed via the use of preliminary (descriptive statistics, reliability and correlation ) and factor analyses. The results of the study depicts that a reliable and valid scale that measures the project management skills of entrepreneurship course trainees is obtained. Besides these, the project management skills should be examined as a whole.

**Keywords:** Entrepreneurship, Project Management Skills, Kahramanmaraş