

GİRİŞİMCİ VE YÖNETİCİLERİN ÖĞRENİLMİŞ GEREKSİNİMLERİ İLE KONTROL ODAKLARININ KIYASLANMASINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Yrd. Doç. Dr. Pınar Süral ÖZER
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
e-mail: pinar.ozer@deu.edu.tr

Tayfun TOPALOĞLU
e-mail: tayfuntopaloglu@yahoo.com

ÖZET

Bu araştırmada, girişimcilerin motivasyonel ve bilişsel kişilik özellikleri ortaya konmakta ve girişimcilerle yöneticiler bu kişilik özellikleri açısından karşılaştırılarak benzer ve farklı yanlar belirlenmekte ve demografik değişkenlerin bu özelliklere yönelik herhangi bir etkisinin olup olmadığı sorgulanmaktadır. Survey yöntemi ve yazılı soru sorma tekniğinden yararlanılmış, örneklem İzmir, Denizli ve Bursa illerindeki girişimci (70) ve yöneticilerden (90) oluşmuştur. Araştırma sonuçlarına göre girişimcilerin başarı ve bağımsızlık gereksinimlerinin, yöneticilerin ise güç gereksinimlerinin diğer gereksinimlere oranla daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Girişimcilerin başarı ve bağımsızlık gereksinimleri yöneticilerden daha yüksektir. Yöneticilerin ise güç gereksiniminin girişimcilerden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Kontrol odağı açısından ise iki grup arasında bir farklılık bulgulanmamıştır. Yapılan analizler sonucu, tek-çocuk olanların içsel kontrol odağı düzeylerinin ilk, ortanca ve son çocuklara göre daha yüksek olduğu, babası işletme sahibi olan girişimcilerin, babası memur, işçi ve küçük esnaf olanlara göre başarı gereksinimi düzeyinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, Girişimsel Kişilik Özellikleri, Öğrenilmiş Gereksinimler, Kontrol Odağı

ABSTRACT

The purposes of this study are to present the motivational and cognitive entrepreneurial personality traits to compare entrepreneurs and managers on the basis of these traits to identify the similarities and differences and to determine whether demographic variables have any effects on these traits. Survey method and questionnaire technique are used, the planned research for realizing the purpose of the study is applied on entrepreneurs (70) and managers (90) from Izmir, Denizli and Bursa. As the result of the study, it was established that the entrepreneurs have a higher need for achievement and autonomy whereas the managers have a higher need for dominance than the other needs. Entrepreneurs scored significantly higher in need for achievement and need for autonomy, however, the managers scored significantly higher in need for power. The level of locus of control was not significantly different for the entrepreneurs and the managers. It was found that the participants who are only-child of their parents have a higher level of internal locus of control than the participants who have brothers and sisters. Besides, the entrepreneurs having a father who is an owner-manager, have a higher need for achievement than the entrepreneurs having a father who is civil servant, worker or self-employed.

Key Words: Entrepreneurship, Entrepreneurial Personality Traits, Manifest Needs, Locus of Control.

GİRİŞ

Yıllardır pek çok bilim insanı girişimcileri ayıran özellikler üzerine araştırmalar yapmışlardır. Girişimciler üzerine yapılan bu araştırmalar, örgütsel davranışın da bir alt kolu olarak görülmektedir (Wortman, 1987). Genel olarak bu alt kolda yapılan çalışmalar sınıflandırıldığında (Ciavarella vd., 2004): Hangi kişilik özelliklerinin girişimci olma olasılığını etkilediği, girişimci başarısında hangi faktörlerin etkili olduğu, girişimciler ve yöneticiler arasında ne gibi farklılıklar olduğu konularının araştırmaların odak noktalarını oluşturduğu görülmektedir.

Girişimsel aktivitelerin artmasının ekonomik büyüme ve işsizliğin azaltılması üzerinde önemli bir rolü olduğu bilinmektedir (Audretsch ve Thurik, 2001). Pek çok ekonomist ve politikacının 'büyüme, yenilik ve işler yaratma' konusundaki yeni olanakların, küçük ve yeni firmalar tarafından sağlanacağını sezmesi, son yıllarda girişimciliğe yönelik ilginin artmasına neden olmuştur (Wennekers ve Thurik; 1999; 32).

Girişimcilik, 'bir fırsatı izlemek amacıyla kaynakların eşsiz bir bileşimini bir araya getirme süreci' (Stevenson vd., 1994) olarak tanımlanabilecek çok yönlü bir olgudur. Girişimsel sürecin insan iradesinin bir hareketiyle başladığı (Bygrave ve Hofer, 1991) kabul edilmekte ve süreç girişimcilerin bir işlevi olarak (Gartner, 1989) ele alınmaktadır. Bu bakış açısıyla yaklaşıldığında girişimci kişi, girişimciliğin özünü oluşturmaktadır (Mitton, 1989).

Girişimcilik (*entrepreneurship*) kavram olarak, bir girişimci olma eylemini ifade ederken, Fransızca'daki "üstlenmek-girişmek; fırsatları kovalamak; yenilik ve bir iş başlatma yoluyla gereksinim ve istekleri yerine getirmek" anlamına gelen "entreprendre" kelimesinden türetilmiştir (Burch, 1986; 4). "Girişimcilik" kavramı 200 yılı aşkın bir süredir kullanılmakla birlikte, hala anlamı ile ilgili tam bir görüş birliğine ulaşılamamıştır (Drucker, 1985; 21). Girişimciliğin tanımlanmasındaki temel zorluk, olgunun çok yönlü olmasından ve pek çok disiplini içine alan farklı girişimcilik çalışmalarının, farklı kuramsal perspektifleri, analiz birimlerini ve metodolojileri benimsemesinden kaynaklanmaktadır (Schaper ve Volery, 2004; 4).

Orta Çağ'da 'büyük üretim projelerinde görev alan kişi' olarak tanımlanan girişimciyi, 1934'te Schumpeter 'denenmiş teknolojileri geliştiren bir yenilikçi' olarak ele almıştır (Hisrich ve Peter, 1989, 6). Drucker (1985), bir girişimcinin her zaman değişim için araştırma yaptığını, buna yanıt verdiğini ve bir fırsat olarak değişimi kullandığını belirtmiştir. Girişimciler değer katarak ve kaynakları düşük gelir getiren alandan daha yüksek gelir sağlayan alana doğru geçirecek karlılığı artırmaktadırlar. Gerber'e (1995) göre girişimci, "her zaman bilinmeyenle ilgilenen, geleceği kurcalayan, olasılıklardan olanaklar yaratan, kaosları uyuma çeviren kişidir" (Döm, 2006; 7 içinde Gerber, 1995). Scarborough ve Zimmerman'e (2003) göre ise girişimci, "risk ve belirsizlik karşısında karı ve büyümeyi sağlamak amacıyla fırsatları tanımlayarak, tüm bu fırsatlardan faydalanmak için gerekli kaynakları toplayan ve yeni bir iş yaratan kişi"dir.

Girişimciliğe yönelik ilginin artması ile birlikte girişimciye yönelik araştırmalar da hızla çoğalmıştır. Girişimciler, diğer insanlardan belirli kişilik özellikleri açısından farklılık göstermektedir. Bu farklılıkları ise, onların fırsatları fark etmelerine ve bu fırsatların peşine düşmelerine neden olmaktadır (Baron, 1998; 276).

Araştırmacılar bu gerekçelerle girişimcileri ayıran kişisel ve psikolojik özellikleri (traits) keşfetmeye yönelik pek çok çalışma yapmışlardır. Özellik (trait) yaklaşımı, kişisel özellikler üzerine odaklanmasıyla, girişimcileri diğer gruplardan (örn. yöneticilerden) ayırt etme çalışmalarına hâkim olmuştur. Aynı zamanda, neden bazı kişilerin girişimci olduklarını ve neden diğer kişilerin olmadığını bulmayı ve bireylerin sahip olduğu kişilik özelliklerinin kuvvetinin, girişimsel davranışa yönelik bir çıkarım sağlayıp sağlayamadığını belirlemede kullanılmıştır (McClelland, 1961, 1965; Hornaday ve Aboud, 1971; Brockhaus, 1975; Hull vd., 1980; Low ve MacMillan, 1988; Shaver ve Scott, 1991; Koh, 1996; Sagie ve Elizur, 1999; Hansemark, 2003).

Yazın taraması yapıldığında girişimcilere atfedilen özelliklerden bazıları; *yüksek bir başarı gereksinimi* (McClelland, 1961, 1965; Hornaday ve Aboud, 1971; Ahmed, 1985; Chay, 1993; Cromie, 2000; Stewart vd. 1998, 2003; Korunka vd., 2003; Apospori vd., 2005), *içsel kontrol odağı* (Cromie ve Johns, 1983; Ahmed, 1985; Cromie, 2000; Korunka vd., 2003), *(hesaplanmış) risk alma eğilimi* (McClelland, 1961; Palmer, 1971; Hull vd., 1980; Ahmed, 1985; Sexton ve Bowman, 1985; Cromie, 2000; Tan, 2001; Korunka vd., 2003), *belirsizliğe tolerans gösterme* (Sexton ve Bowman, 1985; Cromie, 2000), *özgüven* (Sexton ve Bowman, 1985; Cromie, 2000), *yenilikçilik* (Stewart vd., 1998; Cromie, 2000; Tan, 2001), *yüksek bir bağımsızlık ve özerklik gereksinimi* (Hornaday ve Bunker, 1970; Hornaday ve Aboud, 1971; Sexton ve Bowman, 1985; Birley ve Westhead, 1994; Cromie, 2000), *proaktif olma* (Becherer ve Maurer, 1999), *kontrol gereksinimi* (Sexton ve Bowman, 1985; Kets de Vries, 1985), *A tipi davranış* (Begley ve Boyd, 1987), *sebat ve sıkı çalışma* (Ciavarella vd., 2004) olarak görülmektedir.

Shaver ve Scott'ın (1991) da belirttiği gibi; bugüne kadar girişimcilik yazınında en çok ilgi gören çalışmalar; McClelland'ın (1961) Başarı Gereksinimi (*nAch*) kuramı ve Rotter'in (1966) Kontrol Odağı kuramıdır. Durand ve Shea (1974), bireylerdeki yüksek başarı gereksinimi ve içsel kontrol odağının girişimsel aktiviteye yönelten merkezi bir bileşim olduğunu belirtmiştir.

Öğrenilmiş Gereksinimler modeli, davranışlara şekil veren gereksinim ve güdülerin bütün bir grubunu kapsamakla birlikte, örgütsel ortamlardaki çoğu araştırmada, başarı, yakın ilişki, bağımsızlık ve güç gereksinimleri olmak üzere dört önemli gereksinime odaklanılmıştır (Steers, 1981; 67). Bu dört önemli gereksinim insanları farklı şekillerde etkilemektedir. *Başarı gereksinimi* (*nAch*), üstün olma arzusunu ve geçmiş performansını geliştirme isteğini belirtirken, *yakın ilişki gereksinimi* (*nAff*), sosyal etkileşimleri ve başkaları tarafından kabul edilme isteğini, *bağımsızlık güdüsü* (*nAut*), başka insanların yönlendirmesinden ziyade, özerk olma arzusunu, son olarak *güç/başatlık gereksinimi* (*nDom*) ise, başkalarını etkileme ve yönetme arzusunu ifade etmektedir (Heckert vd.,1999; 122).

Kontrol odağı, Rotter'in sosyal öğrenme kişilik kuramının bir parçasıdır ve bir bireyin yaşamındaki cezaların ve ödüllerin belirleyicileri hakkındaki genel bir beklentisini yansıtmaktadır. İçsel-Dışsal Ölçeği (I-E Scale), bir bireyin kontrol odağı düzeyini ölçmek için geliştirilmiştir (Buergin, 1998; 25). Antonides'in (1996) belirttiğine göre, daha fazla içsel kontrole sahip kişiler bilgiye, daha fazla inisiyatif almaya, daha fazla sorumluluk üstlenmeye ve daha yaratıcı olmaya dönük bir eğilim göstermektedirler (Buergin, 1998; 26 içinde Antonides,1996). Kontrol odağı kuramı, sosyal çevreye ve farklı durumlarda kazanılmış bilgiye, bireylerin anlam verme

şekillerine çeşitli açılardan bakmaktadır. Bazı çalışmalardaki bulgulara göre, başarıya duyulan güçlü istek, hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için duyulan arzuya ilişkilidir, oysa kontrol odağı bu düşünceleri eyleme dönüştürmekle ilişkilidir (Littunen, 2000; 297).

McClelland'ın (1961) da öne sürdüğü gibi girişimsel kişilik özelliklerinin geliştirilmesi ile girişimciliğin geliştirilebileceği ve dolayısıyla ekonomik kalkınmanın artırılabilirliği düşünülmektedir. Bu nedenle girişimcilerin özelliklerini karşılaştırmalı olarak incelemeye yönelik ilgi sürmektedir. Bu araştırmanın temel amacı da girişimciler ile yöneticileri dört öğrenilmiş gereksinim (başarı, güç, yakın ilişki, bağımsızlık) ve kontrol odağı özellikleri temelinde karşılaştırmaktır.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın Amacı

Araştırmaya konu olan temel değişkenler dört temel öğrenilmiş gereksinim (başarı, güç, yakın ilişki ve bağımsızlık) ve kontrol odağı olarak belirlenmiştir. Araştırmada, girişimci (işletme sahibi) ve profesyonel yöneticilerinin Murray'ın Manifest Gereksinimler kuramında yer alan dört önemli gereksinimi; "başarı (*nAch*), güç (*nDom*), bağımsızlık (*nAut*) ve yakın ilişki (*nAff*)" ve Rotter'ın içsel-dışsal kontrol odağı çerçevesinde bir karşılaştırılması yapılarak, elde edilen bulguların demografik değişkenlerle olan ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

McClelland (1961, 1965), Hornaday ve Aboud (1971) ve Korunka vd., (2003) çalışmalarında, girişimcilerin, genel nüfusa kıyasla daha yüksek bir başarı gereksinimine sahip olma eğilimi gösterdiklerini belirtmiştir.

Chay (1993), girişimciler ile çoğunluğu beyaz-yakalı çalışanlardan oluşan iki gruba çeşitli faktörler açısından karşılaştırdığı çalışmada, girişimcilerin ücretli çalışanlara kıyasla daha yüksek bir pozitif başarı beklentisi (hope of success) ve daha düşük başarısızlık korkusu (fear of failure) gösterdiklerini bulgulamıştır.

Can (1985) özel sektör yöneticilerinden yüksek başarı gereksinimi gösterenlerin, girişimsel bir kariyere yönelme amacını taşıdıkları belirlemiştir. Benzer bir çalışmada Gülen (1998), yöneticilerin başarı gereksinimi düzeyini güç, bağımsızlık ve yakın ilişki gereksinimlerine oranla daha yüksek olarak bulgulamıştır.

Özel olarak girişimci ve yöneticinin başarı gereksinimi (*nAch*) düzeylerini karşılaştıran araştırmalar da yapılmıştır. Schere (1982), Öğrenilmiş Gereksinimler Ölçeği'ni (MNQ) kullanarak gerçekleştirdiği çalışmada, girişimcilerin üst ve orta düzey yöneticilerden anlamlı olarak daha yüksek başarı motivasyonu gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu sonuçlar Hines'in (1973) bulgularını doğrulamıştır. Hines (1973), Yeni Zelanda'daki bir grup iş adamıyla yaptığı çalışmada, kendi işine sahip girişimcilerin, mühendisler, muhasebeciler ve orta düzey yöneticilerden daha yüksek başarı gereksinimi gösterdiklerini bulgulamıştır (Stewart, 1995; 41 içinde Hines, 1973 ve Schere, 1982).

Lachman (1980), İsrail'de bulunan ve işletmelerini hem kuran hem de yöneten

girişimciler (29) ile yöneticiler (25) üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, girişimcilerin yöneticilerden daha yüksek bir başarı gereksinimi düzeyine sahip olduğunu bulgulamıştır. Bu durum, McClelland'ın (1965) belirttiği gibi girişimcilerin, yüksek başarı gereksinimi (*nAch*) ve düşük yakın ilişki gereksinimine (*nAff*) sahip oldukları tezini doğrular nitelikte bir sonuçtur.

Cromie ve Johns (1983) çalışmasında, İrlandalı bir grup girişimci (42) ile profesyonel yöneticinin (41) kişilik özelliklerini karşılaştırmışlardır. Çalışmanın sonucunda girişimcilerin, orta ve üst düzey yöneticilerden daha yüksek bir başarı gereksinimi düzeyi gösterdikleri bulgulanmış, ancak bu fark anlamlı derecede yüksek çıkmamıştır.

Ahmed (1985), Bangladesh'ten İngiltere'ye göç edip orada bir iş kuran bir grup göçmen üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, girişimcilerin, girişimci olmayan kişilerden (bu çalışmada girişimci olmayan olarak nitelendirilen kişiler yöneticidir) başarı gereksinimi açısından anlamlı olarak daha yüksek düzeyde buldukları bulgulanmıştır.

Green ve çalışma arkadaşları (1996), küçük işletme sahibi olan Rus girişimciler (108) ile alt ve orta düzey profesyonel yöneticiler (99) üzerinde yaptıkları bir araştırmada, Rus girişimcilerinin yöneticilere kıyasla, daha yüksek bir başarı gereksinimi düzeyi gösterdiklerini bulgulanmışlardır.

Apospori ve çalışma arkadaşları (2005), Yunanistan'daki CEO düzeyinde yönetici ve girişimciler arasında bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çalışmanın bulgularına göre, girişimci CEO'lar başarı gereksinimi açısından profesyonel CEO'lardan daha yüksek bir düzey elde etmişlerdir.

Yazındaki bulgular göz önüne alındığında;

H.1 Girişimcilerin başarı gereksinimleri, profesyonel yöneticilerin başarı gereksinimlerinden daha yüksektir.

H.2 Girişimcilerin başarı gereksinimi, güç ve yakın ilişki gereksinimlerinden daha yüksektir.

McClelland ve Burnham (1976), yöneticiler üzerindeki çalışmalarında yöneticilerin işinin, yalnız başına işini daha iyi yapan bir kişinin özelliklerinden daha çok (başarı gereksinimi özelliği), insanları etkileyebilen bir kişinin özelliklerini gerektirdiğini, yani başarılı yöneticilerin başarı gereksiniminden çok güç gereksinimine sahip olmasının beklendiğini belirtmişlerdir.

McClelland ve Boyatzis (1984) çalışmalarında başarılı yöneticilerin yüksek bir güç gereksinimine ve daha düşük bir başarı gereksinimi düzeyine sahip olduklarını bulgulanmışlardır (Brooks, 2003; 59 içinde McClelland ve Boyatzis 1984).

Apospori ve çalışma arkadaşları (2005), girişimci ve yönetici CEO'ların güdüsel farklılıkları üzerine yaptıkları bir çalışmada, iki grup arasında güç gereksinimi açısından anlamlı bir farklılık bulunamamış ve iki grubun da güç gereksinimi düzeyi yüksek çıkmıştır. Bu çalışmadaki grupların işlevsel olarak birbirine benzer olmalarının böyle bir sonuca neden olmuş olabileceği düşünülmektedir.

Yazındaki bulgular göz önüne alındığında;

H.3 Profesyonel yöneticiler, girişimcilerden daha yüksek bir güç (erk) gereksinimine sahiptirler.

H.4 Profesyonel yöneticilerin güç gereksinimleri diğer üç güdüye kıyasla anlamlı olarak daha yüksektir.

McClelland ve Burnham (1976), yaptıkları workshop çalışmasındaki bulgulara dayanarak yüksek yakın ilişki gereksinimine sahip yöneticilerin iyi bir yönetici olmadıklarını, çünkü bu gruptaki yöneticilerin, herkesle iyi geçinmeyi istediklerini belirtmiştir (McClelland ve Burnham, 1976; 8).

Lachman (1980), girişimci ve yöneticileri yakın ilişki gereksinimi açısından karşılaştırmış ve her iki grubun da *nAff* değeri düşük çıkmıştır. Ayrıca Apospori ve çalışma arkadaşları (2005), girişimci ve yönetici CEO'lar üzerinde yaptıkları çalışmada yakın ilişki gereksinimi açısından anlamlı bir farklılık bulamamış ve iki grubun yakın ilişki gereksinimi düşük çıkmıştır. Yakın ilişki gereksinimiyle ilgili çalışmalarda girişimci ve yöneticilerin yakın ilişki gereksinimleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmadığı gibi, iki grubun da yakın ilişki gereksinimleri düşük bir düzey göstermiştir (Lachman, 1980; Apospori vd., 2005).

Yazındaki bulgular göz önüne alındığında;

H.5 Girişimciler ve profesyonel yöneticilerin yakın ilişki gereksinimi düzeyleri düşüktür.

Collins ve Moore (1964) çalışmalarında imalat endüstrisindeki başarılı erkek girişimcilerle birlikte Michigan'da yaptıkları görüşmelerin ve uyguladıkları psikolojik testlerin sonucunda, denek girişimcilerin kilit özelliği olarak, yüksek bir bağımsızlık, özerklik gereksinimi ile özgüven özelliklerini bulgulamışlardır. Ayrıca araştırmacılar, girişimcileri eyleme geçiren dürtüleri de incelemişler ve bunlar içindeki en önemli dürtünün, özerklik-bağımsızlık olduğunu belirtmişlerdir (Kao, 1989; 99 içinde Collins ve Moore 1964).

Hornaday ve Bunker'in (1970) 20 girişimci ile gerçekleştirdiği çalışmalarında, girişimcilerin *genel nüfustan* daha yüksek bir bağımsızlık gereksinimi düzeyi gösterdikleri bulgulanmıştır. Hornaday ve Aboud (1971), 56 erkek girişimci ile gerçekleştirdikleri görüşmeler sonucunda başarılı girişimcilerin, *genel nüfusa* kıyasla anlamlı derecede yüksek bir bağımsızlık gereksinimi düzeyi gösterdikleri bulgulanmıştır.

Cromie ve çalışma arkadaşlarının (1992) yöneticiler üzerinde gerçekleştirdikleri ve onların girişimsel eğilimlerini araştırdıkları çalışmalarında, güdüsel özelliklerden sadece *bağımsızlık gereksiniminin* girişimsel eğilimleri farklılaştırdığı bulgulanmıştır. Birley ve Westhead (1994), Büyük Britanya'daki işletme sahip-yöneticilerinin girişimci olma nedenlerini araştırdıkları çalışmalarında, bağımsızlık gereksiniminin girişimci olmada önemli nedenlerden birisi olduğunu ortaya koymuşlardır.

Yazında girişimcilerle yöneticilerin bağımsızlık gereksinimlerini karşılaştıran çalışmalara rastlanmamış olsa da, çıkarımlarda bulunarak bir hipoteze yönelmek olanaklıdır;

H.6 Girişimcilerin bağımsızlık gereksinimi, profesyonel yöneticilerden daha yüksektir.

Kontrol Odağı, girişimcilik araştırmalarında büyük ilgi kaynağı olmuş ve "içsel kontrol odağı" en önemli girişimcilik özelliklerinden biri olarak tanımlanmıştır (Venkatapathy, 1984). Bazı araştırmacılar, içsel kontrol odağı ile girişimci davranışı arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır (Hornaday ve Aboud, 1971; Durand ve Shea, 1974; Venkatapathy, 1984; Ahmed, 1985; Evans ve Leighton, 1989; Chay, 1993; Gatewood vd., 1995; Cromie, 2000). Bazı araştırmalarda, girişimciler ile yöneticiler

arasında kontrol odağı düzeyi açısından bir farklılık bulgulanmamış olsa da (Begley ve Boyd, 1986; Cromie vd.,1992), pek çok araştırma yeni iş kuranların, nüfusun geri kalanından (nonfounders) daha yüksek bir içsel kontrol odağı düzeyine sahip olduklarını işaret etmektedir (Ahmed, 1985; Begley ve Boyd, 1987; Korunka vd., 2003). Pek çok çalışmada ise şirketlerin var olmasındaki başarı yeteneği ile girişimcinin içsel kontrol odağı düzeyi ilişkili bulunmuştur (Begley ve Boyd,1987; Brockhaus,1980; Durand ve Shea,1974; Korunka vd., 2003).

Shapero (1975), Rotter'ın Kontrol Odağı Ölçeği'ni kullanarak 134 girişimci üzerinde yaptığı bir çalışmada girişimcilerin diğer gruplardan anlamlı olarak daha yüksek düzeyde bir içsel kontrol odağı puanı elde ettiklerini bulgulamıştır (Mueller ve Thomas, 2000; 56 içinde Shapero, 1975). Deneysel kanıtlarla ilgili olarak, Brockhaus (1980) çalışmasında, içsel kontrol odağı yeteneğinin, başarılı ve başarısız işletme sahiplerini ayırt ettiğini göstermiştir. Burada başarı için alınan kriter, yöneticilerin şirketi satın almalarından veya şirketi kurmalarından sonraki üç yıl sonunda şirketin faaliyetini sürdürüp sürdürmediğidir. Başarılı girişimlerin yöneticilerinin, varlığı sona eren girişimlerin yöneticilerinden daha yüksek bir içsel kontrol odağına sahip oldukları görülmüştür.

Korunka ve çalışma arkadaşları (2003), başarılı yeni girişim sahip-yöneticilerinin, yüksek bir içsel kontrol odağına sahip olduklarını bulgulamışlardır. Anderson (1977) çalışmasında, içsel kontrol odağı ile şirket başarısı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur (Entrialgo vd., 2000; 138 içinde Anderson, 1977).

Brockhaus (1975) 20 MBA öğrencisi üzerinde yaptığı bir çalışmada, öğrencilerin ilerleyen dönemde girişimcilik kariyerine yönelme niyetleri öğrenilmek istenmiş ve bu niyeti taşıyan öğrencilerin (10 öğrenci-girişimcilik okulu) kontrol odağı düzeyinin (I-E Score) diğer gruptan (yönetim okulu) daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Ahmed (1985), İngiltere'de bir iş kuran göçmen Bangladeşliler üzerinde yaptığı araştırmasında, girişimcilerin girişimci olmayan kişilerden (yöneticilerden) anlamlı olarak daha yüksek bir içsel kontrol odağına sahip olduklarını bulgulamıştır. Hansemark (2003) yaptığı boylamsal çalışmasında, erkek katılımcılar açısından, bir girişim başlatma ve kontrol odağı düzeyleri arasında bir ilişkiyi ortaya koymuştur.

Miller ve Toulouse'un (1986) 97 şirketlik bir örnek üzerinde yürütmüş oldukları deneysel araştırmanın sonuçları, içsel kontrol odağı sahiplerinin, daha büyük ürün yeniliğine giriştiğini, daha büyük bir gelecek vizyona sahip olduklarını ve şirketlerinin karşılaştığı yeni durumlara yönelik yaklaşımlara daha iyi adapte olduklarını göstermiştir (Entrialgo vd., 2000; 140 içinde Miller ve Toulouse 1986).

Cromie ve Johns (1983), Rotter'ın Kontrol Odağı (I-E Scale) ölçeğini kullanarak yaptıkları bir çalışmada, girişimcilerin yöneticilerden anlamlı olarak daha yüksek bir *içsel kontrol odağı* düzeyi gösterdiklerini bulgulamışlardır.

Rahim'in (1996) girişimciler ve yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmada, girişimcilerin yöneticilerden daha yüksek bir içsel kontrol odağı düzeyi gösterdikleri ve içsel kontrol odağının da stresle ters yönde ilişkili olduğu bulgulanmıştır. Yani girişimciler, yöneticilere kıyasla stresi daha etkili şekilde yönetebilmektedirler. Ayrıca bu çalışmada girişimcilerin, yöneticilere kıyasla daha az sosyal destek gördüğü belirlenirken, bu durumun onların girişimsel doğasına katkı yaptığı düşünülmüştür.

Brochhaus ve Nord (1979), 31 girişimci üzerinde yaptıkları çalışmalarında, daha başarılı girişimcilerin daha yüksek bir içsel kontrol odağı düzeyine sahip olduklarını ve

genel nüfustan daha yüksek bir içsel kontrol odağı düzeyi gösterdiklerini, fakat erkek yöneticilere kıyasla kontrol odaklarında anlamlı bir farklılık bulgulanmadığını belirtmişlerdir. Çoğu işletme yöneticisi yüksek bir içsel kontrol odağına sahip kişiler olarak tanımlanmıştır. Yazında yer alan karşılaştırmalı çalışmaların önemli bir kısmında girişimciler ve profesyonel yöneticiler arasında kontrol odağı açısından anlamlı bir farklılık görülmemiştir (Begley ve Boyd, 1986; Cromie vd.,1992).

Yazındaki bulgular göz önüne alındığında; nüfusun geri kalanına oranla içsel kontrolü daha yüksek olduğu kabul edilen girişimciler, yöneticilerle kıyaslandıklarında

H.7 Girişimciler (işletme sahip-yöneticileri) ve işletme yöneticilerinin içsel-dışsal kontrol odağı düzeyleri farklılaşma göstermemektedir.

Araştırmanın Yöntemi ve Tekniği

Araştırmada sayısal çalışma ve ölçeklerden yararlanılabilme olanağı veren, kısa zamanda çok çeşitli bilgi edinilmesini sağlama üstünlüğe sahip olan survey (benzer denekler örnekleme) yöntemi kullanılmıştır. Araştırma yazılı soru sorma tekniği (anket) ile gerçekleştirilmiştir. Soru formunda iki farklı ölçek ve demografik sorular yer almaktadır. İlk ölçek Heckert ve çalışma arkadaşlarının (1999) geliştirmiş oldukları NAQ (Gereksinim Değerlendirme) Ölçeğidir. (NAQ), daha önce bu dört gereksinimi ölçmeyi amaçlayan Öğrenilmiş Gereksinimler Ölçeği'nin (MNQ) çeşitli çalışmalarda bazı iç tutarlılık problemleri göstermesi nedeniyle, bu problemleri bertaraf etmeyi amaçlayarak geliştirilmiş bir ölçektir. NAQ, 20 sorudan oluşmakta ve 5'er maddeden oluşan dört alt ölçeği içermektedir. Bu alt ölçekler, bireylerin başarı (*nAch*), güç (*nDom*), bağımsızlık (*nAut*) ve yakın ilişki (*nAff*) gereksinimlerini belirlemek amacıyla 5 dereceli likert tipi ölçek olarak düzenlenmiştir (1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle Katılıyorum). İlk ölçek olan Gereksinim Değerlendirme Ölçeği (NAQ) önce İngilizce'den Türkçe'ye ve sonrasında Türkçe'den İngilizce'ye çevrilmek suretiyle düzenlenmiş ve kullanılmıştır. Dört gereksinimi ölçen sorular şunlardır: *nAff*: 2, 6, 10, 14, 18, *nAch*: 1, 5, 9, 13, 17, *nDom*: 4, 8, 12, 16, 20 ve *nAut*: 3, 7, 11, 15, 19. Sorular içinde 8, 14 ve 18. sorular ters sorulardır. İkinci olarak, Rotter'ın İçsel dışsal kontrol odağı (I-E Scale) ölçeği temel alınarak Mueller ve Thomas (2000) tarafından geliştirilen İçsel-dışsal Kontrol Odağı kullanılmıştır. Ölçek toplam 10 sorudan oluşmaktadır. İçsel-dışsal kontrol odağı ayrımını belirlemek amacıyla, iki düzlemde geliştirilmiştir. Sorulardan 6'sı kontrol odağının dışsal yönünü, yani şans ve diğer dışsal yöndeki eğilimi ölçerken, 4'ü ise içsel yöndeki eğilimi, yani yetenek ve çaba faktörlerinin etkisini belirlemek amacıyla tasarlanmıştır. Bu ölçek 5'li likert tipi ölçek olarak düzenlenmiştir (1.Kesinlikle Katılmıyorum, 2.Katılmıyorum, 3.Kararsızım, 4.Katılıyorum, 5.Kesinlikle Katılıyorum). Mueller ve Thomas'ın geliştirmiş olduğu Kontrol Odağı ölçeği, Duygulu'nun (2004) çalışmasında Türkçe'ye aktarılan biçimiyle kullanılmıştır.

Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesi İzmir, Denizli ve Bursa şehirlerinde yer alan girişimciler ve profesyonel şirket yöneticileri olarak belirlenmiştir. Girişimci

örneklemine İzmir, Denizli ve Bursa'da yer alan TOSYÖV derneklerine üye işletme sahipleri, İzmir Sanayi Odası Meclis üyesi işletme sahipleri, Denizli ve İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesinde yer alan 70 işletme sahibi oluşturmaktadır. Örneklemin ikinci grubunda yer alan profesyonel yöneticiler ise İzmir Sanayi Odasından elde edilen Ege Bölgesinin ilk 1000 büyük sanayi işletmesi listesindeki, Denizli ve İzmir Atatürk Organize Sanayi Bölgesinde yer alan üst düzey 90 yöneticiden oluşmaktadır. Örneklemdaki girişimci ve yöneticilere, çeşitli aracı kurumlar (dernek ve odalar), kişisel görüşmeler, e-mail ve faks aracılığıyla ulaşılmıştır.

ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZ EDİLMESİ VE BULGULAR

Araştırma Örneklemine İlişkin Bulgular

Örnekleme, girişimci ve yöneticiler olarak iki grupta incelenmiştir. Girişimci örneklemin %17'si kadınsa, %83'ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Grubun %17'si 20-30 yaşları arasında iken, %30'u 31-40, %30'u 41-50, %13'ü 51-60, %10'u ise 60 ve üstü yaş grubunda dağılım göstermektedir. Eğitim düzeylerinde ise, %13'ü ilköğretim, %27'si lise, %53'ü üniversite, %7'si lisansüstü grubundadır. Girişimcilerin babalarının meslekleri incelendiğinde, %10'unun yönetici, %11'inin memur, %11'inin işçi, %25'inin esnaf, %40'ının işletme sahibi ve %1'nin ise çiftçi oldukları bulgulanmıştır. Girişimci grubun doğum sırasına bakıldığında ise, %11'inin tek, %30'unun ilk, %34'ünün ortanca ve %24'ünün son çocuk olarak dünyaya geldikleri görülmektedir. Yönetici örneklemin demografik özellikleri incelendiğinde ise, %22'sinin kadın, %78'inin ise erkek oldukları, %12'sinin 20-30, %44'ü 31-40, %31'i 41-50, %11'i 51-60, %2'si 61 ve üstü yaş grubunda yer aldıkları, eğitim açısından yöneticilerin %3'ü ilköğretim, %22'si lise, %59'u üniversite, %16'sı lisansüstü düzeyde buldukları anlaşılmaktadır. Yöneticilerin baba meslekleri incelendiğinde, %8'inin yönetici, %29'unun memur, %22'sinin işçi, %26'sının esnaf, %11'inin işletme sahibi, %4'ünün çiftçilik mesleğine sahip babaları oldukları görülmektedir. Yönetici grubun doğma sırasına bakıldığında ise, %2'sinin tek, %40'ının ilk, %31'inin ortanca, %27'sinin son çocuk olarak doğdukları görülmektedir.

Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin Madde ve Güvenilirlik Analizleri

Madde analizi, her bir maddenin ölçme gücünü belirlemek üzere gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda güvenilirliği düşüren maddeler ölçekten çıkarılmışlardır. İki ölçeğin ve alt ölçeklerin madde analizi sonuçlarına göre yakın ilişki gereksinimi alt ölçeğinden 2. madde çıkarılmıştır. 2. madde çıkarıldığında güvenilirlik $\alpha = .35$ 'e çıkmaktadır. Başarı gereksinimi alt ölçeğinden 13. madde güvenilirliği düşürmesinden dolayı çıkarılmıştır. 13. madde çıkarıldığında güvenilirlik $\alpha = .62$ 'ye yükselmektedir. Bağımsızlık gereksinimi alt ölçeğinden ise 3. madde çıkarılarak güvenilirlik değeri $\alpha = .64$ 'e yükseltilebilmiştir. Kontrol odağı ile ilgili ölçekten güvenilirliği ($\alpha = .62$) aşırı düşüren madde olmadığı için herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Yakın ilişki gereksinimi (*nAff*) dışındaki tüm ölçekler sosyal bilimler açısından oldukça güvenilir ($0.60 < \alpha < 0.80$) olarak kabul edilmektedir (Özdamar, 2004; 633).

Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Girişimci ve yöneticilerin başarı, güç, yakın ilişki ve bağımsızlık gereksinimleri ortalamalarının ve kontrol odaklarının kıyaslanması için *t* testi yapılmıştır. Bu bulgular Tablo 1’de özetlenmektedir.

Tablo 1: Ortalamaların Kıyaslanmasına İlişkin t Testi Bulguları

| | ÖRNEKLEM | N | X_{ort} | S | t | p |
|--------------------------|-----------|----|-----------|-----|-------|------|
| Başarı Gereksinimi | Girişimci | 70 | 4.57 | .36 | 10.13 | .000 |
| | Yönetici | 90 | 4.05 | .27 | | |
| Güç Gereksinimi | Girişimci | 70 | 3.82 | .54 | -9.88 | .000 |
| | Yönetici | 90 | 4.50 | .32 | | |
| Yakın İlişki Gereksinimi | Girişimci | 70 | 3.22 | .65 | -1.70 | .091 |
| | Yönetici | 90 | 3.41 | .69 | | |
| Bağımsızlık Gereksinimi | Girişimci | 70 | 4.20 | .49 | 8.60 | .000 |
| | Yönetici | 90 | 3.42 | .61 | | |
| Kontrol Odağı | Girişimci | 70 | 2.84 | .51 | 1.16 | .247 |
| | Yönetici | 90 | 2.75 | .48 | | |

Testler sonucunda, girişimcilerin başarı gereksinimi ($X_{ort} = 4.57$) ortalamasının yöneticilerden ($X_{ort} = 4.05$) istatistiksel olarak anlamlı biçimde ($p \leq 0.05$) daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Yöneticilerin güç gereksinimi ($X_{ort} = 4.50$) ortalaması da girişimcilerden ($X_{ort} = 3.82$) istatistiksel olarak anlamlı biçimde ($p \leq 0.05$) daha yüksektir. Yöneticilerin yakın ilişki gereksinimi ortalamaları ($X_{ort} = 3.41$) ise girişimcilerden ($X_{ort} = 3.22$) daha yüksek olmakla birlikte fark istatistiksel olarak anlamlı ($p = 0.91$) değildir. Girişimcilerin bağımsızlık gereksinimi ($X_{ort} = 4.20$) düzeyi incelendiğinde, bu gereksinimin yöneticilerden ($X_{ort} = 3.42$) istatistiksel olarak anlamlı biçimde ($p \leq 0.05$) daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. İki grubun kontrol odağı ile ilgili ortalamaları incelendiğinde, girişimcilerin içsel kontrol odağı ortalamasının ($X_{ort} = 2.84$) yöneticilerden ($X_{ort} = 2.75$) yüksek olmasına rağmen, ortalamalar arasındaki farkın istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı ($p=.247$) bulgulanmıştır.

Girişimcilerin öğrenilmiş gereksinimlerinin ortalamalarının farklılığı ANOVA ile test edilmiştir. ANOVA sonucunda hangi grup ortalamasının diğerlerinden farklılık gösterdiğini anlayabilmek amacıyla ikinci aşama Post-Hoc (Çoklu Karşılaştırma Testleri) testlerinden olan LSD’den (Least Significant Difference) yararlanılmıştır. Tablo 2’de özetlenen ANOVA ve LSD bulguları incelendiğinde, girişimcilerin başarı gereksinimi (2) ortalamalarının diğer gereksinimlerin ortalamalarından (1.yakın ilişki 3.güç, 4.bağımsızlık) istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığı ($p \leq 0.05$) görülmektedir. İkinci en yüksek ortalamaya sahip gereksinim, bağımsızlık gereksinimidir. Bu gereksinim de yine güç gereksiniminden anlamlı bir farkla yüksek bir düzeyde yer almıştır. Beklenildiği gibi, girişimcilerin yakın ilişki gereksinimi anlamlı bir farkla gereksinimler arasında en düşük düzeyde yer almaktadır.

Tablo 2: Girişimcilerin Öğrenilmiş Gereksinimleri Ortalamalarına İlişkin ANOVA ve LSD Bulguları

| | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | Anlamlı Fark |
|--------------------------|-------------------|-----------------|-----|--------------------|---------|------|--------------|
| Öğrenilmiş Gereksinimler | Gruplararası | 138.166 | 4 | 34.542 | 126.818 | .000 | 2-4 |
| | Grupiçi | 93.968 | 345 | 0.272 | | | 2-3 |
| | Toplam | 232.134 | 349 | | | | 2-1 |

Yöneticilerin öğrenilmiş gereksinimlerin ortalamalarının farklılığı ANOVA ile test edilmiştir. Tablo 3’de özetlenen bulgular incelendiğinde, yöneticilerin güç gereksinimi ortalamalarının diğer güdülerin ortalamalarından (1.yakın ilişki, 2.başarı, 4.bağımsızlık) istatistiksel olarak anlamlı biçimde ($p \leq 0.05$) farklılaştığı görülmektedir.

Tablo 3: Yöneticilerin Öğrenilmiş Gereksinimleri Ortalamalarına İlişkin ANOVA ve LSD Bulguları

| | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | Anlamlı Fark |
|--------------------------|-------------------|-----------------|-----|--------------------|---------|------|--------------|
| Öğrenilmiş Gereksinimler | Gruplararası | 162.697 | 4 | 40.674 | 159.692 | .000 | 3-1 |
| | Grupiçi | 113.344 | 445 | 0.255 | | | 3-2 |
| | Toplam | 276.041 | 449 | | | | 3-4 |

Öğrenilmiş Gereksinimler ve Kontrol Odağı ile Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan kişilerin öğrenilmiş gereksinimleri ve içsel kontrol odağı düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını ve farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu test etmek için ANOVA ve LSD testleri yapılmıştır.

Tablo 4: Girişimcilerin Baba Mesleğine Göre Başarı Gereksinimi Ortalamalarına İlişkin ANOVA ve LSD Bulguları

| | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | Anlamlı Fark |
|--------------------|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------|
| Başarı Gereksinimi | Gruplararası | 2.163 | 5 | .433 | 2.717 | .022 | 5-2 |
| | Grupiçi | 24.523 | 154 | .159 | | | 5-3 |
| | Toplam | 26.686 | 159 | | | | 5-4 |

Yapılan ANOVA testi sonucuna göre *girişimcilerin* başarı gereksinimi ortalamaları baba mesleğine göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde ($p \leq 0.05$) farklılaşmaktadır. Yapılan LSD testi sonucuna göre, babası işletme sahibi olan girişimcilerin (5) başarı gereksinimi düzeyi, babaları diğer meslekleri (2.memur, 3.işçi,

4.küçük esnaf) icra eden girişimcilere göre istatistiksel olarak anlamlı biçimde ($p \leq 0.05$) daha yüksektir. Bu bulgular Tablo 4’de özetlenmektedir.

Yapılan ANOVA testi sonucuna göre örneklemin içsel kontrol odağı düzeyi ortalamaları doğum sırasına göre değişim göstermektedir. Yapılan LSD testi sonucuna göre, tek çocuk olanların (1) içsel kontrol odağı ortalamaları diğer gruplara (2.ilk, 3.ortanca, 4.son) göre anlamlı olarak daha yüksek olarak bulunmuştur. Bu bulgular Tablo 5’de özetlenmektedir.

Tablo 5: Doğum Sırasına Göre İçsel Kontrol Odağı Ortalamalarına İlişkin ANOVA ve LSD Bulguları

| | Varyansın Kaynağı | Kareler Toplamı | sd | Kareler Ortalaması | F | p | Anlamlı Fark |
|---------------|-------------------|-----------------|-----|--------------------|-------|------|--------------|
| Kontrol Odağı | Gruplararası | 2.562 | 3 | .854 | 3.653 | .014 | 1-2 |
| | Grupiçi | 36.465 | 156 | .234 | | | 1-3 |
| | Toplam | 39.027 | 159 | | | | 1-4 |

ARAŞTIRMA BULGULARININ YORUMLANMASI

Girişimcilerin başarı gereksinimi ortalamasının yöneticilerden daha yüksek düzeyde olduğunun bulgulanması araştırmanın ilk hipotezini (H1) doğrulamaktadır. Bu sonuç, Lachman (1980), Ahmed (1985), Sexton ve Bowman’ın (1986), Green vd. (1996), Stewart vd. (1998), Apospori vd. (2005) çalışmalarındaki bulguları doğrular niteliktedir.

Yöneticilerin güç gereksinimi ortalamasının girişimcilerden daha yüksek olduğunun bulgulanması araştırmanın üçüncü hipotezini (H3) doğrulamaktadır. Bu sonuç McClelland ve Burnham’ın (1976) çalışmaları ile paralellik göstermektedir.

Yöneticilerin yakın ilişki gereksinimi ortalamaları girişimcilerden daha yüksek olmakla birlikte fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu bulgu araştırmanın beşinci hipotezini (H5) doğrulamaktadır. Bu sonuç, Lachman (1980), Apospori vd. (2005) çalışmaları ile örtüşmektedir.

Girişimcilerin bağımsızlık gereksinimi düzeyinin yöneticilerinkinden daha yüksek olduğunun bulgulanması araştırmanın (H6) hipotezini doğrulamaktadır.

İki grubun kontrol odağı ortalamaları incelendiğinde, girişimcilerin içsel kontrol odağı ortalamasının yöneticilerden yüksek olmasına rağmen, ortalamalar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu bulgu araştırmanın yedinci hipotezini (H7) doğrulamaktadır. Bu sonuç, Begley ve Boyd (1986), Cromie vd. (1992) çalışmalarındaki bulgularla tutarlılık göstermektedir.

Girişimcilerin başarı gereksinimi ortalamalarının ($X_{ort} = 4.57$) diğer gereksinimlerin ortalamalarından farklılaştığı ve en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. İkinci en yüksek ortalamaya sahip gereksinim, bağımsızlık gereksinimidir ($X_{ort} = 4.20$). Bu gereksinim de yine güç gereksiniminden ($X_{ort} = 3.82$) anlamlı bir farkla yüksek bir düzeyde yer almıştır. Beklenildiği gibi, girişimcilerin yakın ilişki gereksinimi ($X_{ort} = 3.20$) anlamlı bir farkla gereksinimler arasında en düşük

düzye de yer almaktadır. Bu bulgular araştırmanın ikinci (H2) hipotezini doğrulamaktadır. Girişimcilerin başarı gereksinimi ortalamasının yüksek, yakın ilişki gereksiniminin ortalamasının düşük düzeyde bulgulanması durumu, McClelland'ın (1965) belirttiği gibi girişimcilerin, yüksek başarı gereksinimi (*nAch*) ve düşük yakın ilişki gereksinimine (*nAff*) sahip oldukları tezini doğrular nitelikte bir sonuçtur.

Yöneticilerin güç gereksinimi ortalamalarının ($X_{ort} = 4.50$) diğer gereksinimlerin ortalamalarından istatistiksel olarak anlamlı biçimde farklılaştığının görülmesi dördüncü hipotezi (H4) doğrulamaktadır. Bu bulgu, özellikle başarı gereksinimi düzeyinden ($X_{ort} = 4.05$) anlamlı bir farkla daha yüksek düzey göstermesi nedeniyle McClelland ve Burnham'ın (1976) çalışmasındaki bulguları doğrular nitelikte bir sonuçtur. Yöneticilerin bağımsızlık gereksinimi ($X_{ort} = 3.42$) ile yakın ilişki gereksinimi ortalamalarının ($X_{ort} = 3.41$) diğer iki gereksinime kıyasla düşük düzeyde kalması yine beklenen bir sonuçtur.

Bir diğer önemli bulguya göre, babası işletme sahibi olan girişimcilerin başarı gereksinimi düzeyleri, babaları memur, işçi, küçük esnaf mesleklerini icra eden kişilere göre anlamlı olarak daha yüksektir. Başarı gereksinimi aile içinde erken yaşlarda edinilen bir özelliktir. Kişinin girişimciliğe yönelmesinde babasının kendi işine sahip olması ve bu ortam içinde yetişen bir bireyin bu süreçten olumlu etkilenmemesi çok zordur. Bir diğer düşüncede ise, babanın kendi işini yürütmesi ve uzun zamanlarını işine yöneltmesi nedeniyle, aile içinde çocuğun gelişimine annenin daha fazla yönelmesine ve onun başarı gereksinimine katkı yapmasına neden olmaktadır. Kets de Vries'in (1977) bu gözleminde, çocuk tarafından hayata dönük yüksek bir kontrol algısının gelişmesi olanaklı kılınmaktadır.

İçsel kontrol odağı ortalamaları, doğum sırasına göre değişim göstermektedir. Tek çocuk olanların içsel kontrol odağı ortalamalarının ilk, ortanca ve son çocuk olanlara göre anlamlı olarak daha yüksek düzeyde oldukları bulunmuştur. Kişilerin tek çocuk olmaları, hayatlarının kontrolünün çevrelerinden ziyade kendi ellerinde olduğuna inanmalarını sağlamaktadır.

SONUÇ

Genellikle insanlar farklı motivasyonel ve bilişsel faktörlerin bir bileşimiyle davranışlarına yön vermektedirler. Bu bileşimlerin etkileri, kişilerin davranış sonuçlarıyla ilgili beklentilerini farklı şekillerde etkilemekte ve bu da yine sonraki davranışlarında izleyeceği tutumları belirlemektedir. Belirli girişimsel özellikler girişimcileri girişimsel aktivitelere yatkınlaştırmakta ve bu özellikler onları girişimci olmayanlardan farklı kılmaktadır "Kişisel özellik" araştırmalarının dayandığı temel varsayım da, bu içsel yaratılışların davranış üzerinde bir etkiye sahip olduğu düşüncesidir.

Bu araştırma ile, örneklem dahilinde incelenen girişimci ve yöneticilerin motivasyonel ve bilişsel özellikler bağlamında dört önemli öğrenilmiş gereksinimi ile kontrol odağı özelliklerinin karşılaştırılması ve bu bulguların demografik değişkenlerce farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada İzmir, Denizli ve Bursa illerinden ulaşılabilen girişimci ve yöneticilerle sınırlı kalınmış ve bu da sonuçların genellendirilebilirliğini sınırlandırmıştır. Ancak bu türden karşılaştırmalı araştırmaların Türkiye'de nadir yapılmış olması nedeniyle örnek teşkil etmesi ve yeni

çalışmalara yol açabilecek olması açısından alana katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Dört gereksinimi ölçen Türkiye'ye özgü bir ölçek henüz geliştirilmediğinden araştırmada Gereksinim Değerlendirme Ölçeği (NAQ) kullanılmıştır. NAQ, dört öğrenilmiş gereksinimi ölçen Öğrenilmiş Gereksinimler Ölçeğinin (MNQ) güvenilirlikle ilgili sıkıntılarını gidermek amacıyla Heckert vd. (1999) tarafından geliştirilmiş bir ölçektir. Ancak ölçek Türkçe'ye (yaptığımız tarama sonucu ulaşabildiğimiz kaynaklar çerçevesinde) ilk kez bu araştırma ile aktarılmıştır. Ölçeğin alt faktörleriyle ilgili güvenilirlikleri yükseltmek amacıyla yapılan madde analizi sonucunda orijinal ölçekteki bazı maddeler değerlendirme dışı bırakılmışlardır. Bununla birlikte yine de yakın ilişki boyutunun güvenilirliği (0.35) arzulanan düzeye ulaşmamıştır. Bu durum öğrenilmiş gereksinimlerle ilgili yapılacak daha sonraki araştırmalarda daha sağlıklı değerlendirmeler yapabilmek için Türkiye'ye özgü bir ölçek geliştirmenin gerekliliğine işaret etmektedir.

Bu araştırmanın sonuçlarının da doğruladığı gibi; girişimci kişiler yüksek bir başarı, bağımsızlık gereksinimi ve içsel kontrol odağına sahip bireyler olarak hayatlarına bu motivasyonel ve bilişsel yapılarının etkisine göre şekil vermektedirler. Dolayısıyla yaptıkları işlerde başarıyı arzulamakta, şansa veya kadere değil, kendi yetenek ve çabalarına güvenmekte, davranışlarında daha ısrarcı olmakta ve de başkalarının emri altında değil, kendi isteklerine göre bir çalışma tarzına yönelmektedirler.

Daha öncede belirtildiği gibi, ekonomik kalkınmada girişimcilik ve girişimsel sürecin özünü teşkil eden girişimsel kişilik özelliklerinin geliştirilmesi büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda Türkiye'deki girişimcilik eğitimiyle de ilgili çabaların, bu yönde yapılmış akademik çalışmalar paralelinde belirlenen kişisel özellikleri geliştirmeye yönelik yapılandırılması ve yaygınlaştırılması önemli görülmektedir.

KAYNAKLAR

- Ahmed, S. U. (1985). Nach, Risk Taking Propensity, Propensity, Locus of Control and Entrepreneurship. *Personality and Individual Differences*, 6. 781–782.
- Apospori, E.; Papalexandris N. ve Galanaki, E. (2005). Entrepreneurial And Professional Ceo's, Differences In Motive And Responsibility Profile, *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (2), 141–162.
- Audretsch, D. B. Ve Thurik, R. (2001/2). Linking Entrepreneurship to Growth, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, OECD Publishing, USA.
- Baron, R. A. (1998). Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently Than Other People, *Journal of Business Venturing*, 13, 275–294.
- Becherer, R. C. ve Maurer, J.G. (1999). The Proactive Personality Disposition and Entrepreneurial Behavior Among Small Company Presidents, *Journal of Small Business Management*, 37(1), 28–36.
- Begley, T. ve Boyd, D. (1987). A Comparison of Entrepreneurs and Managers of Small Business Firms, *Journal of Management*, 13 (1), 99–108.
- Birley, S. ve Westhead, P. (1994). A Taxonomy Of Business Start-Up Reasons And Their Impact On Firm Growth And Size. *Journal of Business Venturing*, 9, 7–31.
- Brockhaus, R. H. (1980). Risk Taking Propensity of Entrepreneurs, *Academy of Management Journal*, 23 (3),509–20.
- Brockhaus, R. H. (1975). I–E Locus of Control Scores as Predictors of Entrepreneurial Intentions, *Academy of Management Proceedings*, 433–435.
- Brooks, I. (2003). *Organizational Behavior*, Prentice Hall, Second Edition, UK.
- Buergin, A. O. (1998). Differences between Swiss Entrepreneurs and Swiss Managers in Brain Dominance, Achievement Motivation, and Locus of Control. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Walden University. *Applied Management and Decision Sciences*.
- Burch, J. G. (1986). *Entrepreneurship*, John Wiley & Sons, USA.
- Bygrave, W. D. ve Hofer C. W. (1991). Theorizing about Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (2), 13–22.
- Can, H. (1985). *Başarı Güdüsü ve Yönetmel Başarı*, H. Ü. İİBF. Yayın No: 12. Ankara.
- Chay, Y. W. (1993). Social Support, Individual Differences and Well-Being: A Study of Small Business Entrepreneurs And Employees. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66: 285- 302.
- Ciavarella, M. A.; Buhholtz, A. K.; Riordan, C. M.; Gatewood, R. D. ve Stokes, G. S. (2004). The Big Five And Venture Survival: Is There A Linkage?, *Journal Of Business Venturing* 19 , 465–483.
- Cromie, S ve Johns, S. (1983). Irish Entrepreneurs: Some Personal Characteristics, *Journal of Occupational Behavior*, 4, 317–324.
- Cromie, S. (2000). “Assessing Entrepreneurial Inclinations”, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 9 (1), 7–30.
- Cromie, S.; Callaghan, I. Ve Jansen, M. (1992). “Entrepreneurial Tendencies Of Managers: A Research Note”, *British Journal of Management*, 3 (1), 1–5.
- Döm, S. (2006). *Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği*, Detay Yayıncılık, Ankara

- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*, Harper And Row Publishers, New York.
- Durand, D. ve Shea, D. (1974). Entrepreneurial Activity as a Function of Achievement Motivation And Reinforcement Control, *Journal Of Psychology*, 88,57–63.
- Duygulu, E. (2004). Değerler, Algılanan Kurumsal Görünüm ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi, 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 27–29 Mayıs. İİBF İşletme Bölümü, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Entrialgo, M.; Fernandez, E. Ve Vazquez C. J. (2000). Psychological Characteristics And Process: The Role Of Entrepreneurship In Spanish SMES, *European Journal of Innovation Management*, 3 (3), 137–149
- Evans, D. S. ve Leighton, L. S. (1989). Some Empirical Aspects of Entrepreneurship, *The American Economic Review*, 79 (3), 519–535.
- Gartner, W. B. (1989). Some Suggestions For Research On Entrepreneurial Traits and Characteristics, *Entrepreneurship Theory and Practice* 14 (1), 27–37.
- Gatewood, E. J.; Shaver, K. G., ve Gartner, W. B. (1995). A Longitudinal Study Of Cognitive Factors Influencing Start-Up Behaviors And Success At Venture Creation. *Journal of Business Venturing*, 10, 371–391.
- Green, R.; David, J. ve Dent, M. (1996). The Russian Entrepreneur: A Study of Psychological Characteristics, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2 (1), 49–58.
- Gülen, A. (1998). Başarı Motivasyonu ve İş Örgütlerinde Yönetim: Orta ve Üst Kademe Yöneticileri Üzerine Bir Çalışma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hansemark, O. C. (2003). Need For Achievement, Locus Of Control And The Prediction Of Business Start-Ups: A Longitudinal Study, *Journal Of Economic Psychology*, 24, 301–319.
- Heckhausen, H. (1967). *The Anatomy of Achievement Motivation*, Academic Pres Inc., USA.
- Heckert, T. M.; Cuneio, G.; Hannah, A. P.; Adams, P. J.; Droste, H. E.; Mueller, M. A.; Wallis, H. A.; Griffin, C. M. ve Roberts, L. L. (1999). Creation of A New Needs Assessment Questionnaire, *Journal of Social Behavior And Personality*, 15 (1), 121–136.
- Hisrich, R. D. ve Peters, M. P. (1989). *Entrepreneurship/ Starting, Developing and Managing A New Enterprise*, PBI-Irwin, USA.
- Hornaday, J. A. ve Bunker, C. S. (1970). The Nature of the Entrepreneur. *Personnel Psychology*, 23: 47–54.
- Hornaday, J. A. ve Aboud, J. (1971). Characteristics of Successful Entrepreneurs, *Personel Psychology*, 24 (2), 141–55.
- Hull, D. L., Bosley, J. J., ve Udell, G. G. (1980). Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics. *Journal of Small Business*, 18 (1), 11–18.
- Kao, J. J. (1989). *The Entrepreneurship, Creativity, Organization*, Prentice Hall, USA.
- Kets De Vries, M. (1977). The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads. *The Journal of Management Studies*, 14, 34-58.
- Kets De Vries, M. (1985). “The Dark Side of Entrepreneurship”, *Harvard Business Review*, Vol. 63 No. 6, 160–7.

- Koh, H. C. (1996). Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics, *Journal Of Managerial Psychology*, 11(3), 12–25.
- Korunka, C.; Frank, H.; Lueger, M. ve Mugler, J. (2003). The Entrepreneurial Personality In The Context Of Resources, Environment, And The Startup Process —A Configurationally Approach, *Entrepreneurship Theory And Practice*, 28 (1), 23–42.
- Lachman, R. (1980). Toward Measurement of Entrepreneurial Tendencies. *Management International Review*, 20 (2), 108–116.
- Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and Characteristics Of The Entrepreneurial Personality, *International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research*, 1. 6, 295–309.
- Low, M. B. ve Macmillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past Research And Future Challenges, *Journal of Management*, 14 (2), 139–161.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NY: Van Nostrand.
- McClelland, D.C. (1965). N Achievement And Entrepreneurship: A Longitudinal Study, *Journal Of Personality And Social Psychology*, 1 (4), 389–392.
- McClelland, D. C. ve Burnham D. H. (1976). Power Is The Great Motivator, *Harvard Business Review*, *Motivating People*, January, 2003, 1–11.
- Mitton, D. G. (1989). The Complete Entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13 (3), 9–20.
- Mueller, S. L. ve Thomas, A. S. (2000). Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study Of Locus Of Control And Innovativeness, *Journal Of Business Venturing*, 16, 51–75.
- Özdamar, K. (2004). Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi, Genişletilmiş 5. Baskı, Kaan Kitapevi, Eskişehir.
- Palmer, M. (1971). The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potential. *California Management Review*, 13 (3), 32–39.
- Rahim, A. (1996). Stress, Strain, and Their Moderators: An Empirical Comparison of Entrepreneurs and Managers. *Journal of Small Business Management*, 1, 46–58.
- Sagie, A. ve Elizur, D. (1999). Achievement Motive and Entrepreneurial Orientation: A Structural Analysis, *Journal of Organizational Behavior*. 20, 375–387.
- Scarborough, N., M. ve Zimmerer, T., W. (2003). *Effective Small Business Management an Entrepreneurial Approach*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Sexton, D. L. ve Bowman, N. (1985). The Entrepreneur: A Capable Executive and More, *Journal Of Business Venturing*, 1 (1), 129–40.
- Shaver, K. G. ve Scott, L. R. (1991). Person, Process, Choice: The Psychology Of New Venture Creation, *Entrepreneurship Theory And Practice*, 16, 23–45.
- Schaper, M. ve Volery, T. (2004). *Entrepreneurship and Small Business*, John Wiley & Sons Australia, Ltd., Australia.
- Steers, R. M. (1981). *Introduction to Organizational Behavior*, Goodyear Publishing Company Inc., USA.
- Stevenson, H. H.; Roberts, M. J. ve Grousbeck, H. I. (1994). *New Business Ventures And The Entrepreneur*, McGraw-Hill Co., USA.
- Stewart, W. H. Jr.; Watson W. E.; Carland J. C. Ve Carland, J. W. (1998). *A Proclivity*

- For Entrepreneurship: A Comparison of Entrepreneurs, Small Business Owners, And Corporate Managers, *Journal Of Business Venturing* 14, 189–214.
- Stewart, W. H. Jr. (1995). Small Business Owner-Managers and Corporate Managers: A Comparative Study Of Achievement Motivation, Risk Taking Propensity And Preference For Innovation. Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of North Texas
- Tan, J. (2001). Innovation and Risk-Taking In A Transitional Economy: A Comparative Study Of Chinese Managers And Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*. 16, 359–376.
- Venkatapathy, R. (1984). Locus of Control among Entrepreneurs: A Review. *Psychological Studies*, 29 (1), 97–100.
- Wennekers, S. ve Thurik, R. (1999). Linking Entrepreneurship and Economic Growth, *Small Business Economics*, 13, 27–55.
- Wortman, M. (1987). Entrepreneurship: An Integrating Typology and Evaluation Of The Empirical Research In The Field. *Journal of Management*, 13 (2), 259-279.