



# IJBEMP

BUSINESS  
ECONOMICS  
AND  
MANAGEMENT  
PERSPECTIVES

International Journal of Business, Economics and Management Perspectives

Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi

ISSN: 2458-8997

Yıl: 1, Sayı: 4, Eylül 2016, s. 1-10

**Doç. Dr. Vedat BAL**

Celal Bayar Üniversitesi, vedat.bal@cbu.edu.tr

**Burcu YANAR BAYAM**

Celal Bayar Üniversitesi, burcu.yanar@cbu.edu.tr

**KOBİ'LERDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ: MANİSA MAKİNE VE KALIP İMALATÇILARI  
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

## KOBİ'LERDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ: MANİSA MAKİNE VE KALIP İMALATÇILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

### Öz

Bu çalışma, Manisa'nın kalıp üretimi konusunda güçlü bir potansiyele sahip olduğu da gözönüne alınarak, Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ yöneticilerinin/işletme sahiplerinin; demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışan sayısı) göre girişimcilik yönelimlerinin belirlenen alt faktörler çerçevesinde ölçmek amacıyla yapılmıştır. Araştırma Manisa Sanayi Bölgesinde aktif olarak faaliyette bulunan Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ yöneticileri/işletme sahipleri üzerinde yapılmıştır. Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma için 3 adet hipotez geliştirilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda yöneticilerin/işletme sahiplerinin demografik özelliklerine göre; genç yaştaki yöneticilerin yaşı daha büyük olan yöneticilere göre daha fazla "saldırgan rekabetçilik" ve "risk alma" eğiliminde olduğu, eğitim seviyesi düşük olan yöneticilerin "saldırgan rekabetçilik" ve "risk alma" alt faktörleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu, çalışan sayısı ile yöneticilerin girişimcilik yönelimleri alt faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik, Girişimcilik Yönelimi, Kobiler

## ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION OF SME'S: MANİSA MACHINE & MOULD MANUFACTURER

### Abstract

This study aims to measure the entrepreneurial orientations of Machinery and Mould Manufacturing SME managers/owners in Manisa in terms of the respondents' demographic characteristics (age, gender, education, number of employees) with a view to the strong potential of Manisa Province in mould manufacturing industry. The study was conducted on SME managers/owners of the firms actively operating in Machinery and Mould Manufacturing sector in Manisa Industrial Zone. The data were collected via survey method. Three main research hypotheses were constructed. According to the findings of the study, younger managers are more likely to have "competitive aggressiveness" and to be more "risk-taking" as compared to the older ones; lower educational level managers are significantly more likely to have competitive aggressiveness and to be more risk-taking; and finally, there is no statistically significant relationship between the number of employees and entrepreneurial orientation subscales.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneurial Orientation, SME's

### 1. GİRİŞ

Girişimci, halk arasında işadamı, iş bilen, yönetici, patron, kendi işini kurmaya çalışan becerikli kişi ya da daima yeni ve riskli fikirleri gerçekleştirmeye çalışan öncü ve atılgan kişi gibi farklı isimlerle anılabilmektedir. Girişimci ile ilgili tanımların ortak noktası, girişimcinin başkalarının baktığı ama göremediği fırsatları görüp, onları birer iş fikrine dönüştürebilmesi ve bir de risk almaya olan yatkınlığıdır (Akat ve diğ., 1997; Titiz, 1994). Gardner (1988) tarafından ortaya atılan bir diğer tanım, ise girişimciliği "yeni örgütlerin yaratılması" olarak tanımlamaktadır. Girişimciliğin tek bir tanımını yapmak mümkün görülmemektedir. Nedeni ise girişimciliğin dinamik bir yapıda olması ve sürekli olarak değişkenlik göstermesidir. Ekonomilerin teknolojik alt yapısındaki gelişmeler, eskiden büyük firmaların ulaşabildiği tüm üretim ve dağıtım kanalı araçlarına KOBİ'lerinde ulaşabilmesini erişilebilir kılmıştır. Bu sayede KOBİ'ler artık pazar kısıtlamalarını daha rahat aşmaktadır (Özsağır,2002).Yapmış olduğumuz bu çalışmada KOBİ'lerin istihdamdaki payları düşünülerek, yöneticilerin girişimcilik yönelimleri belirlenen alt faktörler çerçevesinde ölçümlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın temel amacı dinamik bir sektörün büyüme sürecinde yöneticilerin girişimcilik yönelimlerinin belirlenen 5 alt faktör (ileri etkinlik, saldırgan rekabetçilik, yenilikçilik, risk alma, özerklik) çerçevesinde belirlemektir. Bunun için demografik değişkenler (yaş, eğitim durumu ve çalışan sayısı) dikkate alınarak 3 adet hipotez oluşturulmuştur. Ana kütleyi Manisa Sanayi Bölgesinde aktif olarak faaliyet gösteren 190 Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ yöneticisi/işletme sahibi oluşturmaktadır.

<sup>1</sup> Bu çalışma, 14.Ulusal İşletmecilik Kongresinde sunulan bildiriden geliştirilmiştir.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1 Girişimcilik Yönelimi ve Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutları

Miller (1983) girişimci örgütleri ürün ve pazar yeniliklerini gerçekleştiren, belirli bir düzeyde risk üstlenen ve proaktif yeniliklerle rakiplerinden önce davranan örgütler olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte yenilik ve risk alma boyutlarına, ileriye etkinlik (proaktifliği) boyutunu da ekleyerek literatüre önemli bir katkıda bulunmuştur. Başlangıç aşamasında Miller (1983) tarafından üç boyutlu olarak düşünülen girişimcilik yönelimi, zaman içerisinde farklı boyutlarda eklenerek geliştirilmiştir. Lumpkin ve Dess (1996) girişimcilik yöneliminin çok boyutlu bir nitelik taşıdığını ileri sürerek Miller'in (1983) boyutlarına, ilave olarak özerklik (autonomy) ve saldırgan rekabetçilik boyutlarını da eklemiştir. Bu şekilde girişimcilik yönelimi son hali ile beş boyutlu olarak karşımıza çıkmaktadır. İleri sürülen özerklik boyutu, tanım olarak bir fikir veya bakış açısının oluşturulmasında ve uygulamaya geçirilmesinde örgütün operasyonel düzeyinde görev alan birey ya da takımların bağımsız stratejik inisiyatifi ifade eder. Bazı araştırmacılarca benzer olduğu düşünülen saldırgan rekabetçilik ve proaktiflik boyutlarının, ileriye etkinliğin öncü davranarak fırsatlara yanıt niteliği taşıması, saldırgan rekabetçiliğin ise rakiplerin tehditlerine örgütsel bir yanıt özelliği göstermesi nedeniyle birbirlerinden farklı olduğu ortaya konulmuştur. Zahra (1991) yapmış olduğu çalışmada da belirttiği gibi girişimcilik yönelimi firmaların ve onların üst düzey yöneticilerinin girişimsel faaliyetlere olan eğilimlerini ve yönelimini ölçen ve firmaları muhafazakârdan çok girişimciye dek uzanan bir cetvelde yerleştiren bir değerlendirme mekanizması olarak da görülebilir. Yani bu tanımlarda yola çıkarak girişimci işletmeler yenilikçi, risk alan ve ileriye etkili (proaktif) örgütler iken, muhafazakâr örgütler/işletmeler daha az yenilikçi, risk almayan ve daha çok "bekle ve gör" politikası takip eden işletmelerdir (Miller, 1983).

#### • İleriye Etkinlik (Proaktiflik)

İleriye etkinlik boyutu rakiplerinden önce pazara yeni ürün ve hizmetleri sunabilmeyi amaçlayan, fırsatları sürekli olarak yakalamaya çalışan, geleceğe yönelik bir perspektif olarak tanımlanmaktadır (Lumpkin ve Dess, 2001). Ayrıca ileriye etkinlik eğilimi; fırsatları araştırmak, rekabet düzenini ve çevresini şekillendirmek, değişim sürecinde ve sonucunda oluşacak talepleri karşılamak amacıyla, uygun stratejileri geliştirebilme, pazar değişimi sürecinde aktif rol oynayabilme ve yeni ürün/hizmetleri pazara ilk sunabilme, girişimci bir firmanın ileriye etkinlik eğilimlerini ve davranışlarını ifade eder.(Fiş ve diğ., 2009). İşletmelerin rakiplerine oranla daha fazla ileriye etkili olmalarını, pazardaki değişimleri fark ederek rakiplerinden önce harekete geçirmelerini; müşterilerini korumalarını, pazar paylarını büyütme ve sonuç olarak rekabet avantajı sağlamalarını kolaylaştırmaktadır. Çünkü başarı için, işletmelerin fırsatları ve tehditleri sistematik bir biçimde çözümlenmeleri, dış çevreyi kavramaları ve kendi kaderlerini etkileyebilme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir (Altuntaş ve Dönmez, 2010). Koçel (1995) kavramı yönetim faaliyetleri bağlamında "yönetimde olayların arkasında gitmeyi değil, geleceği kestirerek ve etkileyerek olaylara yön verme" anlamında kullanmıştır.

#### • Yenilikçilik (İnovasyon)

Yenilikçilik alanında ilk olma, öncü olma, yol gösterme, değer yaratma sürecidir. Görüldüğü gibi, yenilik hangi alanda olursa olsun, yeni fikir ve davranışların edinimi, gelişimi ve benzersiz ya da farklı ürünler yaratılarak uygulanması ile ilgilidir (Damanpour, 1991). Önemli olan, yeniliğin performansa, etkinliğe ya da örgüt yaşamına katkıda bulunduğu sürece yararlı olmasıdır. Bu görüşün bir uzantısı olarak, yenilik yapabilmenin, bir işletmenin sahip olabileceği tek temel yetenek olduğu da ileri sürülebilir (Koçel, 2005). Lumpkin ve Dess (2001)'e göre yenilikçilik yeni ürün/hizmet geliştirmeye, teknolojik liderlik ve yeni süreçler geliştirmek amaçlı araştırma-geliştirme (AR-GE) faaliyetlerine destek vermeye duyulan isteği yansıtmaktadır. Girişimcilik yöneliminin bir örgüte başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için öncelikle yeniliğe odaklanılması gerekmektedir. Bu nedenle bir dizi eylem ve sürece ihtiyaç duyulmaktadır. Bu sayede şirketler güçlenerek, rakipleri karşısında rekabet avantajları yaratacak, büyümeyi destekleyecek, yeni iş alanlarının yaratılmasını sağlayacak ve böylelikle sermayeyi artıracaktır (Hayton ve Kelley, 2006). Kemelgor (2002) yapmış olduğu çalışmada belirsizlik halinde, firmaların sistematik bir yenilikçilik politikası ile kendilerine artı değer sağlayabileceklerini belirtmiştir.

#### • Risk Alma

Lumpkin ve Dess (2001) risk alma eğilimini, işletme sahiplerinin/üst yöneticilerinin işle ilgili konularda risk almaya yatkınlıkları olarak ifade etmiştir. Fiş ve Wasti (2009) ise risk alma eğilimini, sonuç ve getirinin açık olmadığı durumlarda bile yenilikçi projelere destek verme yönelimi olarak tanımlamışlardır. KOBİ'ler aile işletmeleri niteliğinde olması ve yöneticiler arasındaki yakın bağlardan dolayı, risklere karşı daha güçlü bir dayanışma içerisindedirler. Bu dayanışmanın gücü, riskli ve belirsiz alanlara ilişkin cesur projelerin uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Türk toplumunda, toplumun değerler bütünü risk yerine, durağanlığı ve temkinliliği; belirsizlik toleransından çok verimli ilişkilerin devam ettirilmesinden yanadır. Yine, risk alma ile rekabete açıklık arasında önemli paralellikler olduğu da oldukça açıktır ve rekabete açıklığın gerçekten de girişimcilerin belirleyici özelliği olarak değerlendirilmektedir. (Bozkurt ve Baştürk, 2009).

- **Saldırgan Rekabetçilik**

Saldırgan rekabetçilik, bir örgütün pazara girişte veya pazardaki mevcut organizasyonunu güçlendirmede, doğrudan ve şiddetli bir biçimde rakiplerine meydan okuma eğilimidir (Ağca ve Kurt, 2007). En basit tanımıyla bir işletmenin çetin pazar koşulları karşısında rekabet edebilmek ve pazardan pay alabilmek adına gerekli gördüğü durumlarda, hatta genel olarak “rakibi yok etme” eğiliminde olmasıdır. Karlılık adına daha fazla saldırgan davranmasıdır. Saldırgan rekabetçilik sektördeki rakiplerin alt edilmesine yönelik kuvvetli bir yönelime işaret etmektedir (Fiş ve Wasti, 2009). Rekabet eden işletmeler rekabet üstünlerini korumak veya geliştirmek için rakiplerinin hareketlerine genelde doğrudan karşılık vermeye çalışmakta ve yakın rakipleri ile mücadele ederken ağırlıklı olarak finansman, satış sonrası hizmet, garanti, fiyat, ürün kalitesi ve benzeri rekabet unsurları üzerinde odaklanmaktadır (Ferrier, 2001).

- **Özerklik**

Özerklik; yeni bir iş kavramı, fikri veya vizyonu elde edebilmek amacı ile bireylerin ya da takımların hayata geçirdiği eylemlere karşılık gelmektedir. Bir fikir veya vizyonun oluşturulmasında ve uygulamaya geçirilmesinde örgütün operasyonel düzeyinde görev alan birey ya da takımların bağımsız stratejik inisiyatifi olarak tanımlanabilir (Altuntaş ve Dönmez, 2010). Özerklik olgusunun yazında iki şekilde tanımlanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bunlardan ilki Mintzberg'in (1973) ve Mintzberg ve Waters'ın (1985) karar ve risk gerektiren riskli eylemleri güçlü bir liderin gerçekleştirdiği modeldir. Bu model işletme sahibinin yönettiği örgütlerde sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Bu görüşün tam tersi olarak Hart'ın (1992) örgüt üyelerinin üretime dair konularda verdikleri kararların, üst yöneticilere ulaştığı model vardır. Bu ayırmadan da anlaşılabilceği üzere, örgütlerde özerklik kavramının varlığı firmanın yönetim şekli ve boyutu ile ilintilidir (Lumpkin ve Dess, 1996).

## 2.2 Kalıplılık

Kalıp ve Kalıpcı genel olarak; “Özdeş parçaları istenilen ölçü tamlığı sınırları içerisinde ve en kısa zamanda üreten, malzeme sarfiyatı ve insan gücünün asgari düzeyde tutulmasına yardımcı olan ve takım tezgâhları ile çalışabilen aygıt kalıp denir”. Bu aygıtın tasarımını hazırlayan, yapımını gerçekleştiren ve çalıştırabilen kişiye de kalıpcı denir. Gelişmekte olan teknoloji çağında, kalıplılığın kolayca açıklanamayacağı bir gerçektir. Çünkü kalıplılık, günlük hayatımıza girmiş pek çok parçaların üretimini gerçekleştiren önemli sektörlerden biridir. Günlük hayatımıza giren bu parçaların üretiminde; zaman, kalite ve ölçü tamlığı, malzeme tasarrufu ve özdeşlik sağlayan, ayrıca işçilik giderlerini asgari düzeye indiren kalıplılıktır. Yani seri üretimi gerçekleştirecek herhangi bir kalıbın tasarımına, yapımına ve çalıştırılmasına olanak sağlayan, uygulamalı eğitim ve öğretim yöntemlerini bir bütün olarak kabul eden meslek dalına kalıplılık mesleği denir (Sezer ve Karaoglanlar, 2012).

## 3. LİTERATÜR TARAMASI

Genele bakıldığında temel amacın girişimcilik tanımlamalarında da belirtildiği gibi, girişimciliğin sadece işyeri açmak ya da var olan işletmeyi başkasından devir almak olmadığı gibi sadece ekonomi eğitimi almış kişilere ait bir kavramda olmadığını farklı sektörlerde, çeşitli gruplarla yapılan diğer çalışmaları da temel olarak söylemek mümkün olacaktır. Dada ve Fogg (2014), tarafından yapılmış “Organizasyonel öğrenme, girişimcilik yönelimi” konulu çalışmada İngiltere’de faaliyet gösteren 206 küçük ve orta ölçekli işletme (KOBİ)’lere uyguladıkları araştırma neticesinde iş/üniversite birlikteliklerinin örgütsel öğrenme ve girişimcilik yönelimi üzerine etkisini ölçmeye çalışmışlardır. Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre, KOBİ’lerin girişimcilik yöneliminin örgütsel öğrenmeyi olumlu yönde etkilediği ve iş/üniversite birlikteliklerinin önemli bir konuma sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Aldemir (2011), “Küçük ve orta boy inşaat firmalarının girişimcilik yönelimi” ile ilgili yapmış olduğu tez çalışmasında girişimcilik yönelimi ile çeşitli örgütsel değişkenler arasında istatistiksel anlamlı bir ilişki gözlenmediği, yapılacak diğer çalışmalarda girişimcilik yönelimi ile firma sahiplerinin kişisel özellikleri arasındaki ilişkilerin araştırılmasının da yararlı olacağı üzerinde durmuştur. Ayrıca KOBİ’lerin girişimcilik yönelimlerini artıracak teşvik politikalarının geliştirilebilmesi bakımından öncelikli ve önemli bir konu olduğunu yapmış olduğu tez çalışmasında vurgulamıştır. Fiş ve Wasti ise (2009), “Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi” üzerine yaptıkları çalışmada örgüt kültürünün girişimcilik yönelimi üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmada örgüt kültürü, insan kaynakları uygulamalarına olan yansımaları aracılığı ile ölçülmüş, girişimcilik yönelimi ise yaptığımız çalışmaya kaynak olacak şekilde beş alt boyutu ile çalışılmıştır. Ulaşılan sonuç, düşük güç aralığı değerlerinin benimsendiğine işaret edecek insan kaynakları uygulamalarını öne çıkaran firmalar, kurumsal girişimcilik faaliyetlerinde etkin olabilecekleri yönündedir. Frese ve diğ (2005), “Girişimcilik yönelimi ve iş performansı üzerine” yapmış oldukları çalışmada saldırgan rekabetçilik eğiliminin işletme büyüklüğüne bir etkisinin olmadığını, ancak çalışan sayısı ve dışarıdan görülen durum ile ve olumlu bir ilişki olduğunu ölçümlemişlerdir. Risk alma eğilimi ise işletme büyüklüğü ve dış değerlendirme ile olumlu bir ilişki sergilerken, çalışan sayısı üzerinde bir etkisi görülmemiştir. Özerklik ve yenilikçilik eğiliminin belirtilen çalışmada yalnızca dış başarı görünümü ile istatistiksel anlamlı ilişki içinde olduğu görülmektedir. Girişimcilik yöneliminin boyutlarına ilişkin algılamada kültürel faktörlerin belirleyici rolü dikkati çekicidir. Bazı kültürlerde saldırgan rekabetçilik olumlu bir özellik olarak değerlendirilirken, bazı kültürlerde yüz kırtarıcı bir durum olarak görülebilmektedir (Lumpkin ve diğ., 2009). Wang ve Wong (2004), tarafından “Singapur da üniversite

öğrencilerinin girişimcilik ilgileri” konulu çalışma, Singapur’un en büyük devlet üniversitesi olan Singapur milli üniversitesinde mühendislik, bilim ve bilgisayar lisans öğrencileri üzerine yapılmıştır. 1998 yılında gerçekleşen bu araştırmaya 9230 öğrencinin % 57,7’si olan 5326 lisans öğrencisi katılmıştır. Üniversite öğrencilerinin girişimciliğe ilişkin ilgilerini nelerin belirlediğini ve seviyesini belirlemektir. Öğrenciler arasında girişimcilik ilgilerinin yüksek olmasına rağmen, yetersiz işletmecilik bilgisi ve girişimciliğe ilişkin risk algısının önemli oranda caydırıcı bir durum olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca üç tane arka plan unsuru (cinsiyet, ailenin işletmecilik deneyimi ve eğitim düzeyi) bunların girişimcilik ilgisini etkilediğine ve ailenin ekonomik statüsü, etnik köken ve vatandaşlık algısının girişimcilik ilgisi üzerinde bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Bilge ve Bal, 2012).

#### 4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

##### 4.1 Araştırmanın Amacı

Manisa’nın Makine ve kalıp imalatı konusunda güçlü bir potansiyele sahip olduğu ve üniversiteye olan yakınlığı da göz önüne alınarak, İmalatçı KOBİ’lerin girişimcilik yönelimlerinin belirlenen alt faktörler çerçevesinde ölçülmesi amaçlanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde yazında sanayide aktif olarak faaliyet gösteren KOBİ’lerin girişimcilik yönelimleri alt faktörleri üzerine yapılmış çalışmaların azlığından dolayı KOBİ’lerin istihdamdaki önemli payları da düşünülerek, girişimcilik yönelimleri ölçülmeye çalışılmıştır. Yapmış olduğumuz bu araştırmanın gelecekte farklı bölgelerde ve farklı sektörlerde yapılacak olan çalışmalara da faydalı bir nitelikte olması düşünülmektedir.

##### 4.2 Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın ana küntlesini, Manisa Sanayisindeki Makine Kalıp ve İmalatçı KOBİ yöneticileri/işletme sahipleri oluşturmaktadır. Kolayda örneklem metoduyla **Manisa Makina ve Kalıp İmalatçıları Derneği (MAKİM)’den alınan veriler doğrultusunda** 200 adet anket formu Manisa Sanayisinde farklı bölgelere anketörler yardımıyla dağıtılmıştır. Anket formlarına %95 oranında geriye dönüş sağlanmış ve nihai örneklem 190 KOBİ yöneticisi/işletme sahibinden oluşmuştur. İmalat sektörüne yönelik olarak yapılmış olan çalışmaların azlığı ve araştırma örneklemindeki tüm yöneticilerin erkek olması araştırmanın başlıca kısıtlarındandır.

##### 4.3 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya yönelik kapsamlı bir yazın taramasından sonra yazında geçerliliği ve güvenilirliği farklı çalışmalarla test edilmiş Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilen yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma boyutlarını içeren ölçeğe ek olarak Lumpkin ve Dess (2001) tarafından geliştirilen saldırgan rekabetçilik ve özerklik olmak üzere iki boyutu da içeren toplamda 5 boyutlu ölçek temel alınarak, Fiş ve Wasti (2009)’nin “Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi” çalışmasında da kullanılmış olan ölçeğin son halinden yararlanılarak girişimcilik yönelimi beş alt boyutlu olarak ölçülmeye çalışılmıştır. Manisa ilinde faaliyet gösteren Makine ve Kalıp İmalatçı KOBİ’lerin dâhil edildiği çalışmada Anketlere verilen yanıtlar SPSS 22.0 (Statistical Packages for the Social Sciences) programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Anket çalışması iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan kişilerin demografik yapılarının ve girişimcilik algılarının öğrenilmesi amacıyla 12 adet çoktan seçmeli soru içermektedir. İkinci bölümde ise girişimcilik yönelimi alt boyutları ileriye etkinlik, saldırgan rekabetçilik, yenilikçilik (inovasyon), risk alma ve özerklik eğilimleri ölçmek amacıyla 5’li likert ölçeğine sahip 30 ifade bulunmaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, araştırmanın amacı doğrultusunda çeşitli istatistikî çözümlenmeler (frekans, yüzde, aritmetik ortalama, anova ve tukey testi) kullanılarak analiz edilmiştir.

##### 4.4 Araştırmanın Hipotezleri

**H<sub>1</sub>:**Yönetici yaşlarının girişimcilik yönelimi alt boyutları üzerine etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:**Yöneticilerin eğitimlerinin girişimcilik yönelimi alt boyutları üzerine etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>:**Çalışan sayısı ile yöneticilerin girişimcilik yönelimi alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

#### 5. FAKTÖR ANALİZİ

Faktör analizi, altında değişkenler seti olan ve faktör olarak adlandırılan genel değişkenin oluşturulması biçimidir. Faktör Analizi, birbirleriyle ilişkili veri yapılarını birbirinden bağımsız ve daha az sayıda yeni veri yapılarına dönüştürmek, bir oluşumu, nedeni açıkladıkları varsayılan değişkenleri gruplayarak ortak faktörleri ortaya koymak, bir oluşumu etkileyen değişkenleri gruplamak, majör ve minör faktörleri tanımlamak amacıyla başvurulan bir yöntemdir (Özdamar ve Dinçer, 1987). Faktör analizinin temel amacı çok sayıda değişkeni az sayıda kavramsal olarak anlamlı faktörlerde toplamaktır. Faktör Analizi, faktör içindeki değişkenleri (anket soruları) yüksek korelasyonlu faktörler arasında ise, ilişki olmayacak şekilde sonuç verir. Faktör analizi bir veri azaltma tekniğinden oluşmaktadır (Yılmaz, 2004).

#### 6. BULGULAR

##### 6.1 Ankete Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Ankete Katılanların Demografik Özellikleri ile ilgili olarak anket sorularına vermiş oldukları cevaplara ilişkin bulguların yüzde-frekans dağılımları Tablo 1’de ayrıntılı olarak verilmiştir. Buna göre ankete katılan Makine ve Kalıp İmalat Sektöründe aktif faaliyet gösteren İmalatçı KOBİ yöneticilerinin/işletme sahiplerinin tamamı

erkektir. Yöneticilerin %65,26'sı 31-40, %25,26'sı 41 ve üstü, %9,47' si 20-30 yaş aralığındadır. Aldıkları eğitim durumlarına göre %51,05'i Lise ve/veya Mesleki Teknik Lise, %24,74'ü Ortaokul, %16,32'si İlkokul, %4,74 Önlisans, %3,16'sı Lisans eğitimini tamamlamıştır. Bu yöneticilerin %33,68'i 6-10 yıl %32,63'ü 11-15 yıl, %26,84'ü 16 ve daha fazla yıl, %6,84'ü 1-5 yıl arasında makine ve kalıp imalatı sektöründe faaliyet göstermektedir.

**Tablo 1:** Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

DEĞİŞKENLER	SAYI	YÜZDE	DEĞİŞKENLER	SAYI	YÜZDE
<b>Cinsiyet</b>			<b>Yaş</b>		
<b>Erkek</b>	190	100	<b>20-30</b>	18	9,47
<b>Kız</b>	0	0	<b>31-40</b>	124	65,26
<b>Toplam</b>	190	100	<b>41 ve üstü</b>	48	25,26
<b>Eğitim Durumu</b>			<b>Sektör Faaliyet Yılı</b>		
<b>İlkokul</b>	31	16,32	<b>1-5</b>	13	6,84
<b>Ortaokul</b>	47	24,74	<b>6-10</b>	64	33,68
<b>Lise / Meslek Lisesi</b>	97	51,05	<b>11-15</b>	62	32,63
<b>Ön Lisans</b>	9	4,74	<b>16 ve üstü</b>	51	26,84
<b>Lisans</b>	6	3,16	<b>Toplam</b>	190	100

**Tablo 2:** Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler	Özerklik	Yenilikçilik	Risk Alma	İleriye Etkinlik	Saldırgan Rekabetçilik
S1 Yenilikleri geliştirmekle personel, üstlerine danışmadan karar alamaz.	0,784				
S2 Yenilikleri geliştirmekle personel, üstlerine danışmadan karar alma esnekliğine sahiptir	0,733				
S3 Yeniliklere kaynak oluşturmak amacıyla bütçe esnetilebilir	0,704				
S4 Yeniliklerin (İnovasyon) benimsenmesinde çalışanlar sınırlandırılır	0,69				
S5 "Risk almak" olumlu bir özellik değildir	0,681				
S6 Yeniliklere kaynak oluşturmak amacıyla bütçe esnetilmez	0,628				
S7 "Risk almak" olumlu bir özelliktir	0,559				
S8 Yeniliklerin (İnovasyon) benimsenmesinde çalışanlar sınırlandırılmaz	0,548				
S9 Ürün/hizmet değişiklikleri genellikle büyük çaplı değişimler şeklinde olmuştur.		0,936			
S10 Yeni ürün/hizmet sunulmuştur		0,920			
S11 Ürün/hizmet değişiklikleri daha çok ufak çapta iyileştirmeler şeklinde olmuştur		0,912			
S12 Hiç yeni ürün/hizmet sunmamıştır		0,912			
S13 Yönetim, çevreyle de ilişkili olarak, küçük/yavaş adımlarla ilerlemek gerektiğine inanır			0,907		
S14 Yönetim, çevreyle de ilişkili olarak, büyük/uzun adımlarla ilerlemek gerektiğine inanır			0,875		
S15 Şirketimizde yönetim, yenilikçiliğe önem vermiştir			0,682		
S16 Yönetimin, yüksek riskli projelere yatkınlığı vardır			0,633		
S17 Belirsizlikte karar verilirken, zararı en aza indirmek amacıyla, temkinli, "bekle ve gör" yaklaşımı uygulanır.			0,599		
S18 Yönetimin düşük riskli projelere yatkınlığı vardır			0,503		
S19 Rekabet ortamında genel olarak rakiplerini takip eder ve hamlelerine cevap verir				0,853	
S20 Rekabet ortamında nadir olarak, yeni ürün/hizmette öncü şirket rolünü üstlenir				0,808	
S21 Rekabet ortamında genel olarak rakiplerin takip edeceği, yeni ve öncü uygulamaları başlatır				0,759	
S22 Rekabet ortamında sık olarak, yeni ürün/hizmette öncü şirket rolünü üstlenir				0,743	
S23 Rekabet ortamında rakiplerden iş/müşteri kapmak için fazlasıyla saldırgandır					0,875
S24 Rekabet ortamında çok saldırgan bir tarzda hareket eder.					0,702
S25 Rekabet ortamında rakiplerden iş/müşteri kapmak için özel bir çaba göstermez					0,699
S26 Yönetim, denenmiş ve başarılı olmuş ürün/hizmetleri pazara sunmuştur.					0,474

Anket yoluyla elde edilen bulgular üzerinde, güvenilirliği bozduğu düşünülen 4 ifade çıkartılarak kalan 26 ifade faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizine uygunluğunun sınaması için Bartlett Sınaması ve Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ölçütüne bakılmıştır. Bartlett Sınaması Değeri = 3544,461, p = 0,000 olarak hesaplanmıştır. Kaiser – Mayer – Olkin(KMO) testi ise örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygunluğunu sınımlamaktadır. KMO değeri =0,714; p = 0.000 olarak hesaplanmıştır. Hesaplanan istatistiklerin doğrultusunda verilerin faktör analizi çalışmasına uygun olduğu görülmüştür. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 5 alt faktör (özerklik, yenilikçilik, risk alma, ileriye etkinlik, saldırgan rekabetçilik) elde edilmiştir. Faktörler, içerdiği ifadelerin faktör yüklerinin büyüklüğü ve anlamları dikkate alınarak en uygun şekilde isimlendirilmiştir.

## 6.2 Yöneticilerin Yaşları ile Girişimcilik Yönelimleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

**Tablo 3:** Yöneticilerinin Yaşlarının Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin Varyans Analizi Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	s.d	OrtalaKare	F	Önem
<b>İleri Etkinlik</b>	Gruplar Arası	0,09	2	0,045	0,354	0,702
	Gruplar İçi	23,752	187	0,127		
	Toplam	23,842	189			
<b>Saldırgan Rekabetçilik</b>	Gruplar Arası	0,967	2	0,484	3,873	<b>0,022</b>
	Gruplar İçi	23,354	187	0,125		
	Toplam	24,322	189			
<b>Yenilikçilik</b>	Gruplar Arası	0,099	2	0,05	0,324	0,724
	Gruplar İçi	28,604	187	0,153		
	Toplam	28,703	189			
<b>Risk Alma</b>	Gruplar Arası	0,67	2	0,335	5,435	<b>0,005</b>
	Gruplar İçi	11,524	187	0,062		
	Toplam	12,194	189			
<b>Özerklik</b>	Gruplar Arası	0,299	2	0,15	1,503	0,225
	Gruplar İçi	18,616	187	0,1		
	Toplam	18,916	189			

Tablo 3’de ki sonuçlara göre girişimciliğin alt boyutlarından “ileri etkinlik” ( $p=0,702>0,05$ ), “Yenilikçilik” ( $p=0,724>0,05$ ) ve “Özerklik” ( $p=0,225>0,05$ ) ile yöneticilerin yaşları arasında anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yokken, “risk alma” ( $p=0,005<0,05$ ) ve “saldırgan rekabetçilik” ( $p=0,022<0,05$ ) alt boyutları ile aralarında  $0,05$  anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki vardır. Tablo 4’ te anlamlı bulunan “risk alma” ve “saldırgan rekabetçilik” alt boyutlar açısından, ne yönde ve hangi yaşlar arasında istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 4’te varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı bulunan faktörlere ilişkin ikili karşılaştırmalar (TUKEY testi) yapılmıştır.

**Tablo 4:** Yaşın Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin İkili Karşılaştırılması (Post Hoc Tests -Tukey) Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	( I ) Yaş	( J ) Yaş	Ortalama Farklar ( I-J )	Standart Hata	Önem.
<b>Saldırgan Rekabetçilik</b>	20-30	31-40	0,1828	0,08914	0,003
	31-40	41 ve üstü	,13911*	0,0422	0,003
<b>Risk Alma</b>	41 ve üstü	31-40	-,13911*	0,0422	0,003

“Saldırgan Rekabetçilik” alt boyutunda 20-30 yaş arasındaki yöneticilerin 31-40 yaş aralığındaki yöneticilere göre ( $p=0,003<0,05$ ) daha saldırgan bir tutum içinde oldukları olduğu görülmüştür. “Risk Alma” alt boyutunda ise 31-40 yaş aralığındaki yöneticilerin 41 ve üstü yaş aralığında yöneticilere oranla ( $p=0,003<0,05$ ) daha fazla risk alma eğiliminde olduğu görülmüştür.

## 6.3 Yöneticilerin Aldıkları Eğitimlerin Girişimcilik Yönelimleri Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

**Tablo 5:** Yöneticilerin Eğitimlerinin Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin Varyans Analizi Testi Sonuçları

		Kareler Toplamı	s.d	OrtalaKare	F	Önem
<b>İleri Etkinlik</b>	Gruplar Arası	0,325	4	0,081	0,639	0,635
	Gruplar İçi	23,517	185	0,127		
	Toplam	23,842	189			
<b>Saldırgan Rekabetçilik</b>	Gruplar Arası	2,313	4	0,578	4,861	0,001
	Gruplar İçi	22,009	185	0,119		
	Toplam	24,322	189			
<b>Yenilikçilik</b>	Gruplar Arası	0,245	4	0,061	0,398	0,810
	Gruplar İçi	28,458	185	0,154		
	Toplam	28,703	189			
<b>Risk Alma</b>	Gruplar Arası	0,954	4	0,239	3,926	0,004
	Gruplar İçi	11,24	185	0,061		
	Toplam	12,194	189			
<b>Özerklik</b>	Gruplar Arası	1,144	4	0,286	2,976	0,021
	Gruplar İçi	17,772	185	0,096		
	Toplam	18,916	189			

Tablo 5’de ki sonuçlara göre girişimciliğin alt boyutlarından “ileri etkinlik” ( $p=0,635>0,05$ ), “Yenilikçilik” ( $p=0,81>0,05$ ) ve ile yöneticilerin almış oldukları eğitimler arasında  $0,05$  anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki yokken, “saldırgan rekabetçilik” ( $p=0,001<0,05$ ) “risk alma” ( $p=0,004<0,05$ ) ve “özerklik” ( $p=0,021<0,05$ )

alt boyutları ile aralarında 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir ilişki vardır. Tablo 6'da varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı bulunan faktörlere ilişkin ikili karşılaştırmalar (TUKEY testi) yapılmıştır.

**Tablo 6:** Eğitim Durumunun Girişimcilik Yönelimi Alt Boyutlarına Etkisinin İkili Karşılaştırılması (Post HocTests -Tukey) Testi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Eğitim Durumu	Eğitim Durumu	Ortalama Farklar	Standart Hata	Önem
Saldırgan Rekabetçilik	Ortaokul	Lise	,20103*	0,0613	0,011
	İlkokul	Lise	-,19417*	0,05085	0,002
Risk Alma	Ortaokul	İlkokul	,18008*	0,05703	0,016

“Saldırgan Rekabetçilik” alt boyutunda Ortaokul düzeyinden mezun yöneticilerin Lise düzeyinden mezun yöneticilere göre ( $p=0,011<0,05$ ) anlamlılık düzeyinde daha saldırgan bir tutum içinde oldukları olduğu görülmüştür. “Risk Alma” alt boyutunda ise İlkokul düzeyinden mezun yöneticilerin Lise eğitimini tamamlamış yöneticilere göre ( $p=0,002<0,05$ ) anlamlılık düzeyinde daha fazla risk alma eğiliminde oldukları ayrıca Ortaokul mezunu yöneticilerin İlkokul mezunu yöneticilere göre ( $p=0,016<0,05$ ) anlamlılık düzeyinde daha fazla risk alma eğilimi içinde oldukları görülmüştür.

#### 6.4 Çalışan Sayısının Kobi Yöneticilerinin Girişimcilik Yönelimleri Üzerine Etkisine Yönelik Bulgular

**Tablo 7:** Çalışan Sayısının Yöneticilerin Girişimcilik Yönelimleri Üzerine Etkisi

	Kareler Toplamı	s.d	Ortalama Kare	F	Önem
İleri Etkinlik	Gruplar Arası	0,488	0,163	1,294	0,278
	Gruplar İçi	23,355	186		
	Toplam	23,842	189		
Saldırgan Rekabetçilik	Gruplar Arası	0,724	0,241	1,902	0,131
	Gruplar İçi	23,598	0,127		
	Toplam	24,322	189		
Yenilikçilik	Gruplar Arası	0,75	0,25	1,663	0,177
	Gruplar İçi	27,953	186		
	Toplam	28,703	189		
Risk Alma	Gruplar Arası	0,149	0,05	0,769	0,513
	Gruplar İçi	12,044	0,065		
	Toplam	12,194	189		
Özerklik	Gruplar Arası	0,302	0,101	1,004	0,392
	Gruplar İçi	18,614	0,1		
	Toplam	18,916	189		

Tablo 7'deki sonuçlara göre Makine Kalıp ve İmalatçı Kobilerinde çalışan sayısının yöneticilerin girişimcilik yönelimi alt boyutları üzerine 0,05 anlamlılık düzeyine göre anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Çalışan sayısındaki artış ve/veya azalışlar yöneticilerin girişimcilik yönelimlerini etkilememektedir.

#### 7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz küreselleşme çağının hızla artan rekabet ortamı ile birlikte, her geçen gün ortaya çıkan yeniliklerin giderek daha fazla önem kazandığı ve değişimin kaçınılmaz olduğu pazar koşullarında mal ve/veya hizmet üretimi yapan tüm işletmelerin bir şekilde kendilerini bu değişen koşullara adaptasyonu kaçınılmaz hale gelmiştir. Sonuç olarak, elde ettiğimiz bulgular neticesinde örneklemin büyük bir kısmını 31-40 yaş grubu arası erkek yöneticilerden oluşmaktadır. 41 ve üstü yaş grubunun 31-40 yaş grubuna oranla daha fazla risk alma eğiliminde olduğu, 20-30 yaş grubu arası yöneticilerin 31-40 yaş grubu yöneticilere, 31-40 yaş grubu yöneticilerinde 41 ve üstü yaş grubu yöneticilere oranla rekabet ortamında daha fazla saldırgan bir yapıya sahip oldukları, ağırlıklı olarak “rakibi yok et” felsefesinde oldukları tespit edilmiştir. Yani bu hipotezden yola çıkarak, yaş arttıkça saldırgan rekabetçilik eğilimlerinde belirgin bir oranda düşüş yaşanmaktadır. Burada yaşın getirdiği tecrübe ile rekabetçilik anlayışının değiştiğini söylemek mümkün olacaktır. Eğitim durumları incelendiğinde yöneticilerin büyük bir kısmının sektör ile alakalı olarak Mesleki ve Teknik Eğitim Lisesi mezunu oldukları görülmüştür. Ortaokul ve ilkokul mezunlarının lise mezunlarına oranla daha fazla saldırgan rekabetçilik eğiliminde oldukları, ortaokul mezunlarının ilkokul mezunlarına oranla daha fazla risk alma eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Dolayısıyla  $H_1$  ve  $H_2$  hipotezleri kabul edilmiştir. Genç yaşta KOBİ yöneticisi/işletme sahiplerinin eğitim seviyelerinde düşük olması ile birlikte zorlu rekabet koşullarına hazır olduklarını ve risk almadan kaçınmadıkları görülmüştür. Bu durum yöneticilerin sektörlerinde kısa sürede rekabet ortamında yok olmaları ile sonuçlanabileceği öngörülebilir. Ayrıca çalışan sayısının girişimcilik yönelimi alt faktörleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, çalışan sayısının artmasının ya da azalmasının yöneticilerin girişimcilik yönelimlerini değiştirmediği görülmüştür. Bu nedenle  $H_3$  hipotezi doğrulanmamıştır.

Bu çalışmadan yola çıkarak yapılabilecek öneriler;



- ✓ Benzer çalışmaların farklı bölgelerde farklı sektörlerde yapılarak, girişimcilik yönelimlerinin belirlen alt faktörler çerçevesinde ölçülmesi ve karşılaştırmaların yapıp, eksik kalan kısımların tamamlanıp, Türkiye'ye özgü genel bir girişimcilik yönelimi profili çıkartılması.
- ✓ Makine ve Kalıp İmalatı sektöründe Önlisans ve Lisans mezunlarının sayısının çok az olması ve sektörde onlara duyulan ihtiyaç göz önüne alınarak büyük işletmeler karşısında yok olmamaları, rekabet edebilmeleri için destek mekanizmalarının geliştirilmesinin ayrıca Üniversite - Sanayi işbirliklerinin sağlanması ve etkin bir şekilde sürdürülebilmesi.
- ✓ Proje teşvikleri (KOSGEB, Tübitak, Santez v.b) ile ilgili gerekli bilgilendirmelerin yapılması, girişimcilik ile ilgili olarak sektör bazlı eğitim programlarının yoğunlaştırılması.

## KAYNAKLAR

- Akat İ., Budak G., Budak G., İşletme Yönetimi, Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, İzmir, 1997, s.14.
- Ağca, V., Kurt M., "İç Girişimcilik ve Temel Belirleyicileri: Kavramsal Bir Çerçeve", Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 29, 2007, s.83-112.
- Aldemir, B., "Küçük ve Orta Ölçekli İnşaat Firmalarının Girişimcilik Yönelimi", İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Ens., Yüksek Lisans Tezi, Haziran, 2011.
- Altuntaş, G., Dönmez, D., "Girişimcilik yönelimi ve örgütsel performans ilişkisi: Çanakkale Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt 39, Sayı 1, 2010, s.50-74.
- Avşar M., "Yüksek Öğretimde Öğrencilerin Girişimcilik Eğilimlerinin Araştırılması, Çukurova Üniversitesi'nde Bir Uygulama" Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2007.
- Bilge H. Ve Bal, V., "Girişimcilik Eğilimi: Celal Bayar Üniversitesi öğrencileri üzerine bir araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Ens. Dergisi, Sayı 16, 2012/2, s.131-148.
- Bozkurt, V., ve Baştürk A., "Kobi Girişimcilerinde Risk ve Belirsizlik Algıları: Bursa Örneği", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 64, Sayı 2, 2009. Erişim: <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/42/997/12131.pdf>,
- Covin, J.G., Slevin, D.P., "Strategic management of small firms in hostile and benign environment", Strategic Management Journal, Cilt 10, Sayı 1, 1989, s.75-87.
- Dada, O. Ve Fogg, H., "Organizational learning, entrepreneurial orientation, and the role of university engagement in SME's", International Small Business Journal, 2014, s.1-19.
- Damanpour, V., "Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators", The Academy of Management Journal, Cilt34, Sayı 3, 1991, s.555-590.
- Ferrier W. J., "Navigating the Competitive Landscape: The Drivers and Consequences of Competitive Aggressiveness", Academy of Management Journal, Sayı 44, 2001,s.858-877.
- Fiş, A.M., Wasti, S.A., "Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi" ODTÜ Gelişme Dergisi, Cilt35, 2009, s.127-164.
- Hart, L.S., "An Integrated Framework or Strategy Making Process", Academy Management Review, Cilt17, Sayı: 2, 1992, s. 327-351.
- Hayton, J.C., Kelley, D.J., "A competency-based framework for promoting corporate entrepreneurship", Human Resource Management. Cilt 45, Sayı 3, 2006, s.407-427.
- Jennings, D.F., Lumpkin, R.J., "Functioning modeling corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis", Journal of Management, Cilt 15, Sayı 3, 1989, s.485-502.

- Kemelgor, B.H., "A comparative analysis of corporate entrepreneurial orientation between selected firms in the Netherlands and the USA", *Entrepreneurship and Regional Development*, Cilt 14, Sayı 1, 2002, s.67–87.
- Koçel, T., *İşletme Yöneticiliği*. 10. Baskı, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., 2005, s.314.
- Lumpkin, G.T., Dess, G.G., "Clarifying the entrepreneurial orientation construction and linking it to performance", *Academy of Management Review*, Cilt 21 Sayı 1, 1996, s.135–173.
- Lumpkin, G.T., Dess, G.G., "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle", *Journal of Business Venturing*, Cilt 16, Sayı 5, 2001, s.429–451.
- Miller, D., "The correlates of entrepreneurship in three types of firms", *Management Science*, Cilt29 Sayı 7, 1983, s.770–791.
- Mintzberg, H., "Strategy-making in three models", *California Management Review*, Cilt16, Sayı 2, 1973, s.44–53.
- Özdamar, K., Dinçer, K.S., *Bilgisayarla İstatistik Değerlendirme ve Veri Analizi*, İstanbul, Bilim Teknik Kitapevi, 1987.
- Özsağır, A., "Yerel Sanayi Odaklarının Arkasındaki Güç: Girişimciler", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 5, 2002, s.93-111.
- Raunch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. ve Frese, M., "Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Cilt 33, Sayı 3, 2009, s.761-787
- Sezer, A., Karaoğlanlar, Ö.F., "Kalıpcılık ve Metal Şekillendirmede Farklı Malzemelerin Gerilme Analizi" *Dokuz Eylül Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi Makine Mühendisliği Bölümü Bitirme Projesi*, Haziran, 2012, s.13.
- Titiz, T., *Girişimcilik, İnkılap Kitabevi*, İstanbul 1994, s.3-9.
- Wang, K.C. ve Wong, P.K., "Entrepreneurial interest of university students in Singapore", *Technovation*24, 2004, s.163-172.
- Yılmaz, V., "Consumer Behavior In Shopping Center Choice", *Social Behavior And Personality*, Cilt 32, Sayı 8, 2004, s.783
- Zahra, S.A., "Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study", *Journal of Business Venturing*, Cilt 6, Sayı 4, 1991, s.259–285.