

Citation: GÜRKAN, N. (2017). STRATEJİK (GİRİŞİMCİ) BİR DURUŞ OLARAK GİRİŞİMSSEL ORYANTASYON KAVRAMI, *bmi*, (2017), 5(2): 405-422 doi:<http://dx.doi.org/10.15295/bmi.v5i2.114>

STRATEJİK (GİRİŞİMCİ) BİR DURUŞ OLARAK GİRİŞİMSSEL ORYANTASYON KAVRAMI¹

Nurdan GÜRKAN²

Received Date (Başvuru Tarihi): 08/06/2017

Accepted Date (Kabul Tarihi): 07/09/2017

Published Date (Yayın Tarihi): 15/09/2017

ÖZ

Girişimcilik kavramı, işletmeler arasındaki rekabetin artması ile birlikte gittikçe daha önemli ve dikkat çeken bir kavram haline gelişmiştir. Literatürde ilk olarak girişimciliğin bireysel yönüne değinilmiş, daha sonraları ise işletme seviyesinde girişimcilik ile ilgili çalışmalara yer verilmiştir. Aynı zamanda, geleneksel girişimcilik modellerinden davranışsal girişimcilik modellerine geçiş ile birlikte girişimcilerin kişilik özelliklerinden ziyade davranışların ön plana çıktığı görülmektedir. İşletme seviyesinde girişimcilik diğer bir ifade ile işletme girişimciliği kavramı işletmelerin girişimciliğe yönelimlerini içermektedir. İşletmelerin girişimciliğe yönelmesi de literatürde girişimsel oryantasyon olarak adlandırılmıştır. İşletmelerin varlıklarını sürdürdürebilme ve rakiplerinden farklılaşmayı sağlayabilme noktasında girişimsel oryantasyon kavramı çok önemli bir yere sahiptir. Bu çalışma ile, işletmelerin rekabet üstünlüğü açısından öne çıkan girişimsel oryantasyon kavramına yer verilecek ve söz konusu kavramla ilgili farkındalığın artması sağlanmaya çalışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik, İşletme Girişimciliği, Girişimsel Oryantasyon.

JEL Kodları: M10

ENTREPRENEURIAL ORIENTATION CONCEPT AS A STRATEGIC (ENTREPRENEUR) POSITION

Abstract

The concept of entrepreneurship has become an increasingly important concept and attracted attention with the increase in competition between businesses. In the entrepreneurship literature firstly individual entrepreneurship is discussed and later studies on the enterprise level entrepreneurship were conducted. At the same time, with the transition to the behavioral model of entrepreneurship of the traditional entrepreneurial model of entrepreneurship, rather than personality characteristics of entrepreneurs seem to be at the forefront of behaviors. Enterprise level entrepreneurship in other words the concept of business entrepreneurship contains entrepreneurship orientation of businesses. The entrepreneurship orientation of businesses has also called in the literature as entrepreneurial orientation. The concept of entrepreneurial orientation has a very important place in terms of the ability to sustain the assets of businesses and ensure differentiation from their competitors. With this study, prominent the concept of entrepreneurial orientation in respect to competitive advantage of the businesses will be included and increased awareness related to this concept will be tried to be ensured.

Keywords: Entrepreneurship, Corporate Entrepreneurship, Entrepreneurial Orientation.

JEL Codes: M10

¹ Bu çalışma, “Örgütlerde Kaynak Bilgisi ve Örgütsel Bolluğun Girişimsel Oryantasyon Üzerindeki Etkisi” başlıklı tezden türetilmiştir.

² Bülent Ecevit Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, nurdan_cik@hotmail.com

1. GİRİŞ

Artan rekabet koşulları ile birlikte, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve gelecekte elde edebilecekleri karlar belirsizleşmektedir. Bu noktada, işletmelerin rekabet üstünlüğüne sahip olabilmeleri ön plana çıkmaktadır. İşletmeler rekabet üstünlüğünü diğer işletmelerden farklılaşmayı başararak, yenilikçilik ya da yaratıcılık gibi özelliklere sahip olarak, çevredeki değişikliklere hızlı bir şekilde uyum sağlama yeteneğini bünyesinde barındırarak sağlayabilirler. Aynı zamanda, işletmelerin rakipleri karşısında rekabet üstünlüğünü elde edebilmeleri önemli olmakla birlikte, söz konusu rekabet üstünlüğünün sürekliliğini sağlayabilmek işletmeler açısından daha önemlidir. Çünkü işletmelerin rekabet üstünlüğünü elinde bulundurmaları onların başarılı olmaları için kısa dönemli bir avantaj sağlamaktadır. Rekabet üstünlüğünün devamlılığını sağlamaları ise işletmelere uzun vadede başarı getirmek için önem taşımaktadır.

Bunun yanında, işletmelere rekabet avantajı getirebilecek ve diğer işletmelerden farklılaşmasını sağlayabilecek girişimcilik de önemli bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Bu bakımdan, işletmelerin yeni girişimci fırsatları takip etme, girişimciliği kendi içinde benimseme ve girişimcilik faaliyetlerine yönelme çabaları onları diğer işletmelerden farklı kılmaktadır.

Girişimcilik, bağımsız girişimcilik ve işletme içindeki girişimcilik diğer bir ifadeyle işletme girişimciliği olarak ele alınabilmektedir (Sharma & Chrisman, 1999; Collins & Moore, 1970). Bir bireyin bağımsız bir şekilde girişimcilik faaliyetlerinde bulunması bağımsız girişimciliği tanımlarken; bir bireyin işletme ile ilişki içerisinde yeni bir işletme yaratma ya da yenilik yapmayı teşvik etmesi işletme girişimciliğini ifade etmektedir (Sharma & Chrisman, 1999: 18).

Stratejik yönetim literatüründe, işletme girişimciliği işletmelerin varlığını sürdürmesine ve performansına katkı sağlayan bir süreç olarak ele alınmıştır (Miller, 1983; Drucker, 1985; Covin & Slevin, 1989; Zahra, 1993b; Lumpkin & Dess, 1996). İşletmelerin girişimci duruşlarını ve davranışlarını kapsayan işletme girişimciliği; ortak girişimler, birleşme veya satın alma gibi büyüme stratejilerinden farklı olarak kendi iç dinamiklerine odaklanmakta ve bu dinamiklerden yeni oluşumlar yaratmaktadır (Dess & Lumpkin, 2005: 147).

İşletme girişimciliği kavramının içinde, işletmelerin girişimciliğe yönelmeleri ve bu yönelimlerini girişimcilik davranışına dönüştürmeleri yer almaktadır. Bu durum; işletmelerin öncelikli olarak girişimci bakış açılarını kendi kültürlerine yansıttıkları daha sonrasında ise

sahip oldukları girişimcilik eğilimlerini faaliyete dönüştürerek girişimcilik davranışı gösterdikleri şeklinde yorumlanabilir.

İşletme girişimciliği kavramının tanımında yer alan işletmelerin girişimciliğe yönelmeleri literatürde girişimsel oryantasyon olarak adlandırılmaktadır. Girişimsel oryantasyon işletmelerin kendi iç dinamiklerini kültürlerine yansıtmaları, bu dinamikleri kendi kültürlerine uygun olarak şekillendirmeleri olarak tanımlanmaktadır. İşletmelere rekabet avantajı sağlama ve bu avantajı sürdürebilme, rakiplerinden farklılaşma, ortalamanın üzerinde getiri ve uzun dönemli kar elde etme avantajı sağlama noktasında girişimsel oryantasyonun oldukça önemli bir yere sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Stratejik yönetim literatüründe de, işletmelerin girişimsel oryantasyon kavramını inceleyen çeşitli çalışmalara rastlamak mümkündür (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1988, 1989, 1991; Zahra, 1993a; Lumpkin & Dess, 1996; Brown, 1996; Chadwick, 1998; Barringer & Bluedorn, 1999; Lyon, vd., 2000; Todorovic, 2004; Boehm, 2007; Davis, 2007; Josien, 2008; Anderson, vd., 2009; Anderson, 2010; Roberts, 2010; Callaghan & Venter, 2011; Covin & Lumpkin, 2011; Diefenbach, 2011; Smith, 2011; Slevin & Terjesen, 2011; Chen, vd., 2012; Runyan, vd., 2012; Anderson & Eshima, 2013; Kreiser, vd., 2013; Gupta, 2015; Anderson, vd., 2015).

Buradan hareketle, çalışmanın amacı işletmeler açısından gittikçe daha da önemli bir kavram haline gelen, işletmelere rekabet avantajı sağlayan ve diğer işletmelerden farklılaştıran girişimsel oryantasyon kavramının incelenmesi ile birlikte bu kavrama daha fazla dikkat çekmektir.

Dolayısıyla; çalışma içerisinde öncelikli olarak işletme girişimciliği kavramına değinilip, sonrasında ise girişimsel oryantasyon kavramı ve boyutları ile girişimsel oryantasyonun gelişim aşamaları anlatılmaya çalışılacaktır.

2. İŞLETME GİRİŞİMCİLİĞİ

Bu bölümde, işletme girişimciliği kavramına yer vermeden önce girişimci ve girişimcilik kavramlarından bahsedilecektir.

Girişimci ve girişimcilik kavramları sosyal bilimlerin hemen her alanında kalkınmayı ve gelişmeyi ifade eden kavramlar haline gelmiştir. Söz konusu kavramlar hem bireysel hem de toplumsal hayatı etkilediğinden literatürde önemli bir yer tutmaktadır.

Girişimci kelimesi Fransızca üstlenmek, girişmek anlamlarına gelen “entreprendre” kelimesinden türemiştir (Saroj & Mehndiratta, 2009:1; Serinkan & Arat, 2013: 48). Birçok yazar tarafından girişimci kelimesi ile ilgili tanımlamalar yapılmasının yanında girişimcilik konusuna en çok önem veren isimlerden biri olan Schumpeter, girişimciyi yeni ürünler, süreçler, piyasalar, arz kaynakları ve yeniden örgütlenme ile yeni oluşumlar yaratarak üretim yapılarını yenileyen kişi olarak tanımlamıştır (Diefenbach, 2011: 11-12).

Morris & Jones (1999) ile Ulijn & Brown (2004) girişimcilik kavramının çevrede bulunan fırsatların araştırılması ve ortaya çıkarılması ya da fırsatların yaratılması ile ilgili bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Girişimcilik, işletmelerin iş fırsatları ile ilgili bir vizyona sahip olmasını ve bu vizyonunu gerçeğe dönüştürmek için kaynaklarını ve yeteneklerini kullanmasını gerektirmektedir.

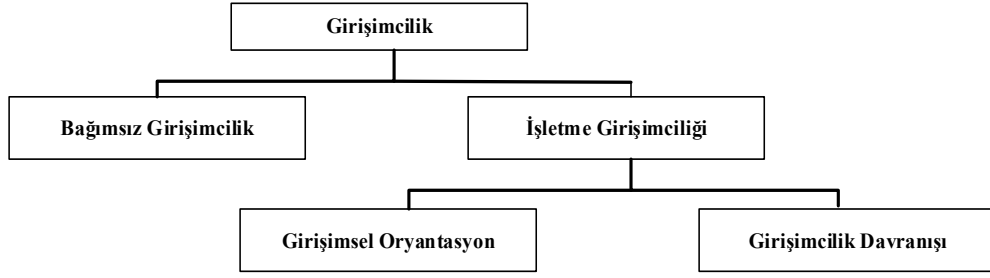
Girişimcilik kavramı risk alma istekliliği ile ilişkili olduğu gibi, aynı zamanda işletmeler için karlı fırsatlar ortaya çıktığında işletme seviyesinde büyüme pozitif bir orana ulaşırken gereksiz risklerden kaçınmanın da yeni yollarını aramakla bağlantılıdır (Kor, vd., 2007: 1191-1192).

Bu çerçevede, girişimcilik alanında yapılan tanımların her birinin farklı özellikler taşıdığı ve girişimcilik kavramı ile ilgili net bir tanımın yapılamayacağı söylenebilir. Bu durumun sebepleri olarak, girişimci bireylerin kendilerine özgü girişimcilik anlayışının olması ve farklı girişimcilik örnekleri sergilemeleri olarak belirtilebilir (Öktem, vd., 2007: 50).

Bunun yanısıra, işletmelerin başarılı bir girişimcilik ortaya koyabilmeleri için bireylerin girişimci özelliklere sahip olması yeterli olmamaktadır. Buna ilave olarak, girişimcilerin bu özelliklerini stratejik bir duruş olarak sergileyebilmesi ve faaliyete dönüştürebilmesi diğer bir değişle girişimcilik davranışı gösterebilmesi gerekmektedir.

Girişimcilik kavramını biraz daha ayrıntılı anlatabilmek adına, literatürde girişimcilik kavramı ile ilgili yer alan farklı terimlerden ve girişimciliğin nasıl şekillendiğinden bahsedilebilir. Öncelikli olarak, bu durum şekil yardımıyla gösterilebilir. Şekil 1’de literatürde yer alan girişimcilik terimleri ifade edilmektedir.

Şekil 1: Girişimcilik Terimleri



Kaynak: Diefenbach,F.E. (2011). *Entrepreneurship in the PublicSector*. Heidelberg: GablerPublication, s. 17.

Sharma & Chrisman (1999: 17) girişimciliği, mevcut işletme içinde veya dışında meydana gelen yenilikçilik davranışları olarak tanımlamaktadır. Collins & Moore (1970)'u temel alan Sharma & Chrisman (1999) girişimciliği bağımsız girişimcilik ve bir işletme içindeki girişimcilik diğer bir ifadeyle işletme girişimciliği olarak ele almıştır.

Dolayısıyla, literatürde girişimci sadece bağımsız bir birey olarak değil, aynı zamanda girişimcilik davranışı sergileyen mevcut işletme içerisinde çalışan kişiler de girişimci olarak değerlendirilmektedir.

Çalışmanın buraya kadarki kısmında girişimci ve girişimcilik kavramları ile ilgili literatürde yer alan tanımlamalar girişimciliğin bireysel yönüne işaret etmektedir. Geleneksel girişimcilik modelleri ve teorileri; yeni bir işe girişmek, yeni fırsatlar yaratmak, yenilikçi olmak, değişim başlatmak ile girişimciliği bağdaştırarak bireysel düzeyde girişimciliği ele almış ve bireysel girişimcinin özelliklerine odaklanmıştır.

Ancak daha sonraları girişimcilik sürecinde özelliklerden ziyade davranışlara önem veren davranışsal girişimcilik modelleri önerilmiştir. Ayrıca teorisyenler ve uygulayıcılar tarafından bireysel girişimcilikle ilişkili olduğuna inanılan büyüme, yenilik, esneklik gibi temel özelliklerin işletmeler için de istenilir özellikler olduğu kabul edilmeye başlanmıştır (Stevenson & Jarillo, 1990: 17; Covin & Slevin, 1991: 8).

Literatürde bu duruma örnek verecek olursak; Mintzberg (1973), işletmede değişimi başlatan ve tasarlayan girişimcinin rolünü tanımlayarak girişimciliği bireysel düzeyde ele almıştır. Miller (1983), Covin & Slevin (1988) ise risk alma, yenilik ve proaktiflik eğilimleri açısından üst yönetimin girişimcilik tarzını inceleyerek girişimciliği işletme seviyesine

taşımıştır. Daha sonraları Stevenson & Gumpert (1985), Quinn (1985), Stevenson & Jarillo (1990) gibi bazı araştırmacılar ise girişimcilik bakış açısını tüm işletmeyi kapsayacak şekilde genişletmiştir (Naman & Slevin, 1993: 138).

Buradan hareketle; bireysel seviyeden işletme seviyesine geçiş ile birlikte, hem bireysel girişimcinin sahip olduğu özelliklerin işletme seviyesine taşındığı hem de davranışların özelliklerden daha önemli hale geldiği görülmektedir.

Bu çalışmada da, bağımsız girişimcilerden ziyade; asıl üzerinde durulmak istenen mevcut işletme içerisinde çalışan veya ortak durumundaki girişimcilerdir. Söz konusu girişimcilerin mevcut işletme içerisinde girişimcilik eğiliminde olmaları ve girişimcilik faaliyetleri göstermeleri “işletme girişimciliği” kavramını ortaya çıkarmaktadır.

Girişimciliği işletme boyutunda ele alan Miller (1983)’ın girişimcilik tanımını dikkate alan Covin & Slevin (1991)’a göre işletme seviyesinde girişimcilik; işletmenin risk alma eğilimi, rekabetçi agresiflikte davranma eğilimi, proaktiflik, sürekli ürün-pazar ve teknolojik yenilik yapma gibi boyutlarla temsil edilen stratejik bir duruş şeklidir.

Covin & Slevin (1989), Drucker (1985), Lumpkin & Dess (1996), Miller (1983), Zahra (1993b) çalışmalarında işletme girişimciliği kavramına işletmelerin varlığını sürdürmesine ve performansına katkı sağlayan örgütsel bir süreç olarak yer vermiştir.

İşletme girişimciliğinin temelinde işletmelerin hem girişimcilik konusunda bir duruş ortaya koyması ve kendi iç dinamiklerini bu kültüre uygun olarak şekillendirmesi hem de bu süreci faaliyete dönüştürmesi bulunmaktadır. Buradan hareketle, işletmelerin mevcut kaynaklarını kullanarak girişimcilik sürecini devam ettirebilmesi ve bu süreci girişimcilik faaliyetlerine dönüştürmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Dolayısıyla, işletme girişimciliği kavramı (i) girişimsel oryantasyon ve (ii) girişimcilik davranışı şeklinde ikili yapıda ele alınabilmektedir. Bu durum yukarıda belirtilen Şekil 1’de ifade edilmiştir.

Şekil 1 değerlendirildiğinde ise, işletme girişimciliğinin girişimsel oryantasyon ve girişimcilik davranışının bileşiminden meydana geldiği görülmektedir. Girişimsel oryantasyon tutumsal bir bileşen olup; bir bireyin yeni fırsatları benimsemeye istekli olması ve yaratıcı değişim için sorumluluk almasını ifade etmektedir. Davranışsallıkla ilgili olan girişimcilik

davranışı ise; bir fırsatın fark edilmesi ve değerlendirilmesi, gerekli kaynakların belirlenmesi ve temin edilmesi, risk alınarak uygulamaya geçilmesine yönelik faaliyetleri içermektedir (Börü, 2006: 3).

Bu noktada girişimsel oryantasyon ile girişimcilik davranışının birbirinden farklı süreçleri tanımladığından bahsetmek gerekmektedir. Girişimsel oryantasyon, bir işletmenin devam eden süreçlerini ve kurum kültürünü yansıtan girişimcilik ile ilgili bir bakış açısı, düşünce yapısını, yönelimi belirtirken; girişimcilik davranışı ise girişimcilik süreci sonunda ortaya konulan faaliyetleri tanımlamaktadır (Dess & Lumpkin, 2005: 147).

3. GİRİŞİMSEL ORYANTASYON KAVRAMI VE BOYUTLARI

Stratejik yönetim literatüründen ortaya çıkmış bir kavram olan girişimsel oryantasyon, girişimci karar ve eylemleri için temel sağlayan politika ve uygulamaları temsil etmektedir. Bu nedenle, bu kavram karar alıcıların işletmenin örgütsel amacına karar verebilmek, vizyonunu devam ettirebilmek ve rekabet avantajını yaratabilmek için kullandığı girişimci strateji yapma süreci olarak görülmektedir (Rauch, vd., 2009: 763). Strateji yapmanın; planlama, analiz, karar alma, örgüt kültürü ve misyonu kapsayan işletme seviyesinde bir olay olması, girişimsel oryantasyon kavramının da işletme seviyesinde bir kavram olduğunu doğrular niteliktedir (Todorovic, 2004: 42).

Girişimcilik araştırmaları ile ilgili literatürde, girişimcilik ve girişimsel oryantasyon kavramları arasında bir ayrıma yer verilmiştir. Bu ayrım, stratejik yönetim literatüründe içerik ve süreç arasında yapılan ayrım ile karşılaştırılabilir. Stratejik yönetim literatüründe, ilk başta girişimcilik yeni bir işe girişmekle denk tutulmuş ve hangi yeni işin yapılacağına nasıl karar verileceği sorusuna cevap aranmıştır. Ancak stratejik yönetim alanı geliştikçe; yöneticilerin girişimcilik davranışlarını ortaya çıkaran yöntemler, uygulamalar ve karar alma tarzları gibi girişimcilik süreçlerine yönelme olmuştur. Bu süreçler; yeni teknolojiler denemeyi, yeni ürün-pazar fırsatlarını yakalama isteğinde olmayı ve riskli girişimler üstlenme eğilimine sahip olmayı içermektedir. Stratejik yönetim literatüründen gelen bu kavramlar işletme seviyesinde girişimciliği biçimlendirmekte ve temel girişimcilik süreçlerini başka bir ifadeyle işletmenin girişimsel oryantasyonunu nitelendirmektedir (Lumpkin & Dess, 1996: 136).

Girişimsel oryantasyon, girişimcilik araştırmasının örgütsel dalının bir parçası olup, örgüt odaklı bir davranışçı yaklaşımdır. Temelde girişimcilik bireysel bir davranış olarak nitelendirilebilir. Ancak örgütsel birimler, şirketler veya üniversiteler gibi tüm kuruluşlar

bireylerin bir araya gelmesi ile ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla söz konusu kuruluşları oluşturan bireylerin girişimcilik davranışlarının bütünü, kuruluşları da girişimci statüsüne kavuşturabilir. Bu bilgiye paralel olarak, örgütsel girişimcilik teorisinin gelişim aşamaları bireysel düzeyden işletme düzeyine doğru ilerleme kaydetmiştir (Boehm, 2007: 66-67). Örgütsel girişimcilik teorisinin gelişim aşamaları Şekil 2’de gösterilmiştir:

Şekil 2: Örgütsel Girişimcilik Teorisinin Gelişim Aşamaları

<p>Joseph Schumpeter (1934, 1942)</p> <p>Bireysel girişimci ve yenilikçi</p>
<p>Miller ve Friesen (1978), Miller (1983)</p> <p>Örgütsel seviyede girişimcilik</p>
<p>Covin ve Slevin (1991)</p> <p>Örgütsel davranış olarak girişimciliğin kavramsal modeli</p>
<p>Lumpkin ve Dess (1996)</p> <p>Örgütsel davranış olarak girişimsel oryantasyon</p>

Kaynak: Boehm, J. (2007). *Entrepreneurial Orientation in Academia*. Frankfurt/Main: Gabler Edition, s. 67.

Şekil 2’de de görülebileceği gibi, girişimciliğin gelişim süreci içerisinde 1990’lı yıllara kadar girişimcilik kavramı bireysel seviyeden örgütsel seviyeye geçiş yaşamıştır. Bu yıllardan sonra örgütsel seviyede ele alınan girişimcilik, örgütsel davranış olarak girişimsel oryantasyon kavramı şeklinde adlandırılmaya başlanmıştır.

Bu süreçte; Schumpeter (1934, 1942)’ın çalışmalarında bireysel girişimci ve yenilikçiye değinmesi, Mintzberg (1973)’in ise girişimcinin rolünü tanımlaması girişimciliği bireysel düzeyde ele aldıklarını göstermektedir. Daha sonra, Miller & Friesen (1978) ve Miller (1983) ise girişimciliği örgütsel seviyeye taşımışlardır. Miller (1983: 771) girişimciliği; bir işletmenin ürün-pazar ve teknolojik yenilik, risk alma ve proaktiflik ile ilgili eylemlerini kapsayan çok

boyutlu bir kavram olarak tanımlamıştır. Yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik boyutları çerçevesinde girişimcilik tanımını yapan Miller (1983); çevre, yapı, strateji, lider kişiliği değişkenlerinin girişimcilikle ilişkili olduğunu ileri sürmüştür.

1980'lerin sonlarından 1990'ların ortalarına kadar, araştırmacılar stratejik karar verme sürecini niteleyen modeller tanımlamaya devam etmiştir. Bu modeller; bir örgütün kültürü, değerleri ve vizyonu gibi özellikleri kapsamaktadır. Miller (1983)'ın girişimcilikle ilgili düşüncelerini takip eden Covin & Slevin (1991), işletme davranışı olarak girişimciliğin kavramsal modelini ortaya koymuştur. Girişimciliği örgütsel bir davranış olarak nitelendiren Covin & Slevin (1991)'a göre girişimci duruş; işletme, çevre ve bireysel düzeydeki değişkenlerden etkilenebilir veya bu değişkenleri etkileyebilmektedir.

Covin & Slevin (1991: 8)'e göre; bir bireyin psikolojik profili veya kişilik özellikleri onu girişimci yapmayacağı gibi; bir işletmenin örgütsel yapısı veya kültürü de onu girişimci yapmamaktadır. Yazarlara göre; bireyin veya işletmenin sahip olduğu girişimci nitelikteki özelliklerini eyleme dönüştürmesiyle birlikte girişimcilik davranışı ortaya çıkmaktadır.

Lumpkin & Dess (1996) ise örgütsel davranış olarak girişimsel oryantasyon şeklinde girişimciliğe yer vermiştir. Yazarlara göre; girişimsel oryantasyon kavramı, yeni girişimlerin oluşumunu sağlayan süreçler, uygulamalar, yöntemler, karar verme faaliyetlerini ifade etmektedir. Buna bağlı olarak, girişimsel oryantasyon işletmenin ne yaptığından ziyade nasıl faaliyet gösterdiğini ortaya koymaktadır. Çalışmasında girişimsel oryantasyon ile performans arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan Lumpkin & Dess (1996: 151-152)'e göre; girişimsel oryantasyon ve işletme performansı arasındaki ilişki çevresel ve örgütsel değişkenler etkilenmektedir. Başka bir deyişle; bir işletmenin endüstri ve çevresel değişkenleri veya yapısal ve yönetsel özellikleri, yüksek performans sağlayabilme noktasında girişimsel oryantasyonun nasıl yapılandırılacağını etkilemektedir.

Girişimsel oryantasyon kavramının ortaya çıkışı Child (1972), Mintzberg (1973), Khandwall (1977), Miles & Snow (1978) gibi strateji araştırmaları alanında yer alan çalışmalara da dayandırılabilir. Mintzberg (1973) ile Miles & Snow (1978) çalışmalarında, girişimsel oryantasyon terimini kullanmamakta; ancak girişimci işletmelerden bahsetmektedir. Söz konusu çalışmalarda girişimci işletmeler, ilk olarak girişimci işletmeler daha sonrasında ise fırsatçı işletmeler olarak betimlenmektedir. Miller (1983) ise girişimci bir işletmeyi; ürün pazarlama yeniliği ile uğraşan, riskli girişimler üstlenen, proaktif yeniliklerde ilk önce davranan

bir işletme şeklinde tanımlayarak Mintzberg (1973) ile Miles & Snow (1978)'un yaptıkları tanımlara ilave yapmıştır. Her üç çalışmada da girişimsel oryantasyon kavramı ayrı bir kavram olarak tanımlanmamış; girişimci işletme tanımları içerisinde girişimsel oryantasyona ilişkin çeşitli özelliklere yer verilmiştir.

Girişimsel oryantasyonun kavramlaştırılması noktasında Morris & Paul (1987), Miller (1983)'ın girişimcilik tanımını temel alarak girişimsel oryantasyonu üst yönetimin risk alma, yenilikçi olma ve proaktiflik gösterme eğilimi olarak tanımlamıştır.

Miller (1983) ile Morris & Paul (1987)'un girişimsel oryantasyon ile ilgili yaptıkları tanımlardan girişimsel oryantasyon kavramının (i) yenilikçilik, (ii) risk alma ve (iii) proaktiflik olmak üzere üç boyutta ele alındığı görülmektedir. Söz konusu girişimsel oryantasyon boyutlarına ilişkin açıklamalar aşağıda yer almaktadır:

i) Yenilikçilik

Girişimcilik sürecinde yeniliğin rolünü ilk olarak vurgulayanlar arasında yer alan klasik iktisatçı Schumpeter, girişimcilik yaklaşımlarına yenilikçilik kavramını getirmiştir. Schumpeter aynı zamanda, yeni girişim yaratma ve girişimcilik sürecini temel alan yaratıcı yıkım ve yeni kombinasyonlar terimlerini ifade etmiştir (Boehm, 2007: 73).

Lumpkin & Dess (1996: 142)'e göre yenilikçilik; yeni ürünler, hizmetler ve teknolojik süreçlerle sonuçlanabilen yeni fikirler, yenilik, deneyim ve yaratıcı süreçlerin bir işletme tarafından desteklenme eğilimini göstermektedir. Yenilikçilik, mevcut teknoloji ve uygulamalardan ayrılma ve mevcut durumun ötesinde girişim yapma isteğini belirtmektedir.

Yenilikçilik, sadece ürün-pazar yeniliklerini değil, aynı zamanda teknolojik yenilikleri de takip etmeyi ifade etmektedir. Yenilikçilik, yeni süreçlerde Ar-Ge vasıtasıyla teknolojik liderliğin yanı sıra yeni ürün/hizmet tanıtımı ile yaratıcılık ve deneyim sahibi olma şeklinde tanımlanabilmektedir (Diefenbach, 2011: 14).

ii) Risk Alma

Baird & Thomas (1985: 232), bilinmeyene girişim yapmak, varlıkların büyük bir bölümünü işlemek ve ağır borçlanma şeklinde riski üç farklı türde ele almıştır. Buradan risk almanın; belirsiz ortamlardaki girişimler için bilinmeyene girerek, daha fazla borçlanarak

veya önemli kaynakları işleyerek cesur eylemler gerçekleştirmeyi içerdiği söylenebilir (Rauch, vd., 2009: 763).

Risk alma, girişimin başarılı olup olmayacağını bilmeden hareket etme ve girişim fırsatı yakalama eğilimini ifade etmektedir. İşletme girişimciliği yoluyla başarılı olabilmek için, işletmelerin geçmişte kullandığı metot ve ürünlerden vazgeçmesi gerekse bile daha riskli alternatifler üstlenmesi gerekmektedir. İşletme yüksek borç seviyelerini varsayarak, işletme kaynaklarının büyük bir miktarını işleyerek, yeni pazarlara yeni ürünler sunarak ve keşfedilmemiş teknolojilere yatırım yaparak yüksek finansal getiri elde edebilirler (Dess & Lumpkin, 2005: 152).

Covin & Slevin (1991: 7), işletmelerin çok yüksek getiri şansı olan riski yüksek projeleri üstlenmeyi isteyeceğini ifade ederek; söz konusu projeler ile risk almayı bağdaştırmıştır.

iii) Proaktiflik

Girişim sürecinin önemli bir diğer unsuru olan proaktiflik; öncülük etme, girişim ve rekabetçi agresiflik olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda, proaktiflik yeni ürün ve hizmetlerin sunumu ile nitelendirilen bir fırsat arayışı, ileriye dönük bir bakış açısı olup, gelecekteki talep beklentisiyle hareket etme ve yenilikçilikle bağlantılı bir kavramdır (Diefenbach, 2011: 15).

Miller & Friesen (1978: 923) proaktifliği; yeni ürünler, teknolojiler ve yönetim teknikleri sunarak çevreyi şekillendirmek ile bağdaştırmıştır.

Covin & Slevin (1989) proaktiflik ve rekabetçilik terimlerini değiştirilebilir bir şekilde sıklıkla kullanırken; Lumpkin & Dess (1996) bu iki terim arasında temel bir ayrım olduğunu düşünmektedir.

Lumpkin & Dess (1996)'e göre proaktiflik, bir işletmenin yeni girişim sürecinde pazar fırsatları ile nasıl ilgili olduğunu ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle; proaktif olmak, trendleri etkileyerek ya da talep yaratarak çevreyi şekillendirmek için fırsatçı bir şekilde davranmak, girişimi anlamaktır. Rekabetçi agresiflik ise proaktifliğin aksine işletmelerin rakipleri ile nasıl ilgili olduğunu yani, piyasada zaten mevcut olan trend ve taleplere işletmelerin nasıl karşılık vereceğini göstermektedir (Boehm, 2007: 75). Dolayısıyla; proaktiflikte işletmenin rakiplerinden önce davranması, öncü olması, çevreyi şekillendirmesi ön plana çıkarken,

rekabetçi agresiflikte ise işletmenin mevcut durum üzerinden rakiplerine göre hareket etmesi söz konusudur.

Aynı zamanda, Lumpkin & Dess (1996) bağımsız bir şekilde hareket eğilimini diğer bir ifadeyle otonomi (bağımsız fikir geliştirme ve uygulama) boyutunu ve rakiplerine karşı saldırgan olma eğilimini başka bir deyişle rekabetçi agresiflik (rakiplerle doğrudan mücadele) boyutunu da Miller (1983) ile Morris & Paul (1987) tarafından yapılan tanıma ilave ederek bu tanımı genişletmiştir.

Girişimsel oryantasyon ile ilgili yapılan tanımlamalardan da görüldüğü üzere, girişimsel oryantasyon kavramı çok boyutlu bir süreci kapsamaktadır. Literatürde, girişimsel oryantasyon boyutlarının birlikte ya da ayrı bir şekilde analiz edilmesi gerektiği ile ilgili düşünceler de yer almaktadır.

Konuya ilişkin olarak; Lumpkin & Dess (1996: 137), önerdikleri girişimsel oryantasyon boyutlarının bağımsız bir şekilde çevresel ve örgütsel bağlamda değişebileceğini savunurken, Miller (1983) ise bir işletmenin girişimci olabilmesi için yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik değişkenlerinin tümünün bir işletmede bulunması gerektiğini düşünmektedir.

Literatürde; Quinn (1985), Morris & Paul (1987), Covin & Slevin (1988, 1991), Miles & Arnold (1991), Naman & Slevin (1993), Zahra (1993a), Sayles & Steward (1995), Chadwick (1998), Davis (2007), Diefenbach (2011), Smith (2011), Slevin & Terjesen (2011), Chen, vd., (2012), Clausen & Korneliusen (2012), Soininen, vd., (2012), Runyan, vd., (2012), Anderson & Eshima (2013), Kreiser, vd., (2013) gibi birçok araştırma Miller (1983)'ın kavramsallaştırmasını temel alan bir yaklaşım benimsemiştir. Söz konusu çalışmalar işletmelerin girişimcilik eğilimlerini gösteren girişimsel oryantasyon kavramının yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik boyutlarını içerdiği ve işletmelerin girişimci olabilmeleri için söz konusu boyutların tamamının işletmelerde yüksek seviyelerde bulunması gerektiği vurgusunu yapmaktadır. Bu çalışmaların Miller (1983)'ın kavramsallaştırmasını benimsemesi, bir işletmenin yenilikçilik, risk alma ve proaktiflik boyutlarının temel girişimcilik süreçlerini oluşturması ve bu boyutların işletmelerde bir arada yer alması gerektiği düşüncesine bağlanabilir.

4. SONUÇ

Girişimci ve girişimcilik kavramları sosyal bilimlerin hemen her alanında kalkınmayı ve gelişmeyi ifade eden kavramlar olarak ortaya çıkmaktadır. Girişimci ve girişimcilik kavramları hem bireysel hem de toplumsal hayatta önemli bir değer yaratmaktadır. Bu kavramlar, bireylerin yeni fırsatlar keşfetme ve yaratma ve kendi işini yapma konusunda destekleyici olduğundan araştırmacıların ilgisini çekmiş ve üzerinde çalışmalar yapılan bir yönetim alanı haline gelmiştir.

Girişimcilik literatüründe, bireysel seviyeden işletme seviyesine geçiş ile birlikte işletme girişimciliği kavramı ön plana çıkmıştır. İşletme girişimciliği, işletmelerin girişimcilik konusunda stratejik bir duruş sergilemesini, girişimciliğe yönelmelerini ve bu yönelimlerini faaliyetlere dönüştürmeleri gerektiğini tanımlamaktadır. İşletmelerin girişimciliğe yönelmeleri olarak adlandırılan girişimsel oryantasyon kavramı, yeni girişimlerin oluşumunu sağlayan süreçler, uygulamalar, yöntemler ve karar alma faaliyetlerini içermekte ve işletmeleri girişimcilik faaliyetlerine yönelten bir anlayışı ifade etmektedir. Aynı zamanda girişimsel oryantasyonun, karar alıcıların işletmenin örgütsel amacına karar verebilmek, vizyonunu devam ettirebilmek ve rekabet avantajı yaratabilmek için kullandığı bir girişim süreci olduğu söylenebilir. Bunun yanında, girişimsel oryantasyon işletmelere rekabet avantajı sağlayan ve işletmeleri girişimciliğe yönlendiren yapıya sahiptir. İşletmelerin girişimcilik eğilimlerini kültürlerine yansıtmaları ve bu eğilimlerini faaliyetlere dönüştürmeleri rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri, varlıklarını devam ettirebilmeleri ve performanslarını arttırabilmeleri açısından çok fazla önem arz etmektedir.

Sonuç olarak; Türkçe literatürde girişimsel oryantasyon kavramı ile ilgili bir boşluk olduğu ve işletmeler için bir fark yaratma alanı olarak nitelendirilebilecek girişimsel oryantasyon kavramı üzerinde gelecekte yapılacak farklı çalışmaların girişimcilik literatürünü zenginleştireceği düşünülmektedir. Dolayısıyla bu çalışma ile, girişimsel oryantasyon kavramı Türkçe literatürde biraz daha tanıtılmaya ve anlatılmaya çalışılmış olup; ileride girişimsel oryantasyon kavramına etki edebilecek farklı faktörlerin incelendiği çalışmalara yer verilerek bu kavramın daha detaylı bir şekilde anlatılabileceği ve böylelikle işletmelere etkisinin ortaya konulabileceği öngörülmektedir. Bunun yanında, işletmelerde girişimsel oryantasyon kavramının dikkate alınması işletmelere ve ilgili çıkar gruplarına girişimcilik eğilimlerini fark etme ve yönlendirme, girişimcilik yönü hakkında değerlendirmelerde bulunma açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Anderson, B.S., Covin, J.G. & Slevin, D.P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: An empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3, 218-240.

Anderson, B.S. (2010). Resource knowledge, organizational slack, and entrepreneurial orientatiton. Indiana University, USA.

Anderson, B.S. & Eshima, Y. (2013). The influence of firm age and intangible resources on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Japanese SMEs. *Journal of Business Venturing*, 28, 413-429.

Anderson, B.S., Kreiser, P.M., Kuratko, D.F., Hornsby, J.S. & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 36, 1579-1596.

Baird, I.S. & Thomas, H. (1985). Toward a contingency model of strategic risk taking. *The Academy of Management Review*, 10 (2), 230-243.

Barringer, B.R. & Bluedorn, A.C. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. *Strategic Management Journal*, 20 (5), 421-444.

Boehm, J. (2007). *Entrepreneurial orientation in academia*. Frankfurt/Main: Gabler Edition.

Börü, D. (2006). *Girişimcilik eğilimi-Marmara Üniversitesi işletme bölümü öğrencileri üzerine bir araştırma*. İstanbul: Golden Print Ofset Basım ve Yayın Hizmetleri.

Brown, T.E. (1996). Resource orientation, entrepreneurial orientation and growth: How the perception of resource availability affects small firm growth. The State University of New Jersey, Newark, New Jersey.

Callaghan, C.W. & Venter, R. (2011). An investigation of the entrepreneurial orientation, context and entrepreneurial performance of inner-city johannesburg street traders. *Southern African Business Review*, 15 (1), 28-48.

Chadwick, K.H. (1998). An empirical analysis of the relationship among entrepreneurial orientation, organizational culture and firm performance. College of Administration and Business Louisiana Tech University, USA.

Chen, Y.-C., Li, P.-C. & Evans, K.R. (2012). Effects of interaction and entrepreneurial orientation on organizational performance: Insights into market driven and market driving. *Industrial Marketing Management*, 41, 1019-1034.

Child, John (1972). Organization structure, environment and performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6 (1), 1-22.

Clausen, T. & Korneliusson, T. (2012). The relationship between entrepreneurial orientation and speed to the market: The case of incubator firms in Norway. *Technovation*, 32, 560-567.

Collins, O.F. & Moore, D.G. (1970). *The Organization Makers*. New York: Appleton.

Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1988). The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style. *Journal of Management*, 25 (3), 217-234.

Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10 (1), 75-87.

Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 7-24.

Covin, J.G. & Lumpkin, G.T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35 (5), 855-872.

Davis, J.L. (2007). Firm-level entrepreneurship and performance: An examination and extension of relationships and measurements of the entrepreneurial orientation construct. The University of Texas at Arlington, USA.

Dess, G.G. & Lumpkin, G.T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19 (1), 147-156.

Diefenbach, F.E. (2011). *Entrepreneurship in the Public Sector*. Heidelberg: Gabler Publication.

Drucker, P.F. (1985). *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper&Row.

Gupta, V.K. (2015). Construction of entrepreneurial orientation: Dispute, demand and dare. *New England Journal of Entrepreneurship*, 18 (1), 87.

Gürkan, N. (2016). Örgütlerde kaynak bilgisi ve örgütsel bolluğun girişimsel oryantasyon üzerindeki etkisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Bülent Ecevit Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Josien, L.S. (2008). Antecedents of entrepreneurial orientation: A contingency approach. College of Business Louisiana Tech University, USA.

Khandwalla, P.N. (1977). *The design of organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Kor, Y.Y., Mahoney, J.T. & Michael, S.C. (2007). Resources, capabilities and entrepreneurial perceptions. *Journal of Management Studies*, 44 (7), 1187-1212.

Kreiser, P.M., Marino, L.D., Kuratko, D.F. & Weaver, K.M. (2013). Disaggregating entrepreneurial orientation: The non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance. *Small Business Economics*, 40 (2), 273-291.

Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *The Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.

Lyon, D.W., Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (2000). Enhancing entrepreneurial orientation research: Operationalizing and measuring a key strategic decision making process. *Journal of Management*, 26 (5), 1055-1085.

Miles, R.E. & Snow, C.C. (1978). *Organizational strategy, structure and process*. New York: McGraw-Hill, .

Miles, M.P. & Arnold D.R. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15 (4), 49-65.

Miller, D. & Friesen, P.H. (1978). Archetypes of Strategy Formulation. *Management Science*, 24 (9), 921-933.

Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29 (7), 770-791.

- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper and Row.
- Morris, M.H. & Paul, G.W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2 (3), 247-259.
- Morris, M.H. & Jones, F.F. (1999). Entrepreneurship in established organizations: The case of the public sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (1), 71-91.
- Naman, J.L. & Slevin, D.P. (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*, 14 (2), 137-153.
- Öktem, M.K., Aydın, M.D. & Ekinçi, S. (2007). Türkiye’de girişimciliğin geliştirilmesinde KOSGEB’in rolü ve önemi: Uygulamalı bir çalışma. *Sosyo-Ekonomi Dergisi*, 5, 47-76.
- Quinn, J.B. (1985). Managing innovation: Controlled chaos. *Harvard Business Review*, 63 (3), 73-84.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin G.T. & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (3), 761-787.
- Roberts, S.L. (2010). Entrepreneurial orientation: An investigation into the ecology of “EO” measures. The University of Texas at Arlington, USA.
- Runyan, R.C., Ge, B., Dong, B. & Swinney, J.L. (2012). Entrepreneurial orientation in cross-cultural research: Assessing measurement invariance in the construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (4), 819-836.
- Saroj, U. & Mehndiratta, V. (2009). *Entrepreneurship development and management*. Chandigarh: Abhishek Publications.
- Sayles, L.R. & Steward, A. (1995). Belated recognition for work flow entrepreneurs: A case of selective perception and amnesia in management thought. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19 (3), 7-23.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Schumpeter, J.A. (1942). *Capitalism, socialism, and democracy*. New York: Harper & Brothers.

Serinkan, C. & Arat, G. (2013). *İşletmelerde Örgütsel Değişim ve İç Girişimcilik*. İstanbul: Beta Yayınları.

Sharma, P. & Chrisman, J.J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3), 11-27.

Slevin, D.P. & Terjesen, S.A. (2011). Entrepreneurial orientation: Reviewing three papers and implications for further theoretical and methodological development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35 (5), 973-987.

Smith, M.R. (2011). Initial development and validation of the entrepreneurial orientation profile inventory. Kansas State University, Manhattan.

Soininen, J., Martikainen, M., Puumalainen, K. & Kylaheiko, K. (2012). Entrepreneurial orientation: Growth and profitability of Finnish small- and medium-sized enterprises. *International Journal of Production Economics*, 140, 614-621.

Stevenson, H.H. & Gumpert, D.E. (1985). The heart of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 63 (2), 85-94.

Stevenson, H.H. & Jarillo, J.C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11 (5), 17-27.

Todorovic, Z.W. (2004). The entrepreneurial orientation of university departments and its relationship to the incidence of commercial activity. The University of Waterloo, Canada.

Ulijn, J. & Brown, T.E. (2004). *Innovation, entrepreneurship and culture: The interaction between technology, progress and economic growth*. UK: Edward Elgar Publication.

Zahra, S.A. (1993a). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17 (4), 5-22.

Zahra, S.A. (1993b). Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8, 319-340.