

**AZERBAYCAN CUMHURİYETİ EĞİTİM BAKANLIĞI**  
**AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ**  
**TÜRK DÜNYASI İŞLETME FAKÜLTESİ**

**LİSANS BİTİRME TEZİ**

**GİRİŞİMCİ KADINLARIN LİDERLİK DAVRANIŞLARI**

Hazırlayan  
**Günay İSBATOVA**  
**1317.01032**

**BAKÜ-2017**

**AZERBAYCAN CUMHURİYETİ EĞİTİM BAKANLIĞI**  
**AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAT ÜNİVERSİTESİ**  
**TÜRK DÜNYASI İŞLETME FAKÜLTESİ**

**LİSANS BİTİRME TEZİ**

**GİRİŞİMCİ KADINLARIN LİDERLİK DAVRANIŞLARI**

Danışman

Doç. Fariz Ahmedov

Hazırlayan

**Günay İSBATOVA**

**1317.01032**

**BAKÜ-2017**



## ÖZET

Günümüzde ekonomik ve sosyal gelişim, kadınların çalışma hayatına daha fazla katılmalarına imkan sağlamıştır. Kadın girişimcilerin, hem kendileri hem de istihdam ettikleri kişiler için iş yaratmaları ve çalışma yaşamında daha etkin ve aktif olmaları; onların toplumdaki konumlarını güçlendirmesine, toplumların gelişmişlik düzeyini etkilemesine ve gelir dağılımındaki adaletsizliğini önlemeye önemli katkılar sağlamaktadır. Diğer taraftan kadın girişimciler gerek işletmelerini kurarken gerekse işletmelerinin faaliyetleri sırasında birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu da kadınların girişimci olarak işletmelerini kurmalarına ve mevcut kadın girişimcilerin de işletmelerini ayakta tutmalarına engel olmakta veya işlerini zorlaştırmaktadır. Kadın girişimcilerin sayısının artması ve kadın girişimcilerin daha güçlü işletmelere sahip olması için kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara yönelik çözümler üretilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada; girişimcilik ve kadın girişimciliği konularında literatür taraması yapılmış, kadın girişimcilerin iş kurma aşamasında ve işletme faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunlar ile kadın girişimcilerin liderlik davranışları tespit edilmiştir. Azerbaycanın genelinde 50 kadın girişimcinin katıldığı anket çalışması ile bulgular elde edilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, kadın girişimcilerin girişimcilik özelliklerini yüksek oranda sağladıkları, girişimci olma nedenlerinden en çok kendi işinin patronu olma ve kendini kanıtlama isteğinin baskın olduğu, iş kurarken en çok aile bireylerinden destek gördükleri, bunun da girişimci olmalarına önemli katkılar sağladığı tespit edilmiştir.

**Kadın girişimcilerden büyük çoğunluğu iş kurarken her hangi bir sorunla karşılaşmazken, işlerini yürütürken sorunlarla karşılaştığı, en çok finansal konularda ve bürokratik işlemlerde sorun yaşadıkları tespit edilmiştir.**

## İÇİNDEKİLER

### TUTANAK

ÖZET.....	i
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ

<b>1.1. GİRİŞİMCİLİK İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR .....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Girişimcilik Kavramı.....	4
1.1.2. Girişimciliğin Tanımı.....	5
<b>1.2. GİRİŞİMCİLİK NEDEN ÖNEMLİDİR?.....</b>	<b>7</b>
<b>1.3. GİRİŞİMCİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....</b>	<b>8</b>
<b>1.4. GİRİŞİMCİLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....</b>	<b>9</b>
<b>1.5. GİRİŞİMCİLİKTE CİNSİYYET FAKTÖRÜ .....</b>	<b>13</b>
<b>1.6. TARİHSEL SÜREÇ İÇİNDE KADININ YERİ.....</b>	<b>16</b>
1.6.1. İlkel Toplum Düzeninde Kadın.....	17
1.6.2. Ortaçağ, Derebeylik ve Lonca Düzeninde Kadın.....	17
1.6.3. Sanayi Devriminde Kadın.....	18
<b>1.7.KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ.....</b>	<b>20</b>
<b>1.8. DÜNYADA KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ.....</b>	<b>23</b>

1.8.1. Dünyada Kadın Girişimcileri Örneği.....	24
<b>1.9. KADIN GİRİŞİMCİLİĞİNİ DESTEKLEYEN ULUSLARARASI KURUMLAR.....</b>	<b>30</b>
1.9.1. Azerbaycanda Kadın Girişimcilere Destek Örnekleri.....	31

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **LİDERLİK VE LİDERLİĞİN KAVRAMLARI**

<b>2.1. LİDERLİK .....</b>	<b>33</b>
2.1.1 Lider Temel Nitelikleri .....	34
2.1.2. Liderliğin özellikleri.....	35
<b>2.2. LİDERLİĞİN KAZANILMASINA İLİŞKİN DÜŞÜNCELER.....</b>	<b>37</b>
2.2.1. Liderliğin Doğuştan Geldiğini Savunan Düşünce.....	37
2.2.2. Liderliğin Sonradan Kazanıldığını Savunan Düşünce.....	38
<b>2.3 LİDERLERİN YÖNETİMDE KULLANDIKLARI GÜÇ BİRİMLERİ.....</b>	<b>38</b>
2.3.1 Liderlik ve Yasal Güç .....	39
2.3.2 Liderlik ve Ödüllendirme Gücü .....	40
2.3.3 Liderlik ve Zorlayıcı Güç.....	40
2.3.4 Liderlik ve Uzmanlık Gücü.....	40
2.3.5. Liderlik ve Karizmatik Güç .....	41
<b>2.4.LİDERLİKLE İLGİLİ KAVRAMLAR.....</b>	<b>42</b>
2.4.1. Otokratik Liderlik Yaklaşımı .....	42
2.4.2. Demokratik Liderlik Yaklaşımı.....	44

2.4. 3. Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Yaklaşımı .....	47
2.5. LİTERATÜRDE KADIN LİDERLİK.....	48
2.6. DÜNYADAKİ KADIN LİDERLER.....	49

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### GİRİŞİMCİ KADINLARIN LİDERLİK DAVRANIŞLARI

#### ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ.....	52
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	53
3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ .....	53
3.4. VERİLERİN KODLANMASI.....	54
3.4.1. Güvenirlilik Analizi.....	54
3.5. ARAŞTIRMAYA KATILAN KADIN GİRİŞİMCİLER HAKKINDA GENEL BİLGİLER.....	55
3.5.1. Yaş Göstercileri.....	55
3.5.2. Medeni Durum Göstercileri.....	56
3.5.3. Çocuk Sayısı Göstercileri.....	56
3.5.4. Eğitim Durumu Göstercileri .....	57
3.5.5. Çalıştıkları Kurum Göstercileri.....	58
3.6. GİRİŞİMCİLİK FAALİYETİNE BAŞLAMADAN ÖNCEKİ FAALİYETİNE GÖRE DAĞILIMI.....	59
3.7. GİRİŞİMCİ OLMA NEDENLERİNİN ÖNEM DERESESİNE GÖRE DAĞILIMI.....	60



<b>3.8.KADIN GİRİŞİMCİLERİN İHTİYAÇ DUYDUKLARI SERMAYEYİ TEMİN ETME ARAÇLARINA GÖRE DAĞILIMI....</b>	<b>60</b>
<b>3.9. KADIN GİRİŞİMCİLERİN İŞLERİNİ KURARKEN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN ÖNEM DERECESINE GÖRE DAĞILIMI.....</b>	<b>61</b>
<b>3.10. KADIN GİRİŞİMCİLERE GÖRE GİRİŞİMCİ OLMANIN SAĞLADIĞI AVANTAJLARIN DAĞILIMI.....</b>	<b>62</b>
<b>3.11. KADIN GİRİŞİMCİLERE GÖRE GİRİŞİMCİLERİN SAHİP OLMASI GEREKEN ÖZELLİKLERİN ÖNEM DERECESINE GÖRE DAĞILIMI.....</b>	<b>63</b>
<b>3.12. KADIN GİRİŞİMCİLERİN DEVLETTEN BEKLENTİLERİNİN ÖNEM DERECESINE GÖRE DAĞILIMI.....</b>	<b>64</b>
<b>3.13.KADIN GİRİŞİMCİLİK KARŞILAŞTIĞI GÜÇLÜKLERE GÖRE DAĞILIMI.....</b>	<b>65</b>
<b>3.14.LİKERT SORULARIN ANALİZİ.....</b>	<b>66</b>
3.14.1.Aile Bütçesine Katkısı Olur .....	66
3.14.2.Kadının Hayat Tecrübesi ,Becerisi Ve Direncini Artırır..	67
3.14.3.Kadının Kendini Geliştirme ve Yenileme İhtiyacı Artırır.....	67
3.14.4.Kadın Gereğinden Fazla Yorulur Ve Yıpranır.....	68
3.14.5.Çocuklara Verdiği Eğitim Ve Terbiye Daha iyi olur.....	69
3.14.6.Çocuklara Daha Az Vakit Ayırır.....	70
3.14.7.Kadınların Ev İşlerini Daha İyi Programlamasına Yardımcı Olur.....	70

SONUC VE ÖNERİLER.....	72
KAYNAKÇA.....	76
EK . .....	80

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1:Güvenirlilik Analizi .....	55
Tablo 2: Kadın Girişimcilerin Yaş Aralığı Frekansı.....	55
Tablo 3: Kadın Girişimcilerin Medeni Durum Frekansı.....	56
Tablo 4: Kadın Girişimcilerin Sahip oldukları Çocuk sayısı.....	57
Tablo 5: Kadın Girişimcilerin Eğitim Durumunun Frekansı.....	58
Tablo 6: Kadın Girişimcilerin Çalıştıkları Kurum.....	58
Tablo 7: Kadın Girişimcilerin Girişimcilik Faaliyetine Başlamadan Önceki Faaliyeti.....	59
Tablo 8: Kadın Girişimcilerin Girişimci olma Nedeni.....	60
Tablo 9: Kadın Girişimcilerin İhtiyaç Duyduğu Sermayeni Temin Etme Aracı.....	62
Tablo 10: Kadın Girişimcilerin İşlerini Kurarken Karşılaştıkları Sorunlar.....	62
Tablo 11: Girişimci Olmanın Sağladığı Avantajlar .....	63
Tablo 12:Girişimcinin Sahip Olması Gereken Özellikler .....	65
Tablo 13: Kadın Girişimcilerin Devletten Beklentileri.....	65
Tablo 14: Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Güçlüklere Göre Dağılımı.....	66

## GİRİŞ

Dünyadaki gelir dağılımındaki adaletsizlik, ekonomik gelişmişlik açısından bölgesel farklar, giderek artan işsizlik ve yoksullaşma, yeterince büyüyememe ve etkin bir rekabet ortamının oluşturulamaması gibi etmenler günümüz dünyasında girişimcilik faktörüne hayati bir önem kazandırmıştır. Birçok ülke, girişimcilerin niteliklerini ve niceliklerini arttırmak için yeni politikalar ve teşvikler uygulamaya başlamıştır.

Özellikle 1980'lerden itibaren hızlı bir gelişme gösteren girişimcilik anlayışı, erkekler kadar kadınların da ilgi alanı içerisine girmiştir. Son yıllarda çalışanların demografik yapısında görülen birçok değişiklik kadınları da etkileyerek onları iş yaşamının vazgeçilmez aktörleri haline getirmiştir. Sanayi Devrimi'ne kadar kadınların görevleri çok belirgin bir şekilde ev veya el işi olarak belirlenmişken, sonraki dönemlerde kadınların toplumdaki yerinde anlamlı değişimler olmuştur. Kadın girişimcilerin ekonomik aktörler olarak görülmesinin ardından araştırmacılar kadın girişimciliğini hem ekonomik hem de sosyolojik açıdan önemli bir olgu olarak kabul etmişlerdir.

Son yıllarda toplumda her alanda büyük bir atılım ve aktiflik içerisinde olan kadınlar, özellikle çalışma hayatı içerisinde ağırlıklarını gittikçe artan bir oranda hissettirmeye başlamışlardır. Kadınlar; sahip oldukları yetenek ve becerileri kullanabilme, bağımsız olabilme, esnek çalışma saatlerine sahip olabilme, toplumda sosyal rollerinde değişiklik yaparak ağırlıklarını hissettirebilme, ücretli olarak çalışma yerine gelirlerini kendi işlerinden elde edebilme vb. nedenlerle kendi işlerini kurma yolunu benimsemektedirler.

Kadın girişimciliği, istihdam artışının yanı sıra kadının toplum içinde sahip olduğu rol ve statüsünü güçlendirmesi, kendine olan güvenini arttırması ve ekonomik bağımsızlığını elde etmesi açısından son derece önemlidir. Tüm bunlar kendine güvenli bireyler yetişmesini ve daha sağlıklı bir toplum yapısının ortaya çıkmasını sağlar. Ayrıca kadın girişimcilerin ekonomiye katılımı, üretken nüfusun toplumun geneline oranını arttırmakta ve ekonomik büyümeye olumlu etki yapmaktadır. Bu sebeplerle atıl kapasite olarak tanımlanabilecek kadın girişimcilerin desteklenerek ekonomiye kazandırılması Azerbaycan gibi gelişmekte olan ülkelerde kalkınmaya yönelik önemli adımlardan biri olmaktadır.

Ancak kadın girişimciler gerek işlerini kurarken gerekse işlerini yürütürken toplumun kadınlara yüklediği rollerden oluşan ön yargılar, bürokratik engeller, sermaye eksikliği ve rol çatışması gibi birçok engel ile karşılaşmaktadırlar. Kadınların çalışma hayatındaki paylarının başarılı bir şekilde artması için onları girişimciliğe sürükleyen etkenlerin ve motivasyon kaynaklarının belirlenmesine, iş kurma ve yürütme süreçlerinde karşılaştıkları sorunların neler olduğuna yönelik araştırmalara ihtiyaç vardır.

Bu çalışmada Azerbaycan'da girişimci kadınların liderlik davranışları ile iş kurma ve yürütme sırasında karşılaştıkları sorunların tespit edilmiştir. Çalışmanın birinci bölümünde girişimcilik ve girişimciliğin önemi başlığı altında; girişim, girişimci ve girişimcilik kavramları, girişimci özellikleri, girişimciliğin önemi ve girişimciliğin tarihsel gelişimi konuları incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde liderlik kavramı incelenmiş, liderliğin özellikleri ve türleri, kadın liderler hakkında yazılmıştır.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise; ülke genelinde işini kurmuş 50 girişimci kadına liderlik davranışları ile ilgili anket çalışmasının analizi gerçekleştirilmiştir. Bundan başka kadın girişimcilerin yaşadıkları başka sorunların olup olmadığı araştırılmıştır.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ**

#### **1.1.GİRİŞİMCİLİK İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR**

Girişimciliğin, yenilik, insan sermayesi, sosyal ve ekonomik büyüme üzerinde yarattığı olumlu etkiler, bu konunun üzerinde daha fazla durulmasına ve detaylı bir şekilde incelenmesine neden olmaktadır. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte girişimcilik; düşünsel emeğin ekonomik değerlere dönüşmesi olarak ifade edilmekte ve emek, teknoloji, sermaye ve doğal kaynaklar gibi üretim faktörleri arasında yer almaktadır. Girişim, girişimci ve girişimcilik kavramları günümüzde sık gündeme gelen kavramlar olup, bu kavramlarla ilgili pek çok tanım mevcuttur. Bu bölümde girişimcilik ile ilgili temel kavramlara yer verilmekte ve bu kavramlar ayrıntılı olarak irdelenmektedir.

##### **1.1.1. Girişimcilik Kavramı**

Girişimcilik konusu sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş ile birlikte ulusal ve uluslararası boyutta, gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler düzeyinde dikkat çekici bir hale gelmiştir. Konu ekonomik ve toplumsal boyutta, pek çok sektör için önem arz etmeye başlamıştır. Bu süreç içerisinde girişimcilik, insanın düşünsel emeğinin, ekonomik değere dönüşmesi olarak ifade edilmekte ve artık üretim faktörleri arasında yer almaktadır.

Günümüzde ihtiyaçlar ve beklentiler hızla artmakta ancak bunları karşılayacak mal ve hizmetlerin üretimde kullanılması için gerekli

kaynakların kıt olduğu da bilinmektedir. Ancak bahsedilen kıt kaynaklar (mal ve hizmetler), doğada serbest halde bulunan, bir bedeli olmayan kaynak değil, aksine sahip olunması için bir külfete katlanması gereken, bir değeri olan iktisadi kaynaklardır. Kıt kaynakların, sınırsız insan ihtiyaçlarının karşılanması şeklinde tanımlanan ekonomik etkinliklerin yerine getirilmesi de girişimcilik sayesinde olmaktadır<sup>1</sup>. Girişimcilikte kıt kaynaklar şeklinde ifade edilen üretim faktörlerinin, en uygun şekilde bir araya getirilmesine uğraşmaktadır.

Girişimci denildiğinde, akla iş sahipleri, özellikle yeni işletme kuran kişiler gelir. Bu özdeşleştirme, yalnızca halk arasında değil, kuramsal ve deneysel çalışmalarda, hatta hazırlanan ekonomik politikalarda da kendini gösterir. Bu durum, yalnızca ülkemize özgü bir sorun da değildir; gelişmiş ülkelerde de benzer karmaşalar yaşanır.

Girişimcilik mevcut durumun dışına çıkmayı zorunlu kılan, değişim, yaratıcılık ve yenilikçilik gibi kavramlarla ilgilidir. Girişimcilik, ortaya çıkan fırsatlardan yararlanma ya da yeni fırsatlar yaratma amacını taşır. Bu anlamda girişimcilik, kaynakların kontrol edilip edilmemesinden bağımsız olarak, fırsatların yaratılması ve takip edilmesine dönük bir süreçtir<sup>2</sup>.

### **1.1.2. Girişimciliğin Tanımı**

Girişimciliğin tanımının ilk kez, 18. yüzyılın başlarında Fransa'da yaşayan İrlandalı ekonomist Richard Cantillon tarafından yapıldığı görülmektedir. Bu tanıma göre girişimci; henüz belirginleşmemiş bir

---

<sup>1</sup> Hasan Tutar ve Orhan Küçük, Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi, 1.b., Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003, s.161.

<sup>2</sup> Başar, M. (2004), "Girişimcilik ve Girişimcinin Özellikleri", içinde Yavuz Odabaşı (ed.) Girişimcilik, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No:824, Eskişehir.

bedelle satmak üzere üretimin girdilerini ve hizmetlerini bir risk olarak satın alan ve üreten kişi olarak ifade edilmektedir<sup>3</sup>. Ekonomik gelişme ve değişme sürecine bağlı olarak zaman içinde girişimci tanımına eklentiler gelerek değişiklik gösterdiği görülmektedir.

Bir ekonomist açısından girişimci, “kaynakları, iş gücünü, makine-teçhizatı ve diğer varlıkları bir araya getiren ve önceki değerlerinden daha fazla bir değer yaratmalarını sağlayan kişi”yi ifade ederken, bir psikolog için girişimci “bir şey elde etmek veya bir şeye ulaşmak, denemeler yapmak, başarmak ve diğerlerinin elindeki otoriteyi almak ihtiyacında olan ve bu tür güdülerle güdülenen insanlar” anlamına gelmektedir.

Bir iş adamı için girişimci ise “bir tehdit unsuru ve saldırgan bir rakip” anlamına gelebileceği gibi “bir müşteri, bir müttefik veya diğerlerinin refahı ve mutluluğu için çalışan bir kişi” olarak da ifade edilmektedir<sup>4</sup>.

Girişimciyi, kaynaklar konusunda öngörüle bulunarak işi planlayan, insan kaynaklarını örgütleyerek girdilerin işlenmesini sağlayan ve elde edilen çıktıyı da karlılık yaratacak biçimde tüketicilerin kullanımına sunma becerisini gösteren kişi şeklinde tanımlamak da mümkündür. Girişimcilik, işsizlik sorununa önemli bir çözüm olanağı sunduğu gibi ayrıca ekonomik büyümenin önemli bir bileşenidir. Girişimci, “ekonomik kaynakların düşük üretkenlik alanlarından yüksek alanlara aktarılma sürecinde baş aktör”dür; çünkü üretim kaynaklarını yeni bir tarzda birleştirerek kullanılmayan üretim faktörlerinin kullanılmasını sağlar. Ayrıca kullanılmakta olan üretim araçlarının ve

---

<sup>3</sup>TÜSİAD, Türkiye’de Girişimcilik, Yayın No: TÜSİAD-T/2002/12/340, İstanbul 2002

<sup>4</sup> Hisrich, Michel, “Enterpreneurship”. 1998:9



mevcut girdilerinin değişik şekillerde kullanımını ile üretimi artırır. Bu yönüyle girişimci toplumsal fayda yaratan ekonomik bir aktördür.

Girişimciliğin önemi en küçükten en genele etkileri büyük olan bir konudur. Yeni kaynaklarla, yeni teknolojilerle çalışarak çıktılar elde ederek toplumda daha önce kullanılmayan veya daha az kullanılan kaynakları ekonomiye kazandırarak üretimde artış meydana getirmektedir. Kısaca yeni açılan bir iş yeri veya yeniden yapılandırılan bir iş yeri ülkenin istihdam hacmini arttırarak nihai bir sonuç olarak iktisadi kalkınmada pozitif ivme kaydettirmektedir. Bu durum toplumun refah düzeyini arttırdığı gibi aynı zamanda ülke ekonomisini de güçlendirmektedir.

İlk defa Fransız düşünür ve yazarlarından J.B.Say tarafından kullanılan ve yazına onun vasıtasıyla giren “Girişimcilik” kavramı Fransızca “entreprendre” ve Almanca’da “unternehmen” sözcüklerinden türetilen ve Türkçe’de “üstlenmek” anlamına gelen bir fiili ifade eder. Bu ifadeye göre girişimci, bir işletmeyi organize eden, yöneten ve risk alabilen ve bunun sorumlulukları üstlenen kişidir. <sup>5</sup>

## **1.2.GİRİŞİMCİLİK NEDEN ÖNEMLİDİR?**

Girişimciliğin ekonomik fayda sağlamanın yanı sıra toplumsal yarar sağlamak gibi bir işlevi de vardır. İnsanlar yaşamsal ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli hizmet ve ürünlere ihtiyaç duymaktadırlar. İnsanların yeme,içme, giyinme barınma gibi ihtiyaçları; eğitim, finans, eğlence, danışmanlık gibi hizmetler girişimciler tarafından sağlanmaktadır. Bu girişimler günlük yaşam zincirinin önemli bir

---

<sup>5</sup> Arıkan S., Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular (Siyasal Kitapevi, Ankara). , 2004, s.45

halkasını oluşturmaktadırlar. Dünya Girişimcilik Platformu GEM'in 29 ülkeyi kapsayan araştırması da göstermektedir ki girişimcilik faaliyetleri yüksek olan ülkelerin ekonomik gelişme oranları diğerinin üzerinde bir seyir izlemektedir.

### 1.3 GİRİŞİMCİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Girişimciliğin tarihsel gelişimine baktığımızda girişimin ihtiyaç bazlı tanımından yola çıkacak olursak insanların yaşamak ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yaptığı faaliyetlerdir. Öyleyse avcılık, çiftçilik, hayvancılık, ticaret vs gibi her türlü faaliyet insanoğlunun ilk dönemlerinden beri yaptığı faaliyetler olduğuna göre girişimciliğin tarihçesinin tarihin ilk dönemlerine dayandığını söyleyebiliriz. Avrupa'da insanların gereğinden fazla alması ve bunu olabildiğince biriktirmesi, modern ekonomi ve yaşam biçimini ortaya çıkarmıştır; "Kapitalizm" Rönesans hareketiyle birlikte doğan yeni bir sınıf Burjuvaların ticari hareketleri Avrupa'nın dinamiğini oluşturmuştur. Avrupa'daki bu ilk girişimciler ticari faaliyetten elde ettikleri kazançla güçlenmiş ve siyasi alanda da haklar kazanmışlardır. Burjuva sınıfı kazandığı haklarla kendileri için daha elverişli bir Avrupa oluşturmuş böylece sınırlar yeniden çizilmiş,siyasi sistemler değişmiştir. Bu ortam bir takım teknik gelişmeye de ortam hazırlamıştır. Buhar makinesi, iplik bükme makinesi, dokuma makinesi gibi<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Erçetin, Ş., , Lider Sarmalında Vizyon, 2.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara. (2000)s.93

## 1.4. GİRİŞİMCİLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Birçok çalışmada girişimci özelliklerinin belirtilmesine rağmen üzerinde mutabakat sağlanan bir özellikler listesi bulunmamaktadır <sup>7</sup>. Yapılan araştırmalar sonucu girişimcilerin sahip oldukları bazı özelliklerin ortak olduğu ortaya konulmuştur <sup>8</sup>. Ancak çalışma alanları ve yapılan işler açısından girişimcilerin birtakım farklı özelliklerinin de bulunduğu gözardı edilmemesi gereken bir gerçektir. Girişimcilerde bulunan ortak özellikler aşağıda kısaca özetlenmeye çalışılacaktır.

### 1. Eğitimli Olmak:

Kişilerin girişimci olma konusundaki kararlarını etkileyen birtakım faktörler bulunmakla birlikte, eğitimin gençlerin girişimciliğe bakış açılarını etkilemedeki önemi yadsınamaz boyuttadır. Günümüz girişimcilerinin girişimcilik konusunda eğitimli olmaları bir yandan girişimciliği özendirerek girişimcilik kültürünün oluşmasını sağlayacak, bir yandan da girişimcilik yeteneğinin artmasına katkı sağlayacaktır<sup>9</sup>.

### 2.Risk Alabilmek:

En basit haliyle risk, kontrol edilemeyen faktörlerin olumsuz sonuçlar meydana getirme olasılığıdır. Girişimcilikle ilgili faaliyetlerin tümünün risk içermesi sebebiyle girişimci özelliklerinin temel faktörü olarak ele alınmaktadır. Girişimciler kabul edilebilir riskleri göze alarak

---

<sup>7</sup> İraz, Rıfat, “Girişimcilik ve KOBİ’ler”, Çizgi Kitabevi, Yayın No: 133, Konya 2005, s.163

<sup>8</sup> Erol, M. Bir Üretim Faktörü Olarak Girişimcinin Ekonomik Gelişme Üzerindeki Etkilerinin Sosyal Kültürel Boyutu. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi(1997)., 19 (1), 146-149.

<sup>9</sup> Şekerler H., Kadın Girişimciler, Karşılaştıkları Sorunlar ve Bu Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya. 2006, s.27

pazara girme cesaretini gösteren<sup>10</sup> ve aldığı riske karşılık kar ya da zarar elde eden kişilerdir.

### 3.Yenilikçilik ve Yaratıcılık:

Yaratıcılık, yeni bir fikir ya da düşünce ortaya çıkarmaktır. Yenilikçilik ise yaratılan yeni fikir ya da düşüncenin kullanılması ve müşteri tatmini için yeni kaynaklar bulunması sürecidir. Girişimci, yenilikçi ve yaratıcı düşünce gücünü kullanarak, müstesna fikirler üreterek yeni iş sahaları yaratan aynı zamanda var olan kaynakları sentezleyerek yeni bileşimler oluşturabilen kişidir<sup>11</sup>.

### 4.Başarı İhtiyacı:

Girişimciler, yüksek başarı ihtiyacına sahip, kendine güvenen, hesaplanabilen risk almaktan hoşlanan, araştırmaktan haz duyan, kişisel sorumluluk alma eğiliminde olan kişilerdir. Başarılı girişimciler, mükemmelle ulaşmak, kendi standartlarını aşmak, amaçlarına ulaşmak için mücadele eden ve motivasyonunu yüksek düzeyde tutarlar. Başarı ihtiyacı yüksek olan girişimciler, yeteneklerini zorlayan işlerde daha verimli çalışarak para ve unvan gibi dışsal faktörlere itibar etmezler.

### 5.Vizyon Sahibi ve Hayal Gücü Kuvvetli Olma:

Vizyon gelecekte olmak istenilen yeri tasarlamaktır<sup>12</sup>. Girişimcilikte sürekli gelişen ve değişen bir dünya görüşü olması sebebiyle, girişimcinin vizyon sahibi ve hayal gücünün kuvvetli olması

---

<sup>10</sup> Küçük, Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi, Seçkin Yayıncılık, Ankara ,2003, s.162

<sup>11</sup> Şekerler H., Kadın Girişimciler, Karşılaştıkları Sorunlar ve Bu Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya. 2006, s.30

<sup>12</sup> Erçetin, Ş., , Lider Sarmalında Vizyon, 2.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara. (2000)s.93

gerekmektedir. İleriyi görebilmek yaratıcı hayal gücüne sahip olmaya bağlıdır<sup>13</sup>.

#### 6.Özgüveni Yüksek ve Sorumluluk Sahibi Olma:

Girişimcilik faaliyetlerinin risk taşıması sebebiyle girişimciler bu risklere karşı sorumluluk hisseder ve kaynakları kontrol altında tutarak kendi amaçlarına ulaşmaya çalışırlar<sup>14</sup>.

#### 7.Analitik ve Sentezci Düşünme Yeteneğine Sahip Olma:

Girişimcilikte izlenmesi gereken bir kurallar dizisi bulunmamaktadır. Dolayısıyla girişimciler her zaman detaylı düşünmek, belirsizlik ortamında hızlı karar almak ve farklı düşüncüleri sentezleyebilmelidirler<sup>15</sup>. Girişimciler birbirinden farklı hatta birbiriyle ilgisi olmayan bilgi ve kavramları birleştirip sentezleyerek farklı çözüm yolları bulabilme ya da yeni bir ürün meydana getirebilme özelliğine sahip olmalıdırlar.

#### 8.Problem Çözme ve Hızlı Karar Verme Yeteneğine Sahip Olma:

Girişimci için hızlı karar verme önemli bir özellik olup, girişimin geleceğini yönlendiren bu kararlar olmaktadır. Bu sebeple, girişimciler problemleri fırsatlara dönüştürecek doğru kararlar almalıdırlar<sup>16</sup>.

#### 9.Motivasyon Yeteneğine Sahip Olma:

Motivasyon, örgütün belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için kişilerin çaba sarf etme konusunda hevesli olmalarıdır<sup>17</sup>. Tüm

---

<sup>13</sup> Akdemir, Ali, Girişimcilik Kültürü, Birlik Ofset Yayıncılık, Kütahya (1996) s.176

<sup>14</sup> Özkan, Şule, Fatma Gündoğdu, Ö.Selçuk Emsen, Hayati Aksu, Sinan Başar “KOBİ”lerde Girişimcilik – Yenilikçilik: Türkiye’de Gelişmiş ve Az Gelişmiş Bölge Düzeyinde Bir Analiz”, Atatürk Üniversitesi Yayınları No:29, Erzurum (2003), s.13

<sup>15</sup> TÜRKEK, Asuman Uluçınar, Globalleşen Dünyanın Süper Yöneticilerine, Türkmen Kitapevi, İstanbul(1999), s.155

<sup>16</sup> Şekerler, 2006, s.28

işletmelerin temel isteği insanların çabalarını amacı gerçekleştirmek üzere doğru kanallara yönlendirmektir. Sonuç olarak istenen belirlenen amacın gerçekleştirilmesi ise çalışanların istekli olması ve işi benimsemesi gerekir. Bunun için gerekli olan bireylerin motivasyon düzeyidir<sup>18</sup>.

#### 10.Zamanı Etkin Kullanma ve Yönetme Özelliğine Sahip Olma:

Girişimciler zamanı en etkili şekilde planlamak ve kullanmak zorundadırlar. Çünkü zaman tasarruf edilemeyen, ödünç alınamayan ve çoğaltılamayan bir kaynak olma özelliği taşımaktadır<sup>19</sup>.

#### 11.Liderlik:

Lider, bir işletmede girişimci kültürün oluşturulması ve geliştirilmesinden sorumlu olan kişidir. Liderler yöneticilerden farklı olarak, yenilikçi, geliştirici, dürüst, uzun vadeli perspektifte olayları değerlendirebilen, etkili bir komutan, bilginin performansını sağlayarak değer yaratmaya odaklı ve başarı kriterinin sınırları zorlayan özelliklere sahiptir.

#### 12.Takım Çalışmasına Önem Veren:

Girişimciler takım çalışması ile çalışanlar arasındaki sorunların çözümlenmesini, etkili üretim programlanması ve gelişmiş üretim hedeflerinin belirlenmesini, çalışma ortamında verimin artırılmasını sağlamaktadırlar.

#### 13.Küresel Ölçekte Düşünme Yeteneğine Sahip Olma:

---

<sup>17</sup> GÜNEY, Semra, "Kadın Girişimciliğine Genel Bir Bakış", Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi Cilt 1· Sayı 1· Haziran2001, s.225

<sup>18</sup> Fındıkçı, İlhami; İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1999 s. 84

<sup>19</sup> EREN, Erol , Yönetim ve Organizasyon, 5.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul. 2001, s.134

Küreselleşme ile birlikte rekabet sınırlarının genişlemesi, rakiplerin stratejilerinin değişmesi, teknolojinin gelişmesi, iş süreçlerinin farklılaşması gibi bazı konular çalışma hayatında gündeme gelmiştir. Gündeme gelen bu konular sanayi yapısının rekabet edebilecek düzeyde yeniden yapılandırılmasını, siyasi, ekonomik ve hukuk altyapılarının uluslararası sisteme uyumu, gelişmeyi sağlayacak iktisadi politika programlarının geliştirilmesi gibi birçok köklü değişimi beraberinde getirmiştir<sup>20</sup>. Küreselleşme ile birlikte tüm dünyada değişim ve bilgi alışverişi gerçekleşmekte ve teknolojide yaşanan gelişmeler uluslararası bir rekabet ortamı yaratmaktadır. Girişimcilerin böyle bir ortamda rekabet edebilecek etkin bir yapıya kavuşabilmeleri için gelişmeleri yakından takip ederek küresel düşünme yeteneğine sahip olmaları gerekmektedir.

## 1.5 GİRİŞİMCİLİKTE CİNSİYYET FAKTÖRÜ

Cinsiyet rolü sosyalizasyonu doğumumuzdan ölümümüze kadar sürmektedir. Cinsiyet rolleri tanım olarak toplumdan topluma tarih içinde değişse de hiç değişmeyen yönü, cinsiyet temelindeki kadının erkeğe göre ikincil önemde olduğu anlayışıdır.

Geleneksel olarak belirlenmiş cinsiyet rollerinin benimsenmesi, kadınların erkeklere bağımlılıklarının ölçüsünü ifade etmektedir. Bazı kadınlar bu durumdan rahatsızlık duyarken bazıları da bu durumu normal ve doğal bir durum olarak görmektedir. Böylece bağımlılıkları nedeniyle pek çok kadının sosyal konumu erkekler tarafından belirlenmektedir<sup>21</sup>.

---

<sup>20</sup> ANKARMAN, Kırım , Yeni Dünya”da Strateji ve Yönetim, Sistem Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul 1998, s. 24

<sup>21</sup> Goffee, R, and Scase,R. (1992). Kadınlar İş Başında. (A. Fethi, Çev.) İstanbul: Yön Matbaacılık. 1992:104

Colwill'e göre, cinsiyet rolü stereotiplerinden, cinsiyet ön yargısı ve cinsiyet ayrımcılığı birbiriyle ilişkili kavramlardır. Cinsiyet rolü stereotipi kadın ve erkeğe ilişkin bir inançtır. Bu stereotipi yaratan kadının besleyici, duygusal, nazik; erkeğin ise saldırgan, maceraperest ve fiziki açıdan güçlü olduğuna inanılmaktadır. Stereotiplerin bir özelliği de kolaylıkla tutumlara dönüşebilmeleridir.

Cinsiyet rolü stereotipi cinsiyet ön yargıcılığına yol açmaktadır yani kadın ve erkeğin cinsiyetlerinin sonucu olarak farklı düşünüp davrandıkları yargısına varmaktadır. Ön yargılar stereotiplerden daha tehlikelidir, olgular karşısında direnme gücüne sahiptir. Bu nedenle cinsiyet ön yargıları kolaylıkla cinsiyet ayrımcılığına yol açabilmektedir.

Kadın incelemeleri genelde kadını iki ayrı düzlemde ele almak durumundadır. Her ne kadar bu iki düzlem aktüalitede iç içe geçmiş gibi görünse de aslında düzlemin kadına yükledikleri özelliklerden bir diğerinin ayırt edilmesi metodolojik bir gerekliliktir.

Cinsiyet rolleri, kadının grup düzleminde kavramsallaştırılması süreci içinde ortaya çıkmaktadır. Kadını biyolojik bir kategori kılan karakteristiğinin sosyal olarak tanımlanmasının kaynağı, toplum yaşamının grup düzleminde kaynaklanmaktadır. Yani kadının biyolojik karakteristiğine sosyal olarak tanımlanmış atıflarda bulunulması, grup düzleminde ortaya çıkmaktadır. Kadının sosyal bir kategori olarak tanımlanabilmesi ise ancak ve ancak toplum içinde kadından beklenen rollerin, kadının oynadığı rollerine atfedilen statülerin kendi aralarında sık dokulu, dar bir alanda yoğunlaşmış, örüntüleşmiş ve adeta evrensel



olarak yaygın bir görünüm arz etmesinin sonunda mümkün olabilmıştır<sup>22</sup>.

Kadının toplumsal yapıda işgal ettiği pozisyonlar ile bu pozisyonlardaki rolleri ve bu rollerin nasıl oynanması gerektiğine ilişkin tanımlar, beklentiler ve davranış örüntüleri sosyal grup düzleminde belirlenmekte, gerçekleştirilmekte ve bir adım sonra da bu belirlenmişlik ile kadın sosyal bir kategori olarak kavramsallaştırılmaktadır. Kadının sosyal grup düzlemindeki pozisyon, rol ve davranış örüntülerinin her ne kadar ilk bakışta kadının biyolojik karakteristiğine bağlı olarak tanımlanmaları gerektiği doğru gibi gözükse de, bunun yanılgılı bir değerlendirme olduğu farklı dönem ve toplumlardaki kadının pozisyonuna ilişkin incelemelerle ortaya çıkmıştır.

Kadının biyolojik karakteristiği tarihin belirli bir döneminden sonra ve yaşanan toplumun bazı özelliklerine dayalı olarak kadının grup düzlemindeki pozisyon ve rolünün temellendirilmesinde bir araç olarak kullanılmaya başlanmıştır. Burada kullanılan biyolojik karakteristik, sosyal olarak tanımlanmış bir karakteristiktir yani toplumsal cinsiyettir (gender). Bu ayrım göz önüne alınmadığı takdirde kadının rollerinin değişebilirlik sınırlarının daraltılmasına katkıda bulunulmuş olacaktır.

Kadının rolleri aslında sosyal cinsiyet temelinde tanımlanmış olmasına rağmen biyolojik cinsiyet esasında tanımlanmış gibi muameleye tabi tutulmaktadır. Bu anlayış kadının erkekten farklı olduğu, ayrı roller oynaması, erkekten ayrı bir dünyada yaşaması gerektiği şeklindeki yargıların gelişmesine kaynaklık etmiştir. Sonuç; kadının eve çekilmesi, evin, kadının kendini gerçekleyeceği tek mekân

---

<sup>22</sup> Çelebi N., (1997) Turizm Sektöründeki Küçük İşyeri ve Örgütlerinde Kadın Girişimciler (Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara).

olarak görülmesi, erkeğin ise ev dışı alanlara çıkması, kendini ev dışında gerçeklemesidir.

Cinsiyetin sosyal değil, sadece biyolojik bir karakteristik olduğu anlayışı öylesine yerleşmiştir ki kadını değil ev dışında erkeklerin oynadığı rolleri oynayabileceği, ev içinde dahi erkeğin rollerinden farklı roller üstlenmesi beklentisi toplum içinde geniş bir yayılma gösterir olmuştur.

Cinsiyet rolleri, ev içinde kadın ve erkek arasında oynayacakları roller açısından bir farklılık olduğu anlayışından kaynaklanmalıdır. Cinsiyet rolleri başlangıçta toplum tarafından tanımlanmış ve beklenen roller olarak kavramsallaştırılmış ise de bu roller sosyalizasyon süreci içinde kadınlara küçük yaşlardan itibaren aktarıldığı için kadınlar tarafından da içselleştirilmiş ve benimsenerek oynanır olmuştur. Sosyal olan bu roller kadınlar tarafından vazgeçemeyeceklerini sandıkları yerleşik tutumlar şeklinde benimsenir olmuştur. Tutumlar geçmiş yaşantılarımızın birikimi olup grup, kişi, obje veya konuyla ilgili süreklilik arz eden duygu, inanç ve davranış eğilimlerimizin bütünüdür<sup>23</sup>.

## **1.6.TARİHSEL SÜREÇ İÇERİSİNDE KADININ YERİ**

Kadın, tarihsel süreç içinde, her dönemin koşul ve niteliklerine göre değişen biçim ve statülerde çeşitli ekonomik faaliyetlere katılmıştır. Bununla birlikte; kadınlar, gerçek anlamda, ilk kez sanayi devrimi ile birlikte, “ücretli” olarak ve “işçi” statüsü altında çalışma yaşamı içinde yer almışlardır. Bu nedenle, tarihsel süreç içinde kadın işgücü

---

<sup>23</sup> Çelebi, N. (1997). Turizm Sektöründeki Küçük İşyeri Örgütlerinde Kadın Girişimciler, T.C Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara. 1997:80

incelenirken; sanayi devriminin temel başlangıç noktası olarak alınması ve kadının sanayi devrimi öncesi ile sanayi devrimi sonrası çalışma yaşamına katılmalarının ayrı ayrı incelenmesi gerekmektedir. Sanayi Devrimi öncesinde kadınların; köle, serf, yamak, çırak, kalfa gibi farklı pek. çok konumda çalışma yaşamında yer aldıkları bilinmektedir. Bu nedenle, kadınların sanayi devrimi öncesindeki konumları; üç başlık altında toplanarak, incelenebilir:

### **1.6.1 İkel Toplum Düzeninde Kadın**

Kadınlar, ilkel toplumlardan günümüze kadar değişik işbölümü ve statülerde ekonomik faaliyetlerin içinde toplumsal bir varlık olarak aktif bir şekilde yerlerini almışlardır. Buna koşut olarak, çalışma yaşamındaki rolleri de günden güne gelişerek artmıştır.

Toplum tarihçileri, ilkel toplumlarda insanların başlangıçta, göçebe bir yaşam tarzı içinde, avcılık ve toplayıcılık yapmak suretiyle yaşamlarını sürdürdüklerini belirtirken, kadının aile içindeki cinsiyete dayalı işbölümünde önemli roller üstlendiklerine işaret etmektedirler . Nitekim, bu söz konusu işbölümü içinde, erkek çoğunlukla, yaşanılan alandan uzakta avcılıkla uğraşırken; kadın ise; bitki toplayıcılığı ile çocukların bakımı, beslenmesi, soğuğa, sıcağa ve yırtıcı hayvanlara karşı korunmasıyla uğraşmıştır. Bu bulgular, o dönemin koşullarında, kadın ve erkek arasında oluşan bu cinsiyete dayalı fiziksel nitelik farklılığından kaynaklanan işbölümünü son derece açık ve net bir şekilde yansıtırken; kadın ile erkeğin aile ve toplumsal rol paylaşımının da daha tarihin ilk çağlarında şekillendiğini göstermektedir.

Bu süreçte toplum yavaş yavaş yerleşik düzene geçmeye başlamış ve bu ekonomik,sosyal değişikliklerin temelini atmıştır. Zamanla

erkeklerin yaşamdaki rolleri daha fazla ön plana çıkmaya başlamış ve bunun sonucunda da ataerkil aile yapısı oluşmaya başlamıştır.

### **1.6.2 Ortaçağ, Derebeylik ve Lonca Düzeninde Kadın**

Bu dönemde üretim ve çalışma ilişkileri içerisinde kadının yeri ve rolü incelendiğinde kadının özellikle tarımsal faaliyetlerde etkin bir güç olduğunu görmekteyiz ayrıca bu dönemde kadınların bir diğer çalışma alanı da evlerde görülen hizmet işleridir.

XV ve XVIII yüzyıllar arasında, kasaba ve kentlerde, küçük sanat kollarında meydana gelen önemli gelişmelerle birlikte, lonca üretim düzenin giderek önem kazandığı görülmektedir. Lonca düzeni içinde; lonca otoritesi ve denetimi altında bazı sanayi kollarında yaygın ve yoğun biçimde olmasa bile, kadın çalışanlara rastlanmış, hatta daha sonraki yıllarda, yalnızca kadınların çalıştığı bazı iş kolları doğmuştur.

Ortaçağ Avrupa'sında terzilik, ayakkabıcılık ve fırıncılık, kadınların erkekler ile birlikte en yoğun olarak çalıştıkları işkollarının başında gelmekteydi. Kadınlar bu dönemde siyasi ve askeri konulara pek yanaştırılmamış olsa da tarım, ticaret ve zanaat gibi konularda etkin rol almışlardır. Bu dönem dünya tarihinde en önemli olaylardan biri olan sanayi devriminin olduğu dönem olarak bir çok önemli değişlikle tarihte büyük etki yaratmıştır. Bu dönemde sanayileşmenin başlamasıyla birlikte kadın işgücünün çalışma yaşamına katılımı artmıştır.

### 1.6.3. Sanayi Devriminde Kadın

Bu yıllarda, dokuma sektöründeki gelişmelere paralel olarak, kadın işgücü sayısı hızla artmış; bu durumda özellikle teknik gelişmelerin, üretim tekniğini basitleştiren makinelerin, işbölümü ve uzmanlaşmanın kadın emeğinden yararlanmayı kolaylaştırması ve dokuma sektöründe kadın işgücünün, erkeklerden çok daha başarılı olmalarının büyük rolü olmuştur .

XIX yüzyılın sonlarına doğru metalurji, kimya ve otomotiv sektörlerindeki hızlı gelişme, üretim sürecinde yer alan kadın işgücü sayısını geçmişe oranla, büyük ölçüde sınırlandırmıştır. Buna karşılık, I ve II Dünya Savaşı'nın yaşandığı yıllara gelindiğinde, kadın işgücünün ekonominin tüm kesimlerinde sayıca arttığı, özellikle de savaş sanayinde silah altında bulunan erkek işgücünün yerini aldığına tanık olunmaktadır. Bu dönemde kamu ve hizmet sektörlerinde yaşanan büyüme, kadınların toplam işgücü içindeki oranlarını hızla arttırmıştır. Ayrıca, II Dünya Savaşı'ndan sonra uluslararası sosyal politikanın gelişiminde de önemli adımlar atılması, kadın işgücünü koruyucu ve destekleyici hukuksal düzenlemelerin geliştirilmesine yol açmıştır. Nitekim, 1950'li yıllarda, istatistiksel verilere göre, 15-64 yaş grubundaki kadın nüfusun, gelişmekte olan ülkelerde % 50'si, gelişmiş ülkelerde ise, %47 ekonomik olarak aktif, yani çalışma yaşamı içinde yer almaktadır. II Dünya Savaşından günümüze gelindiğinde, özellikle hizmet sektöründeki gelişmeye paralel olarak ekonomik bir gelir karşılığı işgücüne katılan kadın sayısının da hızla arttığı görülmektedir. 1950'li yıllardan günümüzedek kadın işgücü açısından dikkati çeken en önemli nokta; çalışma yaşamında aktif olarak yer alan kadın sayısındaki artıştır. 1950'de 15-64 yaş grubundaki kadın nüfusun gelişmekte olan ülkelerde

% 50'si, gelişmiş/endüstrileşmiş ülkelerde % 47'si ekonomik olarak aktif görünmektedir. Buna karşılık; gelişmekte olan ülkelerde aktif görünen kadınların %87'si tarım sektöründe yer alırken; endüstrileşmiş ülkelerde % 47'si tarım sektöründe yer almaktadır. Gelişmiş ülkelerde 1950 yılında aktif nüfus içinde kadınların oranı %36.7 iken, 1975'te % 40.6, 1985 yılına gelindiğinde ise; % 41.4 olmuştur. Yine, gelişmiş ülkelerde; 1985'lere gelindiğinde; kadınların hem tarım dışı sektörlerde çalışmasının yaygınlaştığı, hem de aktif kadın nüfusun oranının % 47'den % 58'e yükseldiği görülmektedir. Buna karşılık; 1985 yılında, gelişmekte olan ülkelerde aktif kadın nüfusun oranı % 49 dur<sup>24</sup>. Hizmet sektöründeki gelişmelerin de bunda büyük rolü bulunmaktadır. Nitekim, 1990'lı yıllarda Latin Amerika'da kadın işgücünün % 71'i, Asya ve Pasifik Ülkelerinde % 40'ı hizmet sektöründe istihdam edilmektedir.<sup>25</sup>

## 1.7. KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ

Girişimci rolü ile toplumda var olmak, kadına; diğer çalışma yaşamı içerisinde yer alan birimlere kıyasla daha fazla özerklik, bağımsız hareket edebilme, kendini gerçekleştirebilme, geleceğe yönelik hedeflerine ulaşabilme imkanlarını sunmaktadır. Böylece toplam istihdam içerisinde kadınlar da kendi işlerine yönelik kısa ya da uzun vadeli planlar yaparak; kaynakları optimum kullanabilme, beşeri ilişkilerde başarı elde etme, işinde edindiği deneyimleri farklı kanallara aktarabilme gibi konularda söz sahibi olmaktadır. Üstelik girişimcilik

---

<sup>24</sup> KORAY, Meryem "Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri" Amme İdaresi Dergisi, Cilt 25, Sayı 1, Ankara, 1992; 93

<sup>25</sup> Sabahat YURDAKUL, "Çalışan Kadının Korunması", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 1994, s.13

kadınlara; kendi kaderlerini belirleme ve bağımlılıklarının üstesinden gelebilme imkanı da sunmaktadır.

Piyasa ekonomisi içerisinde, kendi işinin sahibi olan, tek başına çalışan ya da yanında işçi çalıştıran, mal ve hizmet üretip satan, kredi kaynaklarını araştıran, iş ile ilgili acil problemlerin üstesinden gelebilen, yeni koşullara adapte olabilen ve alanında deneyim sahibi olmaya çalışan kadın “girişimci kadın” olarak tanımlanmaktadır

Girişimci kadın olmak, kadına çalışma biçimlerine kıyasla daha fazla özerklik, özgür hareket etme ve bağımsızlık imkanı verdiği gibi, yine kadının, işine yönelik kısa ve uzun vadeli planlar yapma, kaynakları optimum kullanma, insanlar arası ilişkileri kurma ve sürdürme, işinde edindiği deneyimleri verimli kanallara aktarma gibi alanlarda da beceri kazanmasını sağlamaktır.

Kadın Girişimcilerin önemi 1980’lerden itibaren girişimcilik anlayışı hızlı bir gelişme göstererek erkekler kadar kadınların da ilgi alanına girmiş ve onları da bu süreçte iş hayatının içerisine çekmiştir. Gelişmekte olan ülkeler kategorisinde yer alan ülkemiz ekonomisi kırılğan bir yapıya sahip olup, ekonomiyi büyütmenin, zengin olmanın, yarısı kadınlardan oluşan ülke nüfusumuzun kullanılmayan potansiyelini etkin hale getirmenin ve yeni istihdam alanları yaratarak işsizliği azaltmanın yolunun kadınların girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesinden geçtiği üzerinde önemle durulması gereken bir olgudur <sup>26</sup>.

Günümüzde ülkelerin gerek ekonomik gerekse toplumsal olarak gelişme düzeyleri ve kalkınmaları mevcut iş gücünün istihdama katılım oranıyla yakından ilgilidir. Kadınlar tarih boyunca yaşadıkları toplumun

---

<sup>26</sup> Soysal, A. (2010). Kadın Girişimcilerin Özellikleri, Karşılaştıkları Sorunlar Ve İş Kuracak Kadınlara Öneriler: Kahramanmaraş İlinde Bir Araştırma, Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, 5(1): 71-95.

ve zamanın şartlarına göre çok çeşitli ekonomik faaliyetlerde bulunarak bir şekilde çalışma hayatının içerisinde yer almışlardır. Ülkelerin kalkınma oranlarının artmasında nüfuslarının yarısını oluşturan kadınların iş gücüne katılma oranları ve istihdam edilmeleri önemli bir etkidir .

Kadınların, tüm sektörlerde ve her düzeyde, ekonomik hayatın içinde olmaları güçlü ekonomilerin yapılandırılması, daha istikrarlı ve adil toplumların oluşturulması, kalkınma, sürdürülebilirlik ve insan hakları anlamında, üzerinde uluslararası mutabakat sağlanmış hedeflere ulaşılması, kadınların, erkeklerin, ailelerin ve toplumların yaşam kalitelerinin yükseltilmesi, şirketlerin yönetimlerinin ve hedeflerinin saygınlaştırılması için yerine getirilmesi gereken temel bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kadın girişimciler, kendileri ve istihdam ettikleri kişiler için iş olanağı sunmaktadırlar. Etkin kadın girişimcilerin yaratılması, geleceğin iş dünyasının yapılandırılmasında özel olarak yerel ekonomilerin kalkınmasında, genel olarak ise ülke ekonomisinin kalkınmasında büyük önem arz etmektedir. Kadınların iş hayatına katılmaları toplumda kadının konumunu güçlendirerek gelişmişlik düzeyine olumlu katkı sağlar ve adaletsiz gelir dağılımını önlemeye yardımcı olur<sup>27</sup>.

Kadınların girişimci olması, onlara çalışma biçimine kıyasla daha fazla özerklik, özgür hareket etme ve bağımsızlık, kısa ve uzun vadeli planlar yapma, ilişkiler kurma ve sürdürme, işte edinilen tecrübeleri verimli kanallara aktarma gibi alanlarda da beceri kazanmalarını sağlamaktadır <sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Can ve Karataş, Türkiye’de İş gücü Piyasalarının Yapısı ve Kadının Yeri. 2007, s.253.

<sup>28</sup> Ecevit Y (1995), Kentsel Üretim Sürecinde Kadın Emeginin Konumu ve Değişen Biçimleri, 1980’ler Türkiye’sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar (İletişim Yayınları, İstanbul), s.42



İngiltere’de yapılan bir araştırmada ise; “Çalışanların patronlarını tanımlamaları ve nasıl bir patron istediklerini tarif etmeleri” istenmiştir. Yapılan araştırmanın sonucuna göre çalışanların, kadın patronla çalışmak isteğinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada çalışanların daha çok kadın patron tercih etmelerindeki sebepler ise şöyle sıralanmaktadır <sup>29</sup>:

1. Kadınlar bir iş için erkekten daha fazla çaba gösterirler ve daha dikkatlidirler.
2. Kadınlar çalışanlarına gerekli eğitimi daha iyi verebilmektedirler.
3. Kadınların öğreticilik yönleri erkeklere oranla daha gelişmiştir.
4. Kadınlar yeni durumlara ve değişimlere daha rahat uyum sağlayabilirler.
5. Kadınların çalışanları iş konusunda heveslendirme ve teşvik etme yetenekleri erkeklere oranla daha yüksektir.
6. Kadınlar yeni fikirlere daha açıktır. Kadınların üretkenlikleri iş yaşamında başarılarını destekleyen önemli bir faktör olarak görülür.
7. Kadınlar gözlem yeteneklerini iş yaşamında başarılı bir biçimde kullanabilirler.
8. Çalışanlarıyla iletişim kurarken kadının sağladığı başarı, iyi bir yönetici olmasında olumlu bir etkiye sahiptir.
9. Kadınların problem çözebilmedeki yeteneği, bir yönetici olarak erkekten daha başarılı olmasını sağlamaktadır.

---

<sup>29</sup> Örucü , E., Kılıç, R ve Kılıç, T.(2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir Ğli Örneği, Celal Bayar Ü. İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, C. 14( 2), 2007: 121-122

10. Kadınlar özel yaşamlarında olduğu gibi iş yaşamında da açık bir stratejiye sahiptirler.

11. Kadınlar iş yaşamında erkeklere oranla daha neşeli ve eğlenceli olabilirler.

12. Tahminlerin aksine kadınlar, iş yaşamında kararlarını kolay verebilir ve kararları konusunda daha ısrarcı olabilirler.

## **1.8. DÜNYADA KADIN GİRİŞİMCİLİĞİ**

Son yıllarda, dünyada hızla yaygınlaşan kadın girişimciliği, kadınlar için uygun bir istihdam fırsatı oluşturmakta ve aileler için gelir kaynağı olarak görülmektedir. Kadınların kendi işinin sahibi olarak çalışmaları çok eskilere uzanırken, bir ülkenin gayri safi milli ve yurtiçi hasılasına katkıları ağırlıklı olarak son otuz yılda, bazı ülkelerde ise sadece son beş yılda ön plana çıkmıştır. Dünya Bankası, son on yılda, dünyadaki ekonomik büyümenin yaklaşık yarısının kadın girişimcilerin katkısına dayandırılabilceğini saptamıştır.

### **1.8.1. Dünyada Kadın Girişimcileri Örneği<sup>30</sup>**

1. Anita Roddick— The Body Shop

(1942-2007)

Kocasını sürekli seyahat eden ve evdeki iki çocuğuna destek olmak isteyen Aniya Roddick 1976 yılında güzellik işine başladı. The Body Shop sürdürülebilirlik , hayvanlar üzerinde denenmemiş ürün testleri ve dürüst ticaret gibi konseptleri belirgin bir şekilde kullanan ilk ana akım

---

<sup>30</sup> <http://www.yeniisfikirleri.net/dunya-tarihindeki-en-iyi-kadin-girisimciler/>

girişimidir. Roddick İngilterenin Brighton şehrinde küçük bir dükkanla işine başlamıştır. Bugün neredeyse dünya çapında 25 farklı dilin konuşulduğu 80 milyonluk müşterisi olan 2000 Body Shop vardır.

Dame Anita ve kocası firmayı 2006 yılında L'Oreal'e satmıştır.

## 2. Coco Chanel-Chanel

(1883-1971)

Gabrielle “Coco” Chanel fakir olarak doğmuştur , öksüz kalmıştır ve tek algısı stil olmuştur. Yüksek sosyetedeki kadınlar için şakpalar tasarlarken adı bütün Paris sosyetesine yayılmıştır ve böylece sadece en iyi tasarımcı olmamıştır aynı zamanda üst tabakanın bir elemanı olmuştur.

Chanel 2. Dünya Savaşı esnasında moda evini kapatmıştır ve 1954 yılında tekrardan açmıştır.Kendini bir anda erkeklerin hakim olduğu moda dünyasında bulmuştur. Ancak on yıl sonra çizgileri tekrardan ilgi çekmeye başlamıştır ve yüzyılın sonunda Time dergisinin “Yüzyılın en önemli 100 kişi” listesindeki tek moda ikonu olmuştur.

## 3.Estee Lauder –Estee Lauder Cosmetics

(1906-2004)

Macar bir anne ile Çek bir babanın kızı olan Josephine Esther Mentzer yani Lauder ilk yıllarını apartmanın altındaki ailesine ait hırdavat dükkanında geçirmiştir.Kozmetik dehası , satış mucidi ,milyarder olması çok uzun sümemiştir.

Estee Lauder , kimyager amcasının yaptığı cilt kremlerini spalara ve güzellik salonlarına satarak bu işe başladı. Kocasını Joseph Lauder'ın yardımlarıyla 1948 yılında başka bir seviyeye geçmeye karar verdi. Saks'de bir güzellik tezgahını açtı ve aile ürettiği kozmetikleri "Estee Lauder" haline getirdi.

En zengin ve en güzel arkadaşlarına bedava ürünler vermek için yenilikçi satışlar ve pazarlama teknikleri geliştirerek işlerini büyüttü ve Clinique ,Aramis ve Prescriptives gibi markaların da olduğu bir kozmetik imparatorluğu kurdu ve milyar dolarlar kazandı.

Estee Lauder Time dergisinin 20. Yüzyılın en etkili iş dehalari listesinde yer alan tek kadın oldu.

#### 4. Debbie Fields — Mrs. Fields Cookies

(1957- )

1970'lerde "sadece" ev kadını olmak gerekiyordu. Kadınlar arasında yükselen özgürlük hareketleri ev partilerden bıkan 20 yaşındaki Debbie Fields'i harekete geçirdi ve Debbie pişirme becerilerini yeni bir amaç için kullanmaya karar verdi. Bir kurabiye dükkanı açtı.

1977 yılında California'nın Palo Alto şehrinde Mrs. Fields' Chocolate Chippery adlı bir dükkan açtı. Dükkanı açtığı ilk gün hiç satış yapamadı ve kurabiyelerini bedava dağıttı. Sonrası malum zaten.

Mrs. Fields' Cookies olarak yola devam eden Debbie'nin kurabiyelerinin birçok takipçisi oldu. İyi bir servet yaptı ve bayilik sistemi kurdu. Debbie Fields sadece kurabiye yapan bir insan değil aynı zamanda bir yenilikçidir. Harvard Üniversitesi işletme bölümünde Debbie'nin firması örnek olay incelemesi olarak kullanılır.

## 5. Mary Kay Ash - Mary Kay Cosmetics

(1918-2001)

Tekساس'daki bir satış firmasının kabiliyetli satıcısı ve en iyi eğitimci olan Mary Kay Ash 45 yaşında cinsiyet ayrımı yapan bu firmadan ayrıldı ve kadınların çalışma hayatındaki rollerinde köklü değişiklikler yaptı.

Ash 1963 yılında 5000 dolarlık bir yatırım yaptı ve güzellik ürünleri satmaya başladı ancak bu sadece hikayenin bir bölümü.

Mary Kay Ash satış işlerinde kadınlara önemli görevler verdi, devrimci bir teşvik programı kurdu ve sınırsız kazanç sağlayan toptan-perakende sistemi kurdu. Sadece 2,2 milyar dolarlık bir şirket kurmadı aynı zamanda erkek egemen satış dünyasında girişimci kadınlara alan yaratarak son derece başarılı oldu.

Mary Kay Kozmetiğin 1,8 milyon tane satış danışmanı var. Ayrıca Fortune dergisinden kadınlar için çalışılacak en iyi yer ve en iyi firma ödülünü almıştır.

## 6. Ruth Handler - Barbie Bebek

(1916-2002)

Ruth Handler küçük kızlar için ulaşılamaz bir kadın ideali yaratmıştır. Barbie bebekler ne şekilde algılanırsa algılsın Ruth Handler çok başarılı bir girişimcidir. Barbie bebekler oyuncak tarihindeki en başarılı olaydır.

Handler 1940'ların ortalarında Mattel'i kurmuştur ve 1959 yılında Barbie'yi yaratmıştır. Barbie ismini kızı koymuştur. Mattel 1970'li yıllarda yasal anlamda zor günler geçirmiştir ve Handler başkanlık görevinden istifa etmiştir.

#### 7. Mary Katherine Goddard - Yayıncı

(1737-1816)

Koloni Amerikası'nda kadınların çoğu çocuk büyütürken ve ev işleriyle ilgilenirken Mary Katherine Goddard ilk kadın posta müdürü olmuştur ve işini kullanarak Amerikan Devrimini ileriye noktaya götürmüştür.

Goddard diğer yayıncıların aksine 1777 yılında korkusuzca Bağımsızlık Bildirgesinin ilk kopyasını yayınlamıştır. Diğer girişimcilerin aksine bu işten para kazanmasa da iş becerilerini kullanarak tarihin değişmesine yardımcı olmuştur.

#### 8. Martha Stewart - Martha Stewart Living

(1941- )

Model, anne, borsacı, hazır yemek firması sahibi, imparatorluk mimari ve zariflikler kraliçesi... Martha Stewart birçok erkek veya kadın için girişimcilik fenomenidir.

İş zekası ve ev işi becerileri sayesinde çok başarılı olmuştur. 1989 yılında eşinden boşandıktan sonra ev merkezli yiyecek-içecek işlerinde kendini geliştirmiştir ve Connecticut'teki çiftlik evini kendi evi haline dönüştürerek becerilerinden bir imparatorluk yaratmıştır.

Kitapları, dergileri, televizyon şovları ve son olarak da ev işleriyle ilgili bir medya kurarak holdingleşmiştir. Sadece hayatı güzelleştiren bir

uzman değildir aynı zamanda Amerika'nın en zengin ve en etkili kadınlarından biridir.

İçeriden bilgilendirme nedeniyle 2004 yılından 2005 yılına kadar hapis cezası çekse de Stewart hiçbir hız kaybetmeden Martha Stewart Living'in başkanlığına devam etmiştir.

#### 9. Oprah Winfrey - Harpo Productions

(1954- )

Oprah Winfrey'nin yaşamındaki zenginlik, güç ve yardımseverlik oldukça üst noktadadır. Zor geçen çocukluk döneminden sonra bu kadının kişiliğini bu kadar şekillendirebileceği kimsenin aklına gelmezdi. Gerçekleşmesi olanaksız gibi gözükken bir şeyin üstesinden gelerek tarihin en başarılı kadın girişimcileri arasına girmeyi başarmıştır.

Oprah'ın yükselişi 17 yaşındayken Bayan Siyahi Tennessee güzeli seçilmesiyle başladı. Bu sayede yayıncılık hayatı başladı, tam burs aldı ve yerel televizyon kanalında sunuculuk yapmaya başladı.

1976 yılında ilk sohbet programını yaptı ve milyonlar tarafından sevildi. 1986 yılında Harpo Communications'ı kurdu ve Oprah Winfrey Show'un bütün haklarını satın aldı. Devamında da ülkedeki en zengin kadınlardan biri haline geldi.

Başarılı bir oyuncu, aktivist, yapımcı, medya imparatoru ve dünya çapında bir yıldız olan Oprah en iyi kadın girişimci oldu.

#### 10.Marry Barra-CEO General Motors

Barra, General Motors için 18 yaşında bir işbirliği öğrencisi olarak çalışmaya başladı ve daha sonra tesisinin yöneticiliği de dahil olmak üzere çeşitli mühendislik ve idari görevler üstlendi.

Şubat 2008'de Global Manufacturing Engineering'in Başkan Yardımcısı oldu. Temmuz 2009'da Global Ürün Geliştirme Başkan Yardımcısı seçildiğinde Şubat 2011'e kadar sürdürdüğü Global İnsan Kaynakları Başkan Yardımcılığına getirildi. İkinci pozisyon, tasarım sorumluluklarını içermektedir; O GM'deki otomobil platformlarının sayısını azaltmak için çalıştı. Ağustos 2013'te Başkan Yardımcılığının sorumluluğu, Global Satın Alma ve Tedarik Zinciri kapsamına genişletildi.

Barra, 2014'te üçüncü kez Forbes tarafından dünyanın en güçlü kadınlarından biri olarak listeleniyor. 2013'te 35'inci sıraya yükselerek yedinci sırada yer aldı. Mayıs 2014'te University of Michigan'ın Michigan Stadyumundaki Ann Arbor kampüsünün Bahar Başlama adresini sundu . Onursal bir derece aldı.

Barra, Fortune'un 2015 Yılı'nın En Güçlü Kadınları listesine 1. sırada yer aldı ve bir önceki yıla göre 2. sırada yer aldı. O Fortune'un 2016 Yılı'nın En Güçlü Kadınları arasında bir numaralı yerde kaldı. Nisan 2014'te Barra, Time'ın " Dünyadaki En Etkili 100 Kişi" başlıklı yazısında yer aldı.

## **1.9 KADIN GİRİŞİMCİLİĞİNİ DESTEKLEYEN**

### **ULUSLARARASI KURUMLAR**



Kadın girişimcileri destekleyen uluslararası kuruluşlar olarak, uluslararası fon sağlayan "Dünya Bankası ile Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı"ndan (UNDP) söz etmek mümkündür.

Dünya Bankası (DB-WB) Dünya Bankası'nın istihdam konusunda en büyük eğitim projesidir. Bu projenin kadın istihdamının arttırılmasına yönelik faaliyetlerini kapsayan bölümünü Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü (KSSGM) uygulamaktadır. Projenin KSSGM tarafından uygulanan faaliyetlerinin temel amacı; kadınlara erkek egemen iş alanlarında istihdam olanakları sağlayabilecek yöntemlerin belirlenip bu yönde politikaların gelişmesini sağlamaktır. Bu kapsamda yapılan araştırmalar, kadının mevcut istihdam kalıpları hakkındaki bilgi temelinin geliştirilmesine, iş gücü pazarı talepleri doğrultusunda kadınların mesleki beceri ve eğitim düzey ve gereksinimlerinin belirlenmesi ve işveren envanterinin geliştirilmesine yöneliktir. Proje kadının istihdam olanaklarını geliştirmek ve gelir düzeylerini arttırmak için gerekli önlemleri ve reformları kapsayan önerilerde bulunmaktadır.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) KSSGM tarafından yürütülen „Kadının Kalkınmaya Katılımını Güçlendirme Ulusal Programı“ adında beş yıllık bir projeyi desteklemektedir. UNDP ve ulusal kaynaklardan sağlanan finansman ile proje, kadınların kalkınma ve sektörel planlarda öncelik kazanmasını amaçlamaktadır. Proje ayrıca eğitim ve gelir getirici faaliyetlere yönelik alt projelerin gerçekleştirilebilmesi için, Sivil Toplum Kuruluşlarının (STK) güçlendirilmesini hedeflenmektedir. Projenin yürütülmesi için, Bakanlık temsilcileri, STK ve gönüllü kurumları içine alan bir Danışma Kurulu oluşturulmuştur. Bu projenin eğitim fonları, kadın girişimcilere hizmet

ulaştırılması için kadın örgütleri, STK ve ilgili devlet kuruluşları temsilciliklerinin eğitimi için kullanılmaktadır .

### **1.9.1 Azerbaycanda Kadın Girişimcilere Destek Örnekleri**

AXA MBASK Sigorta Şirketi Azerbaycan'da Kadın Girişimciliği destek verilmesi ve geliştirilmesi amacıyla, "Hanım ajanlar" olarak adlandırılan ve sadece kadınlar için öngörülen yeni projeye başlamıştır. Günümüzde orta ve küçük işletmeler, özellikle hanım-girişimciler, işletmelerinin gelişimi için gerekli olan mali kaynakları ve danışmanlık desteğinin elde edilmesi ile ilgili zorluklarla karşılaşılırlar. Şirket, AXA Grup gibi büyük finans enstitüsünün tecrübesine dayanarak bu sorunun kısmi çözümüne yardım etmekten memnuniyet duyar. Öyle ki, bu proje kapsamında AXA MBASK sigorta faaliyeti ile uğraşmak isteyen kadınlara şirketin markası altında sigorta acentesi açarak kendi işletmelerini kurmak imkanı sunmaktadır. Buna karşılık AXA MBASK sigorta ajanlarının faaliyetlerini düzenleyen mevzuat talepleri ile ilgili tüm konularda danışmanlık ve yardım sunar. Yanı sıra bu alanda ilginç olan kişilere, o cümleden hazırda artık sigorta ajanının uygun lisansına sahip olanlara her yardımı gösterecektir . Ayrıca, Şirket sadece yeni girişimcilik faaliyetine başlayan hanımların ihtiyaçları için onların sigorta işi ile meşgul olabileceği yeni, tam donatılmış ofis açmıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### LİDERLİK VE LİDERLİĞİN KAVRAMLARI

#### 2.1. LİDERLİK

Örgütsel literatürde liderlik kavramı çok çeşitli anlamlarda kullanılmaktadır ve bu kavramı tanımlamak oldukça zor bir iştir. En yaygın anlamıyla, liderliğin ortak bir amaca ulaşmak için bir grubu etkileyen bir süreç olduğu söylenebilir.<sup>31</sup>

Süreç karmaşık ve çok boyutludur. Bireyler, durumlar, gruplar, teknik fonksiyonlar, duygular, hisler, ilişkiler, iç çevre ve dış çevre sürecin kapsadığı faktörlerden birkaçıdır. Etki, bir liderin takipçilerini nasıl etkilediğini kapsar ve etki olmadan liderlik olmaz<sup>32</sup>. Lider, bağlı bulunduğu grubun amaçlarını belirleyen ve bu amaçlar doğrultusunda grup üyelerini etkileyen ve davranışa yönlüten kişidir<sup>33</sup>.

Fransızca “leader” kelimesinden gelmekte olan lider kavramı Türk Dil Kurumunda karşılığını “Önder, Şef” kelimelerinde bulmaktadır<sup>34</sup>. Araştırmacılar, liderliğin tanımını daha çok kişisel perspektiflerine ve önem verdikleri olgulara göre yapmışlardır. Ancak farklı tanımlar olmasına rağmen birleştikleri ortak noktalar genelde aynıdır. Ortak payda durumundaki kriterler; belli bir amacın olması, belli bir grup insanın olması ve bu grubu yönlendirebilecek bir liderin bulunmasıdır<sup>35</sup>.

---

<sup>31</sup> P. K. Dhillon; “Women Entrepreneurs”, Blaze Publishers and Distributors PVT-LTD., 1993, (Hirsrich and Brush, Researches on Entrepreneurship: A Review. Blaze Publishers and Distributors Pvt. Ltd. New Delhi, 1993)

<sup>32</sup> Peter G. Northouse, Leadership: Theory and Practice, 2nd Ed., USA: Thousand Oaks, CA: Sage, 2001’den Christensen, a.g.e., s. 8.

<sup>33</sup> Keith Davis, Human Behavior at Work, McGraw Hill Book Co., USA, 1972, s. 101’den Tüz ve Sabuncuoğlu, a.g.e., s. 204.

<sup>34</sup> Nesrin Gökben Çetin, Ertan Beceren, “Lider Kişilik: Gandhi”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2007 Volume: 3, Sayı: 5, s:118

<sup>35</sup> Uğur Zel, Kişilik Ve Liderlik, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2001, ss. 90-91

### 2.1.1. Liderliğin Temel Nitelikleri

Ram Charan'a göre kriz dönemlerine özgü altı temel liderlik yeteneği şunlardır<sup>36</sup> :

1. Dürüstlük ve güvenilirlik: Lider otoritesini her şeyi bilmesinden değil, olayları anlamayı ve çözmeyi kolaylaştırma yeteneğinden alır. İnsanlara gerçekleri olduğu gibi söyler ve onların görüşlerini alır.

2. Esinlendirme yeteneği: Ekibini korkusuzca yeni önceliklere odaklandırmaya esinlendirir. Esinlenme ayrıca, adım adım kazanılan başarılar üretecek kararlardan doğacaktır. Bunlar, yeni başarılarla zemin oluşturacak bir enerji kaynağıdır.

3. Gerçeklikle gerçek zamanda bağlantı kurmak: bu iniş çıkışlı ve belirsiz ortamda gerçeklik, oynak bir hedeftir. Değişiklikleri adım adım izleyerek ve zemin istihbaratıyla değişikliklere yakınlaşarak, düşüncelerdeki gerçekliğin resminin sürekli günceller.

4. İyimserlikle pekiştirilmiş gerçekçilik: Saf kötümserlik dizginsiz iyimserlikten daha gerçekçi değildir. Gerçekçi bir değerlendirmenin ilk koşulu bir sorunun boyutlarını kavramak ve kabullenmek olmakla birlikte, çözülemeyecek çok az problem vardır. Lider; elemanlarını olanaklı bir vizyona odaklar ve bu vizyonu yaşama geçirecek eylemleri keşfetmeleri için onlara enerji sağlar.

5. Yönetimde yoğunlaşmak: Çalışanlar siperde liderlerini yanı başlarında görmek ister. Hem anlatıp hem dinleyerek, soruları yanıtlayarak, konuşmayı adım adım bir üst aşamaya taşıtarak ve bunları tekrar tekrar

---

<sup>36</sup> Ram Charan, Zor Zamanlarda Liderlik, çev. Ümit Şensoy, İstanbul: Optimist Yayınları, 2009, ss. 34-35-36.

yaparak, etkileşimli bir yaklaşım gösterir. Ekibi, teşvik edici sözlerden çok, masanın üzerine konulan birinci elden gerçekler ve bunlarla ilgili kararlı bir eylem planı esinlendirir.

6. Geleceğin inşasına cesurca yaklaşmak: İddialı bir gelecek öngörmek can alıcı önemdedir.

### **2.1.2. Lider Özellikleri**

İnsan karmaşık bir psiko-sosyal yapıya sahiptir. İnsanı yönetebilmek ve yönlendirebilmek oldukça zordur. Çünkü insanı anlamak ve ilişkilerini düzenleyebilmek etkili becerileri gerektirir. Bu sebeple lider neyi isteyip, neyi istemediğini bilerek belirlenen hedefler doğrultusunda ekibini yönlendirebilmeyi iyi bilmelidir. Lider sistematik olarak belli tecrübelere sahip, hızlı, güçlü ve etkin kararlar alabilen, gerçekçi, problemler üzerinde doğru teşhisler koyabilen, alternatif çözümler üretebilen, çözümün kurallarını, koşullarını ve sınırlarını ayrıntılı düşünebilen, izlenmesi gereken politika ve süreçleri belirleyebilen bir beceriye sahip olmalıdır. Bunun yanı sıra yeni bir organizasyonel yapı yaratabilen, bu yapıya yön verebilen, bu yapının birliğini ve kişiliğini etkileyebilen, bu yapıyı sürdürebilen, organizasyonu başarıya götürebilen, gerektiğinde kalıpların dışına da çıkabilen biri olmalıdır .

Bu tanımlamalardan yola çıkarak organizasyonlarda başarının sağlanabilmesi için etkili bir liderde bulunması gereken başlıca özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür<sup>37</sup> :

- Kendini tanımalı ve sürekli geliştirmelidir.

---

<sup>37</sup> Ertürk, , Girişimcilikte Örgütlü Dayanışma Yaklaşımı, Ankara. 2000: 154-157

- Astlarını tanımalı ve gelişmelerine yardımcı olmalıdır.
- Ehil olmalıdır.
- Yaptığı işte sorumluluktan kaçmamalıdır.
- Her zaman zamanında, rasyonel ve uygulanabilir kararlar vermelidir.
- Astlarının beklentilerini belirleyip, gereken önemi vermelidir.
- Astlarına karşı her konuda bilgisi ve görüşleri ile örnek olmalıdır.
- Örgüt içinde iletişimi tesis edip, sürekli açık bulundurarak, yatay ve dikey bilgi akışı sağlamalıdır.
- Gerektiğinde astlarına yetki vererek, astlarına sorumluluk duygusu hissini kazandırmalı ve geliştirmelidir.
- Astlarının kabiliyetine uygun görev bölümü ve iş analizi yapmalıdır.
- Ekip ruhunu, iş birliğini, gurur duygusunu geliştirmelidir.
- Sahip olduğu kaynakları bilmeli ve uygun şekilde kullanmalıdır.
- Her zaman başarı ile morali birlikte düşünmelidir.
- Grubu etkileme ve motivasyon yöntemlerini seçmeli ve kullanmalıdır.
- Grup üyelerine her konuda rehber olmalı, gerektiğinde danışmanlık yapmalıdır. Grup üyelerinin verimini arttırabilmek için eğitimlikte yapmalıdır.
- Amaçlanan hedeften sapmamalıdır.
- Astlarına gerekli saygıyı göstermeli, onları dinlemeli ve onlara güvenmelidir.
- Zamanı iyi planlamalı, değerlendirmeli ve zamanında karar verip harekete geçebilmelidir.

- Cesaretle karar alıp uygulamalı ve bunun sonucunu üstlenmelidir.
- Uygulama sürecinde olabilecek sürpriz gelişmeleri zamanında tespit edip, durum muhakemesi yaparak gerekli müdahalelerde bulunmalıdır.

## **2.2 LİDERLİĞİN KAZANILMASINA İLİŞKİN DÜŞÜNCELER**

Liderliğin kazanılması konusunda bilim adamları iki ayrı düşünceye sahiptirler. Bir grup bilim adamı liderliğin doğuştan geldiğine inanırken, bir diğer grup bilim adamı ise liderliğin sonradan kazanıldığına inanırlar. Bu iki düşünceyi incelemeye ihtiyaç vardır.

### **2.2.1. Liderliğin Doğuştan Geldiğini Savunan Düşünce**

İnsanların çoğu liderliğin doğuştan geldiğine inandığı için liderliği üstün bir özellik olarak görmektedirler. Diğer yandan liderlerin diğer insanlardan farklı olduğuna inanırlar. Bu nedenle lider insanların diğer insanları etkilediğini kabul ederler. Liderlerin insanları etkilemekteki ustalığının doğuştan geldiği tezi bir kısım insanlar tarafından kabul görmektedir. Öncelikle politik, askeri ve sosyal alanlardaki liderlerde var olan özelliklerin doğuştan geldiği düşünülmüştür. Diğer yandan bu alandaki liderlerin doğal liderler olabilecekleri varsayılmıştır. Söz konusu liderlerin, her insanda bulunmayan liderlik özelliklerinin doğuştan kendilerine özellikle verildiğini ve bu nedenle dünya geldiklerini savunmuşlardır.

### **2.2.2. Liderliğin Sonradan Kazanıldığını Savunan Düşünce**

Bu düşünceyi savunanlar, liderin yetişmesini sağlayan aile, okul ve iş tecrübelerine dikkat çekmektedirler. Diğer yandan liderin ailesinin vereceği eğitimin liderin yetişmesine etkisinin olduğuna inanırlar. Öte yandan liderin öğrenim görmüş olduğu okulların kalitesi ve liderin iş hayatında almış olduğu eğitimleri ile iş tecrübeleri liderliği sonradan kazanmasına neden olduğu bir kısım bilim adamları tarafından kabul edilmektedir<sup>38</sup>. Karizmatik, vizyon sahibi ve etkileyici özelliklerinin de liderlik için farklı özellikler olduğunu belirten araştırmacılar, söz konusu özelliklerin varlığı ile liderin ufkunu oluşturma ve amaçlara erişme isteklerini desteklediklerini belirtmişlerdir. Kirkpatrick ve Locke'ye göre; liderlik var olan özelliklerle doğabileceği gibi gelecekte de kazanılabilir.

### **2.3. LİDERLERİN YÖNETİMDE KULLANDIKLARI GÜÇ BİRİMLERİ**

Güç, sosyal ilişkilerde bir kimse isteklerini karşısındakilere direnmeye rağmen kabul ettirme imkânıdır. Güç bir kişinin veya örgütün diğer bir kişinin istemediği şeyi zorla yaptırmak yeteneğine sahip olmaktır. Güç bir şeyi yapabilme becerisidir. Bir uygulamayı ortaya koyma, kabul ettirebilme veya ödüllendirebilme başarısıdır. Ancak bunların fiilen uygulanması değildir. Güç örgütlerin çoğunda vardır. Kişiler tarafından yapılan koalisyonlar, bir örgütün çalışmaları için gerekli olan güçleri bir araya getirir. Başka bir ifade ile güç, kişinin

---

<sup>38</sup> Güney, 2012: 47



arzulamadığı bir işi kişilere kabul ettirebilme başarısıdır . Güç; insanları yönlendirme, insanların hal ve hareketlerini kontrol altına alma, önderlik etme gibi liderde var olması beklenen özelliştir. Güç bazen iyi bazen de kötü olabilir. Diğer yandan liderlerin, insanları yönlendirme gücünü nasıl kullanacakları büyük önem taşımaktadır . Liderlerin herkes tarafından kabul edilen hedeflere ulaşabilmek için, başkalarını değiştirmesi “güç” göstermek ile oluşur. Güç, insanları etkilemekte kullanılan lider başarılarından en önemlisidir. Güç çeşitleri aşağıda belirtilmiştir:

### **2.3.1 Liderlik ve Yasal Güç**

Organizasyonlarda görev alan yöneticilerin statülerinden dolayı aldıkları gücü ifade eder. Şahsın sahip olduğu konumdan dolayı çevresindekileri etkileme gücü olarak da bahsedilmektedir. Yasal güç üst ve üst arasındaki ilişkidir. Çalışanlar amirlerinin arzularını gerçekleştirmek için kendilerini zorunlu görürler . Mesela işletmelerdeki patronların çalışanlara karşı yasal gücü mevcuttur. Patronlar işletmenin her türlü kademesindeki çalışanlara yönelik yasal gücünü gösterebilmektedir . Belli bir makamın sağladığı yetkilerin kullanılmasından doğar. Buna, makam gücü de denilebilir çünkü bu güç, liderin diğerleriyle ilişkilerine değil örgüt içindeki rolüne bağlıdır. Diğer bir ifadeyle, biçimsel güç, liderin örgütteki rolü veya pozisyonu gereği uyguladığı etkilerin çalışanlarca algılanmasıdır. Biçimsel güç otoriteye dayanır bu da örgütün hiyerarşik yapısında yer alan yöneticilerde bulunur

### **2.3.2 Liderlik ve Ödüllendirme Gücü**

Yöneticinin ödülleri elinde bulundurma ve ödül verme gücünü ifade eder. Yöneticilerin elinde takdir, terfi, ücret ve ilave ödemeler gibi yetkiler bulunmaktadır. Bu güç sayesinde astlar yöneticinin elindeki imkânlardan yararlanmak için kendilerini itaat etmek zorunda hissederler. Liderler organizasyondaki ödüllendirme yetkisinden faydalanarak astların becerilerini gözden geçirirler. Liderler çalışanların sahip olmak istedikleri ödülleri takip ederler. Liderler hangi çalışanı ne şekilde ödüllendirileceğine hakkaniyetle karar vermek isterler. Mesela, ödül gücü, maaş, terfi gibi güçleri sayılabilir.

### **2.3.3 Liderlik ve Zorlayıcı Güç**

Zorlayıcı güç, yönetimde bulunan insanların cezalandırma amaçlı, özellikle iş görenler tarafından kabullenilmeyen fiziksel bir yetki uygulamasıdır. Başka bir deyişle kişilerin yönlendirme çabalarına uyum göstermemeleri durumunda cezalandırılmayla sonuçlanacağına olan inanç olarak tanımlanmaktadır . Bu güç türü, ödüllendirme gücünün zıttı bir güçtür. Zorlayıcı güç liderin emirlerine çalışanların dirençle karşılık vermesi aşamasında liderin astlarının cezalandırma yetkisinin olduğunu ifade etmektedir. Örneğin, yetkilerini düşürme, yazılı cezalandırma, ücret indirimi gibi çeşitli hareket tarzlarının uygulandığı güç türüdür.

### **2.3.4 Liderlik ve Uzmanlık Gücü**

Uzmanlık gücü lider ya da işletme yöneticisinde var olan bilgi ve becerileri ile ilgilidir. Çalışanlar yöneticilerini beceri sahibi olarak algılıyorsa onun söylediklerini yapmak için gayret göstereceklerdir.

Liderin sorumluluğunda olan organizasyonun yönetebilmesi için yeterli bilgi ve tecrübesinin varlığı ile sahip olduğu güçtür. Bu güç türünde çalışanların lideri doğru bir şekilde algılaması önemlidir. Diğer yandan yönetici veya lider bilgili ve becerili olarak tanınıyorsa çalışanlarını kontrol etmesi kolaylaşır.

### **2.3.5. Liderlik ve Karizmatik Güç**

Karizmaya sahip kişilerin başkalarını etkilemesine karizmatik güç denilmektedir. Bu yetki işletmelerde çalışanlar tarafından oluşan boşlukların varlığında meydana çıkmaktadır. Karizmatik güç, çalışanların lidere besledikleri olağanüstü özelliklerdir. Bu beğenin sürekliliği, liderin olağanüstü özelliklerini devam ettirmesine bağlıdır. Teknolojinin sürekli değişimi sonucunda oluşan karmaşa insanların bu tür liderlere yönelmesine sebep verebilir . Bu güç türü liderin kişisel özellikleri konusunda, biçimsel bir makam ya da pozisyon yerine lideri diğerlerinin gözünde çekici yapan özelliktir. Beğeniye dayalı güç, liderin diğer insanlar üzerindeki çekiciliğini ve saygısını yansıtmaktadır. Çalışanlar, itaat ettikleri liderlerin kendilerinden istenenleri yerine getirmede isteklidirler. Bu güç, liderin astları üzerinde bir güven ve bağlılık oluşturur. Çalışanlar çalıştıkları yöneticilerinin kendilerini arkalarından sürüklemesini isterler. İşte bu tip yöneticiler karizma sahibi liderlerdir. Aslında karizma sahibi yöneticileri ünlülere benzetebiliriz. Çalışanlar hayran oldukları yöneticileri üzmemek istemezler. Bu nedenle çalışmalarında liderlerinin sözünden çıkmazlar. Bu tip liderler iş yaptırma da diğer liderlere göre üstündürler

## 2.4. LİDERLİKLE İLGİLİ KAVRAMLAR

Liderlik Tarzları ile ilgili sınıflandırmalar birçok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Bazı benzer tarafları olmasına rağmen aralarında farklılıklarda göze çarpmaktadır. En çok bilinen üç liderlik tarzı şu şekildedir.

### 2.4.1.Otokratik Liderlik Yaklaşımı

Otokratik Liderler, ne yapılması gerektiği ile ilgili, işin nasıl yapılması gerektiği ile ilgili ve ne zaman tamamlanması gerektiği ile ilgili açık bir fikre sahiptirler, nadiren çalışanlara fikirlerini sorarlar. Günümüze kadar yaygın olan bir liderlik tarzı idi. Araştırmacılar, bu tarz liderlerin emrinde çalışanların daha az yaratıcı, iş yapmak istemeyen, işi terk eden çalışanlar olduklarını tespit etmişlerdir.<sup>39</sup>

Otokratik liderler esas itibariyle çalışanlarını yönetim dışında tutarlar. Diğer bir deyimle, amaçların, planların, politikaların belirlenmesinde çalışanların hiçbir söz hakkı yoktur. Gücü kendilerinde merkezileştirirler. Bu liderler kendilerine söyleneni yapan çalışanları için tüm iş ortamını yapılandırır, tüm yetki ve sorumluluğu kendi üzerlerinde toplarlar.<sup>40</sup> Karar verme, düşünme üstlerin görevidir. Üstün, düşündüklerini ve kararlarını uygulamakta çalışanın görevidir. Otokratik tipteki liderleri McGregor'un kuramındaki düşüncelere sahip kişiler olarak tanımlayabiliriz. Bunlara göre çalışanlar emirlere direnen, zorlanmayınca çalışmayan, organizasyonu düşünmeyen, gerekirse kendi yararı için organizasyonu zarara sokan, yalnızca çıkarlarını düşünen,

---

<sup>39</sup> Career Skills Library: "Leadership Skills", Third Edition, Ferguson Publishing, USA, 2009, s.25

<sup>40</sup> EREN, Erol,"Yönetim ve Organizasyon, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1991, s.411

sorumluluktan kaçan kişiler olarak algılanır<sup>41</sup>. Otokratik liderlerin olduğu gruplarda üyelerin daha saldırgan, lidere daha fazla bağımlı ve yapılacak işten çok kendileri ile meşgul oldukları yapılan araştırmalarda ortaya çıkarılmıştır. Bu ortamda çalışanlar lider ortamı terk ettiğinde, çalışmaları liderin olduğu durumlardan daha az olmuştur<sup>42</sup>. Bu tarz liderler bazen beğenilme ve otorite arasındaki uygulamalarda bir açmaz girerler. Böyle zamanlarda otoritelerini bir kenara bırakıp “iyi çocuk” rolünü oynarlar. Bu tür uygulamaları yaptıklarında daha demokratik görünürler. Eğer yönetici, çalışanlarının onun bu durum ve otorite eksikliğinden yararlandığını düşünürse, büyük zorluklar çıkarabilir. Yüksek verimlilik otoriter yöneticilerin yönetim anlayışını oluşturmaktadır. Bu tip yöneticiler otoriter davrandıkları sürece kendilerini rahat, mutlu ve güçlü hissederler. Yetki devrine devamlı olarak karşı çıkarlar. Otoriter liderlerin çalışanlara diğer bir etkisi de yaratıcılığın ortadan kaldırılmasına neden olmalarıdır<sup>43</sup>. Otokratik lider davranışının yararlarından ilki; bürokratik ve otokratik toplumlarda yetişmiş ve eğitim görmüş çalışanların beklentilerine uygun olmasıdır. İkinci yararı ise; otokratik liderlerin kendilerini tam yetkili oldukları zaman daha etkili ve rahat hissetmeleridir. Üçüncü yararı da; lideri daha fazla işi ile ilgilenmeye, daha etkin ve hızlı karar vermeye zorlamasıdır<sup>44</sup>. Otokratik liderliğin en önemli sakıncası, liderin aşırı derecede bencil davranması ve çalışanların inanç ve duygularını hiç dikkate almamasında görülür. Diğer bir sakınca ise, grup içinde liderden başka kimsenin amaç, plan, program ve çalışma yöntemleri üzerine söz sahibi olmaması nedeni

---

<sup>41</sup> Salih GÜNEY, “Yönetici Ve Yönetilen Açısından Disiplin Ve Moral”, 21.YY. da Liderlik Sempozyumu, DHO Matbaası, İstanbul, 1997, s.212.

<sup>42</sup> Sibel ARKONAÇ, “Grup İlişkileri”, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 1993, s.52.

<sup>43</sup> Birol BUMİN, “İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi”, Bizim Büro Yayınevi, Ankara, 1990, s.16

<sup>44</sup> Eren EROL, “Yönetim ve Organizasyon, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1991. s.438

ile yaratıcılığın azalmasıdır. Aşağıda Otokratik liderin tipik karakteristik özellikleri görülmektedir.

- Soru sorulmaz; Lider kurallar koyar ve çalışanlarının soru sormadan bu kurallara riayet etmesini ister.
- Bilgi güçtür; Lider bilginin gücün anahtarı olduğuna inanır. Bu sebepten işleyiş için gerekli bilgileri kendinde tutar ve ihtiyaç oldukça çok az kısmını ilgililerle paylaşır.
- Hata yoktur; Lider yüksek kalitede performans bekler. Hatalar tolere edilmez. Hatalar işten alma veya daha başka cezalarla sonuçlanır.

Bu liderlik tarzı; grup kontrol dışı olmuşsa ve az efor sarfediliyor veya hiç efor sarf edilmiyorsa işe yarar. Bu durumda lider, grup üyelerinin her birisini yapılan işi herkesin paylaşması gerektiği yönünde grubun kendine gelmesini sağlar.

#### **2.4.2. Demokratik Liderlik Yaklaşımı**

Demokratik tarzdaki liderliğe gelince, bu kişiler yönetim yetkisini çalışanlarla paylaşma eğilimini taşırlar. Bu nedenle amaçların, plan ve politikaların belirlenmesinde, iş bölümünün yapılmasında ve iş emirlerinin oluşturulmasında lider daima çalışanlarına onlardan aldığı fikir ve düşünceler doğrultusunda liderlik davranışı belirlemeye meyillidir. Demokratik Liderlik bütün herkese yayılmasıyla, maksimum çalışanın katılımını teşvik eder. Bu, karar verme sürecini, verimliliğini, kaliteyi, morali ve motivasyonu, iş tatminini geliştirir. Demokratik Liderlik ihtiyaç duyulan her seviyede, sürekli eğitim ve öğretim verilerek geliştirilebilir. Liderler, kendilerini, sorumlu oldukları insanları, işlerini,

işletmelerini, liderlik prensiplerini bilmek zorundadır. Bu bilgiler sonraları çalışanlarına fayda olarak dönecektir. Demokratik Liderlikte liderler ve onların çalışanları arasında farklı bir etkileşime ihtiyaç duyulur. Lider, projenin koşullarını, hedeflerini, teslim edebilme koşullarını, programı, bütçesi, kazancı vb. durumları kendisine ulaştırılmaz, bu ihtiyaçları takıma bildirir<sup>45</sup>. Demokratik yöneticiler çalışanları üzerinde baskı kurmadan faaliyetlerin yürütülmesini benimsemiş olan liderlerdir. Çalışanların katılımlarını sağlayarak kararları almayı tercih ederler. Demokratik liderler güçlerini hem yetkilerinden hem de çalışanlarından alırlar. Bu tip liderler otoriter liderlerin aksine yüksek iş tatmini, düşük iş gücü devri ve düşük devamsızlık yaratırlar. Görev yaptıkları organizasyonları başarıya ulaştırırlar. Bunun nedeni her şeyden önce çalışanlarına insan gibi davranmalarıdır<sup>46</sup>. Demokratik liderlik tarzı, çalışanların karar alma gücünü doğrudan üst yöneticilerle önemli derecede paylaşabildikleri bir süreçtir. Bu yaklaşım, hedef saptama, sorun çözme işleriyle ilgili kararlara doğrudan katılma, danışma komitelerinde bulunma, çeşitli kurullarda temsil edilme gibi konuları kapsasa da, uygulamada karşılaşılan en yaygın katılım şekli, çalışanların şahsi işleriyle ilgili sorunlara ve kararlara katılmasıdır<sup>47</sup>.

Otoriter liderlerin zıttına Demokratik liderler çalışanlarını bilgilendirirler, bir proje işinin nasıl geliştirilebileceği ile ilgili fikirlerini söylemeleri hususunda çalışanları desteklerler. İyi bir iletişim kurabilirler ve beraber çalışmaktan keyif alırlar ayrıca takım çalışmasına

---

<sup>45</sup> Richard S. JOHNSON, "Part III TQM: Leadership for the Quality Progress", March 1993, s.68- 72

<sup>46</sup> Güney, S.. Girişimcilik: temel kavramlar ve bazı güncel konular (Genişletilmiş 3. baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi. (2008) s.213

<sup>47</sup> Turan GÜNGÖR, "Değişen Koşullarda Örgütsel Verimlilik ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme Yönetimi", 1.Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu Bildirileri-II KHO Matbaası, Ankara, 1995, s.955.

takımı cesaretlendirme ve destekleme konularında efor sarf ederler. Araştırmalar en etkili liderlik tarzının demokratik liderlik olduğunu göstermektedir. Bu tarz liderlik davranışı gösteren liderlerle çalışanlar daha yüksek kalitede üretim yapar ve daha yüksek kalitede iş ortaya koyarlar<sup>48</sup>.

Demokratik liderlik davranışının yararlarından biri, çalışanların lider kadar organizasyonu etkileyen koşullarla ilgilenip amaç, karar, plan, politikalarla ilgili öneriler bulmaya çalışmalarında görülür. İkinci yararı ise, fikir, düşünce, inanç ve arzularına değer verilen çalışanların çalışma arzusu ve güdülerinin olumlu bir biçimde etkilenmesi ve bundan psikolojik tatmin duymalarına ilişkindir<sup>49</sup>.

Demokratik liderlik davranışının en önemli sakıncası zaman kayıplarına neden olmasıdır. İkinci bir sakıncası da çalışanlar grubunun büyük olması durumunda hem masrafların artması ve hem de bir takım yeniliklerin oluşması nedeniyle kararların etkinliğini kaybetmesi, hatta bazen grubun karar alamaz duruma gelmesidir.

Aşağıda Demokratik liderin tipik karakteristik özellikleri görülmektedir.

- Katılımcı; Lider işin görünüşünde, yapılmasında çalışanlarla hemfikirdir. Her alışan eşit olarak organizasyonun nereye doğru gittiğinden haberdardır.
- Teşvik eder; Lider tartışmanın değerinin farkındadır ve organizasyonun yeni hedefleri için çalışanlarını yarışa teşvik eder.

---

<sup>48</sup> Career Skills Library,a.g.e., s.26.

<sup>49</sup> EREN, Erol,"Yönetim ve Organizasyon, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1991. s.439



- Veto hakkı vardır; Liderin mutlak gücü başlıkta belirtilen güçten kaynaklanmaktadır. Önemli bütün kararların alınmasında çalışanları lider desteklemektedir.

### **2.4.3. Tam Serbesti Tanıyan Liderlik Yaklaşımı**

Bu tip liderler ise, yönetim yetkisine en az ihtiyaç duyan, çalışanların kendi hallerine bırakan ve her çalışanın kendisine verilen kaynaklar dahilinde amaç, plan ve programlarını yapmalarına imkan tanıyan davranı. gösterirler. Diğer bir deyimle, tam serbesti tanıyan liderler, yetkiye sahip çıkmamakta ve yetki kullanma haklarını tamamıyla çalışanlarına bırakmaktadırlar<sup>50</sup>.

Tam serbesti tanıyan liderler, çalışanlara kararların çoğunluğunu veya tamamını kendilerinin almalarını sağlarlar, çalışanlara az yada hiç rehberlik etmezler. Bu yaklaşım tarzı yetenekleri olan ve liderin gözünün üzerinde olmasını gerektirmeyen tamamen güvenilir çalışanlar olduğu zaman kullanılabilir.

Çalışanların kendi planlarını ve çalışma programlarını mevcut imkanlar ölçüsünde yapmalarına fırsat tanırırlar. Ancak çalışanları kendilerine işle ilgili bir şey sorduğunda görüşlerini belirtirler. Ceza ve ödül sistemini pek işletmezler. Kısaca bu yöneticiler için “etliye ve sütlüye karışmazlar” diyebiliriz. Organizasyonun başarısı bu tip yöneticilerden çok yetenekli çalışanlara bağlıdır. Bu tür liderlerin bulunduğu organizasyonlarda kararları grup alır, liderler uygular diyebiliriz. Liderler grubun çalışmalarına katılmazlar. Gruptaki otorite ve

---

<sup>50</sup> EREN, Erol, "Yönetim ve Organizasyon, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1991. s.437

güç kaynakları tamamen çalışanlardadır. Liderler kesinlikle grubu yönlendiremez, ancak çalışanlar grubu ve lideri yönlendirirler.<sup>51</sup>

Aşağıda Tam Serbesti Tanıyan liderin tipik karakteristik özellikleri görülmektedir:

- Eşitlik; Lider grubun bir üyesi olabilir. Bir diğeri de grup lideri ancak herkes grubun sorumluluğunu gerçekten üzerine alamayabilir.
- Grup vizyonu; Bütün grup üyeleri kararların alınmasında ve gidilecek yönün belirlenmesinde bir paya sahiptir.
- Sorumluluğu paylaşma; Bütün grup üyeleri grubun hareketinde sorumluluğu ve sonuçları paylaşır.

## 2.5. LİTERATÜRDE KADIN LİDERLİK

Liderlik kavramı eski çağlardan beri tartışılan bir kavram olsa da, yakın zamana kadar yapılan liderlik çalışmalarında genel olarak cinsiyet farklılıklarının liderlik üzerindeki etkileri dikkate alınmamıştır. Liderlik analizlerinde sadece erkek liderlere odaklanılmıştır; erkek rakipsizdir, bütün liderler erkektir ve hepsi de ‘erkeksi’ özelliklere sahiptir. 1930’lardan 1940’ların sonuna kadar uzanan liderlik araştırmaları liderin özellikleri üzerine odaklanmıştır. Özellik teorileri, liderlerin takipçilerinde bulunmayan birtakım özelliklere sahip olduğunu savunur. Liderler; uzun boyludurlar, yüksek sosyoekonomik statüye sahiptirler, zekidirler, kararlıdır, güçlü bir yargılama yeteneğine sahiptirler,

---

<sup>51</sup> İsmail TÜRKMEN, “Yönetsel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik”, MPM Yayını, Ankara, 1996, s.63

iletişim ve başkalarını etkileme yetenekleri güçlüdür. Tüm bu özellikler erkeklere atfedilen özelliklerdir, etkili liderlik için erkeksi özellikler gerektiği düşünülmektedir; ortalama bir kadın erkekten daha kısadır ve daha az zeki olarak algılanmaktadır. Kadınların iletişim yetenekleri güçlü olabilir ancak erkekler daha etkileyici olarak değerlendirilmektedir<sup>52</sup>.

## 2.6. DÜNYADAKİ KADIN LİDERLER<sup>53</sup>

Ülkeleri yöneten ve verdikleri kararlar milyonları etkileyen kadın devlet başkanlarını:

### 1. Yuliya Timoşenko (Ukrayna)

Ukrayna'nın seçilen ilk kadın başbakanı olmasının yanı sıra sert Rusya muhalifliğiyle ve başrolünü oynadığı Ukrayna'daki turuncu devrimle sıkça adından söz ettirmiş siyasetçidir. Aynı zamanda ülkenin en zengin iş kadınlarından biri olan Timoşenko'nun şuan tüm enerjisini Rusya'ya kaybedilen Kırım'ın geri alınmasına harcadığı belirtilmektedir.

### 2. Benazir Butto (Pakistan)

Hayatı film gibi olan ve iki kez Pakistan başbakanlığı yapmış kadın siyasetçidir. Aynı zamanda babası da eski devlet başkanlarından Zülfikar Ali Butto'dur. Benazir, eğitimini Oxford Üniversitesinde Hukuk alanı üzerinde başarılı bir şekilde tamamlamıştır. 2007 yılında uğradığı bombalı saldırı sonucu yaşamını yitirmiştir.

### 3. Angela Merkel (Almanya)

---

<sup>52</sup> Wilson, 1995; Heler,1997

<sup>53</sup> <http://www.tarihiolaylar.com/galeriler/dunyadaki-en-onemli-kadin-liderler-283>

2005 tarihinden bu yana Avrupa'nın lokomotifi olan Almanya'yı yöneten Merkel, ayrıca Almanya'yı 1871 yılında kurulmasından bu yana yöneten ve yeniden birleştiren ilk kadın şansölyedir. 2. Dünya Savaşından günümüze kadar geçen süre içerisinde de Alman şansölyesi olan en genç kişidir.

#### 4- Tansu Çiller (Türkiye)

Türkiye'nin ilk ve tek kadın başbakanı olma unvanını elinde bulunduran Çiller'in kariyeri başarılarla doludur. Başbakanlık dönemleri ülke açısından pek olumlu olmasa da alanında etkili bir ekonomi profesörü olduğu ve 9 adet yayınının varlığı bilinmektedir.

#### 5- Ellen Johnson-Sirleaf (Liberya)

Eski Amerikan sömürgesi olan Liberya'da iktidara geçerek ülkeyi iç savaş sonrası ayağa kaldıran ve ülkede kahraman gibi anılan siyasetçidir. Eğitim gördüğü Harvard Üniversitesi Kamu Yönetimini dereceyle bitirmiştir. Liberya'nın ilk kadın ve en başarılı başbakanıdır.

#### 6- Beatriz Merino Lucero (Peru)

Peru'nun ilk kadın başbakanı olan Lucero, kısa süreli başbakanlık döneminde dahi kadın haklarının şiddetli bir savunucu olmuştur. Aynı zamanda avukatlık görevini de sürdürmektedir.

#### 7- Margaret Thatcher (İngiltere)

2. Dünya Savaşı sonrası ekonomik olarak gücünü kaybeden İngiltere'yi 11 yıl boyunca demir yumrukla yöneten Thatcher, soğuk

savaş döneminde düşmanlarının bile saygısını kazanmış ender siyasetçilerdendir. Aynı zamanda ülkede en uzun süre başbakanlık yapmış kişi ve ilk kadın başbakan gibi unvanlarını da elinde bulundurmaktadır.

#### 8- Cristina Fernández de Kirchner (Arjantin)

Aynı zamanda Arjantin Eski Devlet Başkanı Nestor Kirchner'in eşi de olan Fernandez, 1953'de La Plata şehrinde doğmuştur. 10 Aralık 2007 tarihinde yapılan seçimlerde başarılı olmuş ve günümüzde halen görevini sürdürmektedir.

Bugün, kadınların dünya genelinde yasama organlarında temsil edilmeleri göstericileri %18 dir. Ve, bölgesel olarak baktığımızda kadının yüzdesi büyük farklılıklar göstermektedir.<sup>54</sup>

- İskandinav ülkeleri -% 41.4
- Amerika -% 21.8
- Avrupa (İskandinav ülkeleri hariç) -% 19,1
- Asya -% 17.4
- Sahra altı Afrika -% 17.2
- Pasifik -% 13.4
- Arap devletleri -% 9.6

---

<sup>54</sup> Uluslararası Kadın Demokrasi Merkezi (IWDC), 2008

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **GİRİŞİMCİ KADINLARIN LİDERLİK DAVRANIŞLARI**

#### **ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde öncelikle araştırmanın amacı, önemi, evreni ve örnekleme, veri toplama aracı ile araştırmada kullanılan yöntem ve teknikler hakkında bilgi verilecektir. Daha sonra faktör analizi ile anketin güvenilirliğine ilişkin veriler sunulacak olup son olarak anket çalışması sonucunda elde edilen bulgulara ve hipotezlere yer verilecektir.

#### **3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve ÖNEMİ**

Sağlıklı bir toplum için, ekonomik bağımsızlığın yanı sıra, kadının kendine olan güveninin artması, rol ve statüsünün güçlenmesi gerekmektedir. Kadın girişimciliği dünya genelinde ve Azerbaycan'da önemli bir istihdam alanıdır. Kadın girişimcilerin sayısının artması ve kadın girişimcilerin daha güçlü olması ülkemizin sosyal ve ekonomik gelişmesine büyük katkılar sağlayacaktır. Ancak kadın girişimciler gerek işletme kuruluş aşamasında gerekse işletmelerinin faaliyetleri sırasında birtakım sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Kadın girişimci sayısının artması ve kadın girişimcilerin güçlü olması için kadın girişimcilerin karşılaştıkları sorunların belirlenmesi ve bu sorunlara yönelik çözümler üretilmesi gerekmektedir. Ayrıca girişimciliğin, kadın sorunları üzerindeki etkisinin bilinmesi kadın girişimciliği için doğru politika ve stratejilerin belirlenmesinde etkili olacaktır. Bu araştırmada evren tüm Azerbaycan olarak belirlenmiş olup, ülkemizdeki kadın girişimciliğin ne düzeyde geliştiğinin bilinmesi, işletmelerini kurarken ve işletme faaliyetleri sırasında karşılaştıkları sorunların tespit edilmesi, girişimci

olmanın ailevi ve toplumsal hayattaki sorunlarına etkisi ortaya konulması ve sorunlara yönelik çözüm önerileri ve onların yanısıra girişimcilerin liderlik davranışları, karşılaştıkları kamu ve özel problemlerin tespit edilmesidir.

### **3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Sosyal konularda yapılan araştırmaların veri kaynağı insandır ve onlardan doğrudan bilgi alma yöntemlerinden literatürde en sık kullanılanı anket yöntemidir. Bunun sebebi kolay, ucuz ve bilgileri doğrudan toplamaya uygun oluşudur. Süre açısından kısıtlamalar bulunduğu hallerde bu açıdan büyük kolaylık sağlamaktadır. Ayrıca anketi cevaplandıranların kimliklerini gizli tutabilme imkanları açısından, verdikleri cevaplar daha doğru ve tutarlı olabilmektedir. Avantajları ve çalışmaya uygunluğu açısından araştırmadaki veriler, geliştirilen bir anket aracılığıyla toplanmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak toplam 13 sorudan oluşan anket kullanılmıştır. Anketin birinci bölümünde kadın girişimcilerin demografik özelliklerine dair soru yer alırken sonrasında kadın girişimcilerin iş hayatına başlama aşamasında karşılaştıkları sorunlara ilişkin soru bulunmaktadır. Kadın girişimcilerin girişimci olma sebebi ve sermaye kaynağına dair sorular sorulmuştur. Anketin son kısmında 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Sorular çoğu çoktan seçmeli sorulardır.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın evrenini Azerbaycanda olan kadın girişimcilerdir. Bu bağlamda; ana kütleyi temsil etme yeteneği olan ve güncel bir veri

tabanları olması nedeniyle “Girişimci Kadınlar Toplumsal Birliği” dikkate alınmıştır. Uygulanan ankete web üzerinden 50 adet giriş olmuştur. Yapılan değerlendirmede 4 adet anket eksik görüldüğünden değerlendirmeye alınmamıştır. Uygun bulunan 46 adet anketi cevaplayanların kadın girişimci oldukları, anket sorularını doğru algıladıkları ve doğru cevapladıkları varsayılmıştır.

### 3.4. VERİLERİN KODLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ANALİZİ

Cevaplanan anket formlarındaki cevaplar kodlanarak “SPSS (Statistical Package For Social Sciences-Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi) For Windows 24.0. Sürümü” ile analiz edilmiştir. SPSS; veri giriş ve istatistiksel analiz programıdır. Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel analizi yapılarak, şekiller ve tablolar yardımıyla açıklanacaktır.

#### 3.4.1 Güvenirlilik Analizi

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	92,0
	Excluded <sup>a</sup>	4	8,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics



Cronbach's Alpha	N of Items
,858	13

### Tablo 1. Güvenirlilik Analizi

Yaptığımız araştırmanın Güvenirliliği % 85,8 'dir.Bu ise araştırmamızın geçerli olması için yeterlidir.

## 3.5. ARAŞTIRMAYA KATILAN KADIN GİRİŞİMCİLER HAKKINDA GENEL BİLGİLER

### 3.5.1. Yaş Göstercileri

Aparılan sorguya toplam 50 girişimci kadın katılmıştır . Yaş frekanslarına bakıldığında 26 kadın 18-30 yaş, 12 kadın 31-40 yaş, 6 kadın 41-50 yaş, 2 kadın ise 51 ve üstü yaş aralığındadır.(Tablo 2)

Tablo 2. Kadın Girişimcilerin Yaş Aralığı Frekansı

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-30	26	52,0	56,5	56,5
	31-40	12	24,0	26,1	82,6
	41-50	6	12,0	13,0	95,7
	51 ve ustü	2	4,0	4,3	100,0
	Total	46	92,0	100,0	

Missing System	4	8,0		
Total	50	100,0		

### 3.5.2. Medeni Durum Göstercileri

Örneklemedekilerin medeni durumları değerlendirildiğinde, kadınların % 45,7'nin evli, % 54,3'ünün bekar olduğu görülmektedir. (Tablo 3)

**Tablo 3. Medeni Durum Frekansı**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	bekar	25	50,0	54,3	54,3
	evli	21	42,0	45,7	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing System		4	8,0		
Total		50	100,0		

### 3.5.3. Çocuk Sayısı Göstercileri

Kadınların iş sahibi olmalarının onların ailelerine bağımlılıklarında önemli bir değişiklik yapmadığı söylenebilir. Örneklemden % 8,7'nin 1, yüzde 26'nun 2, % 13'ünün 3 çocuğu vardır. Dört ve üzerinde çocuğa sahip olan kadın girişimcisayı birdir. Kadın girişimcilerin ortalama çocuk sayısı 2'dir. Dolayısıyla kadın girişimcilerin ailelerinin modern çekirdek aile yapısına uyduğu söylenebilir. (Tablo 4)

**Tablo 4. Sahip Oldukları Çocuk Sayısı**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	8,0	8,7	8,7
	2	12	24,0	26,1	34,8
	3	6	12,0	13,0	47,8
	4+	1	2,0	2,2	50,0
	-	23	46,0	50,0	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

#### **3.5.4. Eğitim Durumu Göstercileri**

Kadın girişimcilerin eğitim durumu değerlendirildiğinde, örneklemedekilerin, %13'nin kolej , % 54'sinin üniversite mezunu, % 32,6'nın master okuduğu görülmektedir. Örneklemedekilerin neredeyse yarısının üniversite mezunu olması dikkate çekicidir. Olayın en güzel yanı ise araştırmaya katılan kadınlarının hepsinin diplomalı olması ve eğitim almasıdır. (Tablo 5)

**Tablo 5. Eğitim Durumu**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kolec	6	12,0	13,0	13,0
	universite	25	50,0	54,3	67,4
	Master	15	30,0	32,6	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

### 3.5.5. Çalıştıkları Kurum Göstercileri

Araştırmanın sorularından biri de çalıştığınız kurum özel veya devlet olmasıdır. Bu soruda %71,7'nin özel, 28,3'ün devlet müessesesinde çalıştığı görülmüştür. (Tablo 6)

**Tablo 6.Çalıştıkları Kurum**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ozel	33	66,0	71,7	71,7
	devlet	13	26,0	28,3	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

### 3.6. GİRİŞİMCİLİK FAALİYETİNE BAŞLAMADAN ÖNCEKİ FAALİYETLERİNE GÖRE DAĞILIM

Tablo 7’de de görüldüğü gibi araştırmaya katılan kadın girişimcilerden 38 tanesi girişimci olmadan önce gelir sağladıkları bir işle uğraşmışlardır. Tablodaki verilere göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerden 33,3’ü işçi, 22,2’i aynı işi ücretli yapıyordum, 6,7’si memur , % 1’i esnaf veya ticaret erbabı, serbest meslek, aynı işi evde yapıyordum ve diğer işleri yaptıklarını belirtmişlerdir. Buna karşın daha önce gelir getiren herhangi bir işte çalışmayan girişimcilerin sayısı ise 7’dir. Bu durum, toplumda önemli rollere sahip olan kadınların, geçmişte de iş hayatında aktif yer aldıkları söylenebilir. Bu durumun da özellikle girişimcilik sektörü açısından önemli bir gelişme olması şeklinde yorumlanabilir.

**Tablo 7. Girişimcilik Faaliyetine Başlamadan Önceki Faaliyetleri**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	hicbir iste calismiyorum	7	14,0	15,6	15,6
	ayni iste ucretli calisma	10	20,0	22,2	37,8
	Isci	15	30,0	33,3	71,1
	Memur	3	6,0	6,7	77,8
	serbest meslek	9	18,0	20,0	97,8
	esnaf ve sanatkar	1	2,0	2,2	100,0
	Total	45	90,0	100,0	
Missing	System	5	10,0		
Total		50	100,0		

### 3.7. GİRİŞİMCİ OLMA NEDENLERİNİN ÖNEM DERECESİNE GÖRE DAĞILIMI

Araştırmaya katılan kadın girişimcilere “girişimci olma nedeniniz nedir?” diye sorulduğunda önemli bir çoğunluğu (35 kadın ) “İdealimi gerçekleştirmek için” girişimci olmaya karar vermişlerdir. Bununla birlikte, ”ekonomik bağımsızlık için” girişimci olmaya karar verenler (20 kişi), “Zamanımı değerlendirmek için” için (15 kişi ), “aile ihtiyaçlarını karşılamak için” (11 kişi), “kendimi gerçekleştirmek için” ve “sosyal ilişkiler kurmak için” ise 9 kişi cevap şikkını seçmiştir.(Çoktan seçmeli soru olduğu için toplam sayı 46-ni geçmiştir.)

**Tablo 8. Girişimci Olma Nedeniniz?**

Araç	Sayı	Yüzde
idealimi gerçekleştirmek için	35	35,35
Ekonomik bağımsızlık için	20	20,20
Zamanımı değerlendirmek için	15	15,15
Aile ihtiyaçlarını karşılamak için	11	12,12
Kendimi geliştirmek için	9	9,09
Sosyal ilişkiler kurmak için	9	9,09

### 3.8. KADIN GİRİŞİMCİLERİN İHTİYAÇ DUYDUKLARI SERMAYEYİ TEMİN ETME ARAÇLARINA GÖRE DAĞILIMI

Bir sonraki soru ise araştırmaya katılan kadın girişimcilerin; girişimlerini gerçekleştirirken ihtiyaç duydukları sermayeleri temin etme

araçlarına göre dağılımı yer almaktadır. Bu değerlendirilme sonucunda; araştırmaya katılan kadın girişimcilerin ihtiyaç duydukları sermayeyi temin etme araçlarının başında “Banka kredisi kullanma“ (18) gelmektedir. Daha sonraki yerde “Kişisel tasarruf” gelmektedir ki, bunu da 15 kişi seçmiştir. 13 kişi “Eş desteği” , bunun devamında “Aile büyükleri desteği” ve “Çevreden borçlanma” aynı durumda olmakla 10 kişi cevaplamıştır. “Ortak bulma” şikkı kadın girişimcilerin daha az ölçüde başvurdukları sermaye kaynakları olarak görülmektedir.

**Tablo9. Kadın Girişimcilerin İhtiyaç Duyduğu Sermayeni Temin Etme Aracı**

Araç	Sayı	Yüzde
Banka kredisi kullanma	18	26,08
Kişisel tasarruf	15	21,7
Eş desteği	13	18,84
Aile büyükleri desteği	10	14,49
Çevreden borçlanma	10	14,49
Ortak bulma	3	4,34

### **3.9. KADIN GİRİŞİMCİLERİN İŞLERİNİ KURARKEN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLARIN ÖNEM DERECESİNE GÖRE DAĞILIMI**

Araştırmada sorulan sorulardan biri de girişimci kadınların işlerini kurarken karşılaştıkları sorunlar yer almaktadır. Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin işlerini kurarken karşılaştıkları sorunların başında “Sermaye Temini” (27 kadın) gelmektedir. Bununla birlikte, “Bilgi

Eksikliği” (21 kadın), “Uygun Eleman Temini” (17), “Deneyimsizlik” (16), “Bürokratik işlemler” ve “Uygun Materyal Temini” (14), “Pazarda Tanınmamış Olmak” (12) , “aile ile ilgili sorunlar” (4) kadın girişimcilerin iş kurmalarında karşılaştıkları sorunlardır.

**Tablo 10. Girişimci Kadınların İşlerini Kurarken Karşılaştıkları Sorunlar**

Araç	Sayı	Yüzde
Sermaye Temini	27	21,6
Bilgi Eksikliği	21	16,8
Uygun Eleman Temini	17	13,6
Deneyimsizlik	16	12,8
Bürokratik İşlemler	14	11,2
Materyal Temini	14	11,2
Pazarda Tanınmamış Olmak	12	9,6
Aile ile ilgili sorunlar	4	3,2

### **3.10. KADIN GİRİŞİMCİLERE GÖRE GİRİŞİMCİ OLMANIN SAĞLADIĞI AVANTAJLARA GÖRE DAĞILIMI**

Araştırmaya katılan kadın girişimcilere göre girişimci olmanın sağladığı avantajlar nelerdir diye sorulduğunda “Evin bütçesine katkıda bulunma”(32 kadın) ve kadın girişimci olmanın avantajlarından yüksek önem derecesiyle ilk sırada yer almaktadır. Devamındaki unsurlar; “Maddi özgürlük” , “Bağımsızlık” ve “Kendine güven”(24) , “Bir işle



meşgul olma” (22), “Bağımsızlık” (15), “Sosyal Statü” (12), “İlgi Alanı Olması” (9), “Çok Para Pazanma” (11) şeklinde sıralanmıştır. ”Başkalarına istihdam olanağı sağlayabilmek” cevabı ise hiç bir kadın tarafından cevaplanmamıştır.

**Tablo 11. Girişimci Olmanın Sağladığı Avantajlar**

Araç	Sayı	Yüzde
Evin bütçesine katkıda bulunma	32	18,49
Maddi özgürlük	24	13,78
Bağımsızlık	24	13,78
Kendine güven	24	13,78
Bir işle meşgul olma	22	12,71
Bağımsızlık	15	8,6
Sosyal statü	12	6,9
Çok para kazanma	11	6,3
İlgi alanı olması	9	5,2

### **3.11. KADIN GİRİŞİMCİLERE GÖRE GİRİŞİMCİLERİN SAHİP OLMASI GEREKEN ÖZELLİKLERİN ÖNEM DERECESİNE GÖRE DAĞILIMI**

Araştırmaya katılan kadın girişimcilere göre girişimcilerin sahip olması gereken özelliklerin önem derecesine göre dağılımı sonuçları doğrultusunda “Sabır ve hoşgörü” ün (40) ile çok önemli unsur olduğu görülmektedir. “Risk üstlenebilme” ve “Kendine güven, cesaret” (32),

“Liderlik” (30), “çalışkanlık” (29), “yönetim becerisi” (22), “İletişim” (21), “Eğitim” (15), “Deneyim” ve “ Dürüstlük” (9) oranları ile önemli bulunmuştur. Bu duruma göre araştırmaya katılan kadın girişimcilerin başarılı bir girişimci olmak için sahip olunması gereken özellikler konusunda bilinçli oldukları sonucuna varmamız mümkündür.

**Tablo 12. Girişimcilerin Sahip Olması Gereken Özellikler**

Araç	Sayı	Yüzde
Sabır ve hoşgörü	40	16,7
Kendine güven, cesaret	32	13,3
Risk üstlenebilme	32	13,3
Liderlik	30	12,55
Çalışkanlık	29	12,13
Yönetim becerisi	22	9,2
İletişim	21	8,78
Eğitim	15	6,27
Deneyim	9	3,76
Dürüstlük	9	3,76

### **3.12. KADIN GİRİŞİMCİLERİN DEVLETTEN BEKLENTİLERİNİN ÖNEM DERECESİNE GÖRE DAĞILIMI**

Tablodan da görüldüğü üzere araştırmaya katılan kadın girişimcilerin devletten beklentilerinin önem derecesine göre sıralaması sonucunda “Kredi olanaklarının iyileştirilmesi” (29) oranında çok önemli çıkmıştır. Bu sonuca göre kadın girişimcilerin kredi oranlarının yüksek olmasına problemler yaşadıkları yorumu yapılabilir. “Vergi kolaylıkları getirilmesi” (23), “bürokratik işlemlerin azaltılması” (20), “Rekabet koşullarının geliştirilmesi” (19) olmakla kadın girişimcilerin devletten beklentileri önem derecesine göre yüksek önemde çıkmıştır. “Eğitim olanaklarının sağlanması” (13), “Teknik destek sağlanması” (11) unsurlarını da araştırmaya katılan kadın girişimcilerin devletten beklentileri içerisinde önemli birer unsur olarak gördükleri sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 13. Kadın Girişimcilerin Devletten Beklentileri**

Araç	Sayı	Yüzde
Kredi olanaklarının iyileştirilmesi	29	25,2
Vergi kolaylıkları getirilmesi	23	20
Bürokratik işlemlerin azaltılması	20	17,3
Rekabet koşullarının geliştirilmesi	19	16,5
Eğitim olanaklarının sağlanması	13	11,3
Teknik destek sağlanması	11	9,56

### **3.13.KADIN GİRİŞİMCİLERİN KARŞILAŞTIĞI GÜÇLÜKLERE GÖRE DAĞILIMI**

Araştırmaya katılan kadın girişimcilerin 25 gibi büyük bir çoğunluğu karşılaştıkları en önemli güçlük olarak “Çevrenin sosyal baskısı” yı görmektedir. 24’ü “Zaman yönetimindeki sorunlar”, 18’i “İşten kaynaklanan güçlükler”, 15’ i “Fiziksel yorgunluk ve yıpranma”, 4’i “Çocuk bakımı”, kaynaklanan güçlüklerle karşılaştıklarını dile getirmişlerdir.

**Tablo 14. Kadın Girişimcilerin Karşılaştıkları Güçlükler Göre Dağılımı**

Araç	Sayı	Yüzde
Çevrenin sosyal baskısı	24	28,2
Zaman yönetimindeki sorunlar	24	28,2
İşten kaynaklanan güçlükler	18	21,1
Fiziksel yorgunluk ve yıpranma	15	17,6
Çocuk bakımı	4	4,7

### 3.14.LİKEREK SORULARIN ANALİZİ

Anketimizin önemli bir kısmını ise likerd soruları kapsamaktadır.

#### 3.14.1. Aile bütçesine Katkısı Olur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tamamen katılıyorum	29	58,0	63,0	63,0
	Katılıyorum	13	26,0	28,3	91,3

	Kararsizim	3	6,0	6,5	97,8
	hic katilmiyorum	1	2,0	2,2	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

Girişimci kadınların yaptıkları işle aile bütçesine katkıda bulunması sorusuna %63 “tamamen katılıyorum” gibi yanıt vermiştir. Bu da girişimci kadınların yalnız başarılı olmasından ziyade onların maddi sıkıntılarını giderdiğini de gösterir.

### 3.14.2. Kadının Hayat Tecrübesi, Becerisi ve Direncini Artırır

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tamamen katiliyorum	37	74,0	80,4	80,4
	Katiliyorum	9	18,0	19,6	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

### 3.14.3. Kadının Kendini Geliştirme ve Yenileme İhtiyacı Artar

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tamamen katiliyorum	27	54,0	58,7	58,7
	Katiliyorum	16	32,0	34,8	93,5

	Kararsizim	2	4,0	4,3	97,8
	katilmiyorum	1	2,0	2,2	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

Daha sonra “Kadının Hayat Tecrübesi,Becerisi ve Direncini Artirir” ve “ Kadının Kendini Geliştirme ve Yenileme İhtiyacı Artar” gibi likerd sorulara kadınların tamamen katılıyorum şıklarını seçmesi girişimciliğin bir kadın hayatında ne kadar anlamlı olduğunu ifade etmektedir.

#### 3.14.4. Kadın Gereğinden Fazla Yorulur ve Yıpranır

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tamamen katiliyorum	8	16,0	17,4	17,4
	Katiliyorum	10	20,0	21,7	39,1
	Kararsizim	12	24,0	26,1	65,2
	katilmiyorum	5	10,0	10,9	76,1
	hic katilmiyorum	11	22,0	23,9	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

Araştırmamızın bir sorusu da girişimcilikle uğraşan kadınlar gereğinden fazla yorulmasıdır. Burada %17,4’ü “tamamen

katılıyorum”, %21,7’i “katılıyorum” , %26,1’i “kararsızım ” , %10,9’u “katılmıyorum” ve %23,9’u ise “hiç katılmıyorum” cevabı vermiştir. Oranlara baktığımızda nerdeyse yarı yarıya olduğu kanaatine varıyoruz. Kadınların hem iş hayatını yürütmesi , hem ev ve çocuk bakımını zamanında yapa bilmesi onların yorulmasına ve yıpranmasına sebep ola bilir.

### 3.14.5. Çocuklarına Verdiği Eğitim ve Terbiye Daha İyi olur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tamamen katılıyorum	17	34,0	37,0	37,0
	Katılıyorum	14	28,0	30,4	67,4
	Kararsızım	11	22,0	23,9	91,3
	Katılmıyorum	4	8,0	8,7	100,0
	Total	46	92,0	100,0	
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

Bu tabloda girişimci kadınların çocuk bakımlarında başarı düzeyini gösterir. %37’i “tamamen katılıyorum ” cevabını seçmiştir. Yapılan araştırmalara göre yalnızca girişimcilik değil, eğitilmiş, dünyaya bakış açısı geniş olan kadınların çocuklarına verdiği terbiye ve eğitim

daha iyi düzeyde olur. Araştırmada “katılmıyorum ” %8,7 oranında ,  
“hiç katılmıyorum” ise seçilmemiştir.

### 3.15.6. Çocuklara Daha Az Vakit Ayırır

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	9	18,0	19,6	19,6
	2,00	12	24,0	26,1	45,7
	3,00	13	26,0	28,3	73,9
	4,00	6	12,0	13,0	87,0
	5,00	6	12,0	13,0	100,0
	Total		46	92,0	100,0
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

Girişimci kadınların problemlerinden biri de zaman yönetiminin doğru ayarlanmamasıdır. Tablodan da görüldüğü gibi çoğu kadın çocuklarına daha az vakit ayırdıklarının farkındadır. %19,6’sı “tamamen katılıyorum” , %26,1’i “katılıyorum ” cevabını vermiştir.



### 3.14.7. Kadının Ev İşlerini Daha İyi Programlamasına Yardımcı Olur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tamamen katılıyorum	12	24,0	26,1	26,1
	Katılıyorum	12	24,0	26,1	52,2
	Kararsızım	18	36,0	39,1	91,3
	Katılmıyorum	3	6,0	6,5	97,8
	hic katılmıyorum	1	2,0	2,2	100,0
	Total		46	92,0	100,0
Missing	System	4	8,0		
Total		50	100,0		

İnsan hayatında plan, programın olması onun yaşam düzenini daha yüksek tutar.Kadın çalıştığı zaman daha işlerini daha düzenli yapar. Araştırmanın bir sorusu da girişimciliğin kadının ev işlerini daha iyi programlamasına yardımcı olmasıdır. Tabloya bakıldığında “tamamen katılıyorum” ve “katılıyorum” %26,1 düzeyindedir.

## SONUÇ VE ÖNERİ

Son yıllarda kadınların iş hayatında aktif olarak görev almaları, ekonomik ve sosyal yaşamın daha verimli ve etkin hale gelmesini de beraberinde getirmiştir. Erkeklere göre daha kırılgan ve duygusal bir yapıya sahip olan kadın girişimcilerin, gerek iş yaşamının olağan zorluklarına ve gerekse kadın olmaktan kaynaklanan sorunlara karşı hazırlıklı olmaları gerekmektedir. Yeni iş sahaları oluşturarak ekonomiye dinamizm kazandırma potansiyeline sahip olan kadın girişimcilerin, bu zorluklarla ve sorunlarla daha etkin baş edebilmeleri, onlar hakkında daha ayrıntılı analizler yapma gereğini ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada, kadın girişimcilerin kişilik yapıları, yaşadıkları sorunlar ve iş kuracak olan kadınlara önerileri yapılan araştırma ile ortaya konularak, iş hayatına atılacak kadınlar için oluşturulacak strateji ve politikalara kaynak oluşturmak ve daha sonraki çalışmalara katkı sağlamak amacı güdülmüştür. Araştırmamızda girişimci kadınların en çok değinildiği kısım devletten olan kredi oranlarının yüksek olması ve bürokratik işlemlerin çok olmasıdır. Kadın girişimciler, daha çok genel kabul gören yenilikçilik, riski üstlenmek, yaratıcılık gibi girişimcilik özelliklerine vurgu yaparken, cinsiyet rollerinden değerlerlerden kaynaklanan özelliklerini girişimcilikle en az

ilişkilendirmişlerdir. Yani kadınlar, girişimcilik faaliyetini, kadın olmanın ken dilerine kazandırdığı bir avantaj olarak yapmaktan çok kişisel anlamda girişimciliğin olmazsa olmaz özellikleri kapsamında yapmayı tercih etmektedirler. Kadın girişimcilerin iş hayatına daha yoğunluklu olarak, 1980 ve özellikle 1990 yıllarında başlamışlardır. Diğer taraftan kadın girişimcilerin işletmelerinin, sermaye şirketinden çok şahıs işletmesi niteliğinde olduğu ve özellikle mikro ve küçük işletme niteliğinde kuruldukları ifade edilebilir. Kadın girişimcilerin işletmelerini daha çok kendi çabaları ve eş-dosttan borçlanarak ve aile dışı ortaklardan çok kredi imkanları veya aile ve eş desteği ile kurdukları ortaya konulan bir diğer bulgu olmuştur. Kadın girişimcilerin bir girişim faaliyetinde bulunmalarının en önemli nedenleri olarak ise; artık ekonomik ve sosyal yönden daha özgür olmak, kendileri ile ilgili kararlarda yer almak ve daha güçlü bir şekilde kendilerini temsil etmek olarak sıralanabilir. Kadın girişimcilerin işletmeyi kurarken en fazla karşılaştıkları sorunlar; toplumun kadınlar hakkındaki değer yargıları, bilgi eksikliği ve finansal düzensizlik sorunu olarak tespit edilmiştir. İşletmeyi kurduktan sonra en fazla karşılaştıkları sorunlar ise; geleneksel baskısı ve ticari tecrübe eksikliği olarak ifade edilmiştir. Diğer taraftan kadın girişimciler, iş hayatına girmekle her ne kadar ev işlerini aksatsalar ve daha yorgun ve yoğun olsalar da, sosyal yönden

iş hayatının genelde olumlu yönlerinden önemli avantajlar elde ettiklerini ve iş hayatının genelde kendileri üzerinde kişisel anlamda olumlu bir etki bıraktığını belirtmişlerdir. Kadın girişimcilerin, iş, aile ve toplumsal yapı yönünden hukuki haklarının bilinmesi, başarısını olumlu yönde etkilediği sonucuna göre, kadın bu konularda eğitim ve seminerler verilmesi gerektiği ve bu konudaki kanuni düzenlemelerin iyileştirilerek, gerekli yeniliklerin yapılması gerekmektedir. Bu kapsamda kadın girişimcilerin işletmelerini büyütme ve ekonomiye daha fazla katkı yapma çerçevesinde eğitim seviyelerini arttırmaları ve profesyonel bir donanıma sahip olmaları gerekmektedir. Bunun için bu konuda aktif destek veren çeşitli kurum ve kuruluşlar, yerel çapta bu tür tecrübe eksikliği yaşayan kadın girişimcilere daha yakın olmalı ve teknik desteğin yanında planlama ve organizasyon yapı lanmalarında da yardımcı olmalıdırlar. Ayrıca kadınların kendi özgüvenlerini kazanacak ve kişisel gelişimlerini geliştirecek, onları bilinçli girişimcilik faaliyetlerine yönelmelerini sağlayacak kurumsal eğitim hizmetlerini almaları yaygınlaştırılmalı ve girişimcilik faaliyetinde bulunan kadınların birbiriyle iletişim kurmalarını daha etkin hale getirme çerçevesinde bir bilgi ağ sistemi oluşturulmalıdır. Toplumun kadınların iş hayatına girmeleri konusundaki önyargılarını ortadan kaldıracak “başarılı rol modelleri”, medya desteği ile ulusal ve yerel ölçekte ön

plana çıkartılmalıdır. Kadın girişimciliğini özendiren ve destekleyen kurum ve kuruluşların daha etkin politika ve stratejiler oluşturabilmeleri için bu kurumlar arasında bütüncül bakışın sağlanması, koordinasyon zorluklarının aşılmasında ortak iletişim ve işbirliğinin geliştirilmesi, hazırlanan programlara kadınların dahil edilmesi ve uygulama ve takip konusunda daha proaktif olunması gerekmektedir. Azerbaycandaki kadın girişimcilerin sorunları; çok yönlü olarak tespit edildiği için, toplumun diğer yarısını oluşturan kadınlarımızın güçlendirilmesi gerekliliği hem aile yapısı hem de iş hayatındaki üretkenlikleri arttırmak bakımından önemlidir. Geleneksel ataerkil aile yapısının kadınlar üzerindeki baskısının azaltılması gerekliliği, toplumsal düzen ve paylaşım açısından yararlıdır. Kadınların kendinin daha rahat hissettiği toplumlarda daha sağlıklı nesiller yetiştirebileceği açıktır. Bu sebeple kadın girişimcilerin, kadınları aktif olarak çalışma hayatına katılımları için desteklenmeleri gerekmektedir.

## KAYNAK

1. Hasan TUTAR ve Orhan KÜÇÜK, Girişimcilik ve Küçük işletme Yönetimi, 1.b., Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003
2. Sabahat YURDAKUL, “Çalışan Kadının Korunması”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul 1994,
3. Peter G. Northouse, Leadership: Theory and Practice, 2nd Ed., USA: Thousand Oaks, CA: Sage, 2001’den Christensen, a.g.e.,
4. TÜSİAD, Türkiye’de Girişimcilik, Yayın No: TÜSİAD–T/2002/12/340, İstanbul 2002
5. Arıkan S., Girişimcilik Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular (Siyasal Kitapevi, Ankara). , 2004,
6. Nesrin Gökben Çetin, Ertan Beceren, “Lider Kişilik: Gandhi”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2007 Volume: 3, Sayı: 5
7. Uğur Zel,” Kişilik Ve Liderlik” , Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2001
8. Ram Charan, Zor Zamanlarda Liderlik, çev. Ümit Şensoy, İstanbul: Optimist Yayınları, 2009
9. Career Skills Library: “Leadership Skills”, Third Edition, Ferguson Publishing, USA, 2009, s.25
- 10.BAŞAR, M. (2004), “Girişimcilik ve Girişimcinin Özellikleri”, içinde Yavuz Odabaşı (ed.) Girişimcilik, Açık Öğretim Fakültesi Yayını No:824, Eskişehir.

- 11.Salih GÜNEY, “Yönetici Ve Yönetilen Açısından Disiplin Ve Moral”, 21.YY. da Liderlik Sempozyumu, DHO Matbaası, İstanbul, 1997
- 12.Sibel ARKONAÇ, ”Grup İlişkileri”, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 1993
- 13.Birol BUMİN, “İşletmelerde Organizasyon Geliştirme ve Çatışmanın Yönetimi”, Bizim Büro Yayınevi, Ankara , 1990
- 14.Turan GÜNGÖR, “Değişen Koşullarda Örgütsel Verimlilik ve İnsan Kaynaklarını Geliştirme Yönetimi”, 1.Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu Bildirileri-II KHO Matbaası, Ankara, 1995
- 15.<http://www.tarihiolaylar.com/galeriler/dunyadaki-en-onemli-kadin-liderler->
- 16.İraz, Rifat, “Girişimcilik ve KOBİ“ler, Çizgi Kitabevi, Yayın No: 133, Konya 2005
- 17.Erol, M. Bir Üretim Faktörü Olarak Girişimcinin Ekonomik Gelişme Üzerindeki Etkilerinin Sosyal Kültürel Boyutu. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1997
- 18.Şekerler H., “Kadın Girişimciler, Karşılaştıkları Sorunlar ve Bu Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri”. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya. 2006
- 19.Küçük, “Girişimcilik ve Küçük İşletme Yönetimi”, Seçkin Yayıncılık, Ankara ,2003
- 20.Erçetin, Ş., “Lider Sarmalında Vizyon”, 2.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara ,2000

21. AKDEMİR, Ali “Girişimcilik Kültürü”, Birlik Ofset Yayıncılık, Kütahya ,1996
22. ÖZKAN, Şule, Fatma Gündoğdu, Ö.Selçuk Emsen, Hayati Aksu, Sinan Başar “KOBİ”lerde Girişimcilik – Yenilikçilik: Türkiye”de Gelişmiş ve Az Gelişmiş Bölge Düzeyinde Bir Analiz”, Atatürk Üniversitesi Yayınları No:29, Erzurum , 2003
23. TÜRKEL, Asuman Uluçınar,” Globalleşen Dünyanın Süper Yöneticilerine”, Türkmen Kitapevi, İstanbul ,1999
24. GÜNEY, Semra “Kadın Girişimciliğine Genel Bir Bakış”, Girişimcilik Ve Kalkınma Dergisi Cilt 1· Sayı 1· Haziran2001
25. Fındıkçı, İlhami” İnsan Kaynakları Yönetimi”, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1999
26. EREN, Erol ,” Yönetim ve Organizasyon”, 5.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul. 2001
27. Ankarman, Kırım , “Yeni Dünya da Strateji ve Yönetim” , Sistem Yayıncılık, 2.Baskı, İstanbul 1998
28. Goffee, R, and Scase,R. (1992).” Kadınlar İş Başında” (A. Fethi, Çev.) İstanbul: Yön Matbaacılık. 1992
29. Çelebi N., “Turizm Sektöründeki Küçük İşyeri ve Örgütlerinde Kadın Girişimciler” (Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara) 1997
30. KORAY, Meryem “Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri” Amme İdaresi Dergisi, Cilt 25, Sayı 1, Ankara, 1992; 93
31. Soysal, A.,” Kadın Girişimcilerin Özellikleri, Karşılaştıkları Sorunlar Ve İş Kuracak Kadınlara Öneriler: Kahramanmaraş



İlinde Bir Araştırma”, Osmangazi Üniversitesi, İİBF Dergisi, 5(1):  
(2010)

32. Can ve Karataş, “Türkiye’de İş gücü Piyasalarının Yapısı ve Kadının Yeri”. 2007

33. Career Skills Library: “Leadership Skills”, Third Edition, Ferguson Publishing, USA, 2009,

34. Uluslararası Kadın Demokrasi Merkezi (IWDC), 2008

35. Hisrich, Michel, , “Entrepreneurship”. 1998

## **Ek 1. “Girişimci Kadınların Liderlik Davranışları” anket formu**

Sayın katılımcı, bu anket “Girişimci kadınların liderlik davranışları “ konulu lisans tez (bitirme ödevi) çalışmasının uygulama kısmında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Bu anket formunun doldurulması için ayıracağınız zaman bu çalışmanın başarısına önemli bi katkı yapacak ve çalışma sonucunda elde edilen bilimsel bilgi girişimcilikle ilgilenenler için yol gösterici olacaktır.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

**GÜNAY İSBATOVA**

### **1. Yaşınız :**

a)18-30 b)31-40 c)41-50 d)51 ve üzeri

### **2. Çalıştığınız kurum:**

a)özel b)devlet

### **3. Medeni durum:**

a)bekar b)evli

### **4. Sahip olduğunuz çocuk sayısı :**

a)- b)1 c)2 d)3 e)4+

### **5. Eğitim durumunuz:**

a)lise b)kolej c)lisans d)master

### **6. Firmanızı Kurarken Karşılaştığınız Zorluklar (birden fazla cevabı seçe bilirsiniz):**

- a) Sermaye Temini
- b) Bürokratik İşlemler
- c) Deneyimsizlik

- d) Bilgi Eksikliği
- e) Uygun Yer Seçimi
- f) Kiraların Yüksek Olması
- g) Uygun Eleman Temini
- h) Uygun Materyal Temini
- i) Pazarda Tanınmamış Olmak
- j) Aile İle İlgili Sorunlar

**7. Girişimcilik Faaliyetine Başlamadan Önceki Faaliyetiniz:**

- a) Hiçbir işte çalışmıyordum
- b) Aynı işi evde yapma
- c) Aynı işte ücretli çalışma
- d) İşçi
- e) Memur
- f) Serbest Meslek
- g) Esnaf ve Sanatkar
- h) İşveren
- j) Emekli

**8. Girişimci Olma Nedenleriniz :**

- a) Aile ihtiyaçlarını karşılamak için
- b) Ekonomik bağımsızlık için
- c) Zamanımı değerlendirmek için
- d) İdealimi gerçekleştirmek için
- e) Sosyal ilişkiler kurmak için
- f) Diğer insanlara faydalı olmak için

**9. İhtiyaç Duyduğunuz Sermayeyi Nasıl Temin Etdiniz?**

- a) Aile büyükleri desteği
- b)Eş desteği
- c)Banka kredisi kullanma
- d)Çevreden borçlanma
- f)Kişisel tasarruf
- g)Ortak bulma

**10.Girişimci Olmanın Sağladığı Avantajlar :**

- a) Başarma duygusu
- b)Bir işle meşgul olma
- c)Maddi özgürlük
- d)Evin bütçesine katkıda bulunma
- e)Herhangi bir avantajı yok
- f)Bağımsızlık
- g)Yaratıcılık
- h)Kendine güven
- i) Sosyal statü
- j) İlgi alanı olması
- k) Yaşamdan duyulan memnuniyet
- l) Başkalarına istihdam olanağı sağlayabilmek
- m) Çok para kazanma

**11.Kadın Girişimcilerin Sahip Olması Gereken Özellikler :**

- a)Risk üstlenebilme
- b)Kendine güven, cesaret
- c)Liderlik
- d)Çalışkanlık

- e)Eğitim
- f)Yönetim becerisi
- g)Deneyim
- h)Sabır ve hoşgörü
- i)İletişim becerisi
- j)Dürüstlük

**12.Devletten Beklentileriniz :**

- a)Vergi kolaylıkları getirilmesi
- b)Rekabet koşullarının geliştirilmesi
- c)Bürokratik işlemlerin azaltılması
- d)Kredi olanaklarının iyileştirilmesi
- e)Eğitim olanaklarının sağlanması
- f)Teknik destek sağlanması

**13.Karşılaştığınız Güçlükler :**

- a) İşten kaynaklanan güçlükler
- b) Çevrenin sosyal baskısı
- c) Fiziksel yorgunluk ve yıpranma
- d) Zaman yönetimindeki sorunlar
- e) Çocuk bakımı

**14.Lütfen, aşağıdaki ifadelerle razılık derecenizi belirtin :**

	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
Aile bütçesine katkısı olur					
Kadını hayat tecrübesi, becerisi ve direncini artırır					
Kadının haklarını korumasını ve					

kullanmasını kolaylaştırır					
Kadının kendini geliştirme ve yenileme ihtiyacı artar					
Kadının aile sorumluluklarını paylaşmasını sağlar					
Kadın gereğinden fazla yorulur ve yıpranır					
Çocuklara verdiği eğitim ve terbiye daha iyi olur					
Evde daha uyumlu ve anlayışlı davranır					
Kadının ev işini daha iyi programlamasına yardımcı olur					
Çocuklara daha az vakit ayırır					
Ailenin sosyal ilişkileri zayıflar					
İşteki sıkıntısını eve yansıtır					
Ailesi ile daha az ilgilenir					
Aile birliği zayıflar					

**Ek fikriniz varsa lütfen not edin :**