

## ESKİŞEHİR’DE KADIN GİRİŞİMCİLERİN MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

**Dr. Öğr. Üyesi Şenay LEZKİ**

Anadolu Üniversitesi, İİBF, (slezki@anadolu.edu.tr)

**Doç. Dr. Aytül Ayşe CENGİZ**

Anadolu Üniversitesi, İİBF, (aacengiz@anadolu.edu.tr)

### ÖZET

*Girişimcilik niyetini etkileyen motivasyon faktörlerinin iten-çeken yaklaşımı çerçevesinde neler olduğu, girişimci olmayı hedefleyen kadınlarla 2010 yılında Eskişehir’de yapılan nitel bir çalışmada incelenmiştir. Bu araştırmada ise belirtilen çalışmada ortaya çıkan motivasyon faktörleri kullanılarak, Eskişehir’deki kadın girişimcilerin, girişimcilik niyetini oluşturan motivasyon faktörlerinin önem dereceleri bir karar verme tekniği olan Analitik Hiyerarşi Süreci ile belirlenmiştir. Böylece kadın girişimcilerin, motivasyon faktörlerinin önem sıralaması iten-çeken yaklaşımı çerçevesinde nesnel bir yolla elde edilmiştir. Analizler sonucunda çeken faktörlerin etkisinin, iten faktörlerden daha güçlü olduğu belirlenmiştir. Çeken faktörler arasında en güçlü motivasyon faktörü “Kendini gerçekleştirme” iken, iten faktörler arasında en güçlü motivasyon faktörünün “İş güvencesinin olmaması” olduğu ortaya çıkmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Kadın Girişimciler, İten-çeken Motivasyon Faktörleri, Analitik Hiyerarşi Süreci.

## A RESEARCH ON MOTIVATION FACTORS OF WOMEN ENTREPRENEURS IN ESKİŞEHİR

### ABSTRACT

*Motivation factors affecting entrepreneurship intention in the context of push-pull approach was examined in an earlier study in 2010 in a qualitative study conducted in Eskişehir with women who intended to be entrepreneurs. In this research, motivation factors emerged in the mentioned study above are used in order to determine the significance levels of motivation factors that creates the entrepreneurship intention of female entrepreneurs in Eskişehir by Analytical Hierarchical Process, a decision making technique. Thus, the significance levels of female entrepreneurs’ motivation factors are obtained in the context of push-pull approach, objectively. As a result of the analysis, it was determined that the effect of the pulling factors was stronger than the pushing factors. While the strongest motivation factor among the pull factor was “Self-Realization”, on the other hand, the strongest motivation factor among the push factors was “Lack of Job Security”.*

**Keywords:** Women Entrepreneurs, Push-pull Motivation Factors, Analytic Hierarchical Process.

## 1. Giriş

Fransız iktisatçıları arasında özellikle Cantillon ve Say'ın girişimcilik terimini ilk kez ekonomik büyümeyle birleştirmesiyle, ardından 20.yy'da Schumpeter'in yaratıcı yıkım vurgusu ile kapitalizmin itici gücü olma özellikleriyle dikkatleri çeken girişimcilik (Bkz. Van Praag, 1999) olgusu günümüzde de sosyal girişimcilik gibi farklı alanlarda incelenmesiyle yazındaki yerini ve ilgisini korumaktadır.

Girişimciliğin gerek akademisyenler gerekse de siyasetçiler ve sivil toplum aktörleri tarafından bu kadar ilgi ve önemle üzerinde durulması girişimciliğin, ekonominin daralması, işletmelerin yeniden yapılanması, küçülmesi veya iflas yaşamaları nedeniyle ortaya çıkan işsizliğin azalmasında (Birley, 1986; Birch, 1979), endüstrilerin canlanmasında, ekonomik büyümenin sağlanmasında (Harper, 1991) güçlü bir araç olması sebebiyle olabilir. Schumpeter geleneğini benimseyen ekonomistler, teknolojik gelişim ve yenilik kapasitesinin artırılmasında girişimciliğin önemli bir katalizör görevi gördüğünü düşünmektedir (Baumal, 1986).

“Girişimci kimdir?” sorusunun geçmişten günümüze değişmeyen yanıtları arasında girişimcinin zihninde fırsatlara odaklanan (Kirzner, 2009; Schwartz vd., 2005), risk alan (Brockhaus, 1980; Keh vd., 2002), yaratıcı (Shane & Nicolaou, 2015), bağımsız ve başarı odaklı (Hisrich & O'Brien, 1981; Bygrave & Hofer, 1991; Brandstätter, 2011) kişiler olduğu görülmektedir. Her ne kadar girişimcileri ve girişimcilik süreçlerindeki etkinliklerini treytlar çerçevesinde incelemek yazında belli eleştiriler olsa da (Bkz. Zimmer & Aldrich, 1987), bu çalışmanın varsayımı girişimciliğin bireysel bir eylem olduğudur. Bu eylemin başarısında bireylerin süreç içerisinde aldıkları kararlara ve gösterdikleri çabaya etki eden motivasyonun etkisi büyüktür. Bireylerin girişimci olma yetenekleri olsa da, girişimci olmaya yönelik motivasyonları olmadan bu yetenek tek başına bir anlam ifade etmeyebilir (Sanchez & Sahuquillo, 2012:137).

Bu çalışma, Eskişehir'deki kadın girişimcilerin motivasyon faktörleri üzerine odaklanmıştır. Kadın girişimciler üzerine odaklanılmasının sebebi Türkiye'deki kadın ve erkek girişimci rakamları arasındaki uçurumdur. Küresel Girişimcilik Monitör'ünün 2016 Raporu'na göre Türkiye'de erken dönem erkek girişimcilerin toplam nüfusa oranı %22.3'tür ve Türkiye bu oran ile 64 ülke arasında 10.sırada yer almaktadır. Aynı yıl erken dönem kadın girişimcilerin oranı %10'dır ve bu oran ile Türkiye 64 ülke arasında 10.sıradan 20.sıraya gerilemektedir. Kadın girişimcilerin motivasyon faktörlerinin incelenmesini ilgi çekici kılan bir diğer durum ise kadınların girişimcilik niyetlerinin yıllar içerisinde yükselmesidir. Aynı rapora göre Türkiye'de kadınların girişimcilik eğilimleri 2014 yılında %21.8 iken 2016'da %28.1'e yükselmiştir. Benzer bir olumlu yükseliş fırsat algısında da yaşanmıştır. Türkiye'de kadınlar arasında girişimcilik fırsatını algılayanların oranı iki yıl öncesine göre 2016'da %32 artmıştır. Thomas & Mueller'in (2000:291) girişimcilikle ilgili ifadeleri girişimcilik ve motivasyon arasındaki ilişkiyi daha açık ortaya koymaktadır: “Girişimcilik, bir örgüt kurma ve sürdürmeye motive olmuş bireyin psikolojik özellikleri, tutumları ve değerlerinin bir bütünüdür”. Gerek Planlı Davranış Kuramı (Theory of Planned Behavior) gerekse de Girişimcilik Niyetleri Modeli (Entrepreneurial Intentions Model) planlı, bilinçli bir karar olan girişimcilik davranışının şekillenmesinde ve davranışın sürekliliğinde niyetin önemine işaret ediyor. Niyetler ise bireylerin motivasyon faktörlerinin bir yansıması olarak karşımıza çıktığından kadınlarda

girişimci olma niyetini biçimlendiren motivasyon kaynakları, girişimcilik fırsatlarını izlerken, sürecin basamaklarını çıkarken, kaynakları bir araya getirirken, evrimsel bir süreç olan girişimciliğin (Shane vd., 2003:258) başarısının belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmada kadın girişimcilerin motivasyon faktörlerinin önem derecelerinin ortaya çıkarılması, Shane ve arkadaşlarının 2003'deki çalışmalarında işaret ettikleri ihtiyacın karşılanmasına katkı sağlayabilir. Shane ve vd., (2003:273), bireyleri girişimcilik sürecinde etkileyen motivasyon faktörlerinin daha net şekilde ölçülmesi ihtiyacını gündeme getirmişlerdir. Ayrıca erkek baskın bir meslek olarak görülen girişimcilik (Ahl, 2006), hemen hemen her ülke ve kültürde erkeksi özelliklerle tanımlanmakta (Schein vd., 1996) ve kadınlar da kendilerini erkek girişimcilere göre daha dezavantajlı algılayabilmektedirler (Zhao vd., 2005). Girişimciliğin cinsiyet temelli bir kariyer olarak algılandığı ve bu konudaki kültürel inançların bireylerin kararlarını etkilediği bir ortamda "Acaba girişimci kadınları bu kararı almaya iten ya da çeken motivasyon kaynakları hangileridir?" sorusu yazında girişimcilik niyeti, girişimcilik başarısı ve cinsiyet temelli tartışmalara yeni bir kapı açabilir.

En genel anlamıyla karar verme, belirli bir amaca ulaşabilmek için uygulanabilecek farklı hareket biçimlerinden birinin seçilmesidir. Karar vermede bilimsel yaklaşım ise söz konusu seçim işleminin rastgele bir seçim olmasını engellemek ve karar problemini sistematik bir biçimde ele alarak, doğru seçimin yapılmasına katkı sağlamayı amaçlar. Bu amaçla geliştirilmiş pek çok teknik ve yöntem bulunmaktadır. Bunlardan bir kısmı nitel yaklaşımlar bir kısmı ise nicel yaklaşımlardır. Pek çok nitel yaklaşımda yalnızca sübjektif veriler, pek çok nicel yaklaşımda ise yalnızca objektif veriler kullanıldığı için eleştirilebilmektedirler.

Bu çalışma, 2010'da yapılan nitel bir araştırmanın verilerine dayanarak, aynı örneklem kapsamında girişimci olmuş sekiz kadın girişimcinin iten ve çeken motivasyon faktörlerini niceliksel bir değerlendirme ile yeniden araştırmaktadır. Bu çalışmada çok kriterli karar verme teknikleri arasında yer alan ve çok sayıda faktörün etkili olduğu karar problemlerinde alternatifler arasından seçim, sınıflama ya da sıralama yapmak amacıyla kullanılan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) tekniğinden yararlanılmıştır. Bahsedilen önceki çalışmada ortaya çıkan iten ve çeken faktörler AHP tekniği ile ağırlıklandırılarak önem dereceleri belirlenmiştir. AHP tekniği hem nicel hem de nitel faktörlerin bir arada değerlendirilmesine imkân tanımının yansısı, söz konusu faktörlerin girişimcilik kararını etkileme dereceleri olarak tanımlanabilen yüzde ağırlıklarının hesaplanmasını da sağlamaktadır. Bu çalışma nitel ve nicel yaklaşımın bir arada kullanılmasına imkân vererek, girişimcilik gibi önemli bir kararın iki farklı araştırma paradigmasıyla sistematik ve bütüncül bir şekilde ele alınmasını sağlayabilecektir.

Bu amaçla çalışmanın ilk kısmında kadın girişimcilerin motivasyon faktörleri kuramsal olarak incelenmiştir. İkinci kısımda ise çalışmanın yöntemi ve bulgularına yer verilerek, sonuçların değerlendirilmesi yapılmıştır.

## **2. Kadın Girişimcilerin Motivasyon Faktörleri**

Girişimcilik davranışının ortaya çıkmasında ve devam etmesinde davranışa yönelik *niyetler* üzerinde durulması gerekir. Planlı Davranış Kuramı ve Girişimcilik Niyetleri Modeli niyetlerin, motivasyon faktörlerinin bir yansıması olduğunu ve niyetlerin davranışları şekillendirdiğini ifade etmektedir. Bireyin bir davranışa yönelik ne kadar istekli olduğunu, ne kadar çaba sarf edeceğini belirleyen niyetlerdir (Linan & Chen, 2009).

Girişimcilik çalışmalarında yazında yaklaşık yirmi yıl gibi bir süreden beri yapılan tartışmalarda girişimcilerin girişimcilik niyeti iten ve çeken motivasyon faktörleri çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bir kısım çalışmalarda, girişimcilerin “iten” yani işsizlik, iş güvencesizliği gibi engeller ya da iş tatminsizliği, amir baskısı, mobbing gibi olumsuzluklar nedeniyle girişimci olma kararı verdikleri belirtilirken, diğer grup çalışmalar, girişimcilerin “çeken” yani bağımsız olma, esneklik, kendini geliştirme, kendini tamamlama, statü elde etme gibi fırsat ya da olumluluklar nedeniyle girişimci olduğunu belirtir. Genellikle çeken faktörlerin bireylerin girişimci olma kararını ve başarısını olumlu etkilediği belirtilse de (Segal vd., 2005; Glancey vd., 1998), iten ve çeken faktörlerden hangisinin daha baskın olduğu konusunda net ve değişmez sonuçlar vermek mümkün değildir (Bkz. Meager, 1992; Arai, 1997; Dawson & Henley, 2012). Çeken faktörler arasında genel olarak bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, başarılı olma gibi faktörler yaygın gözükmektedir (Örn. Hisrich, 1990; Moore & Buttner, 1997; Hughes, 2003), iten faktörler arasında işsizlik, amirin baskısı gibi faktörler ön plana çıkmaktadır (Örn. Moore & Buttner, 1997; Orhan & Scott, 2001; Sarri & Trihopoulou, 2004). Ülkelerin toplumsal kültürü, girişimcilik ekosistemi, girişimcilik türü gibi makro değişkenler, ayrıca cinsiyet, eğitim durumu gibi mikro değişkenler bireylerde iten ve çeken motivasyon faktörlerinin ağırlığını ya da sıralamasını değiştirmektedir. Örneğin yeşil girişimciler, daha çok çeken faktörlerden etkilenmekte ve daha iyi bir yaşam motivasyonu ile girişimlerini başlatmaya karar vermektedirler (Örn. Kirkwood & Walton, 2010). Ayrıca iten ve çeken faktörlerin aynı anda bireylerin girişimci olma kararını etkilemesi olasıdır. Burada önemli olan nokta, iten ve çeken motivasyon yaklaşımının girişimci olma niyeti ve girişimcinin başarılı olmasında açıklayıcı ve güçlü bir katkı sunmasıdır (Bkz. Orhan & Scott, 2001).

Kanada’da 61 kadın girişimci ile yapılan görüşmelerde Kanadalı kadın girişimcilerin işsizlik, iş fırsatlarının olmaması gibi itici faktörlerden ziyade olumlu iş ortamı, bağımsızlık ve esneklik gibi çekici faktörlerin onların girişimci olma kararlarını etkilediği bulunmuştur (Hughes, 2003). Buttner & Moore’ın (1997) Amerikalı kadın girişimcilerin girişimci olma kararlarına yön veren motivasyon faktörlerini araştırdıkları çalışmalarında çeken faktörler arasında becerilerini geliştirmek, heyecanlı işler yapmak, saygı duyulmak, kendini tamamlamak, özgür iradeye sahip olmak gibi çekici faktörlerin ilk sıralarda yer aldığını belirtmişlerdir. İrlanda’da kadın ve erkek girişimcilerin motivasyon faktörleri karşılaştırıldığında ise çeken faktörler arasında kadın ve erkekler arasında bir fark yokken, kadınların iten faktörler arasında iş-özel yaşam çatışmasını azaltma, erkeklerin ise daha yüksek gelir elde etme faktöründen etkilendikleri ortaya çıkmıştır (Humbert & Drew, 2010). Bu sonuca benzer bir bulgu ise Kirkwood’un (2009) çalışmasında elde edilmiştir. Kadınların çeken faktörleri arasında çocuklarına daha fazla zaman ayırmayı sağlayacağı düşünüldüğünden bağımsızlık isteği yer alırken, erkeklerin iten faktörleri arasında ilk sırada iş tatminsizliği gelmektedir. Karşılaştırmalı ülke çalışmaları incelendiğinde ise iten ve çeken faktörlerin ülkelerin gelişmişlik düzeyine göre farklılaşabileceği görülmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde iten faktörlerin, gelişmiş ülkelerde ise çeken faktörlerin kadınların girişimci olma isteklerini şekillendirmesi beklenmektedir (Rosa vd., 2008). Örneğin Lübnan ve Amerika’daki kadın girişimcilerin motivasyon faktörleri incelendiğinde Lübnan’daki kadın girişimcilerin iten, Amerika’daki kadın girişimcilerin ise çeken faktörlerin etkisi altında oldukları bulgulanmıştır (Zgheib, 2018). Yine de örneğin altı Orta Doğu ülkesinde yapılan çalışmada kadın girişimcilerin çeken faktörlerin etkisi altında olduğu belirlenmiştir (Hattab, 2012). Birleşik Arap Emirlikleri’ndeki bir çalışmada da benzer

şekilde kültürel ve dini unsurların etkisiyle maddi beklentilerden ziyade esnek olma, aileye zaman ayırma, yeteneklerini gösterme, özgürlük elde etme gibi çeken faktörlerin etkisinin güçlü olduğu bir sonuç elde edilmiştir (Tlaiss, 2015).

Türkiye’de kadın girişimcilerin motivasyon faktörlerinin araştırıldığı çalışmalarda da genelde çeken faktörlerin öne çıktığı görülmektedir. Örneğin Ankara Ticaret Odası’na kayıtlı 104 kadın girişimci, girişimci olma kararlarının arkasında bir işle meşgul olma, bağımsızlık, başarı, evin bütçesine katkıda bulunma gibi, nedenler olduğunu belirtmişlerdir (Yağcı & Bener, 2005). Kadın girişimcilerle ilgili olan bir diğer çalışmada ise bağımsızlık ve zaman konusundaki esneklik, kadınları girişimcilğe çeken faktörler olarak bulunmuştur (Kutaniş & Bayraktaroglu, 2003). Bu bulguları destekleyen diğer bir çalışmada, tekstil ve bilgi işlem sektörlerindeki yedi kadın girişimci ile yapılan mülakatta, hepsi için geçerli olan ortak motivasyon faktörleri bireysel başarı ve bağımsızlık olarak bulunmuştur (Navir, 2008). Yetim’in (2002), Mersin bölgesindeki kadın girişimcilerle ilgili yaptığı çalışmada hem iten hem de çeken motivasyon faktörlerinin, kadınların girişimci olma nedenlerini etkiledikleri bulunmuştur. Çeken faktörler arasında özgürce çalışma isteği, bağımsız olma isteği ve üretken olma isteği; iten faktörler arasında da ekonomik anlamda zor durumdan kurtulma isteği, işletmenin kendi veya eşinin ailesinden devralınması, aileye ek gelir sağlama ve beklenen standartlarda ücretli çalışma olanağına sahip olamama, girişimcilik isteğini şekillendiren faktörler olarak ortaya çıkmıştır.

### 3. Yöntem

Bu çalışma 2010 yılında yürütülmüş bir araştırmanın sonuçlarına dayanmaktadır<sup>1</sup>. Önceki çalışma sonucunda ortaya çıkan motivasyon faktörlerinin önem dereceleri Analitik Hiyerarşi Süreci ile belirlenmiştir. Bu çalışmadaki kadın girişimciler, bahsedilen önceki çalışmada yer almış ve girişimci olmuş kadınlardan oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan anket Ekim 2017-Ocak 2018 tarihleri arasında yazar/lar tarafından katılımcılara doğrudan ulaştırılmış ve katılımcıların anketi doldurma kısmında açıklayıcı bilgiler verilmiştir.

Bu kısımda öncelikle araştırmada kullanılan teknik hakkında detaylı bilgi verilecek, ardından araştırmanın amacına dönük gerçekleştirilen aşamalar ve bulgular verilecektir.

#### 3.1. Analitik Hiyerarşi Süreci

Kısaca AHP olarak ifade edilen Analitik Hiyerarşi Süreci (Analytic Hierarchy Process-AHP) 1970’li yıllarda Thomas L. Saaty tarafından geliştirilmiştir. AHP tekniği, diğer bir kısım nicel tekniklerden farklı olarak hem nitel hem de nicel faktörlerin bir arada ele alınmasına imkân verdiği ve karar vericilerin tecrübelerini, görüş ve sezgilerini de değerlendirmeye aldığı için tercih edilen bir tekniktir. AHP’nin adımları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

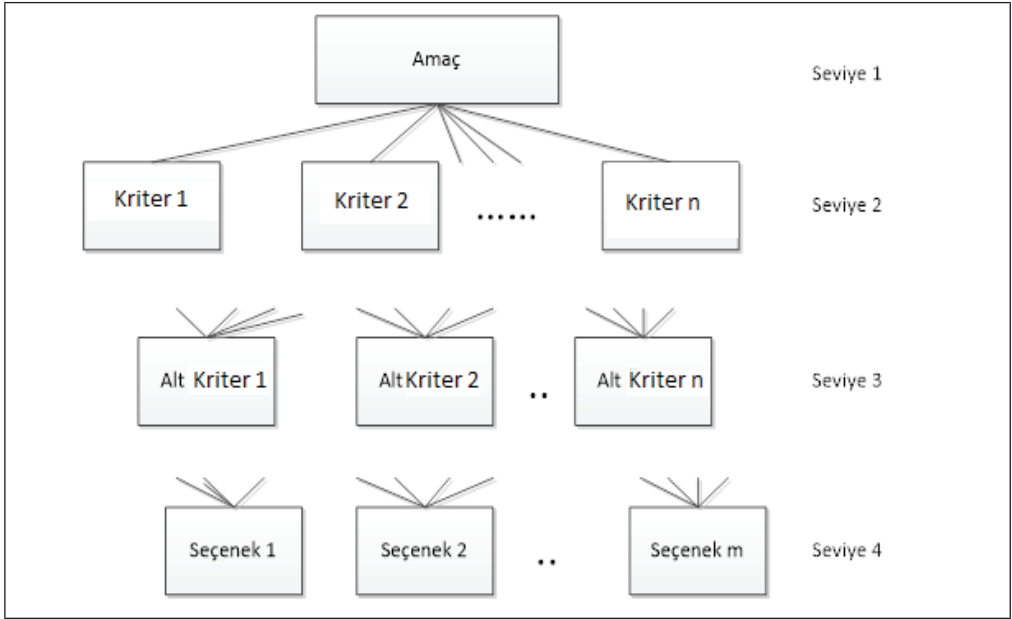
1. Problem tanımlanır. Bu yapılırken amaç, kriterler, varsa alt kriterler ve seçenekler belirlenir.

2. Problemin hiyerarşik yapısı ortaya konur. Problemin hiyerarşik yapısında hiyerarşinin en üst seviyesinde amaç, ikinci seviyesinde kriterler, üçüncü seviyesinde varsa alt kriterler ve dördüncü seviyesinde ise seçenekler yer alır. Bununla birlikte problemin özelliğine ve

1 A.A. Özdemir, (2010), Potansiyel Girişimci Olan Kadınların Motivasyon Faktörleri ve Eskişehir’de Bir Araştırma, Ege Akademik Bakış, 10 (1), 117-139.

ulaşılacak istenen amaca bağlı olarak tüm seviyelerin olması bir zorunluluk değildir. Bu durumda eksik hiyerarşi söz konusu olacaktır. Hiyerarşik yapının oluşturulması, problemdeki bileşenler arasındaki ilişkilerin açık bir biçimde görülebilmesini sağlamaktadır.

### Şekil 1: AHP'de Hiyerarşik Yapı



3. İkili karşılaştırma matrisleri oluşturulur. İkili karşılaştırma terimi iki faktörün (kriter ya da alternatif) birbirleriyle karşılaştırılması anlamına gelir ve karar vericinin yargısına dayanır. İkili karşılaştırmalar, karar kriterlerinin ve alternatiflerin öncelik dağılımlarının belirlenmesi için tasarlanmıştır (Kuruüzüm & Atsan, 2001:86). İkili karşılaştırmalar, hem kriterlerin birbirleri ile hem de alternatiflerin her bir kriterine göre birbirleri ile karşılaştırılmalarını kapsar. Kriterler karşılaştırılırken, ikili karşılaştırma matrisinin hem satır hem de sütunlarında kriterler yer alır ve önem dereceleri açısından birbirleriyle karşılaştırılır. Benzer karşılaştırma her kriter açısından ayrı ayrı olmak üzere alternatifler için de gerçekleştirilir. Bu kez ilgili kriter açısından değerlendirilecek alternatifler ikili karşılaştırma matrisinin hem satır hem de sütunlarında yer alacaktır. İkili karşılaştırma matrisi, köşegen elemanları 1 olan  $n \times n$  boyutunda bir kare matristir.

**Tablo 1: İkili Karşılaştırma Matrisi**

Kriter	Kriter 1	Kriter 2	...	Kriter n
Kriter 1	$w_1/w_1$	$w_1/w_2$	...	$w_1/w_n$
Kriter 2	$w_2/w_1$	$w_2/w_2$	...	$w_2/w_n$
...	...	...	...	...
Kriter n	$w_n/w_1$	$w_n/w_2$	...	$w_n/w_n$

**Kaynak:** Sağır Özdemir, 2002, s. 5.

Kriterlerin karşılaştırıldığı ikili karşılaştırma matrisi A ile temsil edildiğinde, ikili karşılaştırma matrisinde, n kriter sayısını, i matristeki satırı, j matristeki sütunu göstermek üzere,  $a_{ij}$  i. kriterin, j. kritere göre ne kadar daha önemli olduğunu gösterir. Buna göre, ikili karşılaştırma matrisi genel olarak aşağıdaki biçimde yazılır.

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \cdots & \cdots & \cdots & \cdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{pmatrix} \quad (1)$$

Matriste yer alan herhangi bir  $a_{ij}$  değeri satırda yer alan kriter ile sütunda yer alan kriterin karşılaştırılması sonucundaki değerdir.  $w_i$  ve  $w_j$ , sırasıyla i. ve j. kriterlerin önem dereceleri olmak üzere, bu karşılaştırma sonucu matematiksel olarak;

$$\frac{w_i}{w_j} = a_{ij} \quad (i, j = 1, 2, \dots, n) \quad (2)$$

biçiminde hesaplanır.

Bir kriterin değerine göre ne kadar önemli olduğunu belirlemek amacıyla yapılan ikili karşılaştırmalarda Saaty'nin Görelî Önem Ölçeği olan 1-9 ölçeği kullanılır (Tablo2). Örneğin ikili karşılaştırma matrisindeki bir değer 5 ise i.kriterin j.kritere göre kuvvetli düzeyde önemli olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda j.kriter de i.kritere göre 1/5 düzeyinde önemlidir. Matris köşegen değerlerinde i ve j kriterleri aynı olduğu için diğer bir ifadeyle kriter kendisiyle karşılaştırıldığı için doğal olarak 1 olmaktadır.

4. İkili karşılaştırma matrisleri oluşturulduktan sonra, analiz aşamasına geçilir ve gerçekleştirilen hesaplamalarla kriterlerin görelî önem vektörü elde edilir. Görelî önem vektörünü elde etmek için öncelikle, ikili karşılaştırma matrisindeki her bir sütun değeri ayrı ayrı ilgili sütun toplamına bölünerek normalizasyon işlemi yapılır. Daha sonra normalleştirilmiş matriste her bir satırın ortalaması alınır. Bulunan değerler görelî önem vektörünü  $w_i$  oluşturur. Bulunan bu değerler her bir kriterin (kritere göre alternatiflerin karşılaştırıldığı matrislerde ise alternatiflerin) önem değerini temsil etmektedir.

**Tablo 2: Göreli Önem Ölçeği**

Önem Derecesi	Tanım	Açıklama
1	Eşit Derecede Önemli	Karşılaştırılan iki faktör eşit öneme sahiptir.
3	Orta Derecede Önemli	Karşılaştırılan iki faktörden biri diğerinden biraz daha önemlidir.
5	Kuvvetli Derecede Önemli	Karşılaştırılan iki faktörden biri diğerinden çok daha önemlidir.
7	Çok Kuvvetli Derecede Önemli	Karşılaştırılan iki faktörden biri diğerinden aşırı derecede daha önemlidir.
9	Aşırı Derecede Önemli	Karşılaştırılan iki faktörden biri diğerinden kesinlikle çok daha önemlidir.
2, 4, 6, 8	Yukarıdaki Değerler Arasındaki Ara Değerler	Tercih değerlerinin birbirine çok yakın olduğu durumlarda kullanılır.
Yukarıdaki Değerlerin Ters	Bir j seçeneği ile i seçeneği karşılaştırıldığında i seçeneğine yukarıdaki sayılardan biri atanmış ise, j seçeneği i'nin tersi değerine sahip olur.	

**Kaynak:** Saaty, 2001:26.

5. Bir önceki adımda bulunan göreli önem değerlerinin geçerli kabul edilebilmesi için tutarlılık analizinin yapılması gerekir. Matris tutarlı ise n boyutlu ikili karşılaştırma sonuçlarından ( $a_{ij}$ ) oluşan A matrisi için,

$$A = \begin{bmatrix} 1 & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ 1/a_{12} & 1 & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/a_{1n} & 1/a_{2n} & \cdots & 1 \end{bmatrix} \quad (3)$$

$$a_{ij} = a_{jk} = a_{ik} \quad (4)$$

eşitliği söz konusudur.

Diğer bir ifade ile  $a_{ij}$ , i kriterinin j kriterine göre önem değerini gösterdiğinde tutarlılık, matrisin özdeğerinin ( $\lambda_{max}$ ) matrisin boyutuna (n) eşit olduğu durumda gerçekleşir. Bu durum  $Aw = nw$  ya da ( $a_{ij} = \frac{w_i}{w_j}$ ) olmak üzere,



$$A = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} = n \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (5)$$

biçiminde yazılır (Saaty, 2001:55).

Tutarlılık oranı karar vericinin ikili karşılaştırmalardaki tutarsızlık düzeyini ortaya koyar. İkili karşılaştırmalarda yapılabilecek tutarsızlık belirli bir sınıra kadar kabul edilebilir. Bu sınır %10'dur. Bu nedenle hesaplanan tutarlılık oranının, %10'dan küçük olması gerekir. Tutarlılık Oranı;

$$\text{Tutarlılık Oranı (CR)} = \frac{\text{Tutarlılık Göstergesi (CI)}}{\text{Rassallık Göstergesi (RI)}} \quad (6)$$

formülü yardımıyla hesaplanır (Sağır Özdemir, 2002:5). (6) nolu formülde yer alan tutarlılık göstergesi;

$$\text{Tutarlılık Göstergesi (CI)} = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (7)$$

formülü ile bulunur. (7) nolu formülde yer alan (lmax) değeri de;

$$\lambda_{\max} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij} w_j}{w_i} \quad (8)$$

eşitliğinden hesaplanır.

Tutarlılık Oranı formülünde yer alan Rassallık göstergesi (RI) değeri ise n'e bağlı olarak Tablo 3'ün ikinci satırından belirlenir.

**Tablo 3: Rassallık Göstergeleri**

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56	1,57	1,59

**Kaynak:** Sağır Özdemir, 2002:6.

AHP'de ikili karşılaştırmalarda uzman görüş veya görüşlerinden yararlanılmaktadır. AHP ikili karşılaştırma sürecinde birden çok kişinin yargılarının değerlendirilmesine olanak tanımaktadır. Birden fazla kişinin yargısına başvurulması durumunda bu yargıların uzlaşma sağlayacak biçimde birleştirilmesi gerekir. Bu amaçla literatürde en sık kullanılan yöntem ikili karşılaştırma sonuçlarının geometrik ortalama yoluyla birleştirilmesidir (Kuruüzüm & Atsan,

2001:92). Görüş alınacak uzman sayısı için bir alt limit bulunmamaktadır. Diğer bir ifade ile AHP’de geçerli bir sonuca ulaşmak için çok sayıda uzman görüşüne ihtiyaç duyulmamaktadır. (Kyootai vd., 2008:93; Karagül & Özdemir, 2010:49).

### 3.2. İşlem

Bu çalışmada, Özdemir’in 2010’da potansiyel girişimci kadınlar üzerinde yaptığı çalışma ile ortaya çıkarılan motivasyon faktörlerinin önem dereceleri AHP tekniği kullanılarak belirlenmiştir. Bu amaçla önceki çalışmada potansiyel girişimci konumunda olan kadınlardan daha sonraki yıllar içinde girişimci olan 8 kadına ulaşılmış ve daha önce belirlenen motivasyon faktörlerinin ağırlıklandırılması amacıyla kendilerine bu kez AHP anketi uygulanmıştır. Katılımcılardan, çeken ve iten faktörleri AHP tekniğinde kullanılan ve Tablo 2’de verilen Göreli Önem Ölçeğine göre değerlendirmeleri istenmiş ve anketler analiz edilerek söz konusu faktörlerin önem dereceleri ortaya konmuştur.

AHP tekniği uygulanırken izlenen adımlar aşağıda verilmiştir.

#### 3.2.1. Problemin Tanımlanması

*Amaç:* Girişimci kadınların motivasyon faktörlerinin önem derecelerinin belirlenmesi.

*Ana Kriterler:* 1) Kadınları girişimci olmaya **çeken faktörler** (girişimciliğin olumlu etkilerinden dolayı motive eden faktörler)

2) Kadınları girişimci olmaya **iten faktörler** (bir kurumda çalışmanın olumsuz etkilerinden dolayı girişimciliğe motive eden faktörler)

*Alt Kriterler:* Çeken Faktörler ve İten Faktörler başlıkları altında yer alan alt kriterler, Özdemir’in (2010) yaptığı çalışmada aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

Girişimciliğe Çeken Faktörler

- 1.Esnek Çalışma Saatleri
- 2.Bağımsız ve Özgür Olmak
- 3.Kendini Gerçekleştirmek
- 4.Para Kazanmak
- 5.Başarılı Olmak
- 6.Lider Olmak
- 7.Farklı/Hareketli İşler Yapmak
- 8.Kendi İşyerinin Olması

Girişimciliğe İten Faktörler

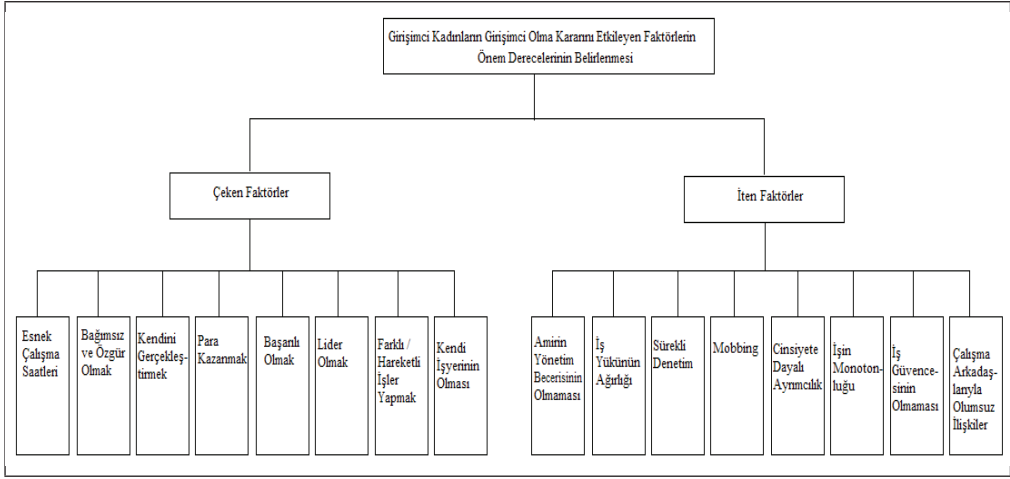
- 1.Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması
- 2.İş Yükünün Ağırlığı

- 3.Sürekli Denetim
- 4.Mobbing
- 5.Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık
- 6.İşin Monotonluğu
- 7.İş Güvencesinin Olmaması
- 8.Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler

### 3.2.2. Hiyerarşik Yapının Oluşturulması

Bu çalışmada amaç, bir seçim yapmak değil, girişimci kadınların girişimci olma kararını (seçimini) etkileyen faktörlerin önem derecelerinin belirlenmesidir. Bu nedenle hiyerarşik yapıda seçenek seviyesi bulunmamakta, hiyerarşik yapı amaç, ana kriterler ve alt kriterlerden oluşmaktadır (Şekil 2).

Şekil 2: Probleme İlişkin Hiyerarşik Yapı



### 3.2.3. İkili Karşılaştırma Matrislerinin Oluşturulması

İkili karşılaştırma matrislerinin oluşturulması amacıyla girişimci kadınlarla yüz yüze görüşülmüş ve AHP anketini Tablo 2’de verilen Görelî Önem Ölçeğini dikkate alarak doldurmaları istenmiştir. Anket ile katılımcılar, çeken faktörleri kendi aralarında ve iten faktörleri kendi aralarında birbirleriyle ikili olarak karşılaştırmışlardır.

Dağıtılan anket ile katılımcılardan, faktörler arasında ikili karşılaştırma yaparken, sol taraftaki faktörü daha önemli buluyorsa, sol taraftaki rakamlardan uygun gördükleri önem derecesini işaretlemeleri, tersine sağ taraftaki faktörü daha önemli buluyorsa sağ tarafta uygun görülen değeri işaretlemeleri istenmiştir.

Anket formunun nasıl doldurulduğuna ilişkin bir örnek aşağıda verilmiştir.

ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	BAĞIMSIZ VE ÖZGÜR OLMA
------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	------------------------------

Örnek olarak; motivasyon faktörlerinden, “ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ” faktörü ile “BAĞIMSIZ VE ÖZGÜR OLMA” faktörü önem derecesi açısından karşılaştırıldığında, “ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ” faktörü katılımcı için “BAĞIMSIZ VE ÖZGÜR OLMA” faktöründen *çok kuvvetli derecede önemli* görüldüğünden “ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ” tarafındaki 7 değeri işaretlenmiştir. Aynı değerlendirmede *çok kuvvetli derecede önemli* ile *aşırı derecede önemli* seçenekleri arasında kararsız kalınıyorsa ara değer olan 8 değeri işaretlenecek, eğer iki faktör eşit derecede önemli bulunuyorsa 1 değeri işaretlenecektir.

Katılımcılardan birine ait anket verilerinin ikili karşılaştırma matrisi örnek olarak Tablo 4 ve Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 4: Katılımcılardan Birine Ait İkili Karşılaştırma Matrisi (Çeken Faktörler)**

ÇEKEN FAKTÖRLER	Esnek Çalışma Saatleri	Bağımsız ve Özgür Olmak	Kendini Gerçekleştirmek	Para Kazanmak	Başarılı Olmak	Lider Olmak	Farklı/Hareketli İşler Yapmak	Kendi İşyerinin Olması
Esnek Çalışma Saatleri	1	1/4	1/7	1/7	1/7	1/3	1/3	1/2
Bağımsız ve Özgür Olmak	4	1	1/6	1/3	1/3	1	3	1
Kendini Gerçekleştirmek	7	6	1	1	1	3	6	4
Para Kazanmak	7	3	1	1	1	3	5	4
Başarılı Olmak	7	3	1	1	1	5	5	5
Lider Olmak	3	1	1/3	1/3	1/5	1	1	1/3
Farklı/Hareketli İşler Yapmak	3	1/3	1/6	1/5	1/5	1	1	1/4
Kendi İşyerinin Olması	2	1	1/4	1/4	1/5	3	4	1

**Tablo 5: Katılımcılardan Birine Ait İkili Karşılaştırma Matrisi (İten Faktörler)**

İTEN FAKTÖRLER	Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	İş Yükünün Ağırlığı	Sürekli Denetim	Mobbing	Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	İşin Monotonluğu	İş Güvencesinin Olmaması	Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler
Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	1	1/5	1/5	1	1	1/5	1/8	1/2
İş Yükünün Ağırlığı	5	1	2	5	5	1	2	3
Sürekli Denetim	5	1/2	1	3	3	1	1/3	3
Mobbing	1	1/5	1/3	1	1/2	1/5	1/7	1
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	1	1/5	1/3	2	1	1/5	1/6	2
İşin Monotonluğu	5	1	1	5	5	1	1/2	4
İş Güvencesinin Olmaması	8	1/2	3	7	6	2	1	7
Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler	2	1/3	1/3	1	1/2	1/4	1/7	1

### 3.2.4. Bulgular

Anket verilerinin AHP tekniği ile analizinde Microsoft Excel programından yararlanılmıştır. Öncelikle tüm katılımcılara ait anket verileri ayrı ayrı Tablo 4 ve Tablo 5'teki gibi Excel'e girilmiş daha sonra tüm katılımcıların yanıtlarının geometrik ortalaması alınarak anket sonuçları birleştirilmiştir.

Birleştirme sonrası tüm katılımcıların yanıtlarını yansıtacak biçimde, Çeken Faktörler ana başlığı altında yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisi ve İten Faktörler ana başlığı altında yer alan faktörlerin ikili karşılaştırma matrisleri Tablo 6 ve Tablo 7'de verilen biçimde oluşturulmuştur.

**Tablo 6: Çeken Faktörlere İlişkin İkili Karşılaştırma Matrisi**

ÇEKEN FAKTÖRLER	Esnek Çalışma Saatleri	Bağımsız ve Özgür Olmak	Kendini Gerçekleştirmek	Para Kazanmak	Başarılı Olmak	Lider Olmak	Farklı/Hareketli İşler Yapmak	Kendi İşyerinin Olması
Esnek Çalışma Saatleri	1,00	0,25	0,20	0,28	0,19	0,34	0,36	0,27
Bağımsız ve Özgür Olmak	4,07	1,00	0,54	0,93	0,53	1,29	1,57	0,84
Kendini Gerçekleştirmek	5,08	1,86	1,00	2,16	1,46	2,10	3,15	1,49
Para Kazanmak	3,62	1,08	0,46	1,00	0,65	1,69	1,56	1,28
Başarılı Olmak	5,35	1,89	0,68	1,53	1,00	2,62	2,61	1,67
Lider Olmak	2,98	0,78	0,48	0,59	0,38	1,00	0,85	0,41
Farklı/Hareketli İşler Yapmak	2,75	0,64	0,32	0,64	0,38	1,18	1,00	0,49
Kendi İşyerinin Olması	3,68	1,19	0,67	0,78	0,60	2,44	2,06	1,00

**Tablo 7: İten Faktörlere İlişkin İkili Karşılaştırma Matrisi**

İTEN FAKTÖRLER	Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	İş Yükünün Ağırlığı	Sürekli Denetim	Mobbing	Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	İşin Monotonluğu	İş Güvencesinin Olmaması	Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler
Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	1,00	1,09	0,83	0,89	0,95	0,61	0,54	1,06
İş Yükünün Ağırlığı	0,91	1,00	0,90	0,98	1,30	1,19	0,98	1,15
Sürekli Denetim	1,20	1,11	1,00	1,13	1,17	0,94	0,93	1,14
Mobbing	1,12	1,02	0,88	1,00	0,72	0,75	0,67	1,04
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	1,05	0,77	0,86	1,40	1,00	0,91	0,86	1,35
İşin Monotonluğu	1,63	0,84	1,07	1,33	1,10	1,00	0,62	1,26
İş Güvencesinin Olmaması	1,86	1,02	1,07	1,50	1,16	1,62	1,00	1,69
Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler	0,94	0,87	0,88	0,96	0,74	0,79	0,59	1,00

Her bir faktörün, önem yüzdesini gösteren görelî önem vektörünü elde etmek için öncelikle, ikili karşılaştırma matrisleri normalleştirilmiştir. Normalizasyon amacıyla ikili karşılaştırma matrisindeki her bir sütun değeri ayrı ayrı ilgili sütun toplamına bölünmüştür. Elde edilen yeni matrisin her bir satırının ortalaması alınarak da görelî önem vektörü  $w_i$  elde edilmiştir.

**Tablo 8: Çeken Faktörlere İlişkin Normalleştirilmiş Matris ve Faktörlerin Görelî Önem Değerleri**

ÇEKEN FAKTÖRLER	Esnek Çalışma Saatleri	Bağımsız ve Özgür Olmak	Kendini Gerçekleş tirmek	Para Kazanmak	Başarılı Olmak	Lider Olmak	Farklı/ Hareketli İşler Yapmak	Kendi İşyerinin Olması	GÖRELİ ÖNEM VEKTÖRÜ (wi)
Esnek Çalışma Saatleri	0,04	0,03	0,05	0,03	0,04	0,03	0,03	0,04	0,03
Bağımsız ve Özgür Olmak	0,14	0,12	0,12	0,12	0,10	0,10	0,12	0,11	0,12
Kendini Gerçekleş tirmek	0,18	0,21	0,23	0,27	0,28	0,17	0,24	0,20	0,22
Para Kazanmak	0,13	0,12	0,11	0,13	0,13	0,13	0,12	0,17	0,13
Başarılı Olmak	0,19	0,22	0,16	0,19	0,19	0,21	0,20	0,22	0,20
Lider Olmak	0,10	0,09	0,11	0,07	0,07	0,08	0,06	0,06	0,08
Farklı/Hareketli İşler Yapmak	0,10	0,07	0,07	0,08	0,07	0,09	0,08	0,07	0,08
Kendi İşyerinin Olması	0,13	0,14	0,15	0,10	0,12	0,19	0,16	0,13	0,14

**Tablo 9: İten Faktörlere İlişkin Normalleştirilmiş Matris ve Faktörlerin Görelî Önem Değerleri**

İTEN FAKTÖRLER	Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	İş Yükünün Ağırlığı	Sürekli Denetim	Mobbing	Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	İşin Monotonluğu	İş Güvencesinin Olmaması	Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler	GÖRELİ ÖNEM VEKTÖRÜ (wi)
Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	0,10	0,14	0,11	0,10	0,12	0,08	0,09	0,11	0,11
İş Yükünün Ağırlığı	0,09	0,13	0,12	0,11	0,16	0,15	0,16	0,12	0,13
Sürekli Denetim	0,12	0,14	0,13	0,12	0,14	0,12	0,15	0,12	0,13
Mobbing	0,12	0,13	0,12	0,11	0,09	0,10	0,11	0,11	0,11
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	0,11	0,10	0,11	0,15	0,12	0,12	0,14	0,14	0,12
İşin Monotonluğu	0,17	0,11	0,14	0,15	0,14	0,13	0,10	0,13	0,13
İş Güvencesinin Olmaması	0,19	0,13	0,14	0,16	0,14	0,21	0,16	0,17	0,16
Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler	0,10	0,11	0,12	0,10	0,09	0,10	0,10	0,10	0,10

### 3.2.5. Tutarlılık Analizi

Tutarlılık analizi hem ayrı ayrı her bir anket için, hem de birleştirilmiş verilerden oluşan ikili karşılaştırma matrisleri için gerçekleştirilmiş ve bulunan tutarlılık oranları 0,10'ın altında bulunmuştur. Bu sonuç faktörlerin önem derecesini gösteren görelî önem vektörünün geçerli kabul edilmesi anlamına gelmektedir.

Tablo 6'da verilen çeken faktörlere ilişkin ikili karşılaştırma matrisi için yapılan tutarlılık analizinde  $\lambda_{max}$  değeri 8,09514, buna bağlı olarak tutarlılık göstergesi CI değeri de 0,01359 olarak bulunmuştur. Rassallık göstergesi RI değeri ise matristeki faktör sayısı 8 olduğundan, Tablo 3'te  $n=8$ 'e karşılık gelen 1,41 değeridir. CI değerinin RI değerine bölünmesi ile elde edilen tutarlılık oranı  $CR=0,00964$  olup yapılan ikili karşılaştırmalar tutarlıdır. Benzer hesaplamalar iten faktörler için de gerçekleştirilmiş ve  $\lambda_{max}$  değeri 8,07629, CI değeri 0,01090 ve CR değeri de 0,00773 olarak bulunmuştur. Bu değer de 0,10'dan küçük olduğu için iten faktörler için yapılan ikili karşılaştırmaların tutarlı olduğu görülmektedir.

Tablo 10 incelendiğinde görülebileceği gibi, analiz sonucunda elde edilen görelî önem vektörüne göre, girişimci kadınların girişimci olma kararında etkili olan ve çeken

faktörler başlığı altında sınıflandırılan faktörlerden en önemlisi 0,22 önem ağırlığı ile Kendini Gerçekleştirmek'tir. Bunu 0,20 önem ağırlığı ile Başarılı Olmak faktörü izlemektedir. Daha sonra sırasıyla 0,14 ağırlık değeri ile Kendi İşyerinin Olması, 0,13 değeri ile Para Kazanmak, 0,12 değeri ile Bağımsız ve Özgür Olmak faktörleri gelmektedir. Lider Olmak ve Farklı/Hareketli İşler Yapmak aynı yüzde ağırlığına (0,08) sahip olup 6. ve 7. sırayı almaktadır. Çeken faktörlerde son sırada ise 0,03 ağırlık değerine sahip olan Esnek Çalışma Saatleri yer almaktadır.

**Tablo 10: Çeken Faktörlerin Önem Sıralaması**

Çeken Faktörler	Tüm Faktörler İçindeki Ağırlığı	Faktörlerin Önem Sıralaması
Kendini Gerçekleştirmek	0,22	1
Başarılı Olmak	0,20	2
Kendi İşyerinin Olması	0,14	3
Para Kazanmak	0,13	4
Bağımsız ve Özgür Olmak	0,12	5
Lider Olmak	0,08	6
Farklı/Hareketli İşler Yapmak	0,08	7
Esnek Çalışma Saatleri	0,03	8

İten faktörlerin önem sıralaması da Tablo 11'de verilmiş olup, ilk sırada 0,16 ağırlık değeri ile İş Güvencesinin Olmaması yer almıştır. İşin Monotonluğu, Sürekli Denetim ve İş Yükünün Ağırlığı faktörleri 0,13 ağırlık değeri ile 2., 3. ve 4. sırada yer bulmuştur. (Buradaki sıralama Excel'de RANK.EŞİT fonksiyonu ile otomatik biçimde yapılmış olup, aynı yüzde ağırlığına sahip faktörlerde, iki basamaktan sonraki ondalık değerlerindeki farklılıklar sıralamanın oluşturulmasında belirleyici olmuştur.) Benzer biçimde 6. ve 7. sırada 0,11 ağırlık değeri ile Mobbing ve Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması yer almaktadır. İten faktörlerde son sırada ise 0,10 ağırlık değeri ile Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler bulunmuştur.

**Tablo 11: İten Faktörlerin Önem Sıralaması**

İten Faktörler	Tüm Faktörler İçindeki Ağırlığı	Faktörlerin Önem Sıralaması
İş Güvencesinin Olmaması	0,16	1
İşin Monotonluğu	0,13	2
Sürekli Denetim	0,13	3
İş Yükünün Ağırlığı	0,13	4
Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık	0,12	5
Mobbing	0,11	6
Amirin Yönetim Becerisinin Olmaması	0,11	7
Çalışma Arkadaşlarıyla Olumsuz İlişkiler	0,10	8

Son olarak anketi cevaplayan 8 katılımcının ana kriterler olarak Çeken Faktör-İten Faktör karşılaştırmasına ilişkin değerlendirmelerinin geometrik ortalaması bulunduğu, çeken faktörlerin ağırlığının 0,72 ve dolayısıyla iten faktörlerin ağırlığının da 0,28 olduğunu göstermiştir.

#### **4. Sonuç**

Bu çalışmada, 2010 yılında Eskişehir’de girişimci olma niyetine sahip kadınlarla yapılan nitel görüşmeler sonucunda ortaya çıkarılan motivasyon faktörlerinin önem dereceleri AHP tekniği ile belirlenmiştir. Bu amaçla, önceki çalışmada girişimci olma niyetinde olanlardan bu niyeti gerçekleştirerek girişimci olmuş sekiz kadına tekrar ulaşılmış ve önceki çalışmayı bütünüylecek biçimde yeniden görüşlerine başvurulmuştur. Bu sayede hem potansiyel girişimci kadınlar ile girişimci kadınlar arasında iten ve çeken faktörlerin etkisini görme, hem de nitel verileri nicel bir yöntemle değerlendirme fırsatı yakalanmıştır. Böylelikle hem uluslararası hem de ulusal yayınlarda büyük ölçüde nitel olarak tasarlanmış çalışmalara katkı sağlayacağı ve iten-çeken faktörlere nicel bir paradigma ile bakma imkanı vereceği düşünülen bu çalışmanın alandaki tartışmalara yeni bir kapı açacağı umulmuştur.

Alan yazınında, kadınların gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde motivasyon faktörlerinin değişebileceğini gösteren çalışmalar vardır. Bazı araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlara göre, ekonomik ve girişimcilik ekosistemi açısından güçlü ülkelerde toplumsal kültürün de etkisiyle, girişimcilikte başarıyı olumlu etkileyen bağımsızlık, kendini gerçekleştirme, özgürlük gibi çeken faktörlerin benimsendiği, buna karşın az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde işsizlik, ayrımcılık, iş tatminsizliği gibi iten faktörlerin benimsendiği (Bkz. Zgheib, 2018) görülmektedir. Fakat bu çalışmalar yanında diğer bazı çalışmalarda ise gelişmekte olan ülkelerde iten faktörlerden ziyade çeken faktörlerin ağırlıkta olduğu belirtilmiştir (Bkz. Rosa vd., 2008; Hattab, 2012; Flais, 2015). Eskişehir’de yapılan bu çalışmada da kadınların girişimci olma kararlarını büyük ölçüde çeken faktörlerin etkilediği görülmüştür. Katılımcıların verdiği cevaplar neticesinde çeken faktörlerin etkisi (0.72), iten faktörlerden (0.28) oldukça yüksektir.

Katılımcıların çeken faktörleri arasında en yüksek ağırlığa sahip olan “Kendini gerçekleştirme”dir. Onu ikinci sırada “Başarılı olmak” izlemektedir. Olgusal olarak da birbirleriyle ilişkili bu iki faktör, ağırlıkları açısından da birbirine yakındır. Jung, Adler, Maslow gibi bilim insanlarının kavrama dair üzerinde durdukları önemli nokta kendini gerçekleştirmenin bireylerin kişisel gelişimiyle ve yaratıcılıklarıyla ilgili yüksek düzeyli bir ihtiyaç olduğudur. Bireylerin sahip oldukları tüm potansiyeli kullanabildikleri, aktif olarak eylemde bulunabildikleri bir durumu ifade eder. Yaptıkları işi en iyi şekilde yapmaya çalışan bireylerin başarı güdülerinin de yüksek olması doğal bir süreçtir. Mengüsoğlu’nun (1998) da belirttiği gibi insan; bilen, yapıp eden, özgür hareket etmek isteyen, kendini bir şeye veren biyopsişik bir yapıdır. Buna göre çeken faktörlerin genel sıralamasının aslında insanın doğal yapısıyla tutarlı olduğu biçiminde yorum yapmak mümkündür. Başarıyı yakaladığını düşünen benlik, zaten kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşıladığı algısında olacaktır. Kadın katılımcıların başarıyı ikinci faktör olarak değerlendirmesinde Fromm’un (1998:102-103) da işaret ettiği kapitalist ekonomiye pekiştirilen ve bireycilik eğiliminin ayrılmaz parçası olan etkinlik ilkesinin rolü olabilir. Ayrıca girişimcilerin kişisel özelliklerinden biri de başarı ihtiyaçlarının yüksek olmasıdır (Shane vd., 2003; Bozkurt & Erdurur, 2013). McClelland’ın



(1987) ilk olarak ifade ettiği gibi, girişimciler yüksek sorumluluklar alarak, işleri takip ederek ve çok çaba sarf ederek başarılı olma gayretindedirler. Dolayısıyla, başarılı olma güdüsünün üst sıralarda olması olağan bir durum olarak değerlendirilebilir. Katılımcıların çeken faktörleri arasında en düşük ağırlığa sahip olanı “Esnek çalışma saatleri” olmuştur. Katılımcılar, anketi doldururken de sözle ifade ettikleri nokta, kendi işyerlerinin olması nedeniyle çoğu zamanlarını işin başında geçirdikleridir. Aynı bulguya Öztürk’ün (2016:79) yaptığı çalışmada da rastlanmıştır. Kadınların girişimci olma niyetlerini şekillendiren faktörler arasında esnek çalışma saatleri düşük bir öneme sahiptir. Diğer çeken faktörler arasında “Kendi işyerinin olması” ve “Para kazanmak” faktörleri 8 faktör arasında 3. ve 4. sırada yer almaktadır. Öztürk’ün çalışmasında (2016:79) bu iki faktör “ekonomik bağımsızlık” ile 1.sırada, “kendimin patronu olmak” ifadeleriyle ikinci sırada yer almıştır.

Katılımcıların iten faktörleri arasında en yüksek ağırlığa sahip olan “İş güvencesinin olmaması”dır. Türkiye’de son dönemde yaşanan ekonomik daralma ve işgücü maliyetlerini kısımaya yönelik güçlenen işveren tutumları çalışma hayatında bireylerin beklentilerini “güvenceli iş” kıtasında tutmalarına neden olmaktadır. Çarkoğlu & Kalaycıoğlu’nun (2018) “İşe Yönelimde Türkiye’de Karşılaştırmalı Bir Çalışması”nda bireyler için anlamlı bir işe sahip olmaksızın iş güvencesine sahip bir işe sahip olmasının daha önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Yine bahsedilen çalışmada bireylerin işyerlerindeki ayrımcılık ya da mobbing gibi olumsuzlukları deneyimlemedikleri sonucu (Çarkoğlu & Kalaycıoğlu, 2018), bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir. Çünkü bu çalışmada da katılımcılar için “Cinsiyete dayalı ayrımcılık” ve “Mobbing” var olan 8 faktör arasında 6. ve 7. sırada yer almıştır.

İten ve çeken faktörleri bıçak gibi birbirinden keskin sınırlarla ayırmak yerine faktörleri bir bütün içerisinde değerlendirmek daha doğru bir yaklaşım olabilir. Fırsatlar ve sınırlılıkların birbirlerini etkiledikleri varsayımıyla (Hughes, 2003), girişimcilik davranışını şekillendiren niyetlerin arkasındaki motivasyon faktörlerini incelemek gerekebilir. Bundan sonraki araştırmalarda ülkelerin kültürel yapıları, ekonomik sistemleri gibi makro koşullar ile kişilik, sosyal sermaye, eğitim gibi mikro özelliklerin etkileşimlerinin bireylerin motivasyonları üzerindeki etkisi kapsamlı bir şekilde incelenebilir. Bir diğer doldurulması gereken boşluk, potansiyel girişimcilerin girişimcilik planlarını gerçekleştirmelerinde ve gerçekleştirememelerinde etkili olan faktörleri motivasyon bağlamında incelemektir. Özellikle ülkemizde girişimci olmak isteyen kadın sayısı fazlayken, bu yüksek sayının girişimci olmayı başarmış kadınlarda düştüğü görülmektedir. Bu durumun motivasyon faktörleri bağlamında değerlendirilmesi girişimcilikle ilgili politika ve önlemlerin geliştirilmesinde bir kapı açabilir.

## Kaynakça

- Baumol, W.J. (1986). Entrepreneurship and a century of growth. *Journal of Business Venturing*, 1(2), 141-145.
- Birch, D.L. (1979). *The job generating process*. Cambridge: MIT Publications.
- Birley, S. (1986). The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 1, 107-117.
- Bozkurt, Ö., & Erdurur, K. (2013). Girişimci kişilik özelliklerinin girişimcilik eğilimindeki etkisi: Potansiyel girişimciler üzerinde bir araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2) 57-78.

- Brandstätter, H. (2011). Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses. *Personality and Individual Differences*, 51(3), 222-230.
- Brockhaus, R. H. (1980). Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 23(3), 509-520.
- Buttner, E. H., & Moore, D. P. (1997). Women's organizational exodus to entrepreneurship: Self-reported motivations and correlates with success. *Journal of Small Business Management*, 35(1), 34-46.
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1992). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 13-22.
- Dawson, C., & Henley, A. (2012). "Push" versus "pull" entrepreneurship: an ambiguous distinction?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 18(6), 697-719.
- Fromm, E. (1998). *Özgürlükten kaçış*. 2.basım, İstanbul: Öteki Yayınevi.
- Harper, M. (1991). Enterprise development in poorer nations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15, 7-11.
- Hattab, H. (2012). Towards understanding female entrepreneurship in Middle Eastern and North African countries: A cross-country comparison of female entrepreneurship. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 5(3), 171-186.
- Hisrich, R. D., & O'Brien, M. (1981). The woman entrepreneur from a business and sociological perspective. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 21, 11-19.
- Hughes, K. D. (2006). Exploring motivation and success among Canadian women entrepreneurs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 19(2), 107-120.
- Humbert, A. L., & Drew, E. (2010). Gender, entrepreneurship and motivational factors in an Irish context. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 2(2), 173-196.
- Garanti. (2015). *Kadın girişimci araştırması*. Erişim Tarihi: 29.05.2018, [https://www.garanti.com.tr/tr/kobi/kobilere\\_ozel/kadin-girisimcibankaciligi/kadin-girisimci-arastirmasi.page](https://www.garanti.com.tr/tr/kobi/kobilere_ozel/kadin-girisimcibankaciligi/kadin-girisimci-arastirmasi.page)
- Gemconsortium (2017). *Küresel girişimcilik raporu*. Erişim Tarihi: 29.05.2018, <http://gemconsortium.org/report/49812>
- Glancey, K., Greig, M., & Pettigrew, M. (1998). Entrepreneurial dynamics in small business service firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 4(3), 249-268.
- Kalaycıoğlu, E., & Çarkoğlu, A. (2018). *İşe yönelim'de Türkiye'ye karşılaştırmalı bir bakış*: Araştırma raporu. Sabancı Üniversitesi, İstanbul Politikalar Merkezi (IPC / IPM).
- Karagül, A.A., & Özdemir, A., (2010). Finansal bilgi kalitesinin analitik hiyerarşi süreci tekniğiyle değerlendirilmesi: Bankacılık sektörü uygulaması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (3), 43-58.
- Keh, H. T., Foo, M. D., & Lim, B. C. (2002). Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 125-148.
- Kirkwood, J. (2009). Motivational factors in a push-pull theory of entrepreneurship. *Gender in Management: An International Journal*, 24(5), 346-364.
- Kirkwood, J., & Walton, S. (2010). What motivates ecopreneurs to start businesses?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(3), 204-228.
- Kirzner, I. M. (2009). The alert and creative entrepreneur: A clarification. *Small Business Economics*, 32(2), 145-152.
- Kuruüzüm, A., & Atsan, N. (2001). Analitik hiyerarşi yöntemi ve işletmecilik alanındaki uygulamaları. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 1, 83-105.

- Kutaniş, R. Ö., & Bayraktaroğlu, S. (2003). *Female entrepreneurs: Social feminist insights for overcoming barriers*. Erişim Tarihi: 05.06.2005, <http://www.mngt.waikato.ac.nz/research/ejrot/cmconference/203/proceedings/gender/kutanis.pdf>.
- Küresel Kadın Girişimcilik Raporu (2017). <https://www.babson.edu/.../global.../GEM%202016-2017%20Womens%20Report.pdf> (erişim tarihi:29.05.2018).
- Kyootai, L., Kailash, J., & Mueun, B. (2008). Using analytical hierarchy process (AHP) to identify the relative importance of the features needed for web-based systems development. *Information Resources Management Journal*, 21 (3), 88-100.
- Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Oakland, NJ: Scott, Foresman.
- Meager, N. (1992). The fall and rise of self-employment (again): A comment on Bogenhold and Staber. *Work, Employment and Society*, 6(1), 127-34.
- Mengüşoğlu, T. (1998). *İnsan felsefesi*. Ankara: Remzi Kitabevi.
- Navir, Z. D. (2008). İş ve ailesi arasındaki kadın: Tekstil ve bilgi işlem girişimcilerini rol çatışmasına getirdikleri çözüm stratejileri. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(2), 631-650.
- Orhan, M., & Scott, D. (2001). Why women enter into entrepreneurship: An explanatory model. *Women in Management Review*, 16(5), 232-247.
- Özdemir, A. (2010). Ürün grupları temelinde tedarikçi seçim probleminin ele alınması ve analitik hiyerarşi süreci ile çözümlenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2 (1), 55-84.
- Özdemir, A. A., (2010). Potansiyel girişimci olan kadınların motivasyon faktörleri ve Eskişehir’de bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 10 (1), 117-139.
- Öztürk, M. D. (2016). *Türkiye’de kadın girişimcilik: Kadınları girişimciliğe yönelten faktörler, karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Rosa, P., Kodithuwakku, S., & Balunywa, W. (2008). Entrepreneurial motivation in developing countries: What does ‘necessity’ and ‘opportunity’ entrepreneurship really mean?.
- Saaty, T. L. (1990). How to make a decision: The analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 48, 9-26.
- Saaty, T. L. (2001). *Decision making with dependence and feedback the analytic network process*. RWS Publications.
- Sağır Özdemir, M., (2002). Bir işletmede analitik hiyerarşi süreci kullanılarak performans değerlendirme sistemi tasarımı. *Endüstri Mühendisliği Dergisi*, 13 (2), 2-11.
- Sánchez, V. B., & Sahuquillo, C. A. (2012). Entrepreneurial behavior: Impact of motivation factors on decision to create a new venture. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(2), 132-138.
- Sarri, K., & Trihopoulou, A. (2005). Female entrepreneurs’ personal characteristics and motivation: A review of the Greek situation. *Women in management review*, 20(1), 24-36.
- Schein, V. E., Mueller, R., Lituchy, T., & Liu, J. (1996). Think manager—think male: A global phenomenon?. *Journal of Organizational Behavior*, 17(1), 33-41.
- Schwartz, R. G., Teach, R. D., & Birch, N. J. (2005). A longitudinal study of entrepreneurial firms opportunity recognition and product development management strategies: Implications by firm type. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11(4), 315-329.

- Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2005). The motivation to become an entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 11(1), 42-57.
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257-279.
- Shane, S., & Nicolaou, N. (2015). Creative personality, opportunity recognition and the tendency to start businesses: A study of their genetic predispositions. *Journal of Business Venturing*, 30(3), 407-419.
- Thomas, A. S., & Mueller, S. L. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 31(2), 287-301.
- Tlaiss, H. A. (2015). Entrepreneurial motivations of women: Evidence from the United Arab Emirates. *International Small Business Journal*, 33(5), 562-581.
- Van Praag, C. M. (1999). Some classic views on entrepreneurship. *De Economist*, 147(3), 311-335.
- Yağcı, F., & Bener, Ö. (2005). Girişimci kadınların demografik ve genel karakteristikleri ile kadınları girişimcilğe motive eden faktörler. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 85-100.
- Yetim, N. (2002). Sosyal sermaye olarak kadın girişimciler: Mersin örneği. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (2), 77-90.
- Zgheib, P. (2018). Multi-level framework of push-pull entrepreneurship: Comparing American and Lebanese women. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(3), 768-786.
- Zhao, H., Seibert, S.E., & Hills, G.E. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1265-1272.
- Zimmer, C., & Aldrich, H. (1987). Resource mobilization through ethnic networks: Kinship and friendship ties of shopkeepers in England. *Sociological Perspectives*, 30(4), 422-445.