

## COVID-19 Salgınının Türkiye'deki Girişimciler ve Faaliyetleri Üzerinde Etkileri: Nitel Bir Araştırma

### COVID-19 Epidemic Of Entrepreneurs and Activities Of The Effects In Turkey: A Qualitative Research

#### Öz

Bu çalışmanın amacı, 2019 Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve daha sonra dünya geneline yayılan yeni koronavirüs (COVID-19) olarak adlandırılan pandemi salgınının Türkiye'de faaliyet gösteren girişimciler üzerindeki etkilerinin neler olduğunu tespit etmektir. Belirtilen amaç doğrultusunda çalışmada, girişimcilerin yaşadıkları sorunlara, bu sorunlara nasıl çözüm ürettiklerine, salgının neden olduğu fiziksel ve ruhsal etkilere, hangi motivasyon faktörü ile ayakta durabildiklerine ve çalışanlarını nasıl motive edebildiklerine, son olarak girişimcilerin yeni normal kavramına bakış açılarına yer verilecektir. Araştırma, salgının devam ettiği üçüncü ayda (Mayıs 2020) gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veriler, girişimcilerle yapılan online görüşmeler aracılığıyla elde edilmiştir. Rastgele örnekleme yöntemi ile sosyal ağlar üzerinden girişimcilere ulaşılmıştır. Gönüllülük esasına dayanarak araştırmaya katılan girişimciler ile önceden belirlenen tarih ve saatte, Zoom programı aracılığıyla mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanan 13 mülakat sorusu, girişimciler tarafından ortalama 25-35 dakika arasında cevaplandırılmıştır. Görüşmeler sonrası elde edilen veriler betimsel ve içerik analiz yöntemi ile analiz edilerek ana ve alt kategoriler oluşturulmuştur. Analiz sonuçlarına göre salgının özellikle dijitalleşmiş ve online iş yapan girişimciler için avantaj; sahada hizmette bulunan girişimciler için dezavantaj yarattığı anlaşılmıştır. Girişimciler, dijitalleşmenin önemini kavramış ve iş yapış şekillerinde düzenlemelere gitmişlerdir. Girişimcilerin iş birlikleri ile olan anlaşmalarının iptal edildiği veya ertelendiği sonucuna ulaşılmıştır. Müşteriler ise, talep düşüşü şeklinde karşılık vermişlerdir. Girişimcileri olumsuz etkileyen faktörlerin en çok depresyon, iş süreçleri ile ilgili kaygı; olumlu etkileri ise kendine vakit ayırma şeklinde ortaya çıkmıştır. Girişimcileri en fazla motive eden faktörün aile olduğu anlaşılmıştır. Çalışma kapsamında girişimcilerin beraber çalıştığı çalışanlarının da salgından nasıl etkilendikleri merak edilmiştir. Çalışanları en çok etkileyen olumsuz faktörün depresyon; olumlu faktörlerin ise zamandan tasarruf ve kendilerine vakit ayırma olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışanların çoğunlukla örgüt desteği ve açık iletişim yolu ile motivasyonlarını sağladıkları görülmüştür. Son olarak girişimciler yeni normal ile uzaktan çalışma, dijitalleşme ve sosyal mesafe kurallarına verilecek önemin artacağını ve toplumsal değişimlerin yaşanacağını düşünmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** COVID-19 salgını, girişimcilik, motivasyon, yeni normal.

**Kübra SARIOĞLU**

kubra.sarioglu@istanbul.edu.tr

İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Örgütsel Davranış Anabilim Dalı

Doktora öğrencisi

0000-0001-9707-250X

Düzeltilme: Derginin 15/2 sayısında yayınlanan makalenin yazar künye bilgisi sehven hatalı yayınlanmıştır. Bu çalışma künye bilgisinin düzeltildiği makedir.

## **Abstract**

The purpose of this study, 2019 In December, emerging in Wuhan city of China and then spread the new coronavirus the globe (Covidien-19) called a pandemic outbreak of what the impact on entrepreneurs operating in Turkey are to identify that. In line with the stated purpose, the problems experienced by entrepreneurs, how they produce solutions to these problems, the physical and mental effects caused by the epidemic, what motivation factor they can stand with and how they can motivate their employees, and finally, entrepreneurs' perspectives on the new normal concept will be included. The research took place in the third month (May 2020), when the epidemic continued. The data in the study were obtained through online interviews with entrepreneurs. Entrepreneurs were reached through social networks with the random sampling method. Interviews were conducted with the entrepreneurs participating in the research on a voluntary basis, at a predetermined date and time, through the Zoom program. 13 interview questions prepared in accordance with the purpose of the research were answered by the entrepreneurs in an average of 25-35 minutes. Main and sub categories were formed by analyzing the data obtained after the interviews with descriptive and content analysis method. According to the results of the analysis, the advantage of the epidemic, especially for entrepreneurs who are digitalized and doing business online; it has been understood to create a disadvantage for entrepreneurs working in the field. Entrepreneurs have understood the importance of digitalization and made arrangements in their business manner. It has been concluded that the agreements of entrepreneurs with the collaborations have been canceled or postponed. Customers responded with a decrease in demand. Among the factors that negatively affect entrepreneurs are mostly depression, anxiety about business processes; The positive effects have appeared in the form of spending time for himself. It has been understood that the most motivating factor for entrepreneurs is family. Within the scope of the study, it was wondered how the employees of the entrepreneurs were affected by the epidemic. The most negative factor affecting employees is depression; On the other hand, it has been revealed that positive factors are saving time and spending time for themselves. It has been observed that the employees mostly provide motivation through organizational support and open communication. Finally, entrepreneurs think that the importance to be given to the rules of remote working with the new normal, digitalization and social distance will increase and social changes will occur.

**Keywords:** *COVID-19 epidemic, entrepreneurship, motivation, new normal.*

## 1.GİRİŞ

Dünya Sağlık Örgütü (WHO), COVID-19 salgınını 30 Ocak 2020'de küresel olarak ilan etmiştir. Temmuz başında yayınladığı durum raporunda dünyadaki toplam vaka sayısının 10.357.662 ve ölüm sayısının 508.055 olduğu görülmüştür. Türkiye'nin ise 199.906 vaka sayısı ve 5.131 ölüm sayısına ulaştığı rapor edilmiştir (WHO, 2020). COVID-19'un dünyanın dört bir yanında 120'den fazla ülkeye yayılması ülkelerin acil durum ilan ederek çeşitli önlemler almasını zorunlu kılmıştır. Bu önlemler hem günlük hayatı hem çalışma hayatını kapsayacak şekilde düzenlenmiştir (BBC News, 2020). Erken dönemde sıkı önlemler alan ülkelerin başında gelen Türkiye'de alınan tedbirlerin başında, insanların topluca buldukları çalışma ortamları ve okullara yönelik olmuştur. Bu bakış açısı ile kamuda ve özel sektörde esnek çalışma, evden çalışma ve dönüşümlü çalışma modelleri getirilmiştir. Eğitimde ise ilk, orta ve lise kademesindeki tüm kurumlar için T.C. Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ve üniversiteler için Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ivedi bir şekilde toplanarak koronavirüsle mücadele kapsamında, esnek akademik takvim uygulaması ve uzaktan eğitim kararı almışlardır. Ayrıca T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığının açıklaması doğrultusunda mevzuat ile her türlü sportif, bilimsel ve sanatsal faaliyetlere ara verilmiş, ertelenmiş veya iptal edilmiştir (Türkiye Bilimler Akademisi, 2020). Tablo 1'de 1 Temmuz 2020'e kadar Türkiye'de alınan önlem ve kararların kronolojik sıralaması detaylı bir şekilde gösterilmiştir (Türkiye Bilimler Akademisi, 2020; Alman-Türk Sanayi ve Ticaret Odası, 2020; Türk Tabipleri Birliği, 2020).

**Tablo 1:** Türkiye'de Covid-19 Kapsamında Alınan Önlem ve Kararların Kronolojisi

31.12.2019	Çin'de ilk vaka tespit edildi.
10.01.2020	Sağlık Bakanlığınca "Koronavirüs Bilim Kurulu" kuruldu.
11.01.2020	Çin'de ilk ölüm gerçekleşti.
14.01.2020	Sağlık Bakanlığı tarafından "Koronavirüs Rehberi" hazırlandı.
22.01.2020	Çin'deki bir hava yolu firması tarafından yapılan Vuhan-İstanbul uçuşları durduruldu
04.02.2020	Öncelikle hastalığın görüldüğü ülkelerden gelenler, havalimanlarında termal kameralar aracılığıyla test edilmeye başlandı.
05.02.2020	Çin'den gelen tüm uçuşlar durduruldu.
23.02.2020	Türkiye ile İran arasındaki kara hudut kapıları kapatıldı.
29.02.2020	Türkiye ile İtalya, Türkiye ile Güney Kore, Türkiye ile Irak arasında gidiş-geliş tüm yolcu uçuşları tedbiren durduruldu.
11.03.2020	Türkiye'de ilk vaka görüldü.
12.03.2020	Okulların tatil edilmesine karar verildi.
13.03.2020	Kamuya açık toplu etkinlikler kısıtlandı.
15.03.2020	Kapsamlı seyahat ve ulaşım kısıtlamaları. İnsanların toplu bulunduğu mekanların geçici olarak kapatılması. Umreden son katile geldi. Yurtlarda gözlem altına alındı. Umreden son katile geldi. Yurtlarda gözlem altına alındı.
16.03.2020	Cuma namazı ve vakit namazlarının cemaat ile kılınmasına ara verildi. Elektif ameliyathanelerinin ve diş hekimliği uygulamalarının ertelenmesi kararı alındı.
17.03.2020	Uçuşa kapanan ülke sayısı 20'ye yükseldi.
19.03.2020	Futbol, Basketbol, Hentbol, Voleybol ligleri ertelendi. Covid-19 testi yapan merkez sayısı 18'e yükseldi.
21.03.2020	Covid-19 testi yapan merkez sayısı 73'e yükseldi (44 ilde). Uçuşa kapanan ülke sayısı 68'e yükseldi. Lokantalara sadece paket servis sınırlaması getirildi.

COVID-19 SALGINININ TÜRKİYE'DEKİ GİRİŞİMCİLER VE FAALİYETLERİ ÜZERİNDE ETKİLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA  
COVID-19 Epidemic Of Entrepreneurs and Activities Of The Effects In Turkey: A Qualitative Research

22.03.2020	Kamuda esnek çalışmaya geçildi.
24.03.2020	Toplu taşıma araçlarının kapasitesi %50 ye düşürüldü. Yolcular arası sosyal mesafe kuralı getirildi.
27.03.2020	Pazar yerlerinde zaruri ihtiyaç olmayan malzemelerin satışı yasaklandı. Tezgahlar arasına 3 metre mesafe getirildi.
28.03.2020	Şehirler arası otobüs-uçak yolculuklarına izin şartı getirildi. Yurt dışına uçuşlar ise durduruldu.
31.03.2020	COVID-19 testi yapan merkez sayısı 75'e yükseldi.
01.04.2020	Pazar yerleri ile ilgili ek genelge yayınlandı. Giriş-çıkışlar denetlenecek.
04.04.2020	20 yaş altı vatandaşlara sokağa çıkma yasağı getirildi. 30 Büyükşehir ve Zonguldak iline giriş-çıkış yasağı getirildi. Toplu çalışılan yerler, market ve pazarlarda maske takmak zorunlu hale getirildi.
05.04.2020	20-65 yaş arası vatandaşlara ücretsiz maske dağıtım uygulamasının başlaması.
08.04.2020	Sağlık Bakanlığı tarafından COVID-19 pandemisi kapsamında hizmet sundukları birimlerde ilgili başhekim tarafından belirlenen hekimlere, 209 sayılı Döner Sermaye Yasası'nda belirtilen tavan oranlarının %100'ü; diğer hekimlere ise %30 ilâ %75'i arasında değişen oranlarda döner sermayeden ek ödeme yapılacağı duyuruldu.
09.04.2020	COVID-19 olgularının tedavisi acil hal kapsamına alındı. Çevre ve Şehircilik Bakanlığının aldığı karar ile maske ve eldivenler ayrı bir atık kutusunda toplanıp, 72 saat sonra belediye ekiplerine teslim edilecek.
10.04.2020	Hafta sonu sokağa çıkma yasağı ilan edildi (11-12.04.2020 tarihlerinde).
14.04.2020	COVID-19'a yakalanan tüm vatandaşların tedavilerinin ücretsiz yapılacağına dair Cumhurbaşkanlığı kararı Resmi Gazete 'de yayımlandı. Hafta sonu sokağa çıkma yasağı ilan edildi (18-19.04.2020 tarihlerinde).
19.04.2020	86 bin 306'ya çıkan Türkiye, hasta sayısında virüsün çıkış kaynağı olan Çin'i geçti. Hafta sonu sokağa çıkma yasağı ilan edildi (23-26.04.2020 tarihlerinde).
29.04.2020	Hafta sonu sokağa çıkma yasağı ilan edildi (01-03.05.2020 tarihlerinde).
04.05.2020	Cumhurbaşkanı, "normalleşme takvimi"ni açıkladı. Bu takvime göre, 7 ilde (Antalya, Aydın, Erzurum, Hatay, Malatya, Mersin ve Muğla) seyahat sınırlaması kaldırılarak kuaför, berber ve alışveriş merkezlerinin 11 Mayıs'ta açılacağı duyuruldu.
05.05.2020	Temmuz ayı sonunda yapılacağı açıklanan Yükseköğretim Kurumları Sınavının (YKS) bir ay öne çekilerek Haziran ayı sonunda yapılacağı açıklandı. İstanbul, Ankara ve İzmir'deki ticari taksiler için tek-çift plaka uygulaması sona erdi.
08.05.2020	Daha önce satışı yasaklanan maskeler satışa sunuldu.
10.05.2020	65 yaş üstü gruba Pazar günü saat 11 ile 15 saatleri arasında dışarı çıkabilme imkânı uygulanmaya başladı.
11.05.2020	Gereken temizlik şartlarının sağlanması, randevu sistemiyle çalışılması ve koltuk sayısının yarısı kadar müşteriye hizmet verilmesi şartıyla, berber, kuaför, güzellik salonu gibi işletmeler faaliyete başladı. Giyim eşyası, ayakkabı, çanta, züccaciye gibi ürünlerin satıldığı işletmeler, belirlenen şartlara uymak kaydıyla hizmete açıldı. 15 ilde sokağa çıkma yasağı ilan edildi (15-19.05.2020 tarihlerinde).
13.05.2020	0-14 yaş grubu hafta içinde, Çarşamba günleri, yine 11 ile 15 saatleri arasında dışarı çıkabilmeye başladı.
15.05.2020	15-20 yaş grubu ise Cuma günleri, yine aynı şartlarda ve aynı saatlerde dışarı çıkabilmeye başladı.

18.05.2020	81 ilin tamamında sokağa çıkma yasağı ilan edildi (23-26.05.2020 tarihlerinde). 15 il için geçerli olan şehirlerarası seyahat kısıtlaması, 15 gün süreyle uzatıldı. Cezaevlerinde olup da salgın sebebiyle izne gönderilmiş bulunan 60 bin mahkumun Mayıs sonunda dolan izin süreleri 2 ay süreyle uzatıldı.
21.05.2020	Sağlık Bakanlığınca, salgın kapsamında yurt dışından planlı uçuşlarla gelen vatandaşların hava alanlarında yapılan muayeneleri sonrasında evde izolasyonları ve izlemeleri yapılacağı açıklandı. 25 ilde maske zorunluluğu getirildi.
29.05.2020	Valilikler ve müftülükler tarafından belirlenen şartlara uygun camiler ibadete açıldı. Seyahat kısıtlamaları kaldırıldı ve kamu personeli normal mesaiye başladı. Kreşler ve gündüz bakım evlerinin tamamı uygun bir şekilde açıldı.
01.06.2020	Restoran, kafe, pastahane, kıraathane, çay bahçeleri, dernek lokali, dinlenme tesisleri yüzme havuzu, kaplıca türü işletmeler, kütüphaneler, millet kıraathaneleri, gençlik merkezleri, gençlik kampları, sürücü kursları ve benzeri kurslar, spor tesisleri, açık havada oturma yeri olan yerlerdeki konserler, plajlar, milli parklar ve bahçeler, müze ve ören yerleri, hayvan satış yerleri belirlenen kurallar dahilinde hizmet vermeye başladı. Deniz turizmi, balıkçılığı ve taşımacılığı ile ilgili sınırlamalar da belirlenen kurallar dahilinde kaldırıldı.
10.06.2020	65 yaş üstü vatandaşlar haftanın her günü 10.00 ile 20.00 saatleri arasında dışarı çıkabilecek. 18 yaş altı ile ilgili kısıtlama, küçüklerin ebeveynlerinin refakatinde olmaları şartıyla tümüyle kaldırıldı.
15.06.2020	Nikah salonları yeniden hizmet vermeye başladı.
01.07.2020	Düğün salonları hizmet vermeye başladı. Sinema, tiyatro, gösteri merkezi gibi işletmeler belirlenen kurallara göre faaliyete açıldı.

**Kaynak:** Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA)-Covid-19 Pandemi Değerlendirme Raporu, 2020 (<http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid-19%20Raporu-Final+.pdf>), Alman-Türk Sanayi ve Ticaret Odası, 2020 (<https://www.dtr-ihk.de/tr/koronavirus/oenlemler>) ve Türk Tabipleri Birliği - Covid-19 Pandemisi İki Aylık Değerlendirme Raporu, 2020 (<https://www.ttb.org.tr/userfiles/files/covid19-rapor.pdf>)'den derlenerek oluşturulmuştur.

Tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 salgınının, tarihte benzer örnekleri bulunmaktadır. Küresel etkileri bulunan salgınların, başta ekonomik olmak üzere siyasal ve sosyal açıdan değişimlere yol açtığı bilinmektedir. Örneğin; Avrupa'nın en büyük salgını olarak kabul edilen 1346 yılından 1353'e kadar etkisini sürdüren Kara Veba, 75-200 milyon kişinin ölümünün yanı sıra feodalizmin çökmesine neden olduğu için önem taşımaktadır. Salgın sonrası meydana gelen insan gücü eksikliği tarımda makineleşmeye zemin hazırlamıştır. Ayrıca çalışma hayatındaki insanlara daha fazla önem verilmiş, kadınların çalışma alanları genişletilmiştir. Sağlık alanında eksiklikler fark edilerek, halk sağlığını koruma adına pek çok gelişim yaşanmıştır (Getz, 1991; TÜBA-Covid-19 Pandemi Değerlendirme Raporu, 2020).

Dünya Bankasına göre salgınlar ülke ekonomilerini iki yoldan etkilemektedir. Bunların ilki, insanların hastalığa yakalanması ve ölümleri sonucu işgücü arzında geçici/kalıcı azalışlardır. İkinci etki ise, insanların salgına karşı davranışsal değişimleridir. Bulaş riskine karşı insanlarla temas etmek istemeyen bireylerin işgücüne katılmak istememeleridir (The World Bank Group, 2014). 2002-2004 yılları arasında Çinde meydana gelen SARS salgını ve 2009'da Kuzey Amerika'da başlayan H1N1 (domuz gribi) grip salgını sonrası yapılan araştırmada bu davranışsal etkinin ekonomi üzerindeki etkisinin %80-90 arasında olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla salgınlar, emeğin hareketini kısıtlamakta ve emeğin üretkenliğini olumsuz etkilemektedir. Bu durum küresel çapta ekonomileri de etkisi altına almaktadır. Mayıs 2003'teki Asya Ekonomik Paneli toplantısında SARS'ın Çin ve Hong Kong ekonomilerine şok

etkileri üç önemli mekanizma üzerinden özetlenmiştir. Birincisi, insanların enfekte korkusu ile seyahat ve perakende satış hizmetine olan talebi %15 düşürmeleridir. İkincisi, önemli bir yatırım merkezi olan Çin'in, hastalığın belirsizliğinden kaynaklı endişesinin yabancı yatırımcılar tarafından güven kaybı olarak algılanması ve rekabet halindeki diğer ülkelerin bundan etkilenmesidir. Bunun sonucunda, ülke risk priminde 200 baz puan artış yaşanmıştır. Son olarak, hükümetlerin salgının seyahat ve perakende satış hizmeti endüstrileri gibi sektörlerde bulaş riskini ortadan kaldırmak için yaptığı harcamalardır. Hizmet sektöründe maliyet artışı %5 olarak gerçekleşmiştir (Lee ve McKibbin, 2003). SARS salgınının ekonomik etkilerine benzer durum, 2014 yılında Ebola salgınında görülmüştür. Ülkede yaşayan bireyler, kendilerini güvene almak adına mal ve hizmet taleplerini azaltmış (davranışsal değişim), bazı otel ve restoran sahipleri ise maliyetleri düşürmek için çalışan sayılarını yarıya indirilmiş veya işten çıkarılmıştır (The World Bank Group, 2014; Lee ve Cho, 2016). Bu örneklerden açıkça anlaşıldığı üzere bireylerin salgına gösterdiği tepkiler doğrudan arzı etkilemektedir.

COVID-19 pandemisi ile beraber hükümetlerin aldıkları karar doğrultusunda seyahat yasakları, eğitimin uzaktan yapılması, iş yerlerinin evden çalışma uygulamasına gitmesi ekonomide üretkenliği düşürücü etki yaratmaktadır. Geçmiş krizlerde olduğu gibi, bireyler ve firmalar salgının psikolojik şoku ile satın alımlarını ve yatırımlarını ertelemek isteyeceklerdir. Ayrıca ülkeler küresel olarak sınır ötesi akışı sağlayan; mallar ve hizmetler, bireyler, finansal sermaye, yabancı yatırım, uluslararası bankacılık ve döviz kurları ile birbirine bağlıdır. Bu mekanizmalar arasında bağlantıların kopması, süreçlerin durması veya aksaması ile ekonomiler "küresel talep şoku" yaşayacaklardır (Baldwin ve Mauro, 2020). COVID-19 salgını ile beraber ülke vatandaşlarının fiziksel ve ruhsal sağlığı da tehdit altına girmiştir. Bireyler fiziksel olarak, hastalığa yakalanma ve ölüm riski ile; iş ve ücret kaybı, uzaktan çalışmaya adaptasyon gibi ruhsal sağlığı olumsuz etkileyecek sorunlar ile karşılaşabilecektir.

Geçmişte beklenmedik olayların, durumların, salgın hastalıkların yaşandığı her dönem değişim ve yenilikleri beraberinde getirdiği için yaşanan COVID-19 pandemisinin hem Türkiye'de hem dünyada ciddi etkileri olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla araştırmada ele alınacak olan girişimcilerin de bu dönemden etkilenmemeleri olası değildir. Bu etkilerin neler olduğu yapılan araştırma sonucunda açığa kavuşturulacaktır. Ayrıca araştırma, ileriki zamanlarda girişim faaliyetlerinde yaşanacak değişim ve dönüşüm hakkında önemli bilgiler sunmaktadır. Bu aynı zamanda araştırmanın boşluğunu oluşturmaktadır. Çalışma, salgının girişim faaliyetleri üzerinde etkilerini, girişimci ve çalışanlarının fiziksel/ruhsal durumlarını ve hangi motivasyon araçları ile harekete geçtiklerini, girişimcilerin yeni normal kavramına bakış açılarını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

## 2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Girişimciler amaç odaklı, inisiyatif alan, esnek davranan, belirsizliklere karşı dayanıklı olan ve başarıya azmine sahip bireylerdir. Bu ayırt edici özellikler girişimciye zorlu süreçlere katlanabilme, sabredebilme ve ayakta durabilme gücü vermektedir (Yelkikalan, 2007). Kriz dönemlerinde özellikle dayanıklılık önemli bir kavram haline gelmektedir. Girişimcilik niyetini etkileyen bir kavram olarak dayanıklılık, bireyin belirsiz ve sıkıntılı dönemlerde çevreye, risklere ve değişime kolay bir şekilde uyum sağlayabilmesidir. Çünkü girişimciler bu durumlarla karşılaşabilme ihtimalleri çok yüksek olan bireylerdir. Bu yüzden zorluklar karşısında hızlı aksiyon alabilmeleri önemli özelliklerinden biridir (Luthans vd., 2006; Doern vd., 2019)

Burada önemli bir diğer kavram ise esnekliktir. Esnek olmayan kuruluşlar beklenmedik durumlar

karşısında harekete geçmekte zorlanmaktadır. Esnek olma sadece çalışma şekli anlamında değil, bireylerin faaliyet ve hizmet ile ilgili yeni kararlar alma ve çevreye uyum sağlayabilme durumlarını da ifade etmektedir. Bazı girişimciler, krize bir sorun olarak yaklaşmakta ve bunu kabul etmek istememektedir. Bazı girişimciler ise krizi baştan kabullenerek harekete geçmektedir. Ancak kriz yönetimine uygun esnek stratejiler uygulanırsa, sistemde meydana gelen zayıflıklar ve aksaklıklar fark edilerek giderilebilmektedir (Erturgut ve Soyşekerci, 2010). Girişimciler ve kriz yönetimi üzerinde yapılan araştırmalarda girişimcilerin krizi ortadan kaldırmak, krizin etkisini azaltmak ve krizi önlemek amacıyla izlediği adımlara yer verilmiştir (Hunter, 2005; Papaoikonomou vd., 2012; Devece vd. 2016; Doern vd., 2019; Omoredede, 2020).

Girişimci özellikleri üzerine yapılan araştırmalarda girişimcinin riski üstlenme yönüne dikkat çekilmiştir. Riskli olaylara karşı gösterilen bireysel yaklaşımlar ve davranışlar ele alınmıştır. Aslında alınan kritik kararların sonucunda belirsizliği üstlenme olarak da ifade edilebilmektedir. Bu belirsizliklere karşı girişimci bireyin olumlu tepki vermesi beklenmektedir (Yelkikalan, 2007). Yapılan araştırma sonuçlarına göre girişimci bireylerin diğer bireylere göre risk alma eğilimlerinin daha fazla olduğu, risk almaktan kaçınmadıkları ve hatta bundan hoşlandıkları, sorumluluk alma isteklerinin bir sonucu olarak, riski üstlenmenin dünyayı algılama biçimleri olduğu ortaya çıkmıştır (Sexton ve Bowman 1985, Palmer, 1971). Amit vd. (1992)'in girişimcilik üzerine yaptıkları araştırma sonucuna göre, girişimciyi işletme yöneticisinden ayıran önemli özelliklerden birinin risk almada gösterdikleri cesurluk olduğu ifade edilmiştir. Girişimcilikle ilgili bir diğer önemli kavram, öz yeterlidir. Öz yeterlik, geçmiş deneyimlere ve kazanımlara dayanmaktadır (Tyszka vd., 2011). Yapılan bir araştırmada, girişimcilerden ve yöneticilerden bir iş yürütmekle ilgili çeşitli görevlerle başa çıkma konusundaki güvenlerini derecelendirmelerini istenmiştir. Araştırma sonucunda girişimcilerin, girişimci olmayan bireylere göre daha yüksek öz yeterlik duygusuna sahip oldukları açığa çıkmıştır (Macko ve Tyszka, 2009).

### **3.ARAŞTIRMANIN AMACI**

Araştırmanın amacı, COVID-19 salgınının girişimcilerin faaliyetleri ile kendi ve çalışanları üzerinde olumlu/olumsuz etkilerini tespit etmek ve girişimcileri ayakta tutan faktörler ile onların çalışanlarını motive etmede hangi araçları kullandıklarını ortaya çıkarmaktır. Bu kapsamda girişimcilerin işbirlikleri ve hizmet alanlar ile olan ilişkilerinin nasıl etkilendiği, bu etkileri azaltmak için nasıl önlemler alındığı, maddi durumları ve buna karşı çözüm yollarının neler olduğu, yeni normalleşme kavramı hakkında düşünceleri öğrenilmek istenmiştir. Çalışmanın amacına uygun üç soru oluşturulmuş ve bunlar araştırmanın bulguları kısmında cevaplandırılmıştır. Bu sorular:

- COVID-19'un girişim faaliyetlerine etkileri nelerdir?
- COVID-19'un girişimci ve çalışanlarına olumlu/olumsuz etkileri ve motivasyon faktörleri nelerdir?
- Girişimcilerin yeni normal kavramına bakış açıları nasıldır?

### **4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE ÖRNEKLEMİ**

Verilerin elde edilmesinde nitel araştırma yöntemlerinden görüşme yöntemi kullanılmıştır. Rastgele örnekleme yöntemi ile tespit edilen girişimcilere sosyal medya aracılığıyla (linkedin ve instagram) araştırmaya katılım daveti gönderilmiş ve geri dönüşler beklenmiştir. Katılım davetini kabul eden gönüllü girişimciler ile belirlenen gün ve saatte, Zoom programı aracılığı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. İlk görüşme, 2 Mayıs 2020 tarihinde gerçekleşmiş ve tümü bir ay içerisinde tamamlanmıştır. Görüşmeler

ortalama 25-35 dakika sürmüştür. Araştırmacının kendini tanıtmakla başladığı görüşmeler, araştırmacının geliştirdiği yarı yapılandırılmış mülakat formunda (Ek-1) bulunan 13 sorunun sıra ile sorulması ve cevapların kaydedilmesi şeklinde ilerlemiştir. Son olarak, katkı ve katılımlarından dolayı girişimcilere teşekkür edilmiş ve varsa geri dönüşleri not edilmiştir. 12. katılımcıdan sonra doyum noktasına ulaşılmamasına rağmen farklı bulgular elde etme ihtimalinden dolayı dört girişimci ile daha görüşülmüştür. Elde edilen veriler, içerik ve betimsel analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Analiz sonrası ana ve alt kategoriler oluşturulmuş ve bunlar tablolar ile açıklanmıştır. Ayrıca araştırmada gizlilik ilkesi nedeni ile girişimcilerin isimleri kullanılmamış ve Tablo 2'de görüldüğü şekli ile kodlar verilerek ifade edilmiştir.

## 5.ARAŞTIRMANIN GÜVENİRLİK VE GEÇERLİLİĞİ

Araştırmada kullanılan mülakat soruları hazırlandıktan sonra uzman görüşünün alınması için iki öğretim üyesi ve bir insan kaynakları uzmanına başvurulmuştur. Bu kişilerden alınan geri bildirim sonrası yarı yapılandırılmış görüşme formunda gerekli güncellemeler yapılmıştır. Görüşmelere geçilmeden önce iki girişimci ile ön görüşme yapılmıştır. Yapılan bu görüşmelerden sonra hem görüşme süresi hesaplanmış hem de başlangıçta hazırlanan 15 sorudan iki tanesi bazı sorular ile aynı anlama geldiği için çıkarılmıştır. Katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar bir yorum katılmadan çalışmada sunulmuştur. Araştırmanın veri, analiz ve sonucu iki alan uzmanı tarafından incelenmiştir. Alan uzmanlarınca yapılan değerlendirmede analiz ve sonuçların tutarlı olduğu görülmüştür. Çalışma tamamlandıktan iki ay sonra araştırmacı tarafından tekrar gözden geçirilmiş ve gerekli görülen yerler daha anlaşılır şekilde düzenlenmiştir. Ayrıca araştırmanın güvenilirliğini artırmak için farklı iki alan uzmanına da okuması ve incelemesi için gönderilmiştir. Uzmanlardan alınan geri bildirimlerden sonra ilgili düzeltmeler yapılmış ve çalışma tamamlanmıştır.

Araştırmanın bulgularından yola çıkarak yapılan tahminler ve genellemeler, elde edilen veriler ile tutarlı olduğu için araştırmanın geçerli olduğu ifade edilebilmektedir. Elde edilen veriler, kavramsal çerçeve ve varsayımlar ile de desteklenmektedir. Çalışmada katılımcılar, görüşme koşulları, hangi araç ile yapıldığı, verilerin kaydedilme yöntemi, dokümanların analizi detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Araştırma örnekleminin, ortamının ve sonuçlarının başka örneklemlerle karşılaştırma yapabilecek düzeyde olması araştırma sonucunun genellenebilir olduğunu göstermektedir (Baltacı, 2019).

## 6.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

İlk olarak araştırmaya katılan bireylerin demografik bulguları verilecektir. Aşağıda yer alan tabloda görüşme yapılan girişimcilerin cinsiyet bilgileri, girişimlerin kuruluş yılları ve hangi alanda faaliyette buldukları gösterilmiştir.

**Tablo 2: Girişimcilerin Demografik Bulguları**

Girişimci Kodu	Cinsiyet	Kuruluş Yılı	Faaliyet Alanı
G1	E	2015	Sosyal Girişim
G2	K	2018	Tasarım ve Bilgi Teknolojileri
G3	E	2016	Bilgi Teknolojileri ve Hizmetleri
G4	E	2019	Sağlık Hizmetleri-Tedavi Merkezi
G5	E	2015	Elektrik/Elektronik Üretimi



G6	K	2017	Sosyal Girişim
G7	K	2019	Mesleki Eğitim / Eğitimlik
G8	E	2014	Bilgi Hizmetleri / Startup
G9	E	2017	Yenilenebilir Enerji Kaynakları ve Çevre / Startup
G10	E	2017	Bilgisayar Yazılımı-Lojistik
G11	E	2015	Sosyal Girişim
G12	K	2016	Sosyal Girişim
G13	E	2017	Yayıncılık-İçerik Geliştirme
G14	E	2020	Program Geliştirme
G15	E	2019	Sosyal Girişim
G16	E	2018	Bilgisayar Yazılımı

Tablo 2’de yer alan bilgilere göre, 16 girişimcinin sadece 4’ünün “kadın” olduğu, 12’sinin ise “erkek” olduğu görülmektedir. Girişimcilerin fikirlerini hayata geçirdikleri tarihin ise “2014-2020” arası olduğu görülmektedir. Faaliyete geçtikleri yıllar baz alındığında girişimcilik tecrübesi olarak çok yeni oldukları söylenebilmektedir. Faaliyet alanlarına bakıldığında ise, “bilgi teknolojileri” kapsamında faaliyette bulunanların 7 kişi ile en yüksek olduğu görülmektedir. “sosyal girişimci” olarak faaliyet gösterenlerin 5; “startup” olarak ürün ve hizmet üretenlerin 2; “mesleki eğitim” ve “içerik geliştirme” alanında birer girişimcinin faaliyette bulunduğu görülmektedir.

### 6.1.COVID-19 ‘un Girişim Faaliyetlerine Etkileri

Burada çalışmanın birinci amacı olan ve “COVID-19’un girişim faaliyetlerine etkileri nelerdir?” sorusu cevaplandırılacaktır. Mülakat formunda yer alan 8-12. sorular bu amaca yönelik girişimcilere yöneltilmiştir. Girişimcilerden alınan yanıtlar doğrultusunda oluşturulan ana kategoriler ve bunlara örnek oluşturacak cevaplar Tablo 3’de yer almaktadır.

**Tablo 3:** COVID-19’un Girişim Faaliyetlerine Etkileri

Ana Kategori	Temsili Cevaplar
<b>Girişimci Düşünceleri</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Online ‘da iş yaptığımız için bizim için bir avantaj oldu. Yapılan işe göre değişecektir. Genel anlamda böyle bir süreçte 3 ay boyunca hiçbir girişimci maaşları kesintisiz ödeyecek durumda değildir. (G1)</li> <li>○ Şu anda Haziran ayı maaşını nasıl ödeyeceğimizi bilmiyoruz. Küçük girişimlerin avantajı hızlı aksiyon alabilmeleri iken, riskleri de birikimleri olmamaları. Özellikle sosyal girişimcilerin daha çok etkileneceğini düşünüyorum. İşten çıkarma aksiyonları alınabilir. (G6)</li> <li>○ İnsana değinen, sosyal hayatın içinde bir girişimsen bu süreçten olumsuz etkilenirsin. Ama dijitale yönelik bir işin varsa bu durum avantaj sağlamaktadır. (G10)</li> </ul>
<b>İşbirlikleri İle İlişkiler</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Süreçler yavaş ilerlemekte, yurt dışı ile bağlarımız tamamen kopmuş durumdadır. (G2)</li> <li>○ İşbirliklerimizle sorunlar yaşamadık. Sadece süreçler uzun sürmekte. (G11)</li> <li>○ Bazı anlaşmalarımız ertelendi, bazı anlaşmalarımız da son aşamasındayken iptal oldu. (G13)</li> </ul>

COVID-19 SALGINININ TÜRKİYE'DEKİ GİRİŞİMCİLER VE FAALİYETLERİ ÜZERİNDE ETKİLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA  
COVID-19 Epidemic Of Entrepreneurs and Activities Of The Effects In Turkey: A Qualitative Research

<b>Maddi Durum</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ İş maliyetimiz oldukça yüksek, bunu karşılamak için fon başvurusunda bulunuyoruz. Bazı şeyleri cebimizden karşılamak durumunda kaldık bu dönemde. (G7)</li><li>○ 2 yıl önceden bugünü kurguladığım için maddi sıkıntı yok şu anda. (G9)</li><li>○ Bürokratik yavaşlıktan ötürü engeller yaşadık. Kurların artışından ötürü çok fazla zarara uğradık. (G13)</li><li>○ Bu dönemde maddi kayıplarımı bertaraf etmek için ticarete başladım, başka bir işe girmek zorunda kaldık. (G16)</li></ul>
<b>Hizmet Alanlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Bu dönemde iki kişilik iş yaptık. Çok daha sistematik ve verimli oldu bizim için. (G6)</li><li>○ Şu anda bizden hizmet alan kuruluşlar kendi sıkıntılarına yoğunlaştıkları için bu sürecin geçmesini bekliyoruz. (G7)</li><li>○ Bu süreçte müşteri beklentilerini karşılayamamaktayız. (G10)</li><li>○ Farklılaşan ihtiyaçları karşılamak için yeni bir sistem geliştirdik ve uygulamaya koyduk. (G11)</li></ul>
<b>Faaliyetin Devamlılığı</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Faaliyetimiz 5 ay sonra yön-amaç değiştirmek zorunda kalacaktır. (G3)</li><li>○ Sanayide üretimi etkileyen her şey bizi de etkileyecektir. Sınırların kapalı olması, ürün satışımızı engelleyecek. (G9)</li><li>○ Önümüzdeki 6 aydan sonra finansman sorunları yaşamaya başlarız. Maaşları kesme ve erteleme yoluna gidebiliriz. 1,5 yıldan sonra faaliyetimize devam edemez duruma geliriz. (G10)</li><li>○ 2021 yılbaşı itibarı ile kendimize yeni finansman kaynakları bulmalıyız. (G14)</li></ul>

Ana kategori ve bunlara karşılık gelen girişimci cevaplarına yer verildikten sonra aşağıdaki tablolarda alt kategoriler ile bunların frekans ve yüzdeleri bulunmaktadır.

**Tablo 4:** COVID-19 Hakkında Girişimcilerin Düşünceleri

Alt Kategoriler	Frekans	Yüzde
Faaliyet Alanı	16	46%
Maddi Birikim	6	17%
İş Yapış Şekilleri	5	14%
Harekete Geçme Hızı	2	6%
Devlet Desteği	2	6%
Bürokratik Engeller	2	6%
Süreç Yönetimi	2	6%

“Diğer sektörlere veya meslek gruplarına göre karşılaştırdığımızda girişimcilerin bu süreci daha zorlu geçirdiğini/geçireceğini mi düşünüyorsunuz?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “girişimcilerin düşünceleri” ana kategorisi altında oluşturulan alt kategoriler Tablo 4’de gösterilmiştir. Alt kategorilerinin en başında %46 ile salgın etkisinin girişimcinin “faaliyette bulunduğu alan” ile ilişkili olduğunu belirten ifade yer almaktadır. %17 oranında “maddi birikim” alt kategorisi ile, girişimcilerin kasalarında çok fazla para tutmadıkları için salgın sürecinden olumsuz etkileneyeceği düşünülmektedir. Bunu takiben %14 oranı ile “iş yapış şekilleri” alt kategorisi, girişimcilerin salgın sürecince iş yapma şekillerini yeniden düzenleme zorunluluğunu ifade etmektedir. %6 oranındaki diğer alt kategoriler ise, “harekete geçme hızı”, “devlet desteği”, “bürokratik engeller” ve “süreç yönetimi”dir. Girişimciler, işletmelere oranla harekete geçme hızlarının daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir. Aynı zamanda zorlu süreçlerde daha fazla bürokratik engellere takıldıklarını ve bu yüzden devlet desteğine ihtiyaç

duydıklarını belirtmişlerdir. Süreci iyi yönetebilen girişimcilerin ise başarılı olacakları düşünülmektedir.

**Tablo 5:** COVID-19'un İşbirlikleri İle İlişkilerine Etkileri

Alt Kategoriler	Frekans	Yüzde
Anlaşma İptali/Ertelenmesi	6	33%
Sorun Yok	5	28%
Ödemeler	4	22%
İş Süreci Yavaş	3	17%

“Sürecin etkisi ile destekçileriniz veya işbirliği içinde olduğunuz kuruluşlar ile ilgili sorunlar yaşıyor musunuz? Nelerdir?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “işbirlikleri ile ilişkiler” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 5’de belirtilmiştir. Bu alt kategorilerin en başında %33 oranı ile girişimcilerin iş birlikleri ile olan ilişkilerinde “anlaşmalarının iptal olduğu veya ertelendiği” yer almaktadır. Bunu takiben %28 oranla salgın sürecinin iş birlikleri ile bir “sorun oluşturmadığını” ifade eden alt kategori yer almakta ve %22 ile işbirliği içinde oldukları firmalar ile “ödeme” sorunu yaşadığını ve %17 ile “iş süreçlerinin yavaş” olduğunu ifade eden alt kategoriler bulunmaktadır.

**Tablo 6:** COVID-19'un Maddi Duruma Etkileri

Alt Kategoriler	Frekans	Yüzde
Maddi Kaygı Yok	8	53%
Maddi Zarar	3	20%
Fon Arayışı	2	13%
Alternatif Arayışı	2	13%

“İçinde bulunduğumuz dönem itibari ile yürüttüğünüz faaliyette maddi zorluklar ile karşılaşma durumunuz nedir? Bunlar ile nasıl başa çıkabileceğinizi düşünüyorsunuz?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “maddi duruma etkileri” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 6’da belirtilmiştir. Bu alt kategoriler sıralandığında %53 oranında “maddi kaygı taşımadıklarını” ifade eden girişimci sayısının “maddi zarar” ile karşılaşacaklarını düşünenlerden daha fazla olduğu yorumu yapılabilmektedir. Aynı zamanda %13 oranında diğer alt kategoriler tabloda görülmektedir. Bu alt kategorilerden ilki bazı girişimcilerin maddi kayba uğramamak adına yeni “fon arayışına” girdikleri ve başka işler yaparak “alternatif” kazanç yolları geliştirdikleri anlatılmaktadır.

**Tablo 7:** COVID-19'un Hizmet Alanlara Etkileri

Alt Kategoriler	Frekans	Yüzde
Talep Düşüşü	8	40%
Online’da Hizmet	3	15%
Etkilenmedi	3	15%
Talep Artışı	2	10%
Kuruluş Aşaması	2	10%

“Yürüttüğünüz faaliyetten hizmet alan kişiler bu süreçten nasıl etkilenmektedir?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “hizmet alanlara etkileri” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler

**COVID-19 SALGINININ TÜRKİYE'DEKİ GİRİŞİMCİLER VE FAALİYETLERİ ÜZERİNDE ETKİLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA**  
*COVID-19 Epidemic Of Entrepreneurs and Activities Of The Effects In Turkey: A Qualitative Research*

Tablo 7'de belirtilmiştir. %40 oran ile talep düşüşü alt kategorisi hizmet satın alan bireylerin salgın süreci ile “taleplerini düşürdüğü” veya hiç talep etmediklerini ifade etmektedir. Buna karşılık %15 oran ile “online’da hizmet” alt kategorisi ile girişimcilerin alternatif oluşturdukları gösterilmiştir. Ardından %15 oranı ile hizmet alanların salgından “etkilenmediklerine” ilişkin alt kategori, %10 oran ile sürecin “talep artışı” şeklinde olumlu etkisini gösteren alt kategori ve henüz “kuruluş aşamasında” olduklarını ifade eden girişimleri temsil eden alt kategoriler bulunmaktadır.

**Tablo 8:** COVID-19’un Faaliyetin Devamlılığına Etkileri

Alt Kategoriler	Frekans	Yüzde
Kısa Vadede Sorun Yok	6	35%
Alternatif Planlar	5	29%
Yön-Amaç Değişikliği	3	18%
İşlerin Süresiz Erteleme Riski	3	18%

“İçinde bulunduğumuz sürecin uzaması halinde faaliyetinizin devamlılığı konusunda ne gibi engeller bulunmaktadır?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “faaliyetin devamlılığı” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 8’de belirtilmiştir. %35 oran ile “kısa vadede sorun yok” alt kategorisi, salgın sürecinin uzaması halinde alternatif geliştirdiklerini ifade eden girişimcileri temsil eden alt kategori ise %29 oranında “alternatif planlar”dır. Ayrıca uzun vadede girişimlerin “yön ve amaç değiştirmek” zorunda olacağını ve “işlerin süresiz ertelenme riski” taşıdığını ifade eden alt kategoriler ise %18 oranına sahiptir.

## **6.2.COVID-19’un Girişimci ve Çalışanlarına Olumlu/Olumsuz Etkileri ve Motivasyon Faktörleri**

Çalışmanın ikinci amacı kapsamında, salgın sürecinde girişimci ve çalışanlarının motivasyonlarını nasıl sağladıkları öğrenilmek istenmiştir. Girişimcilere kendilerini fiziksel ve ruhsal açıdan nasıl hissettikleri ve onları ayakta tutan faktörlerin neler olduğu sorulduğunda, elde edilen verilerden ana kategoriler oluşturulmuştur. Tablo 9’da ana kategoriler ile bunları temsil eden örnek cevaplara yer verilmiştir.

**Tablo 9:** COVID-19'un Girişimcilere Etkileri ve Motivasyon Faktörleri

Ana Kategori	Temsili Cevaplar
Olumlu/Olumsuz Etkiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fiziksel olarak sağlıklı, ruhsal açıdan ise hafif depresif hissediyorum. Kapana sıkışmış hissediyorum. (G1)</li> <li>○ Çünkü fiziksel olarak evden çıkamama hali bunu yarattı. (G6)</li> <li>○ Bu evde olduğumuz sürede hem sağlıklı beslenmeye, hem spor yapmaya vaktim oldu, kilo verdim. Daha da enerjik oldum. (G9)</li> <li>○ Fiziksel kondisyonumuz düştüğü için sürekli bir yorgunluk hissi var. (G14)</li> <li>○ İletişim mekanizmaları zayıf. Sinir katsayım ister istemez yükseldi, takım arkadaşlarıma da sardığım noktalar oluyor.. (G2)</li> <li>○ COVID' in başlangıcında kendi duygularımı kontrol altına almak da kolay olmadı. "Ev hanımı mı olacağım ben" psikolojisine girdim. Kaygılarım vardı. (G5)</li> <li>○ Duygusal olarak zorlanmaları atlattım (1 aydan sonra). Planlarıma göre hareket eden birisi olarak dağılmıştım. Biraz agresif ve duygusal değişimler yaşamış olabilirim. (G13)</li> <li>○ Böyle bir zorluk çekmedim. Evden çalışma bu dönemde işlerime engel değil çünkü. (G16)</li> </ul>
Motivasyon Faktörleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Online atölyelere katılmak beni fazlasıyla motive ediyor. En baştaki motivasyon kaynağım bu oldu diyebilirim. (G7)</li> <li>○ Bizi motive eden şey yaptığımız işin daha fazla insana dokunacağı, katkı sağlayacağı düşüncesi. Ekip olarak da iyi bir ekip olduğumuza inanıyorum. Birbirimizi çok iyi destekliyoruz. Bu da bizi dinç tutan bir faktör diyebilirim. (G11)</li> <li>○ Kişisel olarak içe dönük bir insan olduğum için içsel motivasyonum "bir şeyi başarma isteği" beni en çok etkilemektedir. Kişi olarak bakıldığında ailem ön plana çıkmaktadır. Onlarla yaşadığım için bana tavsiyeleri ve destekleri oluyor. (G14)</li> </ul>

Ana kategorilerden yola çıkarak oluşturulan alt kategoriler ile bunların frekans ve yüzdeleri ise Tablo 10'da gösterilmiştir.

**Tablo 10:** COVID-19'un Girişimciye Olumlu/Olumsuz Etkileri

Olumsuz Etkileri	Frekans	Yüzde
Depresyon	7	21%
Kaygı (İş)	6	18%
Yorgunluk	4	12%
Sosyal Hayata Özlem	4	12%
Enerji Kaybı	4	12%
Sağlık Endişesi	3	9%
Stres	3	9%
Sağlıksız Beslenme	2	6%
Konsantrasyon Güçlüğü	1	3%
Olumlu Etkileri	Frekans	Yüzde
Kendine Vakit Ayırma	15	75%
Enerjik Olma	3	15%
Geleceği Tasarlama	1	5%
Sağlıklı Beslenme	1	5%

COVID-19 SALGINININ TÜRKİYE'DEKİ GİRİŞİMCİLER VE FAALİYETLERİ ÜZERİNDE ETKİLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA  
COVID-19 Epidemic Of Entrepreneurs and Activities Of The Effects In Turkey: A Qualitative Research

“COVID-19 sürecinde kendinizi fiziksel ve ruhsal açıdan nasıl tanımlıyorsunuz?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “Olumlu/Olumsuz Etkiler” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 10’da belirtilmiştir. Burada girişimciyi olumsuz etkileyen durumların başında %21 oranında “depresyon” ve %18 oranında “iş kaygısı” gelmektedir. Bunu takiben %12 oran ile “yorgunluk”, “sosyal hayata özlem” ve “enerji kaybı” yaşanmıştır. Ayrıca girişimcilerin %9 oran ile “sağlık endişesi” ve “stres” yaşadıkları ifade edilmiştir. Bazı girişimciler sürecin etkisi ile %6 ile “sağlıklı beslenemediklerini” söylemiştir. %3 oranında “konsantrasyon güçlüğü” ise diğer bir olumsuz durumu ifade etmektedir.

Salgının çalışanlar üzerinde olumlu etkisi analiz edildiğinde %75 oran ile en yüksek alt kategorinin “kendine vakit ayırma” olduğu görülmektedir. Bunu %15 oran ile “enerjik olma” takip etmektedir. “Geleceği tasarlama” ve “sağlıklı beslenme” ise salgının girişimci özelindeki diğer olumlu etkilerdir.

**Tablo 11:** Girişimcinin Motivasyon Faktörleri

Motivasyon Araçları	Frekans	Yüzde
Aile	10	33%
Uzman Desteği	4	13%
Çalışanlar	4	13%
Arkadaş Desteği	3	10%
İnanç	3	10%
Hayaller	2	7%
İş Disiplini	2	7%
İş Çıktıları	1	3%
Online Eğitimler	1	3%

Bu dönemde manevi olarak destekçileriniz var mı? Sizi psikolojik olarak ayakta tutan/güçlü kılan kişi veya şeyler nelerdir? Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “motivasyon araçları” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 11’de gösterilmiştir. Buraya bakıldığında girişimciyi en çok motive eden faktörün %33 oran ile “aile” olduğu anlaşılmaktadır. “Uzman desteği ve çalışanlar” ise %13 oran ile önemli motivasyon kaynakları olmuştur. “Arkadaş desteği, inanç, hayaller ve içsel disiplin” de girişimcinin motivasyonunu kamçılaman diğer faktörlerdir. “İş çıktısının” verdiği manevi haz, motivasyonu sağlamada etkili olmuştur. Son olarak ise girişimcilerin aldıkları “online eğitimlerin” motivasyon artırmada etkili olduğu anlaşılmıştır.

Burada ulaşılmak istenen diğer amaç, girişimciler ile çalışan bireylerin salgın döneminde fiziki ve ruhsal durumlarını anlamak ve girişimcilerin onları motive etmede kullandıkları araçları tespit etmektir. Analiz sonucuna göre oluşturulan ana ve alt kategoriler aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

**Tablo 12:** COVID-19'un Çalışanlara Etkileri ve Motivasyon Faktörleri

Ana Kategori	Temsili Cevaplar
Olumlu/Olumsuz Etkiler	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sıkılıyorlar ve risk durumları daha yüksek, şirketin iş yapamaması durumunda maaşların karşılanamayacağına ilişkin düşünceleri oluşuyor ve bu bir baskıya dönüşüyor üzerlerinde. Ama bana yansıttıkları bir durum değil bu. Sadece kendi içlerinde bu duruma canlarını sıktıklarını biliyorum. (G3)</li> <li>○ Ekip arkadaşlarımızdan yakın çevresinde korona olanlar ve bundan dolayı vefat edenler oldu. Böyle anlarda işle ilgili konuların hepsi biter. Elinde olan tüm işleri bırakmasını isterim. (G8)</li> <li>○ Hem full time, hem gönüllü, hem de part time çalışanlarımız olmak üzere üç ayrı çalışma grubumuz var. Full time ve part time ile iletişim içinde içinde olduğumuz için evde sıkılmak dışında bir ruhsal problemleri olmadığını söyleyebilirim. Gönüllü olan tarafta ise sürecin belirsizliğinden kaynaklı stres durumu var. Her şeyin net olmadığı bir süreç yaşıyoruz şuan. (G11)</li> <li>○ En çok zaman yönetimi konusu sıkıntı oldu. Başlangıçta daha fazla kaygı durumumuz vardı. Şunu yapıyoruz biz; haftada bir gün ekip toplantıları yapıyoruz, evlerimize kapandığımız bu süreçte ilk haftalarda her gün de isteyenlerin katılabildiği çember saatleri yaptık. Normalde de zaten haftalık toplantılarımıza da çember ile başlıyorduk. O gün herkes nasıl hissettiğini paylaşıyor ve ondan sonra toplantımıza geçiyoruz. Bunu bir süre günlük yapmak iyi oldu, herkesin kendini paylaşabileceği, içine dökebileceği bir alan olmuş oldu. O bence herkese iyi geldi. Herkeste genel olarak sağlığa ilişkin kaygılar, belirsizlik durumu vardı. Şu an herkes daha kabul etti bu durumu. Sadece çok fazla çalışma durumu ile baş etme halindeyiz. (G12)</li> </ul>
Motivasyon Faktörleri	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Maaşlarını ödüyoruz, işten çıkarmıyoruz. Bu bence bu dönemde gayet motive edebilecek bir unsur olmaktadır. (G1)</li> <li>○ Samimi, açık iletişim ile bunu sağlıyoruz. Bir bilgiyi en aşağımıza kadar haber vermeye özen gösteriyoruz. (G3)</li> <li>○ Bir çalışanımızın geçirdiği zor dönemde yanında olmasını sağlamak adına Getir'den kahve-çikolata paketi gönderdik. Storytel'den üyelik satın alıp, yolladım. Şaşırtıp, mutlu etti onları. (G6)</li> <li>○ Açık iletişim çok etkili oluyor. Sorunları olduğunda direkt olarak bize söyleyebilmeleri etkili oluyor. İngilizcede "well being" deniyor kişinin iyi olma hali. Bunu yapmak için Cuma günleri saat 16:00'den sonra iş konuşmadığımız, iş dışında birbirimize sorular sorduğumuz bir etkinlik yapıyoruz. (G11)</li> <li>○ İşle ilgili planlarımı hemen kendileri ile paylaşıyorum. Onların bu kararlara katılımını sağlıyorum. Onlar da böylece fikirlerini sunmaya başladılar. "Şu alanda eksiklerimiz var şöyle yapamaz mıyız vs." demeye başladılar. (G13)</li> <li>○ Her zamankinden daha güçlü çıkacağız, krizi fırsata çevireceğiz gibi, motive edici cümleler ile sağlamaya çalıştık. (G16)</li> </ul>

Tablo 12'de çalışanların gözlemlenen fiziksel ve ruhsal olumlu/olumsuz etkilerini ve girişimcilerin motivasyon sağlamada kullandıkları araçları temsil eden cümlelere yer verilmiştir. Burada yer alan ana kategorilerden yola çıkarak oluşturulan aşağıdaki tablolarda ise alt kategoriler, frekans ve yüzdeleri sıralanmaktadır.

**Tablo 13:** COVID-19'un Çalışanların Fiziksel ve Ruhsal Durumlarına Etkileri

<b>Olumsuz Etkileri</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Depresyon	11	48%
Sağlık Endişesi	3	13%
Konsantrasyon Güçlüğü	3	13%
Sosyal Hayata Özlem	2	9%
Kaygı (Ücret)	1	4%
İş Yoğunluğu	1	4%
Zamanı Yönetememe	1	4%
Stres	1	4%
<b>Olumlu Etkileri</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Zaman Tasarrufu (Trafik-Yemek)	5	42%
Kendine Vakit Ayırma	5	42%
Çalışma İsteğinde Artış	2	17%

“Çalışanlarınızın ruhsal durumları hakkında haberdar mısınız? Gözlemlediğiniz veya sizinle paylaştıkları sorunları var mı?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “Olumlu/Olumsuz Etkiler” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 13’de gösterilmiştir. Çalışanları %48 oranla en yüksek “depresyon” faktörünün olumsuz etkilediği görülmektedir. %13 oran ile “sağlık endişesi” duyma ve işe karşı “konsantrasyon güçlüğü” çekmeleri diğer olumsuz durumlardır. “Sosyal hayata özlem, kaygı, iş yoğunluğu, zaman yönetimi yapamama ve stres” ise çalışanların diğer olumsuz duygu durumlarını ifade etmektedir. Salgının çalışanlar üzerinde olumlu etkileri analiz edildiğinde %42 oran ile en yüksek “zaman tasarrufu ve kendine vakit ayırma” olduğu görülmektedir. Süreç aynı zamanda çalışanların normal zamana göre daha fazla “çalışma istek ve arzu” içerisinde olduklarını göstermektedir.

**Tablo 14:** Çalışanların Motivasyon Faktörleri

<b>Motivasyon Faktörleri</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Örgüt Desteği	6	27%
Açık İletişim	5	23%
Kararlara Katılım	3	14%
İş Dışı Etkinlikler	3	14%
Güven	2	9%
Ücret Ödemesi	2	9%
İş Çıktıları	1	5%

Bu dönemde çalışanlarınızın motivasyonunu nasıl sağlıyorsunuz? Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “motivasyon araçları” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 14’de gösterilmiştir. Girişimcinin çalışanı motive etmekte kullandığı en güçlü aracın %27 oranında örgüt desteği ve bunu takiben %23 oranı ile açık iletişim olduğu görülmüştür. %14 oranında kararlara katılım ve iş dışında çalışanlar ile yapılan etkinlikler çalışanları motive etmektedir. Güven, ücret ödemesi ve iş çıktılarından duyulan tatmin çalışanın diğer motivasyon kaynaklarıdır.



### 6.3.Girişimcilerin Yeni Normal Kavramına Bakış Açıları

COVID-19 sebebi ile yaşantımızda birçok değişiklikler meydana gelmektedir. Hastalığa karşı her insanın ortak risk taşıdığı bu dönemde en başta bireysel ve sosyal hayatlarda izolasyon, evlerden çalışma gibi değişiklikler gündemimize gelmiştir. Aynı zamanda sağlık sektöründe solunum cihazı, üretimde maske ve gıda üretimi, eğitimde uzaktan öğretimin önemi artmıştır. Devletler, salgının getirdiği ekonomik sıkıntılara karşı vatandaşlarına destek paketleri hazırlamış ve bunları uygulamıştır (Eryiğit, 2020). Ekonomik, sosyal, sağlık gibi alanlarda gerçekleşen değişimlere ve yeni yaşam biçimlerine uyum sağlamada Türkiye’de ne gibi değişiklikler olacağına ilişkin girişimcilere sorulduğunda verilen cevaplardan örnekler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 15:** Girişimcilerin Yeni Normal Kavramına Bakış Açıları

Ana Kategori	Temsili Cevaplar
Yeni Normal Kavramına Bakış	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bu kavramı kullanmayı pek hoş bulmuyorum aslında her dönem için böyle bir isim söyleniyor. Ama fiziki mesafe olarak algılıyorum. Bu durumdan en çok etkilenecek sektörlerin ise, ulaşım (%20-%30 arasında etkilenir) ve kafe işletmecilerinin olacağını düşünüyorum. Uçaklarda çapraz oturma şekli geçmişmiş, bu uçak biletlerinin daha pahalı olacağı anlamına gelmektedir. Tek kişilik araçlar, bisiklet kullanımının da yaygınlaşacağını düşünmekteyim. Gıda için ise; Türkiye’de herkesin dışarıda yemek yeme alışkanlığı var. Bu konuda bir azalış olacağını düşünüyorum. (G1)</li> <li>○ Eğer ikinci dalga gelmezse Ekim gibi eski alışkanlıklarımıza geri döneriz. İkinci dalga gelirse büyük girişimciler (işinde depo, eleman, yer gideri olmayan hizmet şeklinde olanlar) sorun yaşamayacak belki ama ufak girişimci kalmayacaktır. Büyük şehirlerde yaşayan özellikle İstanbul’da yaşayanlar köylere, kasabalara geri dönmek isteyebilirler. Yeni normalleşme ile ulaşım da pek çok değişiklik yaşanacaktır. Uçakların nasıl dezenfekte edildiği önemli bir hale gelecek. Aşı bulunana kadar da kendi yağımızda kavrulacağız. (G4)</li> <li>○ Yeni normal, olağan ihtimaller olarak düşünüyorum. Maske artık standart aksesuarımız olacak....Yeni normal kavramı, endişe mi de arttırıyor. Kreşler açılıyor ve çocuğumu nasıl göndereceğim bilmiyorum. Eğitimin de tanımının değişeceği kesin. Dijitalleşme iş akışını değiştirecek. Genç yöneticiler (Y kuşağı) bu sürece daha kolay atlatacaktır. Önümüzdeki belki 5 yıl içinde ofisler olmayacak. Bu konularda değişim-dönüşüm yaşayacağımızı düşünmekteyim. (G6)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tüm işlerin dijital bir ayağının olması gerektiğini fark ettik. Temel ihtiyaçlar seviyesi tüm dünyada değişti. En az %5 oranında ekonomide daralmalara yaşanacak, bu durumda kriz planları yapılması gerekiyor. Home-office sistemini normale döndüğümüzde dahi haftada 2-3 gün uygulamaya karar verdik. Bu bakımdan diğer firmalar da farklı uygulamalara geçebilirler. Çünkü insanların yolda 3 saatleri geçiyor, bir toplantı için saatlerce trafikte kalıyorlar. Bunları düşündüğümüzde zamanın daha verimli geçtiğini söyleyebiliriz. (G8)</li> <li>○ Annemden örnek vereyim. Annem bankacıydı ve işlerini bankaya giderek halletmeyi severdi. Ama bu süreçte mobil bankacılık kullanmaya başladı. İnsanlar biraz daha dijitale önem vermek zorunda kaldı. Girişimlerin de dijitale uygun aksiyon planları olmalıdır. Pazar yerleri bundan etkilenir. Alınacak yatırımların gecikmesi gibi durumlar yaşanabilir. Kurumsal çalışmalar evden çalışma ile giderlerinin düştüğünü fark ederlerse belki biraz daha esnek çalışma yaygınlaşır, önemli olanın işin ne kadar sürede yapıldığı değil de verimlilik olduğu anlaşıldı. Daha fazla hijyen kurallarına dikkat edilir. (G10)</li> </ul>

COVID-19 SALGINININ TÜRKİYE'DEKİ GİRİŞİMCİLER VE FAALİYETLERİ ÜZERİNDE ETKİLERİ: NİTEL BİR ARAŞTIRMA  
 COVID-19 Epidemic Of Entrepreneurs and Activities Of The Effects In Turkey: A Qualitative Research

<b>Yeni Normal Kavramına Bakış</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bu sürecin en büyük katkısı her insanın riski dağıtmasının ne kadar önemli olduğunu görmesi oldu. Benim babam memur ve ikinci bir işi yok. Tek bir alanda bir iş yapmak bu bakımdan tehlikeli. Çok yönlü olmanın ne kadar önemli olduğu görüldü. Yatırımı az olanlar veya sürecin etkisi ile yatırım alamayan bir çok firmanın pazardan çekildiğini de görebiliriz. Pegasus Havayolu şirketinin de iflasa gideceğini düşünmekteyim. Turizm, otelcilik sektörü de dönemi zararlar kapatacaktır. (G13)</li> <li>○ Bu kavramı çok düşünüyorum ben. Değişik bir hayat tarzı sunacak bize. Güney Kore'de restoranlarda insanlar yemek yemeye başlamışlar. Ama ciddi sosyal mesafe kuralları var yeni normalde. Zoom diye bir şey girdi hayatımıza uzaktan eğitim, toplantılar vs. kişisel gelişimle ilgili çok fazla talep olacak. İnsanlar evde kaldıkça kendini geliştirmeye yöneldi. ...Evden çalışmanın verimli olduğunu da gösterdi bu süreç. Çin de Güney Kore'de zaten bu dönemden önce %35 oranında maske kullanılıyordu, bizim ülkemizde de bu yaygınlaşacak ve yaygın bir şekilde maske kullanımı 2 sene devam edeceğini düşünmekteyim. (G16)</li> </ul>
------------------------------------	--

Tablo 15'de girişimcilerin yeni normal kavramına bakış açılarını temsil eden cümlelere yer verilmiştir. Burada yer alan ana kategoriden yola çıkarak oluşturulan aşağıdaki tabloda ise alt kategoriler, frekans ve yüzdeleri sıralanmaktadır.

**Tablo 16:** Yeni Normal Kavramına Bakış

Yeni Normal	Frekans	Yüzde
Uzaktan Çalışma	7	18%
Dijitalleşme	6	15%
Sosyal Mesafe	5	13%
Uzaktan Eğitim	4	10%
Ulaşım ve Turizm Sektörü	3	8%
Tüketici Alışkanlıkları	3	8%
Mobil Bankacılık	2	5%
Kişisel Gelişim	2	5%
İş Yapı Şekilleri	2	5%
Yatırımların Ertenilmesi	2	5%
E-Ticaret Artışı	1	3%
İç Göç	1	3%
Sosyal Girişim	1	3%

“Yeni normal kavramı size neyi ifade etmektedir? Sizce yeni normal ile insanların (çalışanlar, yatırımcılar, müşterilerin) alışkanlıklarında ve uygulamalarda (üretim, pazarlama, servis vs.) ne gibi değişiklikler olabilir?” Sorusuna verilen cevaplar doğrultusunda oluşturulan “yeni normal kavramına bakış açıları” ana kategorisinin altındaki alt kategoriler Tablo 16'da gösterilmiştir. Girişimcilerin çalışanları hakkında verdikleri cevaplar analiz edildiğinde olumsuz etkiler ana kategori altındaki alt kategorilere bakıldığında; %18 oranla en yüksek “uzaktan çalışma” faktörü olduğu görülmüştür. Salgın sürecinde bir çok kurumsal firma, uzaktan çalışma ile verimlilik artışı ve maliyet tasarrufu elde etmiştir. Bu yüzden salgın sonrası bu çalışma şekline devam etme kararını alanların sayıca fazla olacağı düşünülmektedir. %15 oranında “dijitalleşme” alt kategorisi ise yeni normal ile daha fazla duyacağımız ve kurumların bunu bünyesine

dahil etmek zorunda oldukları gelişim olarak değerlendirilmektedir. Yeni normal ile yaşamımıza dahil olması düşünülen üçüncü önemli kavram “sosyal mesafedir”. Girişimcilerin bakış açılarına göre diğer bir alt kategori %8 oranında “ulaşım ve turizm sektörü” olmuştur. Bu sektörlerin salgından en çok etkilenecekler olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca yeni normal ile “mobil bankacılık kullanımında” artış, “tüketici alışkanlıklarında” değişim, “kişisel gelişime” artan önem, “iş yapış şekillerinde” dönüşüm ve “yatırımların ertelenmesi” şeklinde durumların yaşanabileceği belirtilmiştir. Son olarak “e-ticaret artışı”, kentten kırsala “göç”, “yemek alışkanlığında” azalış (dışarıda yemek yeme) ve “sosyal girişimlerin” artacağı yönünde bakış açıları bulunmaktadır.

## 7.SONUÇ

Çalışmada, 2019 Aralık ayında Çin’in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve daha sonra küresel salgına dönüşen COVID-19’un Türkiye’de faaliyet gösteren 16 girişimcinin faaliyetlerine, kendilerine ve çalışanlarına etkileri araştırılmıştır. Araştırma için girişimciler rastgele örnekleme yolu ile seçilmiş ve görüşme metodu uygulanmıştır. Mayıs-Haziran 2020 tarihleri arasında girişimciler ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen bulgular, betimsel ve içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırmanın demografik bulgularında, 4’ü kadın ve 12’si erkek girişimcilerin farklı faaliyet alanlarına sahip olduğu ve kuruluş yıllarının 2014-2020 arasında olduğu görülmüştür. Buradan kuruluş yılı itibari ile yeni girişimlerin ağırlıklı olduğu sonucu çıkarılmaktadır.

Araştırma kapsamında COVID-19 salgını hakkında girişimcilerin düşünceleri analiz edildiğinde, salgının özellikle dijitalleşmiş ve onlineda iş yapan girişimciler için avantaj; sahada hizmette bulunan girişimciler için dezavantaj yaratacağı anlaşılmıştır. Girişimciler, dijitalleşmenin önemli olduğunu fark etmişler ve iş yapış şekillerinde düzenlemelere gitmişlerdir. Literatürde dijitalleşme, yeni girişimcilik fırsatlarının önemli bir kaynağı olarak tanımlanmıştır (Nambisan, 2017). Dijitalleşme, bireyin girişimci olma kararını çeşitli şekillerde etkileyebilmektedir. Çünkü dijitalleşme, bireyin bilgiye, dijital sosyal ağlara ve çevrimiçi girişimcilik eğitim programlarına erişimini kolaylaştırabilmektedir. Ayrıca belirsizliği azaltma, karlı girişimcilik fırsatlarını belirleme ve değerlendirme olanağı sağlamaktadır (Al-Atabi ve DeBoer, 2014; Smith vd., 2017). Dijitalleşme, girişimcinin finansal kaynaklara erişimini de kolaylaştırabilmektedir (Evans ve Jovanovic, 1989). En önemlisi dijitalleşme, yeni girişimcilik fırsatlarının ve yenilikçi iş modellerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır (Richter vd., 2017). Dijital teknolojiyi ve interneti kullanarak yeni ürün ve hizmetler yaratan dijital girişimciler ortaya çıkmıştır (Sussan ve Acs, 2017). Beklenmedik ani krizlerin tahmin edilebilirliği mümkün olmadığı için bunları kontrol altına almak da zor bir hal almaktadır. Fakat hızlı aksiyon alabilmeleri bakımından küçük işletmeler ve girişimler, büyük işletmelere göre daha uyumlu ve esnektir (Smallbone vd., 2012). Bu durum, araştırma sonucunda açık bir şekilde görülmüştür. Girişimciler salgının yaratmış olduğu kriz ortamına karşı çok daha hızlı karar aldıklarını ve uygulayabildiklerini ifade etmişlerdir. Bu nedenle COVID-19 salgın sürecinde, katı yaklaşımlardan ziyade esnek yaklaşımların benimsenmesi daha uygun görülmüştür (Sarasvathy, 2001). Girişimcilerin iş birlikleri ile olan ilişkisi incelendiğinde, birçok anlaşmalarının iptal edildiği veya ertelendiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca hizmet alan bireylerin de talep düşürme şeklinde karşılık verdiği görülmüştür. Bu durum ekonomide bir şok etkisi yaratmasına rağmen girişimcilerin çoğu kısa vadede maddi bir kaygı taşımadıklarını ifade etmişlerdir.

Sürecin etkisi ile tüm insanlar alışık olmadıkları bir durum ile karşılaşmıştır. Dolayısıyla bu dönemde insan davranışını anlamak için, onların belirli bir durumu nasıl algıladıklarına ve hangi hedefleri

belirlediklerine bakmak gerekmektedir. Ayrıca insanları harekete geçiren faktörün güdüler olduğu savunulmaktadır. Motivasyon, “davranışın tercihli ve dinamik hali” olarak tanımlanmaktadır (Carsrud, 2017). Motivasyon, bir bireyi girişimci olma yoluna yönlendirmede önemli bir faktördür. Yapılan çalışmada, salgının girişimci bireyin üzerinde yaratmış olduğu olumsuz ve olumlu etkiler ile onları motive eden faktörler incelenmiştir. Girişimcileri olumsuz etkileyen faktörlerin en çok depresyon, iş kaybetme veya iş süreçleri ile ilgili kaygı, evden çalışmanın vermiş olduğu yorgunluk, sosyal hayata duyulan özlem ve enerji kaybı olduğu görülmüştür. Ayrıca girişimcilerden bazıları sağlık endişesi taşıdığını, yoğun miktarda stres hissettiklerini, sağlıksız beslenmeye yöneldiklerini ve konsantrasyon gücünü çektiklerini belirtmiştir. Sürecin girişimciler üzerinde olumlu etkileri ise en çok kendilerine vakit ayırma imkanı bulmalarıdır. Girişimci bireyler kitap okuma, araştırma ve spor yapma için ayıramadıkları zamanları bu süreçte kazandıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca daha enerjik olma, işleri ve kendileri ile ilgili gelecek planları yapabilme ve sağlıklı beslenebilme açısından sürecin olumlu katkıları olduğu ifade edilmiştir. Girişimcileri motive eden faktörler analiz edildiğinde, en çok aile faktörünün etkili olduğu görülmektedir. Daha sonra uzman desteği ve çalışanları gelmektedir. Özellikle burada çalışanları ile iletişimlerinin ve ekip ruhunun kendilerini iyi hissettirdiklerini ifade etmişlerdir. Düşük oranlı diğer motivasyon kaynakları ise arkadaş desteği, salgının biteceğine olan inanç, gelecek hayalleri, içsel disiplinleri, iş çıktılarının vermiş olduğu manevi doyum ve katıldıkları online eğitimler olduğu görülmüştür.

Çalışma kapsamında girişimcilerin beraber çalıştığı çalışanlarının da salgın sürecindeki fiziksel ve ruhsal durumları merak edilmiştir. Girişimcilerin gözlemlerinden elde edilen bilgiler ışığında analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışanları en çok etkileyen olumsuz faktörün depresyon olduğu görülmüştür. Bunu takiben sağlık endişesi, konsantrasyon gücünü, sosyal hayata özlem, ücret alamama kaygısı, evde çalışmadan kaynaklı iş yoğunluğu, zaman yönetiminin yapılamaması ve stresli durumları ortaya çıkmıştır. Olumlu etkiler analiz edildiğinde ise en çok yolda ve yemek molalarında geçirilen zamandan tasarruf etme ve kendilerine vakit ayırma olduğu görülmüştür. Buradan çalışanların girişimciler ile ortak etkiler yaşadıkları anlaşılmaktadır. Girişimcilerin çalışanlarını motive etmede hangi araçları kullandığı analiz edildiğinde, en çok örgüt desteği ve açık iletişimin olduğu görülmüştür. Girişimciler zor ve sıkıntılı süreç içerisinde çalışanlarına hediye paketleri göndererek, onları daha fazla arayarak ve böylece yanında olduklarını hissettirerek destek olduklarını ifade etmişlerdir. Örgütün ve yöneticilerin çalışanlarını bir değer olarak görmesi ve onlar ile ilgilenmesi, motivasyonu artıran önemli bir faktördür (Eisenberger vd., 1986). Yöneticilerin çalışanları ile samimi ilişkiler kurması ve yapılan işler ile ilgili gelecek planlarını net bir şekilde ifade edilmesi çalışanın motivasyonunu sağlayan önemli araçlardan biridir. COVID-19 sürecinde yapılan bir araştırmanın sonucunda da liderlerin iletişimde açıklık, şeffaflık ve dürüstlük ilkelerini önemsemeleri, çalışanların bu kaos ortamında liderlerine güven duymalarının en önemli sebebi olarak görülmüştür (Dirani vd., 2020). Çalışanları motive eden diğer faktörler ise, yöneticinin salgın sürecinde alacağı kararlarda çalışana söz hakkı vermesi, iş saatleri dışında sohbet vb. çalışanı dinlemek adına yapılan aktiviteler, çalışanların yöneticisine duyduğu güven, ekonomik daralma döneminde ücret almaya devam etmesi, iş çıktısından duyduğu manevi haz şeklinde açıklanmaktadır.

Girişimcilerin yeni normal kavramı hakkında bakış açıları analiz edildiğinde, en çok uzaktan çalışmanın yaygınlaşması, dijitalleşmeye ve sosyal mesafe kurallarına verilecek önemin artması şeklinde yeniliklerin geleceği ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra uzaktan eğitim sisteminin yaygınlaşacağı, salgından en fazla ulaşım ve turizm sektörünün etkileneceği, tüketici alışkanlıklarının değişeceği, mobil bankacılığın kullanımının artacağı, kişisel gelişime daha fazla önem verileceği, iş yapış şekillerinde

değişimlerin meydana geleceği, ekonomik krizden dolayı yatırımların ertelenme riski taşıdığı, e-ticarete verilen öneminin artacağı, kentten kırsala doğru göçlerin yaşanabileceği, sosyal girişimlerin sayısının artabileceği düşünülmektedir.

## 8.ÖNERİLER VE TARTIŞMA

COVID-19 salgınının, tüketici, işçi, işveren, sermaye sahipleri, yatırımcılar, borç ve alacaklılara büyük etkileri bulunmaktadır. Tüm dünyayı saran, sağlığımızı tehdit eden ve tam bir bilinmezliğe yol açan salgın günlerinde bireysel farkındalık, bu durumla baş etmede yardımcı olacaktır. Bunun için yaşanan süreç içinde kontrol edilebilecek noktaları tespit edebilmek önemlidir. Yaşamın tamamında değişen koşulların sunduğu fırsatları görerek bir farkındalık oluşturulmalıdır. Bu süreçte fırsat elde etmenin en büyük yolunun, dijitalleşme olduğu görülmüştür. Araştırma sonucunda da görüldüğü gibi dijitalleşmeden uzak olan birçok girişimci hızlıca bunu iş yapış şekillerine adapte etmekle meşgul olmuşlardır. Çünkü diğer türlü bir çıkış yolu bulmanın imkânsız olduğu görülmüştür. Bu nedenle salgın süreci, bugüne kadar görmezden gelinen dijitalleşmenin iş süreçlerine dahil edilmesi bakımından bir avantaj yaratmıştır. Dijitalleşmenin, önümüzdeki yıllarda daha hızlı gelişim göstereceği düşünülmektedir. Şimdiden dünya nüfusunun temel haber alma ve iletişim kaynağı sosyal medya, uzaktan ve video konferans sistemleri ve uygulamaları olmuştur. Bu bakımdan girişimcilerin sosyal medya kullanımına verdikleri önem artmıştır. Bu süreçten güçlü çıkmak isteyen girişimciler aşağıda ifade edilen önerileri dikkate almalıdır:

- Karmaşık zamanlarda uygulanacak en doğru stratejilerden biri yöneticilerin çalışanları ile beyin fırtınası yapmasıdır. Böylece çalışanlar, sürecin beraber yürütüldüğü hissiyatına kavuşacaklardır.
- Girişimcinin çalışanlarına empati ile yaklaşması, belirsiz ortama karşı psikolojik dayanıklılığı sağlayacaktır.
- Girişimciler hem kendileri hem çalışanları için farkındalık ve ilişki yönetimi gibi becerileri öğrenmeli, geliştirilmeli ve günlük hayatlarında uygulamalıdır.
- Girişimciler, teknolojik alt yapıyı en üst düzeyde kullanmalı ve buna ilişkin eğitimler almalı, çalışanlarına da bu eğitimleri aldırmalıdır.
- Girişimciler, kurum içi sosyal bağlılığı artırmalıdır. Örneğin, girişimciler çalışanları ile online ortamlarda bir araya gelerek doğum günü, oyun saatleri, kahve sohbetleri gibi aktiviteler düzenlemelidir.
- İletişimin olabildiğince açık, net ve sık olması çalışanları anlamının en etkili yoludur. Girişimciler, iş süreçleri ile ilgili mevcut durumu, kararları ve gelecek planlarını çalışanları ile açık bir şekilde paylaşmalıdır.
- Bugün ve gelecek dönemde başarı elde etmek isteyen girişimciler, daha yalın iş modelleri ve süreçler geliştirmelidir.

## KAYNAKÇA

- Al-Atabi, M., & DeBoer, J. (2014). "Teaching entrepreneurship using Massive Open Online Course (MOOC)", *Technovation*, 34 (4), 261-264.
- Alman-Türk Sanayi ve Ticaret Odası, <https://www.dtr-ihk.de/tr/koronavirus/oenlemler> 10 Haziran 2020.
- Amit, Raphael Lawrence Glostien, Eitan Muller (1992). "Challenges To Theory Development In Entrepreneurship", *Research. Journal of Management studies*, 30 (5), 815-834.
- Baldwin, Richard, Weder di Mauro Beatrice (2020). "Economics in the Time of COVID-19: A new eBook", Published on VOX, CEPR Press, 1-133.
- Baltacı, Ali (2019). "Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır?", *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (AEÜSBED)*, 5 (2), 368-388.
- BBC News Türkçe (2020). "Koronavirüs (COVID-19): Salgına Karşı Hangi Ülke, Ne Tür Önlemler Aldı?", <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-51864424> 10 Haziran 2020.
- Carsrud, Alan. (2017). "Revisiting the Entrepreneurial Mind: Motivations: The Entrepreneurial Mind and Behavior", Malin Brännback, Alan L. Carsrud (Ed.), Springer International Publishing, Switzerland.
- Devece, Carlos, Marta Peris-Ortiz, Carlos Rueda-Armengot (2016). "Entrepreneurship During Economic Crisis: Success Factors And Paths Failure", *Journal of Business Research*, 69 (11), 5366-5370.
- Dirani, Khalil M., Mehrangiz Abadi, Amin Alizadeh, Bhagyashree Barhate, Rosemary Capuchino Garza, Noeline Gunasekara, Ghassan Ibrahim & Zachery Majzun (2020). "Leadership Competencies and The Essential Role Of Human Resource Development In Times Of Crisis: A Response To Covid-19 Pandemic", *Human Resource Development International*, 23 (4), 380-394.
- Doern, R., Williams, N., Vorley, T., (2019). "Special Issue On Entrepreneurship And Crises: Business As Usual? An Introduction And Review Of The Literature, *Enterpren*", *Reg. Dev.* 31, 400-412.
- Erturgut, Ramazan, Serhat Soyşekerci (2010), "Sürdürülebilir Girişimciliğin Önündeki Engeller: Kriz ve Öğrenilmiş Çaresizlik Sarmalında Girişimci-Yöneticiler", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (2), 35-46.
- Eisenberger Robert, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology Association Inc.*, 71 (3), 1986, 500-507.
- Eryiğit, Ali Kutay (2020). "Uluslararası Markalar için Dört Adımda Yeni Normale Geçiş", *Harvard Business Review*, <https://hbrturkiye.com/blog/uluslararasi-markalar-icin-dort-adimda-yeni-normale-gecis> 17 Haziran 2020.
- Evans, D. S., & Jovanovic, B. (1989). "An Estimated Model Of Entrepreneurial Choice Underliquidity", *Journal of Political Economy*, 97 (4), 808-827.
- Getz, Faye Marie (1991). "Black Death and The Silver Lining: Meaning, Continuity, And Revolutionary Change In Histories Of Medieval Plague", *Journal of the History of Biology*, 24, 265-289.
- Hunter, Ian (2005). "Risk, Persistence And Focus: A Life Cycle of The Entrepreneur", *Australian Economic History Review*, 45 (3), 244-272.
- Lee, Ayoung & Joonmo Cho (2016). "The Impact Of Epidemics On Labor Market: Identifying Victims Of The Middle East Respiratory Syndrome In The Korean Labor Market", *International Journal for Equity in Health*, 15: 196, 1-15.
- Lee, Jong-Wha, McKibbin Warwick J. (2003). "Globalization and Disease: The Case of SARS, Australian National University", Working Paper No. 2003/16.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R. & Lester, P. B. (2006). "Developing the Psychological Capital of Resiliency", *Human Resource Development Review*, 5 (1), 25-44.
- Macko, Anna, Tadeusz Tyszka. (2009). "Entrepreneurship and Risk Taking", *Applied Psychology an International Review*, 58, 469-487.
- Nambisan, Satish (2017). "Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory and Practice", 41 (6), 877-1085.
- Omoredede, Adesuwa (2020). "Managing Crisis: A Qualitative Lens on The Aftermath of Entrepreneurial Failure",

International Entrepreneurship and Management Journal, 1-28.

- Palmer, M. (1971). "The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potential. California Management Review", 13 (4), 32-38.
- Papaoikonomou, Eleni, Pere Segarra & Xiaoni Li (2012). "Entrepreneurship in the Context of Crisis: Identifying Barriers and Proposing Strategies, International Atlantic Economic Society", 18 (1), 111-119.
- Richter, C., Kraus, S., Brem, A., Durst, S., & Giselsbrecht, C. (2017). "Digital Entrepreneurship: Innovative Business Models For The Sharing Economy", Creativity and Innovation Management, 26 (3), 300-310.
- Sarasvathy, S.D., (2001). "Causation and Effectuation: Toward A Theoretical Shift From Economic Inevitability To Entrepreneurial Contingency", Academy Management. Rev. 26, 243-263.
- Sexton, D.L., and Bowman, N. (1985). "The Entrepreneur: A Capable Executive And More". Journal of Business Venturing, 1(1), 129-140.
- Smallbone, D., Deakins, D., Battisti, M., Kitching, J., (2012). "Small Business Responses To A Major Economic Downturn: Empirical Perspectives From New Zealand And The United Kingdom", Int. Small Bus. J. 30, 754-777.
- Smith, C., Smith, J. B., & Shaw, E. (2017). "Embracing Digital Networks: Entrepreneurs' Social Capital Online", Journal of Business Venturing, 32 (1), 18-34.
- Sussan, F., & Acs, Z. J. (2017). "The Digital Entrepreneurial Ecosystem", Small Business Economics, 49 (1), 55-73.
- The World Bank Group (2014). "The Economic Impact of the 2014 Ebola Epidemic: Short and Medium Term Estimates for West Africa", Report number: 91219, 1-71.
- Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA), "Covid-19 Pandemi Değerlendirme Raporu", <http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid-19%20Raporu-Final+.pdf> 10 Haziran 2020.
- Türk Tabipleri Birliği, "Covid-19 Pandemisi İki Aylık Değerlendirme Raporu", <https://www.ttb.org.tr/userfiles/files/covid19-rapor.pdf> 10 Haziran 2020.
- Tyszka, Tadeusz, Jerzy Ciešlik, Artur Domurat, Anna Macko (2011). "Motivation, Self-Efficacy, And Risk Attitudes Among Entrepreneurs During Transition To A Market Economy", The Journal of Socio-Economics 40, 124-131.
- Yelkikalan, Nazan, (2007). "21.Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zeka", Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, 1(2), 39-51.
- World Health Organization (2020), "Coronavirus Disease (COVID-19)-Situation Report-163", [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200701-covid-19-sitrep-163.pdf?sfvrsn=c202f05b\\_2\\_1](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200701-covid-19-sitrep-163.pdf?sfvrsn=c202f05b_2_1) 1 Temmuz 2020.

EK-1: Yarı Yapılandırılmış Mülakat Formu

## Mülakat Formu

### Mülakat Ayrıntıları

Tarih: \_\_\_\_\_ Saat: \_\_\_\_\_

Görüşülen: \_\_\_\_\_

### Yarı Yapılandırılmış Mülakat Soruları

- Soru 1: COVID-19 sürecinde kendinizi fiziksel ve ruhsal açıdan nasıl tanımlıyorsunuz?
- Soru 1: Kendi duygu, düşünce ve davranışlarınızı kontrol altına almada zorlanıyor musunuz? Çalışanlarınızdan veya çevrenizdeki insanlardan buna ilişkin bir geri bildirim aldınız mı?
- Soru 3: Bu dönemde manevi olarak destekçileriniz var mı? Sizi psikolojik olarak ayakta tutan/güçlü kılan kişi veya şeyler nelerdir?
- Soru 4: Bu süreçte çalışanlarınızın tamamı evden mi çalışıyor? Çalışanlarınızla iletişiminizi hangi iletişim kanalı ile sağlıyorsunuz? Bu araç sizin için yeterli ve başarılı mı?
- Soru 5: Mekânsal olarak evden çalışma iş akışını ve çalışan performansını etkilemekte midir? Neden?
- Soru 6: Çalışanlarınızın ruhsal durumları hakkında haberdar mısınız? Gözlemlediğiniz veya sizinle paylaştıkları sorunları var mı?
- Soru 7: Bu dönemde çalışanlarınızın motivasyonunu nasıl sağlıyorsunuz?
- Soru 8: Diğer sektörlere veya meslek gruplarına göre karşılaştırdığınızda girişimcilerin bu süreci daha zorlu geçirdiğini/geçireceğini mi düşünüyorsunuz?
- Soru 9: Sürecin etkisi ile destekçileriniz veya işbirliği içinde olduğunuz kuruluşlar ile ilgili sorunlar yaşıyor musunuz? Nelerdir?
- Soru 10: İçinde bulunduğumuz dönem itibari ile yürüttüğünüz faaliyette maddi zorluklar ile karşılaşma durumunuz nedir? Bunlar ile nasıl başa çıkabileceğinizi düşünüyorsunuz?
- Soru 11: Yürüttüğünüz faaliyetten hizmet alan kişiler bu süreçten nasıl etkilenmektedir?
- Soru 12: İçinde bulunduğumuz sürecin uzaması halinde faaliyetinizin devamlılığı konusunda ne gibi engeller bulunmaktadır?
- Soru 13: "Yeni normal" kavramı size neyi ifade etmektedir? Sizce yeni normal ile insanların (çalışanlar, yatırımcılar, müşterilerin) alışkanlıklarında ve uygulamalarda (üretim, pazarlama, servis vs.) ne gibi değişiklikler olabilir?