

Fırsat Girişimcisinin Yeni Özelliği: Polikronisite

ÖZ

Fırsatlar, girişimciliği tetikleyen en büyük etkidir ve yaratabilmek, imkânlardan yararlanabilmek; pazar hassasiyetini göz önünde bulundurarak, pazarın arzu, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak bilgi, beceri, yetenek ve kaynak yeterliliğine sahip olmak ve yatırım gerçekleştirmekten geçmektedir (Bratu vd., 2009: 244). Öngörü ve sezgilere dayalı yaklaşımın fırsat girişimciliğinde, fırsat kollamanın yanı sıra kar elde edilebileceği öngörülen alanlara yatırım yapma söz konusudur. Özellikle girişimcilerin zaman algısı (geçmişteki, şimdiki veya gelecekteki zamana odaklılık) ve bireysel farklılıkları üzerine yapılan araştırmalar incelenerek hazırlanan bu çalışmada amaç, fırsat girişimciliği ile polikronisite ilişkisine yönelik önermeler geliştirmektir. Bu kapsamda fırsat girişimciliğinde etkili olan; (1) girişimci uyanıklığı, (2) bilgi asimetrisi ve bilgi birikimi, (3) keşif araştırmaları, (4) sosyal ağlar, (5) kişilik özellikleri, (6) fırsatlar matrisi ile polikronisite (zaman yönetimi (çalışmamızda zaman kullanımındaki verimlilik ve zamana bağlılık özelliklerini içeren kavram tek bir boyutta incelenmiştir) ve insanlar arası ilişkilere verilen değer bağlamında) arasındaki ilişkiler üzerine önermeler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Fırsat, Fırsat Girişimcisi, Polikronisite (Polikronik Değerler)

New Feature Of Opportunity Entrepreneur: Polychronicity

ABSTRACT

Opportunities are the greatest incentive to entrepreneurship and are provided by creating, making use of, taking into account market sensitivity and having knowledge, skills, abilities and resources to meet the desires, expectations and needs of the market (Bratu et al., 2009: 244). in the opportunity entrepreneurship that is based on forecasting and intuition, investing in areas that are predicted to be profitable is of great importance, as well. The aim of this study is to develop proposals related to opportunity entrepreneurship and polychronicity, especially by examining the research on entrepreneurs' sense of time (past, current or future time) and individual differences. in this context, proposals have been made on whether there is a relationship between the factors affecting opportunistic entrepreneurs; (1) entrepreneurial alertness, (2) information asymmetry and knowledge accumulation, (3) exploration research, (4) social networks, (5) personality traits, (6) matrix of opportunities and polychronicity (time management (in our study, the concept has been studied in one dimension including efficiency in the use of time and time loyalty) and in the context of the value given to the relationships between people).

Keywords: Opportunity, Opportunity Entrepreneur, Polychronicity (Polychronic Values).

Serap KALFAOĞLU¹

Hüsnu Serdar ÖĞE²

¹ Arş. Gör., Selçuk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü,

serapkalfaoglu@selcuk.edu.tr

² Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü,

soge@selcuk.edu.tr

Girişim toplumuna geçtiğimiz şu günlerde, gelecek zamanı yönetmenin yolu polikronik olmaktan geçmektedir.

1. GİRİŞ

Yapamayacağımızı düşündüğümüz şeyleri yapmaya çalışmalısınız.
Eleanor Roosevelt (1884-1962)

John Naisbit (1929-...)’in deyimiyle; artık yönetim toplumundan girişim toplumuna geçtiğimiz şu zamanlarda, girişimcilik; kişisel, grupsal, toplumsal, ulusal ve uluslararası bağlamda yaşam kalitesini artıran en önemli yapıtaşlarından birisi haline gelmiştir. Bilim ve teknolojiadaki evrim niteliğindeki değişimler, aykırı-yıkıcı teknolojiler ve yaratıcı inovasyonlar, kıyasıya rekabet, çevresel değişimlere hassasiyet ve nihai tüketicinin baskın varlığı globalleşmenin temel yapıtaşları olmuş ve böylesine bir ortam da ekonomiye can veren girişimcilerin özellikleri ve faaliyetlerinde sürekli yenilenmeye gitmelerine neden olmuştur. Geleneksel bakış açısıyla, girişimciliğin temel fonksiyonları arasında sayılan; yeni mal ve/ya hizmet üretmek veya bilinen mal ve hizmetlerin nitelik ve kalitelerini yükseltmek, yeni üretim yöntemleri geliştirmek ve uygulayabilmek, yeni pazarlara ulaşmak, hammadde temini için yeni kaynaklar bulmak, endüstride yeni organizasyonlar kurmak fonksiyonlarına, modern bağlamda; istihdam yaratılması ve sermaye birikimi sağlanması fonksiyonları da eklenmiştir (Böyükaslan, 2017: 19-21). Bu kapsamda girişimcilerin de özelliklerinde çeşitli sosyal, çevresel, kültürel ve ekonomik faktörlerin etkisiyle değişim ve yenilenme yaşanacağı açıktır.

Girişimcilik, en temel ifadeyle, herkesin baktığı fakat göremediği fırsat ve imkânları görebilmek, risk alarak bir girişim faaliyetinde bulunmak ve hayatta kalabilmek için gerekli stratejik manevraları önceden sezinleyebilmektir. Dolayısıyla girişimcilik, fırsatçılığın somut göstergesidir; bilgiler güncellendikçe ve piyasa ivedi bir şekilde yön değiştirdikçe girişimler de stratejik olarak esnek davranmalı ve çıktığı yolculukta rotasını değiştirme yönünde proaktif davranabilmelidir (Collis, 2016: 89). Dümeni elinde bulunduran kişi olarak girişimciler ise fırsatı teşhis eden, inovasyon yaratma kapasite ve yeteneğine sahip, olanla yetinmeyip olması gerekeni sorgulayan, gerekli hazırlıkları tamamladığında yatırımını gerçekleştiren kişidir. Bu bağlamda girişimciyi, pazarı yakinen gözlemleyen, talep yaratan, tüketicinin beklenti ve isteklerindeki değişimi kısa sürede fark eden, fakat fırsatı teşhis etmenin ötesinde fırsatlardan yararlanması, imkânların geliştirilmesi ve olgunlaştırılması konusunda hızlı düşünen ve uygulamaya yönelen kişi olarak da tanımlayabiliriz (Bekmezci, 2017: 172). Bu kapsamda girişimciyi başarılı kılan unsurlar arasında; fırsat ve imkânları teşhis etme, konjonktürel durumlara karşı doğru hamleler (adımlar, tedaviler) atma, sığ düşünmek yerine çok yönlü düşünme (yanal düşünme) ve hareket etme (polikronisite) yer almaktadır.

Tüm organizasyonlar için başarı, doğru fırsatları teşhis eden ve seçen başarılı girişimciler sayesinde mümkün olmaktadır. Dolayısıyla fırsatların doğası, türleri ve gelişimi hakkında yapılan keşifsel yolculuk, girişimcilik araştırmalarında önemli bir yer edinmektedir (Venkataraman, 1997). Fırsatların teşhisi ve geliştirilmesi noktasında ise birçok çalışma bulunmaktadır (örn., Sigrist, 1999). Bu konuda hem bilişsel hem de sosyal bakış açılarını da içermesi nedeniyle en kapsamlı çalışma olan Ardichvili vd. (2003)’nin “Girişimsel Fırsat Teşhis ve Gelişim Teorisi” temelinde hazırlanan bu çalışmada, girişimci uyanıklığı veya bir başka deyişle fırsat girişimciliğinde etkili olan teşhis (tanı)-geliştirme-değerlendirme süreci ele alınacak olup, girişimcinin uyanıklığını fırsata dönüştüren kişilik özellikleri, sosyal ağları, eğitim ve çalışma geçmişi ile elde ettiği deneyim vb. unsurların yanı sıra “polikronisite” nin de etkili olup olmadığı tartışılacaktır. Günümüz iş dünyası ve sosyo-ekonomik etkileri düşünüldüğünde, bilişim teknolojileri ile de zorunlu olarak yakından ilgisi bulunan girişimcilerin mevcut iş kolunda yer alan iş analizlerini gerçekleştirmesi ve olası fırsatları teşhis edebilmeleri için yardımcı olabilecek bir diğer faktör olarak “polikronik kültür” değişkeni ele alınacaktır. Bu bağlamda, çalışmanın hazırlanma amacı fırsat girişimciliği ile polikronisite ilişkisine yönelik önermeler geliştirmektir. Ayrıca, yapılan araştırmalar neticesinde, mevcut kaynaklar incelendiğinde, hem fırsat girişimciliği hem de polikronisiteye yönelik olarak kavramsal etkileşiminin sunulduğu bir örneği bulunmadığından, bu çalışmanın özgün değerinin yüksek olduğu ve söz konusu boşluğu doldurması yönüyle literatüre katkı sağladığı düşünülmektedir.

2. GİRİŞİM, GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARI

Girişimci basit anlamıyla engelleri ve fırsatları ayırt edip her ikisini de kendi avantajına çevirebilendir.
Victor Kiam (1926-2001)

Girişimcinin bir fırsatı teşhis etmesi ile başlayıp, sonrasında bu fırsat ve/ya imkândan yararlanmak maksadıyla faaliyetlerde bulunması ile sonuçlanan bir süreci betimleyen girişimcilik (Karabey ve Bingöl, 2010: 11) ve sonucundaki büyüme seyri, piyasaya dinamizm katan ve ülkelerin sosyo-ekonomik değerlerinde öne çıkmalarına

sebebiyet veren en önemli göstergelerden biridir. Çok boyutlu bir kavram olarak da nitelendirilebilen girişimcilik, Akdemir (2016: 5-7)' e göre; statü, rasyonellik, varlığın artışı, kalkınma, kariyer, gelir dağılımı adaleti, yardım, çoğaltan-hızlandıran etki, özgecil olma ve her şeyi düşünme, yenilik, buluş, özgürlük, bağımsızlık, vizyon edinmek, dünyaya açılmak, iyi günlerin fırsatlarından yararlanma ve kötü günün tehlikelerinden korunma becerisidir. Girişimciliğin temelini insan veya grupsal olarak toplulukları ele almasıyla kavramın önemi her geçen gün artmaktadır.

Resmi kimliğiyle bir araya gelmiş birimlerden oluşan en küçük kombinasyon olarak ifade edilen “girişim” kavramından sonra, ilk kez orta çağda kullanılan ve “entrepreneure” kökünden geldiği bilinen girişimcilik, tarihi kayıtlara göre ilk anlamıyla “üstlenmek, girişmek”tir. Girişimcilik teriminin kökeninde fırsatları gözlemleyerek değerlendirme ve üretim faktörlerini bir araya getirerek girişim yaratma yer almaktadır. Girişimci ise, ilk olarak 17. yüzyılda Fransız askeri terminolojisinde, uzun askeri yolculuklara rehberlik etmeyi üstlenen kişileri ifade etmek için kullanılmıştır (İraz, 2010: 137). Tanımının ilk kez Fransız iktisatçı Richard Cantillon tarafından yapıldığı bilinen girişimci, “*henüz kesinleşmemiş bir fiyatla satmak üzere üretim girdilerini ve hizmetlerini bugünden satın alan ve üreten kişidir*” (İyicil, 2006). İlk kullanım ve tanımlarından bu yana, kavramların çeşitli fonksiyonlar üstlenerek içinde bulunduğumuz sanayi ötesi-bilgi toplumunda edindiği değer de gün be gün artmıştır. Bireye, bireysel yeteneğe ve çevresel değişimlere dayalı olarak, girişimciliğin hızlı bir gelişim seyri olduğu söylenebilir. Aşağıdaki tabloda (Tablo 1) girişimci ve girişimcilik kavramları *geleneksel*, *kavramsal* ve *modern* yaklaşımlar açısından nitelendirilmiştir.

Geçmişini değiştirmek mümkün değildir, fakat girişimcilikle geleceği şekillendirip değiştirmek mümkündür. Yönetici olduğunda öngörü sahibi olunurken, girişimcilikle uzgörü sahibi olunabilmektedir. Önemli olan tüm girişimcilik fonksiyonlarının işleyiş mekanizmasını, çarkları sağlıklı döndürme noktasında harekete geçirmektir. Yenilik faaliyetleriyle sürdürülebilir büyüme düzeyini yakalayarak, katma değer yaratma konusunda toplumsal işlevi gerçekleştiren kişiler ise girişimcilerdir. Girişimcinin üstlendiği fonksiyonların bütüncüllüğü ekonomik gelişimin sürdürülebilirliğini sağlamakta ve etkinliğini artırmaktadır (Şener ve Haykır, 2016: 27-28).

Tablo 1. Girişimci ve Girişimcilik Kavramlarına Geleneksel, Kavramsal ve Modern Bakış.

	Geleneksel	Kavramsal	Modern
Girişimci	Riske katlanan, yatırım sermayesi ödemelerini dengeleyen, yaratıcı ve yenilikçi, kurduğu girişimi yöneten, gerekli kaynakların tahsisi ile ilgilenen, korkusuz, çalışkan, kendini işe adayan, iyi organize eden, ödül ve başarı odaklı, iyimser ve güçlü bir iç kontrole sahiptir.	Girişim faaliyetini gerçekleştiren kişidir. Yenilikçidir. Bir pazarda algıladıkları fırsatları yaratıcı bir şekilde değerlendiren, bu fırsatları kullanılabilir hale getirmek için gerekli kritik kaynakları tahsis edebilen, hesaplı riskler üstlenerek yenilikçi iş planları geliştiren ve bunları katma değer yaratan faaliyetlere dönüştürmektedir.	Önemli fırsatları değerlendirerek, bu fırsatlardan faydalanmak için gerekli kaynakları toplayarak, risk ve belirsizliği göze alarak kar elde etme amacıyla yeni bir iş kuran kişidir. Hayal aşamasında olan yaratıcı bir düşünceyi sistematik bir şekilde düzenleyerek uygulanabilir hale getirebilir.
Girişimcilik	Tüm zorluklara rağmen, bir vizyonu başarılı bir işletme girişimine dönüştürmeye çalışan bireysel çabalarıdır. Bireysel davranışlar girişimin önüne geçmektedir.	Girişimi başlatma ve işletme faaliyetidir. Küçük bir işletme yönetiminin temel ilkesi ve tekniği, girişimsel olarak tanımlanan bütün çabaların yönetime dâhil edilmesidir.	Örgütsel bağlamda meydana gelen, tutumsal ve davranışsal unsurların her birini içine alan bir süreçtir.

Kaynak: Büyükaslan, 2017: 14-19.

“Girişimci, esasen, çok önemsiz durumları bile çok önemli fırsatlara çevirmeyi başarabilen, geleceğin ateşinin kıvılcımını yakan hayal kurma gücüne sahip, “değişimin katalizörü” olarak atfedilebilen, asla geçmişte değil, gelecekte yaşayan ve nadiren günümüze gelen, yenilikçi, büyük stratejist, yeni pazarlara nüfuz edip bulmada yöntemlerin yaratıcısı ve dünyayı kucaklayan devdir. En mutlu oldukları zaman, rahat rahat “ya olursa” ve “olduğu zaman” hayallerini kurabildiği anlardır. Girişimci bizim yaratıcı kişiliğimizdir; her zaman bilinmeyenle ilgilenen, geleceği kucaklayan, olasılıklardan olanaklar yaratan, kaosları uyuma çeviren kişidir” (Gerber, 2015: 24).

Girişimcilerin en önemli bir diğer özelliği de fırsatlardan yararlanmak için kuralları yıkan, sıra dışı (Akdemir, 2016: 19) ve gözü kara kişiler olmalarıdır. Fırsatların farkına varabilme, talep yaratabilme, stratejik düşünme, toplumla kurduğu sosyal ağları ile sosyal ve ekonomik problemlere çözümler geliştirecek bilişsel ve sosyal yetkinliğe sahip olabilme ve ayrıca hem kendi hem de çevresindeki kişilerin duygularını fark edebilme ve yönetme becerisi olarak kısaca ifade edebileceğimiz duygusal zekâya sahip olabilme, modern bağlamda girişimciyi farklı kılan temel unsurlardandır. Ayrıca başarmaya odaklı inanç, özgüven, heyecan, istek, arzu, enerji, çok yönlü düşünme ve iş bitiricilik özellikleri de girişimciler için olmazsa olmazlar arasında yer almaktadır.

3. FIRSAT VE GİRİŞİMCİLİK

Yeni bir keşif için yeni yerler değil yeni gözler gerekir.

Marcel Proust (1871-1922)

Fırsat, piyasası bulunmasına rağmen, gelecekte kullanılacak ürünleri yaratmaya imkân veren fikirler, inançlar ve faaliyetler kümesidir (Bekmezci, 2017: 173). Kirzner (1997)'e göre, bu bağlamda fırsatın, piyasada açıkça tanımlanmamış bir *ihtiyaca* veya hiç/yeterince kullanılmamış *kaynaklara/yeteneklere* işaret ettiği söylenebilir. Arzulanan ve mümkün olan gelecekteki bir durumu ifade eden (Stevenson vd., 1985) fırsatlar olarak; temel teknolojiler, hiçbir piyasa tarafından tanımlanmamış icatlar veya ürün ve hizmetler için fikirler öne sürülebilir (Ardichvili vd., 2003: 108). Ekonomik ve sosyal değişimler, hukuksal düzenlemeler, demografik farklılaşmalar yanında, hammadde, girdi, mal ve hizmet pazarlarındaki koşullarda, örgütsel yöntemlerde meydana gelen değişiklikler işletmeler için fırsat yaratabilmektedir. Fırsatları tanıma; fırsat ve olanakları farklı bakış açısıyla, herkesten önce fark edip gelecekle ilgili öngörüsüyle günün koşullarına göre değerlendirerek geleceği şekillendirmekten geçmektedir. Girişimin sahip olduğu yeteneklerle hemen kullanılabilir daha değerli fırsatlar olduğu gibi, bazı yeteneklerin geliştirilmesi halinde yararlanılabilecek fırsatların varlığı da ortaya çıkmakta ve bu sayede gereken yetkinliklerin geliştirilmesi de sağlanabilmektedir (Kumkale, 2017: 220).

Fırsatlar, bireylerin ele aldığı temel fikirleri, eksiksiz iş planlarına dönüştürmeleridir. Ancak fırsat geliştirme süreci kavramsal olarak fırsat tanıma veya teşhisinden farklıdır. Girişimcilik literatüründe “fırsat tanıma” olarak adlandırılanların şu üç farklı süreci içerdiği görülmektedir: (1) piyasa ihtiyaçlarını ve/ya eksik istihdam kaynaklarını algılamak, (2) belirli piyasa ihtiyaçları ve kaynaklar arasında “uygunluk” keşfetmek veya yaratmak ve (3) bu nedenle ayrı ihtiyaçlar ve kaynaklar arasında yeni bir “uyum” yaratmak (Hills, 1995; De Koning, 1999). Bu süreçler, sadece “tanıma” değil sırasıyla, algı, keşif ve yaratmayı temsil etmektedir (Christensen vd., 1989).

4. GİRİŞİMSSEL FIRSAT TEŞHİS-GELİŞİM TEORİSİ VE FIRSAT TÜRLERİ

Hata değil, çare bulun.

Henry Ford (1863-1947)

“Girişimcilik”, kısaca, girişimcinin yaptığı iş; “Girişimsel”, girişimcinin sahip olduğu yaklaşım olarak tanımlanırken (Böyükaslan, 2017: 14), “Girişimsel fırsat” ise, yeni mal, hizmet, hammadde veya yeni girişim yöntemleri yaratabilme, sonrasında sunulan mal ve/ya hizmetleri üretim maliyetinden daha yüksek bir fiyata satabilme durumudur (Shane ve Ventkataraman, 2000: 220).

Ardichvili vd. (2003)'nin *Girişimsel Fırsat Teşhis ve Gelişim* teorisinde, fırsatların teşhisi-geliştirilmesi ve değerlendirilmesi süreçlerinin, bir işletmenin oluşturulmasından veya yeniden yapılandırılmasından önce gerçekleşen temel faaliyetlere karşılık geldiği belirtilmiştir. Fırsatların teşhisinden değerlendirmesine kadar olan sürecin üç ayrılması açıklama ve analizi kolaylaştırmanın yanı sıra, aslında pratikte çoğu zaman birbiriyle çakışmakta ve etkileşim halinde olmaktadır. Örneğin, mantıksal olarak fırsatın tanımlanmasının geliştirmeden önce geleceğini söylesek de, bazen, bazı fırsat geliştirme faaliyetleri ilk gelişime dahil olmayanlarca bir tanıdan önce meydana gelebilir. Benzer şekilde, fırsatlar, geliştirme sürecinde de birkaç kez değerlendirilebilir (2003: 108).

Teşhis edilen fırsatların geliştirilmesinin ve olgunlaştırılmasının girişimcinin yaratıcı kişiliği ile ilişkisi olmakla birlikte bu süreci etkileyen diğer unsurlar şunlardır (Ardichvili vd., 2003: 113-117):

Girişimcilerin fırsatları teşhis etme ve kullanma konusundaki uyanıklığı (tetikte olma durumu),

1. Bilgi, beceri ve eğitim seviyelerindeki farktan kaynaklanan bilgi asimetrisi ve kendilerine has, fırsatları teşhis etme konusunda tecrübe ile kazandıkları bilgi birikimi,
2. Fırsatların teşhisi konusunda sistemli yaklaşımlar kadar, tesadüfi olarak keşfedilen girişim fikirlerinin de fırsatlar yaratacağı konusundaki bilgisi,
3. Güçlü ve zayıf bağlardan oluşan sosyal ağları,
4. Risk alma, iyimserlik, yetkinlik, kendine güven ve yaratıcılığı içeren kişilik özellikleri.
5. Fırsat türlerini; pazar ihtiyaçları/aranan değer ve değer yaratma kabiliyetinin tanımlanmış ve tanımlanmamış olması durumlarına göre betimlenen matris.

Ardichvili (2003)'e göre fırsat türleri 4'e ayrılmaktadır ve bu türler şekil 1'de gösterilmiştir. Aranan değer ve değer yaratma kabiliyetinin tanımlanmamış olduğu (problem ve çözümlerinin bilinmediği) fırsat türü (I), sanatçılar, "hayalperestler", bazı tasarımcılar ve sahiplik bilgisini yeni bir yönde hareket ettirmekle veya mevcut sınırları aşarak teknolojiyi zorlamakla ilgilenen mucitler ile ilişkilendirdiğimiz yaratıcılık türünü temsil etmektedir. Aranan değer tanımlandığı fakat kabiliyetin tanımlanmadığı (Problemlerin bilindiği fakat çözümlerin bilinmediği) fırsat türü (II), bilgi araştırması da dahil olmak üzere yapılandırılmış problem çözmenin gerçekleştiği durumları açıklamaktadır. Bu durumda fırsat geliştirme hedefi, genellikle açıklanan piyasa ihtiyacını gidermek için belirli bir ürün / hizmetin tasarlanmasıdır. Aranan değer tanımlanmadığı kabiliyetin ise tanımlandığı (problemlerin bilinmediği fakat çözümlerin mevcut olduğu) faaliyet (III), genellikle "teknoloji transferi" olarak adlandırdığımız zorlukları, yani bir uygulamayı aramadaki yetenekleri içermektedir. Buradaki fırsat gelişimi, ürün / hizmet geliştirmekten daha fazla uygulamayı aramayı vurgulamaktadır. Son olarak, hem aranan değer hem de değer yaratma kabiliyetinin tanımlandığı (problemlerin ve çözümlerinin bilindiği) fırsat türünde (IV), fırsat geliştirme, bilinen kaynakların ve ihtiyaçların, değer yaratabilecek ve dağıtabilecek işletmeler oluşturma ile eşleştirilmesini içermektedir.

Şekil 1. Fırsatlar Matrisi.

		Aranan Değer	
		Tanımlanmamış	Tanımlanmış
Değer Yaratma Kabiliyeti	Tanımlanmamış	Hayaller (I)	Problem Çözme (II)
	Tanımlanmış	Teknoloji Transferi (III)	İşletme Oluşumu (IV)

Kaynak: Ardichvili vd., 2003: 117

Fırsatların çevresel değişim yaratma konusunda yukarıdaki türlerine ek olarak; *taklit tipi*, *tahsise dayalı*, *keşifsel* ve *yapısal* olmak üzere sıralanabilecek farklı özellikleri bulunmaktadır. *Taklit tipi* fırsatlarda, gözlemlenen iş modellerinin minimal modifikasyonlarıyla benzerlerini yaratma eğilimi söz konusudur. Taklit etme çoğunlukla belirsizliğin çok fazla olduğu teknolojiye dayalı pazarlarda tercih edilmektedir. Arz ve talepteki uyumsuzluklar sonucu kaynakların da kıt veya yetersiz olduğu hatta firmanın bir kaynak tekeli olduğu durumlarda ise *tahsise* dayalı fırsatlar ortaya çıkmaktadır. Bu gruptaki fırsatlar, rekabet ortamının taranması ve analizi yoluyla çoğunlukla belirlenebilen piyasa şartlarından veya değişen demografik özelliklerden kaynaklanmaktadır. *Keşif* kullanımı, fırsatların doğası hakkında önceden var olan bilgilerin mevcut olduğu risk ve belirsizlik koşulları altında uygundur. Firmanın ve sektörün yapısının daha düşük bir firma / sanayi maliyet tabanının ölçek ekonomisini yaratma ihtiyacı gibi değişim gerektirdiği durumlarda keşif süreci de iyi olmaktadır. Son olarak *yapı* fırsatları ise, deneme ve yanılma yoluyla öğrenmenin fırsatın geliştirilmesinin değerli bir parçası olduğu bir keşif sürecidir. Eylemden öğrenilmemesi neredeyse kesin olarak başarısızlıkla sonuçlanacaktır. Başarılı bir fırsat inşası, her şeyin yeniden başlatılması ya da fikrinin hep birlikte terk edilmesini gerektirebilecek sonuçları yeniden yorumlayarak, eyleme pek çok düzenleme içerebilir. Ortaya çıkma süreci devam ederken girişimciler, müşterilerini, pazarlarını ve hatta sanayilerini yeniden

tanımlamaya zorlanabilir, teknolojiler ve takip ettikleri fırsatlar hakkındaki orijinal varsayımları sorgulayabilirler (De Tienne ve Chandler, 2004: 245-246).

Girişimcilerin fırsatları öngörme ve yatırıma dönüştürme faaliyetleri sırasında onları farklılaştıracak diğer bir unsur ise düşünme konusunda tek yönlülükten uzaklaşmaları gerekliliğidir. De Bono (1999)'ya göre düşünme biçimleri olarak *dikey* ve *yanal* olmak üzere iki yön vardır. *Dikey düşünme*; doğal, rasyonel (mantıksal), matematiksel düşünmedir ve bir problemi çözüme ulaştırmada sırayla hamle yapmayı gerektirir. *Yanal düşünme* ise; çözüme yönelik değil, yenilikçi ve yaratıcı olmakla ilgilidir. Keşif yolculuğuna çıkmaktır. Sorunu çözmeye yönelik akılcı ve kestirme yolları bulmak yerine, dolaylı yan yolları deneme, hayal etme (düş kurma) ile soruna farklı bakış açıları ile bakma ve çözümü ilk bakışta görülmeyen alanlarda arama, şans yaratma için uygun ortamlar hazırlama ile ilgilidir (Taşgüzen, 2010: 49). Bu bağlamda, girişimci kişilerin hayal etme, farklı olanı tercih etmeye yönelme, farklı düşünme, farklılık yaratabilme, vizyon edinme ve hep ileriye dönük düşünebilmelerine yardımcı düşünme tekniği olarak yanal düşünme, fırsatları teşhis ve değerlendirme aşamasında da etkin bir faktör olarak nitelendirilebilir.

Girişimcilerin temel özellikleri arasında sıralanan belirsizlik ve risk ortamını fırsata çevirme noktasında, stratejik girişimciliğin boyutları arasında da yer alan "girişimci akıl seti", girişimciye girişimsel fırsatları yakalama noktasında gerekli ve yararlı tüm düşünme yollarına holistik olarak sahip olmasına yardımcı bir kaynak olmaktadır (Kumkale, 2017: 219). Ireland vd. (2003)'nin; girişimcilik fırsatlarını tanıma, tetikte olma, gerçek seçeneklerin mantığı, girişimci iş planı ve fırsatları kaydetme olarak sıraladığı söz konusu faaliyetler bütünü, büyüme merkezli bakış açısıyla bireysel gelişmeler yoluyla esneklik, yaratıcılık, sürdürülebilir inovasyon ve yenileme olarak da ifade edilebilir.

Girişimlerin büyük çoğunluğunun kuruluştan itibaren kısa bir süre içerisinde el değiştirecek, bir başka kuruluşla birleşerek veya tamamen tasfiyesini bildirerek, piyasadan çekildiği bilinmektedir. Büyük beklentilerle ve umutlarla ortaya konulan bir girişimin kısa sürede sona ermesinin hem kurucuları hem de bölge ve ulusal ekonomi için olumsuz sonuçlar doğuracağı açıktır. Bu noktada, kuruluşun tasarlanmasından önce alınacak bazı önlemlerle girişimlerde başarıyla ulaşılabilir (Demirkaya, 2016: 48). Kişisel, demografik ve çevresel faktörlerin göz önüne alınmasıyla yaratılan girişim ve sonucundaki başarı kaçınılmazdır. Fırsatların teşhisi ve değerlendirilerek geliştirilmesi; girişimcilerin; özellikle iyimserlik ve yaratıcılığı içeren kişisel özellikleri, bilgi ve deneyimlerinden kaynaklanan uyanıklığı, sosyal ağları ile yeni bir girişim yaratma psikolojisi ve niyeti ile girişim için kapsamlı ve sistematik araştırmalar yapması önem arz etmektedir (Bekmezci, 2017: 174). Girişimcinin başarıma hırsı, öz kontrol odağı, özgürlük isteği, risk almaya eğilimli olma, belirsizliğe karşı tolerans gösterebilme, kendine güven, yönetim becerisi, doğru bilgi ve analizlerle işe başlama, küresel düşünebilme, öncü olma, kaliteye bireysel ve çevresel her düzeyde önemseme, yenilikçi-yaratıcı olma gibi *kişisel* özelliklerinin yanı sıra, aile, cinsiyet, yaş, eğitim, tecrübe ve örnek alınan rol modelleri gibi *demografik* özellikleri de girişimciyi başarılı kılan unsurlar arasında yer almaktadır. Bunlar dışında, girişimcinin başarısına başarı katan, ömrünü uzatan çevresel faktörler arasında ise; uygun ortamın varlığı, doğru zamanlama, yeterli öz sermaye veya kredi olanakları, riske karşı sigortalama, kuruluş yerini doğru seçme yer almaktadır.

5. FIRSAT GİRİŞİMCİLİĞİ

Bu dünyada ayakta kalabilenler yataktan kalktığı andan itibaren istedikleri koşulları arayan ve bulamadıkları taktirde onları yaratanlardır.

George Bernard Shaw (1856-1950)

Girişimciliği mülkiyetin yapısını dikkate alarak; kamu, özel ve karma girişimcilik türlerine ayırabiliriz. *Kamu girişimciliği*, özel sektörün yatırım yapmak istemediği veya tekel konumuna gelip halkın menfaatlerinin korunmadığı alanlarda devletin faaliyet gösterdiği girişimcilik türüdür. Genellikle kısıtlar dahilinde dış dürtülerle hareket söz konusudur. Piyasa ekonomisi içindeki özel girişimcilik ise, özel kişiler tarafından kurulan ve işletilen, üretim faktörlerinin mülkiyeti kendilerine ait olan ve yasal prosedürlere uygun olarak faaliyetlerini sürdüren, dinamik (sürekli yeniliği arayış) ya da olağan (olanla yetinme) girişimciliktir. *Karma girişimcilik* türünde ise mülkiyetin belli bir kısmının devlete ait olması dolayısıyla kamu-özel ortaklığını içermektedir. Fırsat girişimciliği özel girişimcilik türlerinden olup piyasadaki mevcut ve olası fırsatları görebilme ve değerlendirmeyi kapsamaktadır. Öngörü ve sezgilere dayalı yaklaşımın benimsendiği bu türde, fırsat kollamanın yanı sıra kar elde edilebileceği öngörülen alanlara yatırım yapma söz konusudur. Ayrıca, piyasadaki büyüme ve genişleme veya krizin yaşattığı arz sorunları

veya piyasanın aradığı nitelik ve nicelikte ürün ve/ya hizmet sunulmaması nedenleriyle meydana gelen olanak ve imkanları öngörmek ve değerlendirmektir. Bilişim teknolojilerindeki değişim ile önceki işinden ayrılanlar, söz konusu alanda eğitim görmüş kişiler, ek gelir sağlamak isteyen kişiler, üretim yapan ev hanımları vb. bu tür girişimciliğe örnek gösterilmektedir (Karataş Ateş, 2016).

Girişimcilik literatüründe, girişimcilerin birbiriyle kıyaslanabilir farklı adları bulunmaktadır (Fuentelsaz vd., 2015: 247): örneğin, yaratıcılara karşı taklitçiler, üretici olan ya da olmayan girişimciler, büyüme beklentileri olan ya da olmayan girişimciler, yüksek büyüme faaliyetlerine yönelik girişimciler ve son olarak ihtiyaca dayalı (zorunlu) ve fırsata dayalı girişimciler. İhtiyaca dayalı girişimcilik, iyi iş fırsatlarının tanımlanmasıyla bağlantılıken, fırsata dayalı girişimcilik daha iyi iş fırsatları olmaması nedeniyle yeni bir girişime başlar. Her iki türün de yeni girişimcilik faaliyetlerine atıfta bulunduğu doğru olsa da, bunların kalkınma ve ekonomik büyüme üzerindeki etkileri açıkça farklıdır.

İhtiyaca dayalı girişimcilikte temel motivasyon kaynağı gelir elde etme güdüsüdür. İhtiyaca dayalı girişimcilik büyük ölçüde uzun vadede ekonomik kalkınma seviyesi ve kısa vadede ekonominin gerçek durumu ile ilgilidir. Düşük gelirli ülkelerde daha yaygındır ve ekonomik gelişme düzeyi ile azalmaktadır. *Fırsata dayalı girişimcilikte* ise temel dürtü algılanan iş fırsatından yararlanma düşüncesidir. Fırsat, girişimciliği tetikleyen en büyük etkidir ve yaratabilmek ve imkânlardan yararlanabilmek; pazar hassasiyetini göz önünde bulundurarak, pazarın arzu, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak bilgi, beceri, yetenek ve kaynak yeterliliğine sahip olmak ve yatırım gerçekleştirmekten geçmektedir (Bratu vd., 2009: 244). Bu konuyla ilgili örnek olarak, ekonomik kriz dönemleri girişimciler için iyi bir fırsat olarak görülebilir. Ay (2016: 53)'a göre, "fırsat, girişimciliğin temel kavramlarından ve girişimcilik söyleminde ekonomik kriz ve girişimcilik fırsatı iç içe ele alınmaktadır. Öyle ki büyük fırsatlar büyük krizler sayesinde mümkündür, denilebilir. Ancak girişimcilik fırsatını belirleyen, sınırlayan hiçbir ölçü söz konusu değildir. Dolayısıyla girişimcilik söyleminde ekonomik krizlerin, büyük fırsatların ortaya çıkacağı denemeler olması sıklıkla tekrar edilmektedir. Fakat girişimcilerin böylesi bir dönemde büyük kazançlar elde ederken, toplumun büyük kısmının krizin bedelini ödemekle karşı karşıya kaldığı, bu nedenle yine *kazan-kaybet* ilişkileri çerçevesinde kısa dönemde ekonomik, uzun dönemde sosyo-ekonomik etkilerin artacağı söylenebilir. Her iki temel girişimcilik türünde karşılaştırma yapıldığında, Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYİH)'nin ihtiyaca dayalı girişimcilikte önemli bir etkiye sahip değilken, fırsat girişimciliğini olumlu yönde etkilediği göze çarpmaktadır. Yine fırsat girişimciliğine ilişkin olarak yapılan nicel çalışmalar incelendiğinde, örn., Fuentelsaz vd., (2015)'nin 2005-2012 yılları arasında Küresel Girişimcilik Monitörü 'ne kayıtlı en az bir kez projelere dahil olmuş ülkeler ve girişimciler üzerine yaptığı araştırmasında; mülkiyet haklarının, iş özgürlüğünün, emek özgürlüğünün, maddi sermayenin ve eğitim sermayesinin fırsat girişimciliği üzerinde olumlu etkileri olduğu kanıtlanmıştır.

İhtiyaca dayalı girişimcilik ile fırsat girişimciliği arasındaki farkları şu şekilde sıralayabiliriz (Bratu vd., 2009: 245): (1) İhtiyaç girişimcileri işsizlikten kaçınmak için girişimcilikle uğraşırken, fırsat girişimcileri kâr için tanımlanmış bir fırsat peşinde koşmaktadırlar. Bir diğer deyişle ihtiyaç girişimcileri, diğer tüm seçenekler eksik veya yetersiz olduğu için girişimcilğe itilen bireyler olarak atfedilebilirler. Fırsat girişimcileri ise, algılanan bir fırsattan yararlanma arayışı içinde olan girişimcilğe çekilen bireylerdir. (2) İhtiyaç girişimcileri gelişmekte olan ülkelerdeki toplam girişimcilerin önemli bir bölümünü oluşturur ve gelişmiş ülkelerde nispeten daha az yaygındır. Gelişmekte olan ülkelerde girişimcilik, büyümenin başlatılması, hızlandırılması ve ekonomilerin yapısal dönüşümüne ivme kazandırmakla ilgilidir; gelişmiş ekonomilerde ise endişe, büyük ölçüde, (rekabetçi gücün altında yatan) sürekli verimlilik artışı yaratacak kaynakları elde etmektir. İhtiyaca dayalı girişimcilğe nazaran fırsat girişimciliği artışı ekonomik gelişmenin önemli bir göstergesidir (Turkina ve Thai, 2015: 233). Nüfusun gittikçe daha fazla girişimcilğe dahil olması ve giderek daha fazla insanın fırsat girişimciliğini gerçekleştirmesi, ekonomik gelişme seviyelerindeki seyri olumluya çevirmektedir (Petrakis, 2014: 216).

Fırsat girişimcilerinden beklenen mevcut imkân ve olanakların farkına varma ve olası fırsatları değerlendirerek, girdilerini etkili kullanmak suretiyle en yüksek verimi elde etmeleridir. Ayrıca girişimcilerin fırsatları teşhis ettiğinde, yenilikçi ve yaratıcı becerilerini bilişsel zekasıyla birleştirdiğinde rekabet etmedeki başarısı katlanacaktır.

Ardichvili vd. (2003)'nin fırsatları tanımlama ve geliştirme konusunda yol gösteren faktörler olarak adlandırdığı altı faktörle (girişimci uyanıklığı, bilgi asimetrisi ve bilgi birikimi, keşif araştırmaları, sosyal ağlar, kişilik özellikleri, fırsatlar matrisi) ilişkili olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde, örn., Hisrich, 1990; Sathe, 1989, kişilik özelliklerinin ve çevrenin, girişimciyi uyanık hale getiren, bir diğer ifadeyle uyarılara karşı tetikte bırakan, onu teşvik eden koşullar yaratmak için etkileşimde bulunduğunu iddia etmiştir. Buradaki örtülü düşünce, uyanıklığın

(açıkgözlülüğün) bir fırsatın teşhis edilmesi olasılığını artırmasıdır. Bilgi birikiminin ise piyasaların tanınırlığı, piyasalara hitap edebilme yöntemlerinin ve müşteri problemlerinin önceden bilinmesi olmak üzere üç ana boyutu, girişimcilik keşif süreci için son derece önemlidir. Yine yazarlara göre, tesadüfler sonucu keşif de, girişimcinin “pasif arama” durumundayken yükselen girişimci uyanıklığından kaynaklanmaktadır. Sosyal ağlar ise, girişimcinin iç çevresi (bir girişimcinin uzun vadeli, istikrarlı ilişkileri olan, girişiminde ortak olmayan kişilerin grubu), “eylem seti” (girişimci tarafından gerekli kaynakları sağlamak için işe alınan kişiler), ortaklıklar (başlangıç ekip üyeleri) ve zayıf köprülerini (bir fırsatı tanımlamaya ya da bir soruya cevap verebilecek genel bilgileri toplamak için kullanılan bir ağ) içermektedir (De Koning, 1999).

Girişimcinin kişilik özellikleri alanında çalışmalar yapanlardan örn., Shaver ve Scott (1991), ayırt edici “girişimcilik” özelliklerini arayan psikometrik testlerin, girişimciler ve diğer gruplar (yöneticiler veya genel halk) arasında kişilik özellikleri açısından farklılık bulamaları da, iki kişilik özelliğinin fırsatların teşhisi ve tanımlanması noktasında girişimcileri başarılı kılan unsurlar arasında yer aldığını vurgulamışlardır. Bunlardan ilki, iyimserlik, umut dolu olmak, kısacası dünya düzeninin gidişatı yönündeki optimist hal ve tavırlardır. Krueger ve Brazeal (1994)’in çalışması da göstermiştir ki girişimsel iyimserlik öz yeterlikle ilişkilidir fakat kişinin belirli, zor hedeflere ulaşma konusundaki iyimserliği (öz-yeterliği), daha yüksek risk alma anlamına gelen iyimserlikle ilgili değildir. İkinci kişilik özelliği ise yaratıcılıktır. Başarılı fırsat girişimciliğinde belki de en büyük faktör girişimcinin yaratıcılığa sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Bu alanda yapılan çalışmalar da bu savı kanıtlar niteliktedir (Sahasranamam ve Sud, 2016). Canina ve arkadaşlarının (2012) da belirttiği gibi, girişimcilik, her zaman girişimcilik fırsatları ile girişimci bireyler arasındaki bir etkileşimdir ve bu faktörlerden herhangi birinin ihmal edilmesi tatsız sonuçlar doğuracaktır.

Çalışmamızda önemle üzerinde durulan bir konu da fırsat girişimciliğinde kültürel değerler alt yapısının arz ettiği konumdur. Kültürel değerlerin temsili konusu bazı nedenlerden ötürü karmaşıktır. Örneğin, kültürel boyutların izole edilmesi, yok sayılması pek mümkün değildir. Aynı şekilde soyut değerleri ifade ettiğinden ampirik analizlerde kullanılması da zorlaşmaktadır. Toplumların kültürel özellikleri, zaman içinde yaratılan psikolojik ve toplumsal kalıplaşmış düşünceleri yansıtmaktadır. Bu bağlamda kültürel geçmiş, insan medeniyetinin içsel bir ürünü olarak düşünülebilir. Uzak geçmişten gelen ve günümüzle bağlantı kurarken orta düzeydeki zihinsel yapılar olarak düşünülebilecek kültürel sendromlardan oluşur (Hong (2009)’dan akt., Petrakis, 2014: 209). Dolayısıyla bu görüş, bireylerin önceden var olan belirli kültürel değerleri benimseme eğiliminde olduğunu vurgulayan kültürel evrim teorisi ile uyumludur (Bergh ve Stagl, 2003).

Girişimcilik üzerinde kültürel değerlerin, ayrıca kültürel karmaşıklığın, değer yöneliminin etkilerinin araştırıldığı pek çok çalışma bulunmaktadır (örn., Hofstede, 2001; Petrakis, 2014). Her toplumun kültürel geçmişini şekillendiren farklı sosyal ve politik ilkeler ve uygulamalar, insan davranışlarına ve tüm girişimcinin faaliyetlerini etkileyen ve girişimcinin faaliyetlerinden etkilenen tüm paydaşların karakterine yön vermektedir. Dolayısıyla, farklı kültürel değerler, farklı sosyal ve ekonomik ilişki yapılarıyla bağ kurmaktadır.

Fırsat girişimciliği ile ilişkili kültürel değerlerin önemini vurgulayan bir diğer çalışma ise House vd. (2004)’ün sınıflandırmasına dayanan Petrakis (2014)’in önermelerini içermektedir. Yazarlara göre; performansa fazlaca odaklı toplumlar, ekonomilerinde kâr ve performans artışını teşvik ettikleri için daha yüksek fırsat girişimciliği ile ilişkilendirilmelidir. Bu tür toplumlar, eğitim, gelişim, atılganlık (girişkenlik), rekabet gücü, bireysel başarı ve inisiyatif almaya değer verirler ve fırsat girişimciliği bu hedeflerin gerçekleşmesine katkıda bulunur. Geleceğe odaklı yüksek değerler fırsat girişimciliğindeki artışlarla da ilişkili olmalıdır. Gerçekten de, bu tür toplumlar ekonomik başarıya ulaşma, esnek ve uyumlu organizasyon ve yöneticilere sahip olma ve yeni girişimleri mali açıdan destekleme eğilimindedirler. Ayrıca, rekabetçi agresifliğin ve kemer sıkmanın küresel rekabet gücünü artırdığı göz önüne alındığında, daha yüksek ittifak değerleri ile fırsat girişimciliği arasında pozitif bir ilişki olması beklenmektedir. Bu tür toplumlar başarıya, ilerlemeye ve rekabete değer verir ve başkalarını fırsatçı olarak düşünmeye eğilimlidir. Toplumların (olumsuz bir etkiye sahip gibi görünen grup içi kolektivizm, güç mesafesi ve belirsizlikten kaçınma dışında) kültürel tüm değerleri; örneğin, yatırım oranları, okuryazarlık oranı, gelecek odaklılık, cinsiyet eşitliği, agresiflik, kurumsal kolektivizm, insan odaklılık, mülkiyet hakları, hukuk kuralları fırsat girişimciliği seviyelerini olumlu yönde etkilemektedir.

6. POLİKRONİSITE, ZAMAN YÖNETİMİ VE GİRİŞİMCİLİK

Tüm karar vermemiz gereken, bize verilen zaman ile ne yapacağımızdır.

J. R. R. Tolkien (1892-1973)

Girişimcilerin birçoğu mevcut haliyle 24 saatin kendilerine yetmediğini, hayali de olsa, bizlere bahşedilen günlük saatin daha fazla olması ihtimalinde daha yaratıcı olarak dünyayı farklı yapacaklarını sürekli dile getirirler. Zamanı doğru kullanma ve yönetme kabiliyeti, kişiyi başkalarından avantajlı ve nihayetinde başarılı kılmaktadır (Çiğdem, 2014).

Zamanı yönetmek ile temelde iki eylem akla gelmektedir; ya sırayla olayları koordine etme (bir kerede) ya da aynı anda birkaç şeyi yönetme. Polikronisite de, zamanı çizelgelemenin bir parçası olup; zamanlama ve son tarihler, dakiklik, gelecekteki/geçmiş yönelimler, başkalarıyla çalışma senkronizasyonu ve koordinasyonu, çalışma temposu, zamanın bölünmesi, örgütsel zaman sınırları, zaman kullanımının özerkliği, rutine karşı çeşitlilik ve hıza karşı kalite gibi pek çok unsur arasındaki bireysel farklılıklar için kavramsallaştırılmıştır (D’Mello, 2015: 19). Polikronisitenin de, zamansal derinlik ile birlikte, girişimcilerin dikkatlerini ve davranışlarını etkilediğini kanıtlayan bir diğer çalışma Allen Bluedorn (2002)’a aittir. Zamansal derinlik, bireylerin ve toplulukların, vakaların oldu mu, olmuş mu ya da olabilir mi diye düşünürken göz önünde buldukları, geçmiş ve gelecekteki derinlik olarak tanımlanmaktadır (Bluedorn 2002: 114). Dolayısıyla girişimcilerin fırsatları nasıl değerlendirdiğini ve kullandığını etkilemektedir (Tumasjan vd., 2012).

Zaman algısı (geçmişteki, şimdiki veya gelecekteki zamana odaklılık) ve bireysel farklılıklar üzerine yoğunlaşan çalışmalar (örn., Adams ve van Eerde, 2012; Capdeferro vd., 2014) özellikle kültürel bağlamda ulusları farklı nitelendirmişlerdir. Kültürler ilk olarak Edward Hall (1959) ve daha sonraları Mildred Hall ile birlikte yazdıkları (1990) *Understanding Cultural Differences* (Kültürel Farklılıkları Anlamak) adlı kitaplarında *monokronik* ve *polikronik* olarak ayırmışlardır. Almanya, Fransa ve Amerika’daki iş adamlarının zaman, mekan algıları ve iş yapış şekilleri arasındaki farklılıkları inceleyen yazarlara göre, monokronik kültürler; monophasic-tek yönlü, belli bir zaman diliminde tek bir şey yapmaya odaklı iken, polikronik kültür, (polyphasic) bireyleri; eş zamanlı çoklu görevleri gerçekleştiren, dakik, insanların işine olan ilgileri resmi toplantılar ve programları ile sınırlı, program çizelgeleri, işin bitirilme son tarihlerine varana kadar (deadlines) net olarak belirlenmiştir.

Amerika, Fransa, Brezilya gibi Anglo-Sakson kökenli bazı kültürlerde zaman, her an tükenmekte ve bitmekte olan kıt ya da sınırlı olarak nitelendirilir ve bu toplumlar için “*zaman, para ile eş değer* (Kantrowitz vd., 2012)” dir. Belli bir zaman diliminde birden çok faaliyeti gerçekleştirme tercih edilir. Zaman için biçilen değer beraberinde o toplumda çabukluk, dakiklik, vakti verimli geçirmek gibi unsurlarla ölçülmüştür. Zamanı yeterince iyi kullanamamak, faaliyetleri gerçekleştirmede geç kalmak, ilgisizlik ve saygısızlık olarak atfedilir. Kıyasıya rekabet ortamındaki sosyal ilişki bağları için belirli kurallar, prosedürler devrededir. Üyeleri geleceğe odaklı yaşar, fakat mevcut zamanın geleceği şekillendireceği konusunda belirsizlik yaşamaz. Ayrıca, her şeye hazırlıklı, planlı programlı olmak, bu bağlamda “*zamanı rutin düzenin yönlendirmesine bırakmamak*” onların yaşam felsefesidir. Zamanı böylelerine değerli gören bu kültürlerde, belirli bir zaman dilimine pek çok eylem sığdırılır. *Polikronik* olarak adlandırılan bu kültürden gelen bir çalışan, örneğin, telefondaki görüşmesini yaparken bir yandan da internet üzerinden ve yüze görüştüğü bir başka müşteriyle iş bağlantılarına onay verebilir. Dolayısıyla eylemlerin eş zamanlı olarak etkileşim halinde olduğunu söylemek mümkündür. Hindistan, Almanya, Japonya, Çin, İngiltere, çoğunlukla İspanyolca konuşan Latin Amerika gibi zamanın görece daha bol olarak algılandığı toplumlarda ise zamana verilen değer de görece daha azdır. Bu tarz toplumlar için insanların zamanını çalmak ya da boşa harcamalarına neden olmak, herhangi bir sorun teşkil etmez. İş dünyasında güvene dayalı ilişkiler söz konusudur. Geleneklerine bağlı, şimdiki zamana odaklıdır. Onlar için belirli bir zaman aralığında tek bir eylem gerçekleştirilebilir. Zamanın bölümlere ayrılması düşüncesi neticesinde, bir görev tamamlanmadan bir diğerine geçmek mümkün değildir. Böyle bir duruma maruz kalmak huzursuzluk ve hoşnutsuzluk yaratabilir. Kesintiye uğrayan bir iş nihayetinde başarısızdır ve böyle bir duruma da katlanamazlar. Asıl önem taşıyan; doğru zamanda, doğru yerde ve doğru şekilde bulunmaktır. *Monokronik* olarak ifade edilen bu kültürlerle ait toplumdaki bireyler arası ilişkilere de görece önem verildiği görülmektedir (Bulut, 2011).

Hall ve Hall (1990)’un analizi, monokronik kültürler ile polikronik kültürlerin izomorfik yani eş biçimli olduğunu, profesyonel bağlamda zamanı etkin kullanmanın temelde üç odağının olduğunu varsaymaktaydılar (Adams ve van Eerde, 2012: 176; de-Graft Aikins, 2012: 7.17): (1) faaliyetlerin eş zamanlı gerçekleşip gerçekleşmemesi (zaman

kullanımındaki verimlilik), (2) zamana bağlılık (geçmiş-şimdi-gelecek odaklılık) ve (3) insanlar arası ilişkilere verilen değerın önemi (göreceli nezaket kuralları).Yine polikronisite (ya da polikroniklik), bireylerin algıları ve yönettikleri açısından zamana odaklılık olarak ifade edilmektedir (Hall, 1959). Dolayısıyla polikronisite, başlangıçta bir kültürel değişken olarak kavramsallaştırılmıştır ve geleneksel olarak üç boyutta tanımlanmıştır: (a) zaman kullanımını tercihi (yani, bir kültürün aynı anda birden fazla görevi veya etkinliği gerçekleştirmeyi tercih etmesi durumu), (b) bağlam (yani, bir kültürün iletişim tarzı ve ifade edilen şeylere anlam kazandırmak için durumsal koşullara bağlanma derecesi) ve (c) zaman uyumu (yani, bir kültürün zamanı “kaydedilebilir” veya “kaybedilebilir” bir mal olarak ne ölçüde algıladığı).

Daha sonraları Bluedorn vd. (1998: 207)’nin polikronisiteye ilişkin olarak ölçek geliştirme çalışmasında yazarlar, Hall ve Hall’in araştırmalarından hareketle, polikronisiteyi, bir kültürde; (1) eş zamanlı olarak birden fazla etkinliği gerçekleştirebilme/sürdürebilme yeterliliği veya tercihi ve (2) bu tercihin, faaliyetleri gerçekleştirmenin en iyi yolu olduğu inancı olarak adlandırmaktadırlar. “Aynı anda birden fazla faaliyeti gerçekleştirmekten hoşlanırım”, “İnsanların bir kerede birden fazla şey yapabileceğine inanırım”, “Belirli bir zamanda tek bir şey yapmayı tercih ederim” gibi ifadelerle toplam on sorudan oluşan ölçeği geliştirmiş ve bireylerin polikronisite düzeylerini ölçmeyi hedeflemişlerdir.

Temel bir yaşam stratejisi olarak polikronisite, insanların aynı anda iki veya daha fazla görev veya etkinliği yürütmeyi ne ölçüde tercih ettikleri ve tercihlerinin yapılması gereken en iyi şey olduğuna dair inançlarıdır (Bluedorn, 2002: 51). Hatta yaşam hızıyla birlikte kimi zaman insan için bir tercihten öte, gerekliliktir.

Polikronisiteyi örgütsel düzeyde inceleyen çalışmalara bakıldığında, örn., Schein (1990), kavramın işyerindeki iç iletişim ve beklentilerle ilişkili olduğu, polikronik örgüt kültürünün organik, esnek ve daha geniş çaplı bilgi alışverişine fırsat sağladığı konusunda izlenimler mevcuttur. Bluedorn (2002)’ın çalışmasında da, yüksek polikronikliğin dışı dönüklük, değişime uygun eğilimler, belirsizliğe karşı tolerans, başarı için hırs ve çaba, sabırsızlık ve huzursuzluk, geciktirme sıklığı ve devamsızlık ile pozitif, sorumluluk ve stres ile negatif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Bireysel düzeyde incelendiğinde ise, polikronisite, tutarlılık ve alışkanlık haline getirme özelliklerine sahip olma olarak tanımlanmıştır. İlgili çalışmalar, polikronikliğin zaman içinde nispeten sabit kalması gereken kronik bir ölçü olduğunu düşündürmektedir (D’Mello, 2015). Polikronisite, aynı zamanda girişimciler için risk almaya isteklilikle ifade edilir ve bu da doğuştan gelen bir özellik olarak algılanmasına neden olur (de Mel vd., 2010: 66). De Mel ve arkadaşları (2010) ayrıca, girişimcilerde benzer özellikleri belirleme konusunda yaptıkları analizlerde, polikronisiteden başka; görev tutkusu, kararlılık, kontrol odağı, başarı, güç motivasyonu, işin merkeziliği, sezgilerle göre hareketlilik ve kişisel organizasyon gibi girişimcilik psikolojisi literatürüne dayandırdığı bir dizi özellikten de söz etmiştir.

Polikronisite ile ilgili yapılan çalışmalardan elde edilen bu bulgular, polikronikliğin bireylerin hayatını nasıl ele aldıklarını karakterize eden önemli bir değişken olduğunu göstermiştir. Bluedorn (2002: 48)’un deyişiyle, “temel süreçlerdeki strateji” olarak nitelendiren kavram, bireylerin yer aldığı tüm sınıflarda kültürün etkisiyle taşınan bir özellik olarak da önem arz etmektedir.

7. FIRSAT GİRİŞİMCİLİĞİ İLE POLİKRONİSİTE İLİŞKİSİNE YÖNELİK BAZI ÖNERMELER

Zaman, onu kullanacak herkes için yeterince uzun kalır.

Leonardo da Vinci (1452-1519)

Yaşam hızı, polikronisite ve stres üzerine yapılan daha önceki araştırmalardan destek alarak bizler de bu çalışmada fırsat girişimciliğinde etkili olan; (1) *girişimci uyanıklığı*, (2) *bilgi asimetrisi ve bilgi birikimi*, (3) *keşif araştırmaları*, (4) *sosyal ağlar*, (5) *kişilik özellikleri*, (6) *fırsatlar matrisi* ile *polikronisite* (zaman yönetimi (çalışmamızda zaman kullanımındaki verimlilik ve zamana bağlılık özelliklerini içeren kavram tek bir boyutta incelenmiştir) ve insanlar arası ilişkilere verilen değer bağlamında) arasındaki ilişkiler üzerine önermeler sunmak istiyoruz.

Bilgimiz dahilinde, özellikle 2008 yılından bu yana, girişimcilik araştırmalarında bulunan bazı yazarlar, girişimcilerin dikkate aldıkları geçmiş ve geleceğe yönelik zamansal derinlik gibi zamansal değişkenler ile insanların eş zamanlı olarak birden fazla göreve katılmayı tercih etme olarak atfedilen “polikronisite (polikroniklik)” ilişkisine yönelik varsayımlarda bulunmuşlardır. Bluedorn ve Martin (2008: 2)’in bu konuda öngörülerinden biri; girişim-

cinin polikronikliği ne kadar fazla ise, dakiklik, programa uygunluk ve son tarihlere dikkatteki vurgu ne kadar az olursa olsun, hızlı çalışma tercihi o kadar fazla olmaktadır. Ek olarak, ne polikroniklik ne de çalışma hızlığına yönelik tercih, girişimcilerin kendileri tarafından bildirilen yaşam stres düzeyleri ile önemli ölçüde ilişkili değildir. Böylelikle, birçok girişimcinin başarılı olmak için katılması gereken çeşitli roller, onların polikronik olmalarının yanı sıra çok hızlı bir şekilde çalışma tercihi ile de uyumlu hale getirilebilmektedir. Yazarlar, çalışmalarında da işleri hızlı bir şekilde yapmayı tercih etmenin önemli bir stres kaynağı olmadığı ve polikronisite ile pozitif ilişkili olduğu bulgusuna ulaşmışlardır. Ayrıca, araştırmacılara göre, yaptıkları nicel analizler neticesinde, girişimcilerin hızlı çalışma tercihleri ne kadar fazla olursa, işleri zamanında yapma ve program ve işlemleri bitirecekleri son tarihleri önemseme o kadar fazla olacaktır. Girişimcinin polikronik olmaya yönelik tercihi, hızlı çalışma temposu, dakikliği ve son başvuru tarihlerinin dikkate alınması, bireyin çalışma tarzını da tatmin edici yapabilmektedir. Bununla birlikte, girişimci, bu özelliklerin tüm çalışanların çalışma tercihleri ile uyuşmayan bir çalışma ortamı yaratabileceği ihtimaline karşı dikkatli olması hususunda uyarılmalıdır. Girişimcinin bu nitelikleri, diğerlerinin zamanı nasıl algıladığı ve kullandığı hakkında bir anlayışla dengelemesi, üretken ve uyumlu bir işyeri yaratmak için şarttır (Bluedorn ve Martin, 2008).

Kişinin iş kaynaklı stresle başa çıkması gereken durumlarda zaman yönetiminin ve dolaylı olarak polikronisitenin etkisini vurgulayan bir başka araştırmacı ise Macan (1994)'dir. Yazara göre, yöneticilerin hedef ve öncelik belirlemeyi içeren zaman yönetimi davranışları çalışanların strese girmelerini engellemeye yöneliktir. Çalışanlar zamanlarının ne kadar çok kontrol edildiğini düşünürlerse, bedensel ve iş kaynaklı stres de o kadar düşük olmaktadır.

Bu açıklamalar neticesinde ilk önermemiz şu şekildedir:

Önerme 1: *Girişimcinin dakikliği ve uyanıklığı ile polikronisite düzeyi ilişkilidir.*

Girişimciler, mevcut piyasa dengesizliklerini arbitraj ve spekülasyon yaratma fonksiyonları sayesinde dengeli hale getirebilmektedirler. Piyasanın dengesizliğinde, bilginin eşit dağılmaması ya da yetersizliği vb. durumlar etkili olmakta ve girişimciler de bu boşlukları fırsata çevirerek kar elde etme olanağı bulmaktadırlar (Kirzner, 1997). Dolayısıyla girişimciler, bilgi asimetrisi sebebiyle piyasadaki fırsatları öngören, geliştiren ve uygulayan kişiler olarak karlı iş alanları yaratmaktadırlar (Semerci ve Mutlu, 2016: 146). Girişimcinin uyanıklığı ile de bağdaştırılan bu özelliği sayesinde, bilginin erişilebilirliği kolaylaşmakta, piyasa öngörüsü ve karlılık potansiyeli olan iş alanlarını belirleme süreci hız kazanmaktadır.

Polikronisite aynı zamanda, girişimcilerin diğer insanlarla (örgüt içi çalışanların yanı sıra örgüt dışındakiler ile) programlanmamış etkileşimler aracılığıyla "bir şeyin iç yüzünü, esasını anlama (*insightful*)" konusunda bilgilendirilmelerine yardımcı olan bir özelliktir. Kişiler arası etkileşimin zamanlaması genellikle bir fark yaratır. Kişinin bilgi edinme sürecinde zihninin açık olmasına destek veren bu bilgi anlayışı, kavramayı farklı bir yöne çekecek, zaman kısıtlı, ilgili, hassasiyeti yüksek ve ayrıcalıklı bilgiler içermektedir (Souitaris ve Maestro, 2010: 657). MacMillan ve McGrath (1997)' e göre de aslında girişimcilik literatürü, bir bilgiyi kavramanın, planlanandan ziyade beklenmedik bir şekilde keşfedildiğini öne çıkarmıştır. Potansiyel olarak anlaşılabilir bilgi edinimini daha sonraki bir zamanda planlamaya çalışmak, bilgi sahibinin (girişimciyi) öngörüsünü paylaşmaya hazır olmadığını gösterir ve bu bilgi asimetrisi nedeniyle etkili bilgi paylaşımı gerçekleşmeyebilmektedir. Ayrıca polikronik olma farklı bir karar verme tarzına yol açmaktadır. Polikronik olmayı gerektiren bir iş, yöneticiler tarafından *sistematiik olmayan* bir şekilde toplanan bilgi anlayışı (niceliğinden ziyade niteliğini tanımlayan) anlamına gelmektedir. Bu anlayış uygun olmayan alternatifleri erken aşamada ortadan kaldırabilir ve her şeyi aynı ölçüde değerlendirmek yerine değerlendirme çabalarını kararlarının ana unsurlarına odaklayabilir. Dolayısıyla ivedi karar alma etkin hale gelebilir (Souitaris ve Maestro, 2010: 659).

Girişimcinin bilgi paylaşımı ve bilgi asimetrisinden yararlanma durumları ile ilgili açıklamalardan hareketle şu önerme dile getirilebilir:

Önerme 2: *Girişimcinin bilgi birikimi ve paylaşımı ile polikronisite düzeyi ilişkilidir.*

Önceleri, girişimcilik üzerine yapılan araştırmaların büyük bir kısmı, fırsatların tanınmasının, mevcut fırsatların sistematik olarak araştırılmasıyla mümkün olduğunu vurgulamıştı. Son yıllarda, pek çok araştırmacı bu yaklaşıma meydan okuyarak, insanların fırsat aramayacağını, daha doğrusu, aldıkları yeni bilginin keşifsel değerinin daha fazla olduklarını iddia etmişlerdir (Ardichvili vd., 2003: 114-115). Örneğin, Kirzner (1997: 71-72), keşifsel araştırmanın (şimdiye kadar bilinmeyen kar fırsatları ile ilgili) sistematik araştırmadan (bazılarının bildiği üretim bilgisi

ile ilgili farkının, keşifsel araştırmanın aslında hali hazırda bulunan bir şeyin gözden kaçırılan bir gerçeğinin farkına varılması sürprizini içerdiğini ifade etmiştir. Ardichvili vd. (2003)'nin "pasif arama" olarak nitelendirdikleri bir durumda, "tesadüfi" bir araştırma, girişimcinin uyanıklığını tetikleyen unsurlardan kaynaklanabilmektedir.

Girişimciliğin özünü oluşturan fırsatlar, belirsizliklerin ve değişimlerin sonucunda oluşmakta ve girişimcilik sürecini başlatan en önemli evre olmaktadır. Bununla birlikte, fırsatların ne şekilde oluştuğu, girişimcilerin fırsatları ortaya çıkarıp yoksa mevcut fırsatı keşfeden ve hayata geçirenler mi oldukları tartışmalıdır (Semerci ve Mutlu, 2016: 143). Ayrıca polikronisite literatürü incelendiğinde, fırsat girişimcilerinin sistematik araştırmalar yerine keşifsel/tesadüfi araştırmalar yaparak fırsatları kollama özellikleri ile polikronisite düzeyleri arasında herhangi bir ilişki olduğunu içeren bulguya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu değişkenler arası ilişkilerin var olup olmadığına dair önermemiz şu şekildedir:

Önerme 3: *Girişimcinin keşifsel araştırma yapma özelliği ile polikronisite düzeyi ilişkili değildir.*

Hills ve arkadaşlarının 1997 yılı çalışmasında, girişimcilerin sosyal ağlarının fırsat tanımlamada önemli olduğu vurgulanmıştır. Geniş sosyal ağlara sahip girişimciler, yalnız ya da daha zayıf bağlara sahip girişimcilere göre, fırsatları tanıma ve teşhis etme konusunda daha başarılıdır. Ayrıca sosyal ağların niteliği, girişimcinin uyanıklık ve yaratıcılık gibi diğer özelliklerini de etkileyebilmektedir (Ardichvili vd., 2003: 115). De Koning (1999) ise fırsatları tanıma konusunda sosyo-bilişsel bir çerçeve önermiştir. Araştırmacıya göre, girişimciler, geniş bir sosyal ağ ile aktif etkileşimli iletişim yoluyla üç bilişsellik (bilgi toplama, konuşma yoluyla düşünme ve kaynakları değerlendirme) izleyerek fırsatları geliştirirler. Bu ağ, girişimcinin iç çevresini (bir girişimcinin girişimine ortak olmayan uzun vadeli, istikrarlı ilişkilerini), "eylem setini" (girişimci tarafından fırsatlar için gerekli kaynakları sağlamada işe alınan kişileri), ortaklarını (başlangıçtaki ekip üyelerini) ve diğer zayıf bağlarından oluşan ağı (bir fırsatı tanımlayabilecek veya genel bir soruya cevap verebilecek bilgileri toplamak için kullanılan bir ağ) içermektedir.

Karmaşık iş rolü ağları içindeki bireyler, hem çalışma durumları hem de aileleri, arkadaşları ve diğer örgütler gibi çevredeki sosyal ağların işlevleri olarak zamanla ilgili taleplere tepki göstermekte ve bunlarla başa çıkmaktadırlar. Bireylerin iş yerlerinde rollerini gerçekleştirirken beklentilerine yönelik ayırdıkları zaman blokları, bir diğer ifadeyle polikronik zaman kullanımı, onların üretkenliği artırma, yetki devrinden yararlanma gibi amaçlarına yöneliktir. Bu bakış açısıyla, her bir rolün taleplerini yerine getirmeye yönelik yöntemler, bir şekilde birbirlerini etkilemektedir (Kaufman vd., 1991: 393-394).

Yöneticilerin, liderlerin, lider yöneticilerin, işletme sahiplerinin, girişimcilerin, fırsat girişimcilerinin, genellemek gerekirse profesyonellerin, çok sayıda meslektaşıyla ya da diğer kişilerle temas halinde kalmak için işbirlikçi teknolojileri (örneğin, e-posta, anlık mesajlaşma, proje yönetim sistemleri vs.) yoğun bir şekilde kullandığını biliyoruz. Bu teknolojiler arasında şu sıralar iş hayatında en yaygın iletişim aracı olarak kullanılan, eşzamanlı özellikleri ve "polikronik" kullanımı sebebiyle "anlık mesajlaşma"nın olduğu ve araştırmacıların da bu türe odaklandığı görülmektedir. Anlık mesajlaşma teknolojisi bir yandan ekiplerin bilgi ve bilgiye erişmelerine ve bireylerin uygunluğunu yönetmelerine yardımcı olabilirken, diğer yandan olası yıkıcı kesintilerin kaynağı olabilmektedir (Bertolotti vd., 2015: 912).

Girişimcilerin iş-yaşam dengesi kurmalarında önemli faktörlerden biri olarak görülen sosyal ağları ile bu ağlar arası iletişim yöntemleri arasındaki etkileşim, görüldüğü üzere farklılık yaratma ve anı yakalama konusunda fırsat kollayan girişimcileri yakından ilgilendiren bir konudur. Günümüz iş dünyası ele alındığında, polikronik özellikler içeren iletişim yöntemlerinin tercihi ve kullanımı, bireyin kişisel özelliklerinde özgünlük yaratmakta ve teşebbüse ilişkin cesaretini artırmasına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla bu konudaki önermemiz şu şekildedir:

Önerme 4: *Girişimcinin sosyal ağlarını güçlendirme çalışmaları, polikronik iletişim yöntemleri tercihi ve kullanımını ilişkilidir.*

Risk alma ve inovasyon, girişimcilerle yakından ilişkili iki özelliktir, fakat nicel araştırmalar sonucu girişimciyi girişimci yapan birçok özellik daha eklenmiştir (de Mel vd. 2010: 66). Bluedorn ve Martin (2008), örneğin, girişimcinin dakik olması, hızlı çalışmayı tercih etmesi; de Mel vd. (2010), Kobi'lerde veya ücretli iş seçiminde girişimsel tutum davranışlarının farklılıklarını incelemişlerdir. Bizler de, zamanın herhangi bir noktasında, bir diğer deyişle herhangi bir zaman diliminde, girişimcilerin risk almaları ve inovasyon yaratmalarının yanı sıra değişen çevre şartlarına uyumu kolaylaştırmada çok yönlü hareket kabiliyetine sahip olmalarını bekleyebiliriz. Genel olarak düşünüldüğünde ücretli çalışanların çok daha sığ görevler dizisine odaklandıklarını söyleyebiliriz.

Fakat girişimciler söz konusu olduğunda belirsizlikler dolu bir çevrede rekabet edilebilirliği sürekli kılmak birçok özellik gerektirebilir. Çalışmamızda da bu nedenle önemle üzerinde durulan nokta, polikronisitenin de bir girişimci özelliği olabileceği ve özelliklerinin fırsat girişimciliği özellikleri ile ilişkili olabileceği kurgusuna dayandırılmaktadır. Risk almanın sıklıkla doğuştan gelen bir özellik olduğu dile getirilse de öğrenilebilir olması da çoğu kez kanıtlanmıştır (de Mel vd., 2010: 67). Polikronikliğin ise doğuştan ya da sonradan öğrenilebilir bir özellik olabileceği henüz kanıtlanmamıştır fakat bizim savımız girişimcilik özelliği olabileceği yönündedir.

Girişimci kişinin risk alma, inovasyon yaratma faktörleri dışında, değişime karşı tutum, belirsizliğe karşı gösterdiği eğilim ve yaratıcılık düzeyi gibi özellikleri de daha esnek olma, daha hızlı düşünebilme ve karar verme, daha hızlı davranabilme ve çok yönlü hareket edebilme özelliklerini perçinlemektedir. Bu konuda gözlem yapan araştırmacılardan Hall ve Hall (1990: 15) da, polikronisite düzeyi yüksek olan bireylerin, düşük olan bireylere kıyasla, planlarını çok daha sık ve kolay bir şekilde değiştirmeye eğilimli olduklarını bulgulamıştır. Polikronisitenin belirli görevler arasında geri-ileri değişme derecesini tanımlaması gerçeğinden hareketle, bir kişilik özelliği olabileceği öngörülebilir (Bluedorn, 2015: 182). Bir başka açıdan polikronisitenin kişinin dışa dönük olması ve başarıyla mücadele etme isteği gibi kişilik özellikleri ile pozitif ilişkili olduğu da bir başka savdır (Bluedorn, 2002).

Bu zamana kadar yapılan çalışmalardan, demografik özelliklerden cinsiyet faktöründe ise net bir tutum sergilemek yanlış olacaktır. Örneğin Bluedorn (2002), araştırması sonucu kadınların erkeklerden daha polikronik olduğunu iddia etse de, 2008 yılında Martin ile çalışması sonucu cinsiyetin polikronisite ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisi olmadığını vurgulamıştır. Kadınların işle ilgili sorumlulukları ile birlikte çocuk bakımı, sosyal ilişkileri devam ettirme gibi aile tarafında yer alan önemli rolleri olduğu için sürekli polikronik olarak düşünmeleri ve hareket etmeleri gerekeceği, fakat onların polikronisiteye yönelik tercihlerinin erkeklerden farklı olmayacağı düşüncesi hakim olmuştur. Yine 1980'lerin başlarından beri girişimcilik literatürü incelendiğinde, araştırmacıların, iş ve aile arasındaki dengede, kadınların erkeklere kıyasla çok daha fazla çoklu ve zorlu roller üstlendiği bulgusuna ulaştıkları görülmüştür (Geoffee ve Scase, 1983; Bleudorn ve Martin, 2008).

Bu açıklamalar neticesinde önermemiz şu şekildedir:

Önerme 5: *Girişimcinin kişilik özellikleri ile polikronisite düzeyi ilişkilidir.*

Ardichvili vd. (2003)'nin çalışmalarında, modelleştirmiş oldukları fırsatlar matrisinde; aranan değer; piyasanın gereksinimlerini, değer yaratma kabiliyeti ise bu gereksinimlerin karşılanması için yaratılacak çözümleri temsil etmektedir. Piyasa ihtiyaçlarına uygun olarak tanımlanan fırsatların teşhisi, geliştirilmesi ve olgunlaştırılmasında etkili aktörler ise, fırsat girişimcileri olmaktadır.

Piyasanın gereksinimlerinin ve gerekli kabiliyetin tanımlanmamış olduğu fırsatlar, "hayal" olarak nitelendirilmektedir. Dolayısıyla hem değer nasıl oluştuğu bilinmemekte hem de bu değeri gerçekleştirilmeye ilişkin yöntem de bulunmamaktadır (Karabey ve Bingöl, 2010: 18). Hayalperest ve yaratıcı girişimcilerin bu fırsat türünü kollayarak gelecekte yaşayan ve var olan teknolojinin sınırlarını zorlayan kişiler olduğu bilinmektedir. Christensen (2013)'ın deyimiyle "aykırı teknolojiler" yaratarak geleceğin belirsizlikler dolu dünyasına hazırlıklı olma bu tür girişimciler için yararlı olabilmektedir.

Piyasanın gereksinimlerinin mevcut olduğu fakat bu gereksinimleri karşılayacak bilgi, beceri ve kabiliyetlerin tanımlanmadığı fırsatlar ise problemin bulunduğu, çözümün yaratılmadığı hususlardadır. Çözüme *nasıl* ulaşılacağına bilinmemesi olarak ifade edilen bu durum karşısında girişimciler yeni ürün tasarlama/üretim yöntemleri ve örgütlenme biçimleri geliştirme yollarına başvurabilmektedir.

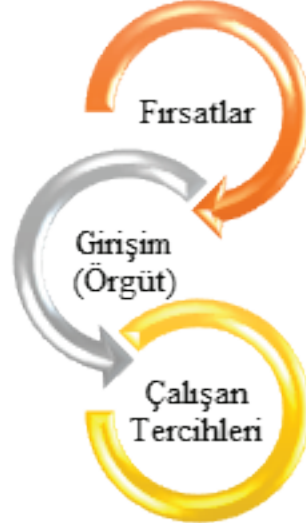
Teknoloji transferinin uygun olacağı, piyasa gereksinimlerinin bilinmediği fakat istenilen yeteneklerin bulunduğu fırsat türünde ise, girişimcinin kurduğu iletişim ağları ile çevresinde alanında uzman, üretim yöntem ve tekniklerini başarıyla uygulayan firmalardan doğrudan transfer gerçekleşebilmektedir. Teknolojik bilgi ve yetkinlik paylaşımı arttıkça zaman ve maliyet tasarrufu sağlanmakta, kurumsal işleyiş hız kazandırılmaktadır.

Girişimlerin hayata geçirilmesine yardımcı son fırsat türü ise, hem piyasa ihtiyaçlarının hem de gerekli kabiliyetlerin mükemmel uyumu sonrası problemlerin çözüme kavuşturulduğu işletmelerin oluşturulmasıdır. İşletmelerin bu tarz girişimsel fırsatları yakalamasında ise; işletmenin piyasadaki mevcut varlık yaşı, büyüklüğü, stratejik odak noktaları, yenilikçi olma ve Ar-Ge faaliyetleri sıklığı, patentlere sahip olması, ihracat potansiyeli gibi çeşitli faktörler etkilidir (Özkul ve Dulupçu, 2014: 136-137).

Her şeyden önce, bireyin birden fazla görev üzerinde aynı anda çalışabilme fırsatının örgütü tarafından yaratılması ile bireyin polikronik çalışma yönünde tercihi ve istekliliği arasında eşleşme gerçekleştiğinde birey-örgüt uyumu yaşanmaktadır. Bu uyumu yakalamak isteyen girişimciler, ilgili alanda faaliyet göstermek istediklerinde fırsatları gözeticeklerdir. Böylelikle, eşleşmeye ilişkin önermemiz şu şekildedir.

Önerme 6: *Bireylerin polikronik olma tercihleri ile tüm fırsat türlerine ilişkin örgütündeki (girişim) fırsat ve olanakların yeterliliği ilişkilidir.*

Dolayısıyla bu fırsatlar-girişim (örgüt)-çalışan tercihleri döngüsü girişimin devamlılığı açısından da süreklilik arz etmektedir (Şekil 2).



Şekil 2: Fırsatlar-Girişim-Çalışan Tercihleri Döngüsü

8. SONUÇ VE ÖNERİLER

Fırsat girişimciliği ve temel öğretileri ile polikronik olma özellikleri arasındaki ilişkileri tanımlama ve önermeler geliştirme kurgusuyla hazırlanan bu çalışmada, öncelikle girişim, girişimci ve girişimcilik kavramlarına ilişkin literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra, fırsatlar ve girişimcilik arasındaki ilişki bağları ile Ardichvili vd. (2003)'nin öne sürmüş oldukları Girişimsel Fırsat Teşhis-Gelişim Teorisi temel boyutlarıyla açıklanmıştır. Yazarların çalışmalarında yer verdikleri fırsatlar matrisindeki fırsat tipleri bağlamında girişimciler için önem taşıyan piyasa ihtiyaçları ve mevcut kişisel yetenekler karşılaştırması yapılmıştır.

Sonrasında, çok yönlü düşünme ve hareket etmeyi, aynı zaman diliminde birden fazla görev ve etkinliği gerçekleştirme tercihi ve bu tercihin de o anda yapılabilecek en iyi şey olduğuna dair inanç olarak atfedilen polikronisitenin, bir diğer ifadeyle polikronik olmanın, zaman yönetimi ile ilişkisi açıklanmıştır. Bireylerin zaman algısı ve kişisel farklılıkları ile kültürel ve toplumsal bağlamda da incelebilen bir kavram olarak polikronisite, bu çalışmada bireysel ölçüde ele alınmıştır.

İhtiyaçtan öte, fırsatları teşhis etme, geliştirme ve uygulama konusunda başarılı olan girişimcilerin, onları ayırt eden en önemli özelliklerinden biri risk almaktır ve bazı araştırmacılara göre (örn., de Mel vd., 2010) psikolojik bir özellik olarak risk almaya isteklilik, polikronik olmanın da göstergelerinden biridir. Bu temel özelliğin dışında, zamanı etkin ve verimli yönetmedeki beceri, sosyal ağların düzeyi ve tesadüfi araştırmalar gibi unsurların fırsat girişimciliği ile ilişkili olduğu görülmüştür.

Araştırma amacımıza uygun olarak geliştirdiğimiz önermelerde, öncelikle girişimcinin tetikte olma durumu olarak da ifade edilen girişimcinin dakik ve uyanık olması polikronik olma özelliğinden ileri gelmiş olabilmektedir. Ben-

zer şekilde, girişimcinin piyasa denge durumundan faydalanarak bilgi paylaşımı ve geçmiş deneyimlerine dayalı mevcut bilgi birikimi; kurmuş olduğu sosyal ağları; kişilik özellikleri (doğuştan gelen ya da sonradan öğrenilen) polikronik olmasıyla ilişkilendirilebilmiştir. Fakat fırsat girişimcisinin sistematik olmayan keşifsel/tesadüfi araştırmalar yapması polikronik olması veya olmaması durumu ile ilişkilendirilememiştir.

Bu çalışmada özellikle ve önemle üzerinde durulması gereken bir diğer nokta ise, bireyin polikronik olmaya istekliliği (tercihi) ile yaratacağı girişimin sağlayacağı fırsatlar arasındaki uyumu yakalama düzeyidir. Söz konusu girişimci veya çalışanların özellikleri ile girişimin (örgütün) sunduğu fırsatlar arasındaki mükemmel eşleşme, hem bireysel düzeyde tatmin ve bağlılığı hem de örgütsel düzeyde devamlılığı beraberinde getirecektir. Fırsatların mı girişim yarattığı, girişimlerin mi fırsat yarattığı tartışması bir yana dursun, bu uyum sürecinde en önemli aktör, fırsat girişimcisidir.

Sık sık yeni oluşumlara veya fırsatlara yönelik dikkatlerini eş zamanlı veya aralıklı görevler üzerine yoğunlaştıran fırsat girişimcileri, hayalleri ile yaşanan teknolojik gelişmeleri birleştirme ve harekete geçme noktasında polikronik olmayı, “faaliyetlerinin zamansal modeline yardımcı araç” olarak görmektedirler. Üst yönetim ekipleri üzerinde ise yüksek yönetsel takdir yetkisine sahip olma polikronik olmanın getirilerinden biri olarak görülmektedir (Souitaris ve Maestro, 2010: 653-654). Ayrıca bazı çalışmalar sonucunda daha yüksek seviyedeki polikroniklik daha yüksek firma performansı ile ilişkilidir (Souitaris ve Maestro, 2010) ve bu ilişki stratejik karar hızı ve kapsamlılığı ile kısmen de aracılık etmektedir (Klotz vd., 2014: 243).

Bu konularla ilgili olarak, gelecekte yapılacak araştırmalar için söz konusu önermelerin hipotez halini alarak test edilmesi ve desteklenip desteklenmediğinin bulgulanması önerilmektedir. Ayrıca, Türkiye'nin, çalışma boyunca açıklanan kültürel değerler göz önüne alındığında, monokronik bir kültüre sahip olduğu düşünülse de bu konuda nicel bir araştırmanın yapılması da literatüre yapılacak en önemli katkılardan biri olacaktır.

KAYNAKÇA

- ADAMS, S. J. VE VAN EERDE, W. (2012). Polychronicity in Modern Madrid: An Interview Study. *Time & Society*, 21(2), 175–202.
- AKDEMİR, A. (2016). Kavramsal Temeller. (Editör: Prof. Dr. Ali Akdemir). *Girişimcilik ve İş Kurma* (2. Baskı). Ankara: Orion Kitabevi, ss. 5-24.
- ARDICHVILI, A., CARDOZO, R. ve RAY (2003). A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- AY, Ü. (2016). Girişimcilik De Eleştirilmeli. (Editör: Prof. Dr. Himmet Karadal). *Girişimcilik: Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi, Güncel Konular, Girişimci Destekleri, İş Planı* (4. Baskı). İstanbul: Beta Basım, ss. 51-54.
- BEKMEZCI, M. (2017). Girişimsel Fırsat Teşhis ve Gelişim Teorisi. (Editörler: Doç. Dr. Ömer Turunç & Doç. Dr. Hakan Turgut). *Yönetim ve Strateji: 101 Teori ve Yaklaşım*. Ankara: Siyasal Kitabevi, ss. 165-221.
- BERGH, J., ve STAGL, S. (2003). Coevolution of Economic Behaviour and Institutions: Towards A Theory of Institutional Change. *Journal of Evolutionary Economics*, 13(3), 289–317.
- BERTOLOTTI, F., MATTARELLI, E. VIGNOLI, M. ve MACRI, D. M. (2015). Exploring the Relationship Between Multiple Team Membership and Team Performance: The Role of Social Networks and Collaborative Technology. *Research Policy*, 44: 911–924.
- BLUEDORN, A. C. (2002). *The Human Organization of Time: Temporal Realities and Experience*. Stanford University Press.
- BLUEDORN, A. C. (2015). Polychronicity, Individuals, and Organizations. *Workplace Temporalities, Research in the Sociology of Work*, 17: 179–222.
- BLUEDORN, A. C. ve MARTIN, G. (2008). The Time Frames of Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 23: 1-20.
- BLUEDORN, A. C., KALLIATH, T. J., STRUBE, M. J. ve MARTIN, G. D. (1998). Polychronicity and the Inventory of Polychronic Values (IPV). *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 14 No. 3/4, pp. 205-230.
- BÖYÜKASLAN, H. D. (2017). Girişimcilik. (Editör: Doç. Dr. Erdoğan Kaygın). *Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular*. İstanbul: Cinius Yayınları. ss. 13-30.

- BRATU, A., CORNESCU, V. ve DRUICA, E. (2009). The Role of the Necessity and the Opportunity Entrepreneurship in Economic Development. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*. pp. 242-245.
- BULUT, P. (2011). “Zaman” Kavramının Kültürlere Göre Değişen Algılanışı. <http://www.blog.usmer.org/2011/07/%E2%80%98zaman%E2%80%99-kavraminin-kulturlere-gore-degisen-algilanisi/> (Erişim Tarihi; 13.05.2018).
- CANINA, L., PALACIOS, D. VE DEVECE, C. (2012). Management Theories Linking Individual and Organizational Level Analysis in Entrepreneurship Research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 271-284.
- CHRISTENSEN, P. S., MADSEN, O. O. ve PETERSON, R. (1989). *Opportunity Identification: The Contribution of Entrepreneurship to Strategic Management*. Aarhus University Institute of Management, Denmark.
- COLLIS, D. (2016). Yalın Strateji. *Harvard Business Review Türkiye*, 5(3), 89-94.
- ÇİĞDEM, Z. (2014). Girişimcilerin Zaman Yönetimi Verimliliğine İhtiyaçları Var. <http://www.zafercigdem.com/girisimcilerin-zaman-yonetimi-verimliliğine-ihitiyaclari-var/> (Erişim Tarihi; 19.05.2018).
- D’MELLO, J. (2015). *The Time Frames of New Venture Teams*. A Dissertation Submitted to the Faculty College of Business of the University of Louisville, Kentucky.
- DE BONO, E. (1999). *Altı Şapkalı Düşünme Tekniği* (Çev. E. Tuzcular). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- DE-GRAFT AIKINS, A. (2012). Familiarising the Unfamiliar: Cognitive Polyphasia, Emotions and the Creation of Social Representations. *Papers on social representations*, 21, 7.1-7.28. ISSN 1021-5573.
- DE MEL, S., MCKENZIE, D. ve WOODRUFF, C. (2010). Who are the Microenterprise Owners? Evidence from Sri Lanka on Tokman versus De Soto. National Bureau of Economic Research. (Editörler; Josh Lerner ve Antoinette Schoar) *International Differences in Entrepreneurship*. University of Chicago Press, ss. 63-87.
- DEMİRKAYA, H. (2016). Girişimcilikte Başarı ve Başarısızlık Nedenleri. (Editör: Prof. Dr. Ali Akdemir). *Girişimcilik ve İş Kurma (2. Baskı)*. Ankara: Orion Kitabevi, ss.43-78.
- DE KONING, A. (1999). *Conceptualizing Opportunity Recognition as a Socio-Cognitive Process*. Centre for Advanced Studies in Leadership, Stockholm.
- DE TIENNE, D. R. ve CHANDLER, G. N. (2004). Opportunity Identification and Its Role in the Entrepreneurial Classroom: A Pedagogical Approach and Empirical Test. *Academy of Management Learning & Education*, 3 (3), 242-257.
- FUENTEELSAZ, L., GONZALEZ, C., MAICAS, J. P. ve MONTERO, J. (2015). How Different Formal Institutions Affect Opportunity and Necessity Entrepreneurship. *Business Research Quarterly*, 18, 246-258.
- GEOFFEE, R. ve SCASE, R. (1983). Business Ownership and Women’s Subordination: A Preliminary Study of Female Proprietors. *The Sociology Review*, 31 (4): 625–648.
- GERBER, M. E. (2015). *Girişimcilik Tutkusunu: Küçük İşletmeler Niçin Batar, Nasıl Büyür?* (2. Baskı). (Çeviren: Tayfur Keskin). İstanbul: Agora Kitaplığı.
- HALL, E. T. (1959). *The Silent Language*. New York: Doubleday.
- HALL, E. T. VE HALL, M. R. (1990). *Understanding Cultural Differences*. Boston, MA/London: Intercultural Press.
- HILLS, G., LUMPKIN, G.T. ve SINGH, R. P. (1997). Opportunity Recognition: Perceptions and Behaviors of Entrepreneurs. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College, Wellesley, MA, 203–218.
- HISRICH, R. D. (1990). Entrepreneurship/Intrapreneurship. *Am. Psychol.* 45 (2), 209–222.
- HOFSTEDE, G. (2001). *Culture’s Consequences—Comparing Values, Behaviours, Institutions and Organisations Across Nations*. London: Sage Publications.
- IRELAND, D. R., HITT, M. A. ve SIRMON, D. G. (2003). Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimension. *Journal of Management*, 29(6), 963-989.
- İRAZ, R. (2010). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve Kobiler* (2. Baskı). Konya: Çizgi Kitabevi.
- İYİCİL, A. G. (2006). *Avrupa Birliği’ne Giriş Sürecinde Türkiye’deki Kadın Girişimciliğinin İrdelenmesi ve Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KANTROWITZ, T. M., GRELE, D. M., BEATY, J. C. ve WOLF, M. B. (2012). Time Is Money: Polychronicity as a Predictor of Performance Across Job Levels. *Human Performance*, 25: 114-137.

- KARABEY, C. N. ve BİNGÖL, D. (2010). Girişimciliğin Başlangıcı Olarak Fırsat Tanımlama. *Yönetim*, 67, 9-31.
- KARATAŞ, ATEŞ (2016). *Girişimcilik Türleri*. <https://www.slideshare.net/kesmeray/4hafta-giriimcilik-trleri>. (Erişim Tarihi: 29.05.2018).
- KAUFMAN, C. F., LANE, P. M. ve LINDQUIST, J. D. (1991). Exploring More than 24 Hours a Day: A Preliminary Investigation of Polychronic Time Use. *Journal of Consumer Research*, 18 (3): 392-401.
- KIRZNER, I., (1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *J. Econ. Lit.* 35, 60–85.
- KLOTZ, A. C., HMIELESKI, K. M., BRADLEY, B. H. ve BUSENITZ, L. W. (2014). New Venture Teams: A Review of the Literature and Roadmap for Future Research. *Journal of Management*, 40 (1): 226-255.
- KRUEGER, N. J. ve BRAZEAL, D. H. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19, 91–104.
- KUMKALE, İ. (2017). Stratejik Girişimcilik ve Girişimcilikte Yeni Yönetim Yaklaşımları. (Editör: Doç. Dr. Erdoğan Kaygın). *Girişimcilik: Temel Kavramlar, Girişimcilik Türleri, Girişimcilikte Güncel Konular*. İstanbul: Cinius Yayınları. ss. 215-241.
- MACAN, T. H. (1994). Time Management: Test of a Process Model. *Journal of Applied Psychology*, 79 (3): 381–391.
- MACMILLAN, I. C. ve MCGRATH, R. G. (1997). Discovering New Points of Differentiation. *Harvard Business Review*, Temmuz-Ağustos, Sayı: 97408, 3-11.
- ÖZKUL, G. ve DULUPÇU, M. A. (2014). TR61 Bölgesinde Girişimsel Fırsat Tipleri ve Belirleyici Unsurları: Kirzneryen Fırsatlara Karşı Schumpeteryen Fırsatlar. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6 (2): 131-151.
- PETRAKIS, P. E. (2014). The Construction of Opportunity Entrepreneurship Function. *International Entrepreneurship Management Journal*, 10: 207–230.
- SAHASRANAMAM, S. ve SUD, M. (2016). Opportunity and Necessity Entrepreneurship: A Comparative Study of India and China. *Academy of Entrepreneurship Journal*, Vol. 22, No. 1, pp. 21-40.
- SATHE, V. (1989). Fostering Entrepreneurship in the Large, Diversified Firm. *Organ. Dyn.* 18 (1), 20–32.
- SEMERCI, A. B. ve MUTLU, S. (2016). Türk Geleneksel Yiyecek Endüstrisinde Girişimsel Fırsatların İncelenmesi: Simit Sarayı Örnek Olayı. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 11 (2): 140-174.
- SHANE, S. ve VENTKATARAMAN, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- SHAVER, K. G. ve SCOTT, L. R. (1991). Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (2), 23–45.
- SIGRIST, B. (1999). Entrepreneurial Opportunity Recognition. A Presentation at the *Annual UIC/AMA Symposium at Marketing/Entrepreneurship Interface*, Sofia-Antipolis, France.
- SOUTARIS, V. ve MAESTRO, B. M. M. (2010). Polychronicity in Top Management Teams: The Impact on Strategic Decision Processes and Performance of New Technology Ventures. *Strategic Management Journal*, 31: 652-678.
- STEVENSON, H. H., ROBERTS, M. J. ve GROUSBECK, H. I. (1985). *New Business Ventures and the Entrepreneur*. Irwin, Homewood, IL.
- ŞENER, S. ve HAYKIR, E. (2016). Girişimciliğin Fonksiyonları. (Editör: Prof. Dr. Ali Akdemir). *Girişimcilik ve İş Kurma (2. Baskı)*. Ankara: Orion Kitabevi, ss. 27-39.
- TAŞGÜZEN, Z. (2010). *Düş ve Tasarım: Temel Bir Oluşuma İlişkin Bir Soruşturma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi.
- TUMASJAN, A., WELPE, I. ve SPÖRRLE, M. (2012). Easy Now, Desirable Later: the Moderating Role of Temporal Distance in Opportunity Evaluation and Exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*.
- TURKINA, E. ve THAİ, M. T. T. (2015). Socio-Psychological Determinants of Opportunity Entrepreneurship. *International Entrepreneurship Management Journal*, 11: 213-238.
- VENKATARAMAN, S. (1997). The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research: An Editor's Perspective. In: Katz, J., Brockhaus, R. (Eds.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, Vol. 3, pp. 119–138.