

GİRİŞİMCİLİK VE BİLİŞSEL YANLILIK



Serpil TOMAK

Yrd. Doç. Dr., Mersin Üniversitesi
Sosyal Bilimler MYO
serpild@mersin.edu.tr

ÖZET

Manimala'nın (1992) da ifade ettiği gibi, günümüze değin girişimcilik konusunda yapılan akademik çalışmaların çoğunluğu yeni bir girişimin başarısında girişimcinin önceki deneyim ve tecrübeleri, girişimcilik alt yapısı, teşvik edici çevre, girişimcinin motivasyonu ve girişimcilik özellikleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu nedenle de girişimcilik koşullarının geliştirilmesinde ve girişimsel başarıların artırılmasında izlenen ve uygulanan politikalar da bu faktörlerin iyileştirilmesine yönelik olmuştur. Bu faktörler önemli olmakla birlikte tüm bu faktörlerin yanı sıra işletmeyi etkileyen girişimsel davranışları anlamak, bu anlamda girişimcileri ve girişimsel süreçteki rollerini belirlemek; yeni girişimlerin ve girişimcilerin eğitimi, gelişimi, başarısı açısından ve girişimsel hatalardan kaçınmada önemli olmaktadır. İşletmeyi etkileyen kararlar ve eylemler dizisini belirleyebilmek için bilişsel süreci ve bilişsel faktörleri anlamak gerekmektedir. Bilişsel yanlılıklar girişimcilerin başarı ya da başarısızlıklarının temel nedenlerine inmede kullanışlı ipuçları vermektedir. Bu çalışmada girişimcilerin yaygın olarak kullandıkları ya da maruz kaldıkları bilişsel yanlılıklar üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Bilişsel yanlılıklar, risk algılaması, girişimci bilişi, aşırı güven, risk algılaması

ENTREPRENEURSHIP AND COGNITIVE BIASES

ABSTRACT

As Manimala (1992) states that most academic researches about entrepreneurship have been focused on the early experiences of the entrepreneur, conducive environment, entrepreneurial background, motivations and traits. That's why implemented politics for the purpose of improving entrepreneurial conditions and success have been in accordance with the improvement of these factors. Besides all these factors understanding the entrepreneurial behaviour affecting firms, with in this context identifying the role of the

entrepreneur and entrepreneurial process becomes important for the success of new ventures and understanding the role of the entrepreneurial process, entrepreneurship training and development. Clarifying the reasons affecting ventures, it is important to understand cognitive process and factors. Entrepreneurial cognitive biases provide useful clues to find out the reasons of success and failure of the entrepreneurs. This article examined the entrepreneurial cognitive biases that has been widely seen in general and narrowly the impact of cognitive biases on the entrepreneurs.

Keywords: cognitive biases, risk perception, entrepreneurial cognition, overconfidence, risk perception

GİRİŐ

İşletmelerin başarısında girişimciler belirleyici role sahiptir. Bu nedenle girişimcileri ve girişimsel süreçteki rollerini anlamak önemli olmaktadır. Yeni bir girişimin başarısında ekonominin içinde bulunduğu koşullar, finansal piyasaların durumu, rakiplerin uyguladıkları stratejiler ve eylemler, hükümet politika ve uygulamaları, mamulle ilgili koşullar, diğer ekonomik ve teknolojik değişkenler gibi birçok faktör etkili olmaktadır. Bunun yanında, girişimcinin eylemleri -aldığı kararlar, geliştirdiği stratejiler, liderlik uygulamaları- de işletmenin başarısında belirleyici role sahiptir. Bilişsel süreçler ise tüm bu eylemler zincirinin her aşamasında var olmaktadır (Baron, 2004:233). Dolayısıyla işletmeyi etkileyen kararlar ve eylemler dizisini -girişimcinin kendisi de dahil olmak üzere- anlayabilmek için bilişsel faktörleri ve bilişsel süreçlerin nasıl işlediğini bilmek gerekmektedir. İşletmelerin ve girişimcilerin başarısı açısından ve hatalardan kaçınmada karar verme mekanizmasını etkileyen bilişsel faktörlerin bilinmesi önemli olmaktadır.

1. BİLİŞSEL YANLILIKLAR

Bireyin rasyonaliteden ayrılmalar gösterdiği durumlar bilişsel yanlılıklar olarak tanımlanmaktadır. Bilişsel yanlılıklar yargısal hatalar olarak da ifade edilmektedir. Camerer'e göre (1995) yargısal hevristikler

(zihinsel kestirme yollar) optimal olmayan sonuçlara yol açtığına yanlışlıklar olarak tanımlanmaktadır (Le Roux,2005:52). Edwards ve Winterfeldt'e (1986:643-644) göre, bilişsel önyargılar aşağıdaki koşulların mevcudiyetinde ortaya çıkmaktadır:

- Zihinsel bir soruya doğru cevap verirken formal ilkelerden yararlanma durumunda,
- Soruları sezgilerle cevaplama durumunda,
- Yargı sonucu ortaya çıkan cevapla, doğru cevap arasında sistematik ayrılıkların mevcudiyetinde.

Bilişsel yanlışlıklar belirsizlik durumunda insanların bilişsel sınırlılıklarının üstesinden gelmede yardımcı olmakta ve karar almayı kolaylaştırmakla birlikte kapsamlı olarak değerlendirilmeden -olasılık teorisine karşıt olarak rasyonel olmayan sonuçlara götürebilmektedir. Bununla birlikte, Busenitz'e göre (1999) bilişsel yanlışlıklar yoğun olarak kullanılsaydı, bugün yeni birçok girişim kurulmayacaktı (McMahon,2006:8). Zihinsel kestirme yollar girişimcilerin yeni yatırımlarla ilgili pozitif düşünmesini sağlamakta; risk algılamasını ve karar verme sürecini etkileyerek, yatırım kararlarını değiştirebilmektedir.

KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabetçi avantaj elde etmelerinde girişimcinin bilişsel yönelimi temel faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda, başlıca bilişsel yanlışlıklar şunlardır: Aşırı güven yanlışlığı, kontrol yanılması yanlışlığı, küçük sayılar kuralı inancı, bağlanma ya da kendini haklı çıkarma, planlama yanılması, batık maliyet yanılması, mülkiyet etkisi, inançta ısrarlılık ve doğrulayıcı yanlışlık, öz yeterlilik inancı yanlışlığı, aşırı iyimserlik yanlışlığı, yükleme ya da kendine hizmet etme yanlışlığı, öncelik etkisi sonralık etkisi ve sulandırma etkisi.

1.1. Aşırı güven yanlışlığı

Bilişsel yaklaşımda beklenen riskten ziyade algılanan risk davranışlara yön vermektedir. Aşırı güven

bireylerin risk algısını etkileyerek aldıkları risk düzeyini yanlış yorumlamalarına neden olmaktadır. Psikolojik bulgular aşırı güven duygusunun, insanların; bilgilerinin doğruluk derecesini ve olayları kontrol etme becerilerini abartmasına ve riskleri ise düşük tahmin etmesine neden olduğunu göstermektedir. Aşırı güvenli girişimciler de riskleri düşük tahmin etmekte ve istemedikleri halde yüksek düzeyde riskli kararlar verebilmektedir.

Yaş, eğitim ve deneyim gibi kişisel faktörler fırsatlardan yararlanma düzeyinde belirleyici olmaktadır. Örneğin, eğitim bireyin bilgi düzeyini artırarak yargılama ve girişimsel süreci anlamayı geliştirici etkiye sahiptir. Sonucunda da girişimsel tutumunu etkileyerek, fırsatlardan yararlanma düzeyinde artırıcı rol oynayabilmektedir (Fitzsimmons ve Douglas,2006:472). Aşırı güveni azaltma ya da ortadan kaldırmada iki yöntem önerilmektedir (Döm,2003:65-66):

1- Alınan kararlara ilişkin hızlı geri bildirim almak önemli olmaktadır.

2- İkinci bir çözüm yolu olarak; insanların yargılarının neden yanlış olabileceğine ilişkin nedenleri düşünerek, kendi fikirlerini destekleyenler kadar desteklemeyen bilgiyi düşünmelerine zorlamaları önerilmektedir.

1.2. Kontrol yanılsaması yanlılığı

İnsanların kendi başarıları ile ilgili olarak şansı beceriden ayırt edemedikleri görülmekte ve bunun sonucunda da kontrol yanılsaması ortaya çıkmaktadır. Bu ayırım önemlidir. Çünkü becerilerden kaynaklanan başarılar kontrol edilebilirken, tesadüfi ya da şanstın kaynaklanan başarılar kontrol edilemezdir. İnsanlar gerçekte olmamasına rağmen, sonuçları kontrol edebileceğine inandığı anda daha fazla aşırı güvenli olmakta ve rasyonel karar verme süreci bozulmaktadır. Simon ve diğerleri (2000) girişimcilerin kontrol yanılsamasından etkilendiğini saptamaktadır. Bunun

yanında aşırı güven ve küçük sayılar kuralına olan inancın girişimcinin risk algısını azaltarak, yeni bir işe yatırım yapma olasılığını artırdığını saptamışlardır (Berglund,2005:15). Kontrol yanılması artırıcı faktörler şunlardır (Döm,2003:65-66):

1- Seçme: Seçme, aktif olarak seçim yapmanın hatalı olarak kontrol altına alınacağı düşüncesidir.

2- Sonuç dizimi: Önceki gerçekleşen negatif sonuçlara kıyasla pozitif sonuçlar daha fazla kontrol yanılmasına neden olmaktadır. Örneğin; işle ilgili elde edilen erken başarılar kontrol yanılmasını artırmaktadır.

3- Aşına olma: Bireylerin birbirleri ile iletişimi ve paylaşılan fikirler, daha fazla aşına olmalarını sağlamakta ve kontrol yanılmasını artırmaktadır.

4- Bilgi: Elde edilen bilgi miktarı arttıkça kontrol yanılması da artmaktadır. Bilgi olarak tanımlanan birçok şey gerçekte doğru olmayan, söylenti ya da geçerliliğini yitirmiş şeyler olabilmektedir.

5- Aktif katılım: İnsanlar bir işe daha fazla dahil oldukça kontrol yanılması da artmaktadır. Örneğin; insanlar para atımı arttıkça kazanma şanslarının da daha fazla olacağına inanmaktadır.

1.3. Küçük sayılar kuralı inancı

Küçük sayılar kuralı kavramı ilk olarak Tversky ve Kahneman (1974) tarafından insanların küçük bir gruptaki olasılık dağılımının, tüm popülasyondaki olasılık dağılımına benzeme derecesini abarttığını açıklamada kullanılmıştır. Temel oranların düşük kullanımını Tversky ve Kahneman (1974) küçük sayılar kanunu ile açıklamaktadır. İnsanların küçük sayılar kuralına inanırken, büyük sayılar kuralına inanmadıkları görülmektedir; küçük örneklem grubunun tüm popülasyona benzerliği yüksek tahmin edilirken, büyük bir örneklem grubunun tüm popülasyona benzerliği ise düşük tahmin edilmektedir (Döm,2003:54).

1.4. Bağlanma ya da kendini haklı ıkarma

Bu tür yanlılıkta insanlar verdikleri kararları haklı çıkarma ya da rasyonelize etme ihtiyacı hissetmesi nedeniyle belirli bir stratejiye bağlanmaktadır. İnsanlar para, zaman ve enerji harcayarak aldıkları geçmişteki kararlarının yanlış olduğu gerçeğini kabul etmekten hoşlanmamaktadır. Bu kararların doğruluğunu onaylamanın en iyi yolu da daha fazla kaynak bağlamak olmaktadır. Bu anlamda da yatırımcılar kaybeden projelere, yatırımlara, eylem planlarına devam etmek istemekte ve daha çok kaybetmektedirler. Yanlış bir karara bağlanma ya da kaybeden bir hareket planını devam ettirme irrasyonel eğiliminin nedenleri konusunda çeşitli bilişsel faktörlerin etkili olduğu öne sürülmektedir (Baron,1998:287):

- **İlk alınan karara karşı sorumluluk hissi:** İnsanlar bir karar verdikleri zaman bunun sorumluluğunu hissetmekte ve vazgeçmeyi de bu sorumluluklardan uzaklaşmak anlamında görmektedir.

- **Karar verme aşamasındaki gösterilen çaba:** Karar verme yoğun bir bilişsel çabayı gerektirmekte ve bu nedenle çoğu birey bu süreci yeni baştan başlamaya karşı isteksizdirler.

- **Başarısız olduğu ya da hata yaptığını kabul etmeme eğilimi:** Kaybetmeyle yüzleşme konusundaki endişeler ve kararı değiştirmek demek kaybettiği ya da hata yaptığını gerçeğini kabul etmek anlamına gelmektedir. Bu bilişsel rahatsızlığa maruz kalmamak için birey ilk kararına sıkı sıkıya sarılır.

- **Başlangıçtaki seçiminin doğru olduğu gerçeğini kendisine kabul ettirme arzusu:** Bireyin ilk verdiği kararın iyi olduğu konusunda (z saygısını koruma adına) kendisini ikna etme bilişsel çabalarıdır.

Geçmişteki kararları haklı çıkarma ihtiyacı bilişsel çelişki teorisi ile açıklanmaktadır. Leon Festinger (1957) tarafından geliştirilen Bilişsel elişki Kuramı bilişler arasındaki ilişkilerle ilgilidir. Festinger (1957)

dedikoduların iletimi, karşılıklı tarafgirliklerin davranışsal sonuçları, bilgi arama ve yorumlamadaki seçicilik, kararların rasyonalizasyonu ve destekleyici olmayan bilgiye verilen yanıtlar gibi birçok psikolojik fenomeni açıklamada çelişki kuramını kullanmıştır.

1.5. Planlama yanılığı

Kahneman ve Lovallo'ya (1994) göre, planlama yanılığı bireylerin başarabilecekleri şeylerin olasılıklarını yüksek ya da belirgin bir görevi ya da projeyi tamamlama zamanını düşük tahmin etme eğilimidir. İnsanlar geleceğe ilişkin tahminde bulunurken benzer koşullar ve tecrübelerde geçmiş reddetme eğiliminde olmakta ve mevcut durum sanki yeni ve özgün bir durummuş gibi davranma eğiliminde olmaktadır. Geçmişte yaşanan ya da tamamlanmayan bu türden başarısız bir durum söz konusu ise, kendi kontrolünde olmayan dışsal faktörlerle gerekçelendirmektedirler (McMahon, 2006:14).

Planlama yanılığı karar problemine ilişkin kazanç, kayıp ya da olasılıkların yanlış değerlendirilmesine neden olur. Bir başka deyişle, planlama yanılığı girişimcinin işle ilgili başarı olasılığını yüksek, işe ilişkin riskleri de düşük tahmin etmesine ve sonucunda da hatalı kararlar vermesine yol açmaktadır. Kahneman ve Lovallo, (1994) insanların gerçekte almak istemedikleri bu riskleri almalarının nedenini bilişsel körlük olarak açıklamaktadır. Bireyler geçmişteki hatalarından ders almayıp, geleceğe ilişkin gerçekçi olmayan planlar hazırlamaktadır. Planlama yanılığının girişimcilerde yaygın olmasına iki temel gerekçe öne sürülmektedir (Baron, 1998:286):

- Yapılacak olan işin tamamlanma süresine ilişkin tahminde bulunurken, birçok kişi geçmişteki tecrübelerini göz ardı ederek, geleceğe yönelik ne yapacağına, beklentilerine odaklanırlar.
- Bireyler geçmişteki tecrübelerini dikkate alsalar dahi, yüklenme ya da kendine hizmet etme yanılığından dolayı da ortaya çıkabilmektedir.

Girişimciler diğer bireylere kıyasla daha fazla geleceğe odaklı olmakta ve bu nedenle bu türden yanlılıklara diğer bireylere kıyasla daha fazla maruz kalmaktadır. Diğer bir nedeni de yüksek oranda belirsizlik ortamında karar verme, karşılaşılan çeşitli problemleri özgün kılabilmektedir.

1.6. Batık maliyet yanılığı

Batık maliyet yanılığı bireylerin geleceğe yönelik karar seğeneklerini değerlendirirken geğmişte geręekleřmiř ama mevcut karara etkisi olmayan maliyetleri de hesaba katma yanılığıdır. Kararla ilgili olmayan maliyetlerin de değerlendirmeye eklenmesi söz konusu karar seğeneğinin daha maliyetli ya da daha riskli gözükmesine neden olarak irrasyonel bir seçim yapılmasına neden olacaktır. Baron (2004) başarılı girişimcilerin batık maliyet yanılığı gibi bilişsel tuzaklardan kaçılabildiğini ifade etmektedir.

Bir işletmede mevcut yapılmış olan tüm yatırım harcamaları batık maliyettir. Bir başka deyişle geri dönüşü olmayan yatırım harcamalarıdır. Batık maliyet hesap dışı bırakılan harcamalar olarak değil de halihazırda harcanılmış para olarak değerlendirilmelidir. Örneğin; işletmede kullanılmak üzere büyük paralar harcayarak iş makinaları aldınız. Sonradan işletmeye faydalı olmayacağının anlaşıldığını varsayalım. Bu durumda makinaları satma şansınız yok ya da kullanılmış makina olarak değerlendirileceği için çok düşük fiyatlara elden çıkarabilirsiniz. Bu kadar para harcadım boşa mı gitsin anlayışıyla getiri sağlamayacak bu makinalara bağlanmak yerine, “zararın neresinden dönersem kârdır” anlayışı ile ya da olan oldu deyip geleceğe bakmak, yeni yatırımlara konsantre olmak daha doğru bir yaklaşımdır. Bu örnekte makinalara harcanan paraya batık maliyet denir.

Arkes ve Blumer (1985) yapmış oldukları deneysel çalışmalarında insanların batık maliyet

yanılığından etkinleştiklerini ortaya koymaktadır. Deneklere şu soru sorulmaktadır (Özen,2004:16):

Bir havayolu şirketinin yönetim kurulu başkanısınız ve bir hayalet uçak geliştirme projesine 10 milyon dolar yatırmış durumdasınız. Tam projenin % 90'ı tamamlandığı sırada rakip firmalardan biri sizinkinden daha ekonomik ve daha hızlı olduğu kesinleşmiş bir hayalet uçağı piyasaya sürüyor. Bu durumda yine de projeyi tamamlamak üzere geri kalan % 10'luk yatırımı yapar mısınız?

Deneklerin önemli bir çoğunluğu (% 85'i) kalan parayı da yatırıp projeyi tamamlayacaklarını ifade ederken, çok azı (%15) yatırımdan vazgeçeceğini ifade etmektedir. Harcanılan paranın miktarı verilmeden aynı soru ikinci bir denek grubuna sorulmuştur. Bu denek grubu ise aksine büyük oranda (% 87'si) projeden vazgeçeceğini beyan etmektedir.

Harcanılan paranın büyüklüğu bilinmediğinde deneklerin batık maliyet yanılığına düşmedikleri ve rasyonel bir tutum sergiledikleri görölmektedir. Girişimciler de büyük emek, para ve zaman harcayarak gerçekteştirdikleri yatırımları ile duygusal bir bağ oluşturmakta ve ne yazık ki başarsız ya da hatalı yatırımlara bağlanarak ya da devam ettirerek daha büyük kayıplara maruz kalmaktadır. Girişimcilerin başarsız yatırım projelerini sonlandırabilme becerileri de onların rekabetçi avantajlarına güç katacaktır.

Karar verme sürecinde çok yaygın olarak görölen yanlılıklardan biri de batık maliyet yanılığıdır. Batık maliyet yanılığının en yaygın göröldüğu örnek sermaye bütçelemesidir. Sermaye bütçelemesinde yatırımın ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı nakit girişleri ile gerektirdiği nakit çıkışları karşılaştırılmaktadır. İnsanlar geçmişte yapılan nakit harcamalarını ya da mevcut genel giderleri yatırım harcamalarına ekleme eğiliminde olmaktadır. Geçmişteki yatırımlardan kaynaklı nakit

harcamalarını mevcut yatırım projesine ekleme mevcut projenin negatif gözükerek reddedilmesine yol açacaktır.

1.7. Mülkiyet etkisi

Mülkiyet etkisi, sahip olunan varlıkların yüksek değerlendirilmesi durumudur. İnsanlar sahip olduklarını, sahip olmadıkları karşılaştırılabilir şeylere oranla daha değerli bulurlar. Thaler (1992), insanların çoğu zaman sahip olduğu bir nesneden vazgeçmek için, onu elde ederken ödemeye razı olacağı değerin üzerinde bir değer talep etmesi gerçeğini mülkiyet etkisi olarak tanımlamıştır (Döm,2003:18). Varlığı satan ile satın alan bireyin fiyatı arasındaki farkın nedeni de mülkiyet etkisi ile açıklanmaktadır.

Bilgi, sermaye ve teknoloji gücünü birleştiren ve bu amaçla stratejik ortaklıklar kuran şletmeler günümüzde büyük avantajlara sahip olmaktadır. Türkiye’de faaliyet gösteren şletmelerin ölçek sorunu bilinen bir gerçektir. Ekonomik sistemdeki şletmelerin önemli bir kısmını (%90’nın üzerinde) mikro ölçekli şletmeler oluşturmaktadır. Verimliliği artırmak için katma değeri yüksek alanlarda yatırımlar belirli ölçekte gerçekleştirilebilmektedir. Bu anlamda KOBİ’lerin birleşmesi tavsiye edilirken, girişimcilerin bunu kabul etmekle birlikte hayata geçirmede başarısız oldukları görülmektedir. Bireylerin sahip oldukları varlıklarla duygusal bağlar oluşturması nedeniyle şirket birleşmeleri, küçülme ya da tasfiye kararları alınmasını güçleştirmektedir. Mevcut statüyü koruma ve mülkiyet etkisi girişimcilerin karar verme sürecini olumsuz etkiler. İflas, tasfiye etme, satma ya da küçülme kararları girişimciyi üzen, canını sıkan kararlardır. Bununla birlikte, girişimciler şletmecilik hayatlarının belirli evrelerinde krizden çıkabilmek için ya da en az zararla kurtulabilmek için bu türden kararlar almak durumundadır. Aksi takdirde daha büyük kayıplara maruz kalmaktadırlar.

1.8. İnançta ısrarlılık ve doğrulayıcı yanlılık

Doğrulayıcı önyargı, bireylerin başlangıçtaki hipotezlerini ve inançlarını destekleyen bilgileri arama eğilimidir. İnsanlar genellikle güçlü hipotezler oluşturduktan sonra, hipotezlerini destekleyen bilgiyle ilgilenmekte, karşıt gelen ilişkili yeni bilgiye daha az ilgi göstermektedir. (Döm,2003:73-74). Örneğin, girişimci başlangıçta bir yatırım stratejisinin kârlı olduğuna inandığı zaman, o yatırımla ilgili sonradan gelişen olumsuz bilgileri ve gelişmeleri göz ardı etmektedir. Bu durum da hatalı yatırım kararları verilmesine neden olmaktadır.

1.9. Öz yeterlilik inancı yanlılığı

Psikolog Albert Bandura (1994:71) öz yeterlilik inancını “bir bireyin belirgin bir işi yapabilme kapasitesine olan inancı” olarak tanımlamaktadır. Öz yeterlilik inancı bireylerin kendilerini motive etme şeklinde, düşünme ve hislerinde, dolayısıyla davranışlarında belirleyici olmaktadır. Öz yeterlilik inancının yüksek olması bireyin problemleri bir tehdit olarak görmekten ziyade başarıma güdüsüyle bir mücadele unsuru olarak görüp davranmasına katkı sağlar. Öz yeterlilik inancının zayıflığı ise, bireyin güç görevlerden kaçınmasına yol açar (Bandura, 1994:71).

Öz yeterlilik inancı yanlılığının girişimcinin performansında temel belirleyici olduğu saptanmıştır. Girişimcilerin -risk alma, fırsatları görme, dayanma ve sonuç alana kadar mücadele etme gibi davranışlar üzerinde etkili olan- rekabet ve kontrol algılamasında bu türden yanlılıklar etkili olmaktadır (Adomdza,2004:20). Thomas Edison buna güzel bir örnektir. Thomas Edison hakkında bilinen yaygın bir hikaye vardır; 9999 kere denedikten sonra kusursuz ampulü keşfedemeyince biri sorar, “On bininci başarısızlığı da göze alacak mısınız?”, O da cevap verir: “Başarısız olmadım. Yalnızca ampulü keşfetmeyen bir yol daha buldum.”

Öz yeterlilik inancının düşük olması girişimcinin kendini sınırlamasına ve yaratıcılığına ket vurmasına neden olmaktadır. Bu nedenle girişimcilikte, riskli işlere yatırım yapmada öz yeterlilik inancı temel motivasyonel saiklerden biri olmaktadır. Bandura'ya göre (1994;75) bireyin yaşamı boyunca algıladığı öz yeterliliği de değişebilmektedir. Sürdürülebilir bir başarı için girişimciler kuvvetli bir öz yeterlilik inancına sahip olmalıdır. Güçlü bir öz yeterlilik inancına sahip olmada 4 temel faktör etkili olmaktadır (Bandura, 1994:71-72):

- **Tecrübe:** Geçmişte elde edilen başarılar bireyin kendi yeteneklerine olan inancını kuvvetlendirmektedir.

- **Sosyal modellerin tecrübeleri:** Emsal oluşturan bireylerin başarı ya da başarısızlıkları da birey üzerinde etkili olmaktadır. Eğer birey söz konusu diğer kişiyi kendisinden farklı görürse bu etki olmamaktadır.

- **Sosyal ikna:** Bireyin işe ya da belirgin durumlara yönelik neleri yapabileceklerine ilişkin tepkileri bireyin başarıya yönündeki çabalarına destek verici olmaktadır.

- **Fiziksel ve duygusal durum:** Bireyin fiziksel ve duygusal durumu da kendi becerilerine olan yargılamalarını etkilemektedir. Pozitif ruh hali bireyin yeteneklerine olan inancını kuvvetlendirirken, negatif duygular ise öz yeterlilik inancını zayıflatıcı bir etken olabilmektedir.

1.10. Aşırı iyimserlik yanlılığı

Cassar (2006), yeni kurulan işletmelerde girişimcilerin yatırımlarının geleceğine yönelik beklentilerinde aşırı iyimser olduklarını; Baron (2004) ise, girişimci olmayı tercih etmiş olan bireylerin aşırı iyimser olduklarını öne sürmektedir. Bu durum; girişimcilerin tahminlerinde, işletme yönetim faaliyetlerinde ve karar verirken diğer bilişsel yanlılıklardan da etkilenmesine neden olmaktadır. Yani aşırı iyimserlik hali bireyin diğer bilişsel yanlılıklardan da sevkettmektedir.

1.11. Yükleme ya da kendine hizmet etme yanlılığı

Girişimcilerin elde ettikleri başarılı sonuçları içsel unsurlarla (kendi beceri ve kararları, çok çalışma gibi nedenlere), başarısızlıkları ya da olumsuz sonuçları ise kontrolü altında olmayan dışsal faktörlerle gerekçelendirme (çalışanlar, sistem, tedarikçiler, devlet, kötü şans vs.) eğilimi yükleme yanlılığı olarak tanımlanmaktadır. Kendine hizmet etme yanlılığının, bireyin öz saygınlığını artırması gibi destekleyici yönleri de vardır.

1.12. Öncelik etkisi, Sonralık etkisi ve Sulandırma etkisi

Araştırmalar bilginin geliş sıralamasının bireyin yargılamalarını etkilediğini ortaya koymaktadır. Öncelik etkisi; diğer şartlar aynı olmak üzere ilk olarak alınan bilginin birey üzerinde daha etkili olması eğilimidir. Sonralık etkisi ise, en son sunulan bilginin en çok etkileyen olması durumu olup; bugünkü geçici olaylara, geçmişteki önemli olaylara kıyasla daha fazla önem verilebilmesine neden olmaktadır. Sonralık etkisinin, öncelik etkisine kıyasla daha yaygın olduğu öne sürülmektedir. Sulandırma etkisi ise ilişkili olmayan bilginin karar verme ya da yargılama sürecini etkileyerek hatalı kararlar alınması durumudur.

2. GİRİŞİMCİ BİLİŞİ

Biliş kelime anlamı olarak algılanan bilginin içsel sistemde nasıl işlendiği, bilginin birey tarafından kaydedilme şekliyle ilgilidir. Bir kişinin kendisine, davranışına ve çevresindekilere ilişkin bildikleri şeyler biliş olarak tanımlanmaktadır. Sosyal biliş kavramının Bruner ve Tagiuri (1954) tarafından ortaya konulduğu yaygın görüşü olmakla birlikte, ilk olarak Heider (1944) ve daha sonra Ash (1952) tarafından kullanıldığı kaydedilmektedir. Sosyal biliş, “enformasyonların alınması, hatırlanması gibi

bilgi işlem süreçlerini etkileyen faktörler bütününü” ifade etmektedir.

Araştırma alanı olarak sosyal bilişin sosyal psikolojide ilgi görmesi 1980’li yıllardan sonra ağırlık kazanmıştır (Bilgin,2003:56). Bu alandaki gelişmeler davranışsal finans konusundaki araştırmalara da g vermekte ve altyapı oluşturmaktadır. Biliş temelleri rasyonalite üzerine oturtulmuş geleneksel finans teorisyenlerince “soyut, gözlenemeyen, ölçülemeyen bir şey olduğu” gerekçesiyle eleştirilmektedir. Bilişsel yaklaşımcılar ise, içsel yaşantısız bir psikoloji olamayacağı ve bu içsel gözlenemeyen olayların herkesçe ortak anlam yüklenebilecek, gözlenebilecek, ölçülebilecek bir düzeye getirilebileceğini ne sürmektedir.

Bilişsel psikoloji bireylerin bilgiye ulaşma, bilgiyi depolama, dönüştürme ve kullanmasına yönelik bilişsel mekanizmaları incelemektedir. Girişimci bilişi girişimcilik ile bilişsel psikolojiyi buluşturan bir kavramdır. Mitchell ve diğerleri (2002:97) girişimci bilişini şöyle tanımlamaktadır; “**Girişimci bilişi**; fırsatları değerlendirme, riskli işlere girme ve büyümeye ilişkin olasılık tayininde, yargılamada ve karar vermede insanların kullandığı yapılandırılmış bilgilerdir. Diğer bir deyişle girişimci bilişi yeni mal ve hizmetlerin keşfine ya da ortaya konulmasına; yeni işlere girme ya da mevcut işin büyümesine yardımcı olacak ilişkili olmayan bilgileri birleştirerek basitleştirici mental modelleri nasıl kullandığına ilişkin zihinsel süreci anlamaya çalışmaktır.”

Simon, Houghton ve Aquino (1999:113) yapılması değerlendirilen yeni girişimle ilgili risk algılaması düşük olduğu zaman girişimcinin yatırım yapma, yani iş kurma olasılığının arttığını saptamışlardır. Bu sonuç da göstermektedir ki girişimcinin karar alma sürecine şekil veren bilişsel mekanizması kararda etkili olmaktadır. Bazı yazarlara göre (Shane ve Venkataraman,2000) girişimci bilişi karması diğer bireylerin göremediği fırsatları belirlemede, girişimci açısından temel rol

oynamaktadır. Bireyler arası farklılıklara şekil veren üç temel unsur üzerinde durulmaktadır (Le Roux, 2005:95): bilişsel farklılıklar, bilgi ve enformasyon farklılıkları, davranışsal farklılıklar. Dolayısıyla bir girişimcinin başarısını, fırsatları görebilme ve değerlendirme becerisinde bu üç faktörün kombinasyonu belirleyici olmaktadır. Bilişsel farklılıklar girişimcinin inançlarına, bilgi ve enformasyon ise karar verme sürecine şekil vermektedir. Bu anlamda girişimcilikle ilgili yapılan çalışmaların çoğu girişimcilerin bilgi işleme ve karar verme süreci ile bilişsel özelliklerini anlamaya yöneliktir.

2.1. Girişimcilikte Fırsatlar, Fırsatları Belirleme ve Değerlendirme

Bugüne kadar girişimcilikle ilgili çok çeşitli tanımlar yapılmış olmakla birlikte günümüzde genel kabul görmüş olan yaklaşıma göre girişimcilik iyi bir fırsat yakalama yani fırsatları belirleme ve fırsatları değerlendirebilmekle özdeşleştirilmektedir. Bu anlamda;

- Fırsatları belirlemede hangi bilişsel süreçler yaşanmaktadır?
- Hevristikler ve bilişsel yanlılıklar girişimcilerin karar verme sürecini nasıl etkilemektedir?, Bazı girişimcileri diğerlerinden daha başarılı yapan nedir?
- Girişimcilerin bilişsel mekanizmaları diğer bireylerden farklı mı çalışıyor, yani pazar fırsatlarını algılamadaki bilgi işleme ve değerlendirme süreci farklı mı?
- Bireyin sosyal bilişi ya da bilişsel faktörler onun iş başarısını nasıl etkilemekte?

sorularına yanıt arama literatürde büyük ilgi görmüştür. Bu konuda çok sayıda araştırma yapılmış ve yapılmaktadır. Baron (1998:279) girişimcileri diğer bireylerden farklı düşünmeye sevk eden bilişsel yanlılıkları tetikleyici koşulları şu şekilde sıralamaktadır: Aşırı bilgi yükü; yüksek düzeyde belirsizlik; yüksek düzeyde yenilik düzeyi; güçlü duygu ve hisler; yüksek oranda zaman

baskısı; ağır iş yükü. Baron'a (1998:279) göre diğer bireyler daha az karşılaşırken, girişimciler bu tetikleyici koşullarla düzenli olarak karşı karşıya kalmaktadır.

İzleyen bölümde fırsatları değerlendirmeye ilgili başarı hikayelerine ilişkin örnekler verilmektedir:

Mestral, birgün köpeğiyle birlikte dışarıda yürüyorken, hayvanın krkne bazı otların yapışmış olduğunu gördü. Aslında o hepimizin hayatımız boyunca karşılaştığı ve yanımızdan geçip gitmesine izin verdiği fırsatlardan biriyle karşılaşmıştı. İki seçeneği vardı. Tüylerin o kısmını kesip atarak köpeğe söylenmek ve aynı Şeyi bir daha yapmamasını ummak. Ya da tüyleri inceleyip krke yapışma konusunda nasıl etkili olduğunu görmek!.. George ikinci yolu seti. Otları mikroskop altında inceledi ve velcroyu (ayakkabılarda kullanılan cırtlđ bantları) icad etti.

..... Aras bu kez Aras Dağıtım ve Pazarlama'yı kurdu. Bu iş tam 10 yıl sürdü. 1989'da 100'den fazla araç, bin kişilik bir ekiple çalışıyordu ama stok maliyetleri yüzünden sıkıntılı günler gelip çatmıştı. "Dağıtım ağımız güçlüydü. Fabrikalar sayemizde büyüyordu. Ama stok maliyetleri külfet olmaya başladı. Stoksuz çalışmak gündeme gelince büyük kamyonlarımı satmak istedim. Ahize elimde kaldđ. Bir kargo Őirketi, ilanla kamyon arıyordu. Telefon ettim. Uzun uzun beklettikten sonra 'hayır' dediler. BMC istemiyorlarmış. Telefonda bekletirken aklıma geldi. Benim bu kadar büyük bir dağıtım ağım var. Kamyonları satacak yerde neden kargo işi yapmıyorum?.. Telefonun ahizesi öylece elimde kaldđ. Kapattım ve karar verdim. Kargo işine girdik.

Kaynak: www.girisimcifikirler.com

İş adamının gıda işine girme fikri, arkadaşlarıyla birlikte olduğu bir akşam yemeğinde şekillendi. Masada fast food konusuna kayan sohbet, yeni bir sektöre girme arayışını somut bir fikre dönüştürmesine vesile oldu.

Kaynak: Forbes Dergisi, Ekim 2007, No:10:52.

Girişimcinin işine yönelik pozitif gelişmeler öncesindeki yoğun emek ve gayretleri, başarı ve başarısızlıkları, enerjisi, bu konudaki konsantrasyonu verilmeden ve dolayısıyla da bilinmeden okunan, yazılı basında çıkan bu türden ilgi çekici ve renkli hikayeler fırsatların bu insanların karşısına aniden ve kolayca çıktığı yanılığısına neden olmaktadır. İyi bir fırsat yakalamak gerçekten güç bir iştir. İyi fırsat daha çok girişimcinin olaylara, olasılıklara, belirli durumlara karşı tetikte ve dikkatli olması, kendi içinde fırsatları belirlemede kullandığı bilişsel mekanizmaların başarısı sonucu ortaya çıkarlar. Bu zihinsel süreç ve yoğun çabalar girişimcilerin sıradan olaylar içerisindeki farklılıkları görmesini sağlamaktadır.

Girişimcilerin karar verme süreçlerini açıklamada geleneksel ekonomi teorilerinin yetersiz kalması, bilişsel yaklaşımla açıklama gayretlerine de yoğunluk kazandırmıştır. Bireylerin fırsatları keşfetmesine yardımcı unsurlar iki genel başlıkta ele alınmaktadır (Mitchell ve diğerleri,2002:94):

- Fırsatın belirlenmesine yönelik bilgiye sahip olma: Fırsatların keşfinde girişimcinin sahip olduğu önceki bilgi düzeyinin etkili olduğu birçok araştırma ile ortaya konulmaktadır. İş deneyimleri, eğitim gibi unsurlar mevcut bilgi düzeyine şekil vermekte ve girişimcinin yeni bilgiyi değerlendirme, kavrama, anlam çıkarma ve uygulama şeklini de etkilemektedir (Endres ve Woods,2003:31).
- Fırsatları değerlendirme, yani harekete geçmeyi sağlayacak bilişsel özellikler.

Bu nedenle de literatürde yapılan çalışmaların önemli bir bölümü girişimcilerin bilgi işleme süreci ile girişimci bilişini anlamaya yönelik çalışmalardır. Girişimci

bilişinin pozitif ve problematik yönleri araştırmaların odak noktasını oluşturmaktadır. Girişimciyi çevreleyen aşırı bilgi yükü, yüksek düzeyde belirsizlik ve yenilik, güçlü duygular, zaman baskısı, ağır iş yükü; karşı olgusal düşünme yanlılığı, kendine hizmet etme yanlılığı, küçük sayılar kuralı inancı, planlama yanılığı, kontrol yanılısaması, aşırı güven gibi çeşitli bilişsel yanlılıklara neden olabilmektedir (Mitchell ve diğerleri,2002:96).

Fırsatları fark etmede ve ticarileştirmede girişimcinin risk eğilimi ile risk algılamasının diğer yöneticilerden farklı ve önemli olduğu vurgulanmaktadır. Risk alma eğilimini açıklamada özellikler yaklaşımı yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle girişimsel risk almayı bilişsel ve çevresel faktörlerle açıklama eğilimleri günümüzde artan oranda ilgi görmektedir. Girişimsel bilişe yönelik bazı çalışmalar girişimcileri ortak bilişsel özelliklere sahip homojen bireyler olarak göstermektedir. Buna karşıt olarak günümüzdeki çalışmaların çoğu girişimcilerin homojen olmayan kendine özgü bilişsel ve davranışsal özelliklere sahip olduğunu öne sürmektedir (Bryant,1999:4).

2.2. Risk Algılaması ve Risk Eğilimi

Kahneman ve Tversky Beklenti Teorisi'ne göre, davranışlara yön veren beklenen riskten ziyade algılanan risktir. Sitkin ve Pablo (1992) risk algılamasını mevcut durumla ilgili risk değerlendirmesi olarak; risk eğilimini ise, risk alma istekliliği olarak tanımlamaktadır. Diğer önemli bir saptamaları ise; risk algılamasının temel belirleyicisi olarak karar probleminin çerçevenemesini, risk eğiliminin temel belirleyicisi olarak ise sonuçlara yönelik geçmişi göstermeleridir (Bryant,1999:12). Yani girişimci tarafından girişimsel risklerin çerçeveneme şekli risk algılamasında belirleyici olmaktadır. Aynı karar problemine ilişkin kullanılan olumlu bir çerçeve algılanan riski azaltırken; olumsuz bir çerçeveleme ise algılanan riski artırarak kararın yönünü değiştirebilmektedir.

Busenitz (1999) girişimsel karar vermede hevristikler ve bilişsel yanlılıkları riski dengeleyici önemli bir unsur olarak vurgulamaktadır (Bryant,1999:3). Palich ve Bagby (1995) bir grup girişimcinin risk alma eğilimini araştırmış ve girişimcilerin risk alma eğilimlerinin ortalamada diğer bireylerden farklı olmadığını saptamışlardır. Bununla birlikte, girişimcilerin işin geleceğine ve gelişimine ilişkin daha iyimser olduklarını ve sonucunda da içsel ve dışsal unsurları daha pozitif çerçeveleme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadırlar (Berglund,2005:15). Aynı karar problemine ilişkin bireylerin farklı risk düzeyleri algılaması çerçeveleme etkisinden kaynaklanmaktadır.

Bunun yanında, önceki elde edilen başarı ya da başarısızlıklar bireyin risk alma tercihini etkilemektedir. Elde edilen başarılı sonuçlar bireyin risk alma eğilimini artırırken; kayıplar ya da başarısızlıklar ise, risk alma eğilimini azaltmaktadır. Dolayısıyla risk alma sabit değişmeyen bir kişisel özellik olmayıp değişkenlik göstermektedir.

Psikolojik bulgular insanların çoğunun yapmadıklarına kıyasla, yaptıkları şeylere ilişkin daha fazla pişmanlık hissettiklerini ortaya koymaktadır. O nedenle eylem pişmanlığı olan bireyler daha düşük risk alma eğiliminde iken; bireyi daha iyi duruma getirecek bir şeyi yapmamaktan dolayı pişmanlık duyma durumunda ise, daha fazla risk alma eğilimi ortaya çıkacaktır.

Simon ve diğerleri (1999) yeni bir girişimde bulunmada risk algılamasını etkileyen 3 temel bilişsel yanlılık üzerinde durmaktadır; aşırı güven, kontrol yanlısaması ve küçük sayılar kuralı inancı. Bu türden yanlılıklar bireyin kararla ilgili riskleri düşük tahmin etmesine -büyük riskler içermesine rağmen- ve dolayısıyla da yatırıma girişim kararlarını pozitif yönde etkilemektedir. Bireyler çoğu zaman bilişsel yanlılıklara maruz kaldıklarının farkında da olmamaktadır. Bu nedenle de bireysel düzeydeki yanlılıkların üstesinden gelmede

girişimcilere grupla karar verme tekniklerinden yararlanılması önerilmektedir.

GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bireylerin bilişsel mekanizmaları nasıl kullandığını ortaya koymak gerçekten güç ve karmaşık bir süreçtir. Bireylerin bilgiyi nasıl kaydettiği, bilgiyi depolaması ve yorulması bilişsel araştırmaların odak noktasını oluşturmaktadır.

Yapılan bilimsel çalışmalar, bilişsel yanlılıkların toplumun tüm kesimlerini etkilediğini ortaya koymaktadır. Girişimciler de sistematik olarak bilişsel yanlılıklardan etkilenmektedir. Bilişsel yanlılıkların girişimci yöneticilerin kararlarını olumlu olarak etkilediği durumlar söz konusudur. Bununla birlikte, bilişsel yanlılıkların bireyleri büyük ölçüde olumsuz olarak etkilediği yönünde birçok çalışmalar yapılmıştır.

Bilişsel yanlılıklar girişimcilerin hatalı yönetim uygulamalarını ve başarısızlıklarını açıklamada yardımcı olmaktadır. İşletmelerin kuruluş ve başlangıç aşamasında, yani yeni girişimlerde bu türden kısa yolları yoğun olarak kullanması faydalı olmakla birlikte; olgunluk dönemlerinde bu türden basitleştirici ilkelerin kullanılması ciddi sistematik hatalara, başarısızlıklara ve hatta iflase kadar götürebilmektedir (Busenitz ve Barney, 1997:26).

Ancak çoğu araştırmacının da hemfikir olduğu gibi girişimci yöneticilerce bilişsel yanlılıklar kullanılmışsaydı birçok karar da alınamayacaktı. Bugün birçok girişimin kurulmasının ardındaki itici güç de bu zihinsel kısa yolların yoğun olarak kullanılmasında yatmaktadır.

Örneğin; girişimci olma kararında kontrol yanılması, aşırı iyimserlik, planlama yanılığı türünden bilişsel yanlılıklar etkili olmaktadır. Bunun yanında rakiplerin, müşterilerin ya da diğer çıkar gruplarının da bu

türden kısa yollar izlediğini ve bu hataları yaptığını bilen bir firmanın bunu avantaja dönüştürecek ya da bu durumdan yararlanacak yaklaşımlar sergileyebilmesi diğer bir avantaj olarak görülebilir.

Bilişsel yanlılıklar girişimcilerin başarı ya da başarısızlıklarının asıl nedenlerini bulmada kullanışlı ipuçları vermektedir. Bu anlamda yeni girişimlerin ve girişimcilerin eğitimi, gelişimi, başarısı açısından ve girişimsel hatalardan kaçınmada zihinsel kestirme yolların girişimcilerce bilinçli ya da bilinçsiz olarak nasıl kullanıldığı ve işletme başarısını nasıl etkilediğini bilmek önemli olmaktadır. Karar verme sürecinde ve işletme faaliyetlerinde rasyonel süreçleri daha fazla işler hale getirmenin yollarından biri de öncelikle bu bilişsel süreçlerin nasıl işlediğini kavramaktır.

KAYNAKÇA

ADOMDZA, Gordon. 2004. Why Do Inventors Continue When Experts Say Stop? The Effects of Overconfidence, Optimism and Illusion of Control. A thesis presented to the University of Waterloo in fulfillment of the thesis requirement for the degree of Master of Applied Science in Management Sciences. Waterloo, Ontario, Canada: 1-123.

ARKES, Hal R. ve Catherina BLUMER. (1985) The Psychology of Sunk Cost. Organizational Behavior and Human Decision Processes 35:124-140

BANDURA, Albert,1994. "Self-Efficacy", V. S. Ramachaudran (Ed.), Encyclopedia of human behavior (Vol. 4). New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], Encyclopedia of mental health. San Diego: Academic Press, 1998) içinde:71-81.

BARON, Robert A. 1998. Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently than Others People. *Journal of Business Venturing* 19: 221-239.

BARON, Robert A. 1999. Counterfactual Thinking and Venture Formation: The Potential Effects of Thinking About “What Initial Might Have Been”. *Journal of Business Venturing* 15: 75-91.

BARON, Robert A. 2004. The Cognitive Perspective: A Valuable Tool for Answering Entrepreneurship’s Basic “Why” Questions. *Journal of Business Venturing* 13: 275-294.

BARON, Robert A. ve Thomas B. WARD. 2004. Expanding Entrepreneurial Cognition’s Toolbox: Potential Contributions from the Field of Cognitive Science, *Entrepreneurship Theory and Practice*: 553-573.

BERGLUND, Henrik. 2005. Toward a Theory of Entrepreneurial Action- Exploring Risk, Opportunity and Self in Technology Entrepreneurship. Department of Technology Management and Economics- Chalmers University of Technology Working Paper:1-63.

BRYANT, Peter. 2006. Self-Regulation and Heuristics in Entrepreneurial Opportunity Selection and Exploitation. Presented at the 2006 Academy of Management Meeting Atlanta,USA:1-38.

BUSENITZ, Lowell W. Ve Jay B. BARNEY.1997. Differences Between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision Making. *Journal of Business Venturing* 12: 9-30.

DÖM, Serpil.2003. Yatırımcı Psikolojisi. Değişim Yayınları: İstanbul.

ENDRES, Anthony M. ve Christine R. **WOODS**. 2003. Modern Theories of Entrepreneurial Behavior: An Appraisal. University of Auckland Working Paper: 1-39.

EDWARDS, Ward. ve Detlof von **WINTERFELDT**.1986. On Cognitive Illusions and Their Implications. (Derl.) İçinde, Arkes,H.,R.,ve Hammond,K.,R., Judgment and Decision Making: 643-679.

KAHNEMAN, Daniel ve Amos **TVERSKY**.1979. Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk: Econometrica, 47: 263-291.

LE ROUX, Ingrid. 2005. Entrepreneurial Cognition and the Decision to Exploit a New Venture Creation Opportunity. University of Pretoria-Faculty of Economic and Management Science Doctoral Thesis.

MANIMALA, Mathew J. 1992. Entrepreneurial Heuristics: A Comparison Between High PI (Pioneering-Innovative) and Low PI Ventures. Journal of Business Venturing 7: 477-504.

MARSHALL, Gordon. 1999. Psikoloji Sözlüğü(Çeviren: Osman Akınhay ve Derya Kömürcü), Bilim ve Sanat Yayınevi: Ankara.

McMAHON, Richard G.P. 2006. Behavioural Finance, Entrepreneurial Cognition and SME Financial Management. School of Commerce Research Paper Series 06-3, ISSN:1441-3906: 1-33.

MITCHELL, Ronald K., Lowell **BUSENITZ**, Theresa **LANT**, Patricia P. **McDOUGALL**, Eric A. **MORSE** ve J. Brock **SMITH**. 2002. Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the Side of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*: 93-104.

ÖZEN, Aysun. 2004. "Yürekten bağlılık: Nereye kadar?", *Pivolka Uygulamalı Psikoloji Dergisi*, Sayı.14: 15-17.

SİMON, Mark, Susan M. **HOUGHTON** ve Karl **AQUINO**. 1999. Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies. *Journal of Business Venturing* 15: 113-134.

TVERSKY, Amos ve Daniel **KAHNEMAN**. 1973. Availability:A Heuristic for Judging Frequency and Probability, *Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases*, (Derl.) İçinde, Kahneman,D., Tversky,A., ve Slovic,P.,1982, *Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases*:163-178.

TVERSKY, Amos ve Daniel **KAHNEMAN**. 1974. *Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases*, (Derl.) İçinde, Kahneman,D., Slovic,P., ve Tversky,A., 1982, *Judgement Under Uncertainty: Heuristics and Biases*:3-68.

www.girisimcifikirler.com

www.ecohaber.com

www.kisiselbasari.com