



Turkish Studies

Economics, Finance, Politics

Volume 14 Issue 1, 2019, p. 141-152

DOI: 10.7827/TurkishStudies.14871

ISSN: 2667-5617

Skopje/MACEDONIA-Ankara/TURKEY



INTERNATIONAL
BALKAN
UNIVERSITY

EXCELLENCE FOR THE FUTURE
IBU.EDU.MK

Research Article / Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgisi

✍ Received/Geliş: Ocak 2019

✓ Accepted/Kabul: Mart 2019

✍ Referees/Hakemler: Prof. Dr. Kemal Can KILIÇ – Dr. Öğr. Üyesi Esengül İPLİK

This article was checked by iThenticate.

RİSK ALAN PROAKTİF ÇALIŞANLARIN FİRMA PERFORMANSINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Musa ŞANAL* - Demet GİRENAY**

ÖZET

Bir işletmenin yenilikçi karaktere sahip olabilmesi için değişikliklere açık olması ve bu değişiklikleri üstlenecek kadar risk alması gerekmektedir. Proaktif bakış açısı net bir örnekle ifade edilirse; yangın olmadan yangın söndürücünün hazır tutulmasıdır. Performans ise belirli bir dönemde hedeflenen ve elde edilen çıktının karşılaştırılmasıdır. Literatürde bu kavramların ayrı ayrı ya da başka kavramlarla ilişkilerinin incelendiği görülürken, bu üç kavram arasındaki ilişkinin yeterince incelenmediği görülmektedir. Risk alma ve proaktiflik boyutları performans açısından değerlendirildiğinde küreselleşen dünyada en önemli avantajlardır. Çünkü küreselleşme beraberinde çok dinamik ve sürekli değişen pazarları getirmiş ve bu pazarların birçoğunda firmalar fark yaratarak homojen ürünü satma çabasına girmişlerdir. Buradaki en önemli özellik proaktif olma ve kazanılma olasılığı yüksek riske girebilmedir. Bunun sonucunda firmalar pazarın kaymağını alıp, yeni atılımlara daha cesur ve güçlü bir şekilde girebileceklerdir. Bu çalışmada, araştırma kapsamına alınan otellerde çalışanların risk alma ve proaktiflik boyutları ile işletme performansı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda Adana ilinde dört yıldız ve üstü statüsünde otelcilik hizmeti sunan beyaz yaka personellerine anket uygulanmıştır. Günümüz işletmelerinin makul risk alabilip, fırsat ya da tehditleri öngörerek faaliyetlerini sürdürebilmesi başarılı olmaları için gerek şarttır. İşletmenin risk alan proaktif özellikteki bir karaktere sahip olması da ancak çalışanlarının bu tipteki bir karaktere sahip olmasıyla mümkündür. Bu araştırma, risk alan proaktif bakış açısına sahip işletme çalışanlarının performanslarını incelemek üzere kurgulanmıştır. Eldeki

*  Dr. Öğr. Üyesi, Çukurova Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, E-posta: msanal@cu.edu.tr

**  Bilim Uzmanı, Çukurova Üniversitesi, dbalik@gmail.com

verilerin analizi sonucunda risk alma ve proaktiflik eğilimleri ile işletme performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Risk Alma, Proaktiflik, Finansal Olan Performans, Finansal Olmayan Performans

A RESEARCH ON THE EFFECT OF RISK TAKING PROACTIVE EMPLOYEES ON THE COMPANY PERFORMANCE

ABSTRACT

Organization must be open to changes and take enough risks in order to have an inovative character. If the proactive perspective is expressed in a clear example; having a fire extinguisher before fire. Performance is the comparison of the targeted and obtained output in a certain period. In the literature, it is observed that these concepts are examined separately or with other concepts, while it is seen that the relationship between these three concepts has not been examined sufficiently. Risk and proactivity dimensions are the most important advantages in the globalized world when evaluated in terms of performance. Because globalization has brought together very dynamic and ever-changing markets and firms in many of these markets have made a difference and tried to sell homogeneous products. The most important feature here is the risk of being proactive and being at high risk. As a result, firms will be able to take the skimmings of the market and enter new breakthroughs in a more courageous and powerful way. In this study, it is aimed to investigate the relationship between risk taking and proactive dimensions and the level of business performance of the employees in the hotels. For this purpose, a questionnaire was applied to white collar personnel who provide hotel services in four star or higher status hotels in the province of Adana. Today, businesses need to be able to take reasonable risk, anticipate opportunities or threats in order to be able to sustain their activities. Business should have a risk-taking proactive character however; this is possible when employees have a character of this type. This research was designed to examine the performance of enterprises with a risk-taking proactive perspective. As a result of the analysis of available data, it was concluded that there was a statistically significant relationship between risk taking and proactivity trends and business performance.

STRUCTURED ABSTRACT

While there are independent studies on risk taking, proactivity and business performance, it has not been found in the literature that these three concepts are combined together. Therefore, the main purpose of this research is to investigate the relationship between risk-taking and proactive trends of employees and the level of business performance.

The concept of risk in terms of innovation can be defined as the potential losses and gains that may arise from a company's innovation

activities. Taking risks is of greater importance, especially in markets where hard competition is taking place. Because there is a dynamic process in these markets, it is unlikely that static behaviors will be successful. Thus, businesses in these markets find it difficult to discover and operate aggressively in some new areas to gain strong competitive advantages, and this often requires taking risks. In general, it can be the best recipe for success in the areas of known and accepted activity in terms of taking risk related technology (Çetin, 2010: 40). It was also stated that taking risks is an important element of the definition of entrepreneurship and that businesses often have to take risks when producing a new product or entering a new market.

Proactivity is a visionary perspective that includes offering new products and services. Proactivity is an effort to exhibit behaviors such as the desire to shape or manage the environment, market and competition. The size of proactivity reflects the harmony of senior management in following the struggle. It encompasses innovation, risk taking, combative compliance and courage. It is expected that a proactive business will use its experience to take risks. In order to catch up with the opportunities, it is seen that businesses with a proactive character tend to lead rather than follow their competitors (Ağca and Kandemir, 2008: 215-216; Çetin, 2010: 43; Interest and Base: 2015: 964; Arslan and Staub, 2014: 5).

The concept of business performance is defined as a concept comparing the level of fulfillment of the purpose or tasks of the enterprise according to the output and the result obtained in a certain period. The performance indicators in the service sector, such as customer satisfaction and loyalty have shown that the company's profitability, service quality and growth are affected (Yıldız, 2011: 180; Kuşluvan & Eren, 2008: 178). The dimensions of business performance are examined under seven headings (Akal, 2000; Zerenler, 2003; Karaman, 2009);

Activity: The activity is a concept that measures the degree to which organizations achieve their predefined goals. As it can be understood from the definition, the activity determines the level of realization of the objectives by associating them with the outputs of the enterprise. The event is a total performance indicator. Total performance is formed as a result of the relationship between managers and employees' knowledge and skills, technology and methods used, capacity and even relations with environment (Göktaş, 2013: 50).

Utilization of Yields and Inputs: Yields and inputs are responsive to the questions of where are we now, how can we be better in the performance development process. It shows how and to what extent potential resources are utilized under existing internal and external opportunities and constraints for an enterprise (Akal, 2000).

Productivity: Some of the definitions related to efficiency refer to the amount related to the concept; some definitions impose more different meanings on the grip. In such a definition, while the physical aspect of efficiency is pointed out, attention is drawn to the quality dimension. However, considering the fact that quality is a separate performance dimension, it may be more accurate to consider the physical aspect of the definition of efficiency (Ekinci, 2011: 88).

Quality: Quality can be defined as the degree to which the customer demands and needs are met. The concept of total quality, which is more comprehensive than the understanding of product and service quality in the enterprises, has been started. Quality will make a great contribution to the performance of the company when it is realized within the framework of this understanding (Kayabaşı, 2007: 115).

Profitability: Profit and profitability concepts are the positive amount between total incomes and total expenses of enterprises in a certain period. If the difference between revenues and expenses is negative, the damage situation for the enterprise will occur. In this respect, profit is not only the main purpose of a business, it shows the result of business efforts and is the future guarantee of the enterprise (Soba, 2006: 84).

Innovation: The concept of innovation is the development of existing opportunities. In this sense more goods and services or quality of this goods and service produced.

A research model was developed to test the hypothesis and the relationships between risk taking and proactive tendencies of the participants and their financial and non-financial performance levels are examined.

According to the results of the analysis, the participants were observed to have a spearman correlation coefficient between the risk-taking trends and non-financial performance levels ($r = 0.258$) and financial performance levels ($r = 0.3327$). In this case, the results indicated a weak but positive relationship between risk taking tendencies and financial performance and non-financial performance levels of the participants ($p < 0.05$). Therefore, a significant and positive relationship between the risk taking and non-financial performances was observed. Also the findings revealed a significant and positive relationship between the risk taking and financial performances. There was a moderate positive correlation between proactivity levels and non-financial performance ($r = 0.95$) and ($r = 0.039$) with value ($p < 0.05$). Accordingly, a significant and positive relationship between the proactivity levels and the non-financial performance was observed. The results also revealed that there is a significant and positive relationship between the proactivity levels and the financial performances.

In conclusion, today's dynamic and uncertain conditions require managers to be more flexible. As the assets of proactive managers who take reasonable risk in the enterprise increase, the flexibility of the enterprise increases too and in this case the company takes advantage of the others' position. When some studies in the literature are examined; it is emphasized that the profitability level, market share, sales rate and financial performance of the companies which are in search of new market have higher performance. (Çetin, 2010; Faiz and Üner, 2015).

Accommodation and hotel services covers the activities of people like resting, spending time together, accommodation on business trips and undergoing very rapid development and change. With the impact of the developing technology, accommodation and hotel services have become a progressive area with different strategies especially in terms of service delivery and management due to lack of financial resources. In

this sector which has a dynamic and complex external environment, the enterprises can observe their competitors well in order to be able to develop a strategic position in the market as well as to make successful arrangements in the organization, a management approach with the flexibility to keep up with the changes by examining the economic, legal and political regulations and infrastructure should be determined.

Businesses operating in accommodation and hotel services should set realistic goals and set strategies to reach these goals in order to gain value and have a say in the market. In addition to achieving the objectives that the enterprises have set, they should compare their current situation according to their competitors' performance and position and take measures against other enterprises that pose a threat to them in changing conditions and create opportunities in their favor.

Depending on the research findings, the following suggestions are put forward to the enterprises.

1. In order for the managers to be proactive in the risk area, authorization should be given at the assigned responsibility level. In particular, they should have the courage to take reasonable risks so that they can make their businesses ready before they encounter predictable threats and opportunities.

2. Managers can be offered a number of platforms to motivate their employees to share their ideas so that information in the employee's mind can turn into the capital of the enterprise.

3. The adoption of innovative and competitive approach strategy can positively affect the financial and non-financial performance of the companies. In this respect, it can be said that good use of innovative opportunities will provide competitive advantage.

4. Subsequent studies can be applied to different sectors so that this relationship can be evaluated from different perspectives.

Keywords: Risk Taking, Proactivity, Financial Performance, Non-Financial Performance.

1. Giriş

Risk alma, proaktiflik ve işletme performansı konuları üzerine birbirinden bağımsız araştırmalar yapıldığı gözlenirken, bu üç kavramın birlikte yapıldığı araştırmalara literatürde rastlanılmamıştır. Günümüz koşullarında makul risk olarak işletmenin yönetilmesi birtakım fırsatları yakalamak için elzemdir. Bunun yanı sıra risk almak proaktif bakış açısının bir göstergesi olarak kabul edilebilir çünkü önceden öngörerek hareket edildiğinde bazı durumlarda risk alıp faaliyete geçmeniz gerekebilir. Bu araştırmanın temel amacı; çalışanların risk alma ve proaktiflik eğilimleri ile işletme performansı düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi olarak belirlenmiştir.

2. Risk Alma Eğilimi

Risk kelimesinin sözlük anlamı yapılan bir eylemde karşılaşılabilecek zarara uğrama tehlikesi şeklinde tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr/>, 2017). Yenilik açısından risk kavramı bir firmanın yenilik faaliyetlerinden kaynaklanabilen olası kayıplar ve kazançlar olarak tanımlanabilir. Risk almak özellikle sert rekabetin görüldüğü piyasalarda daha büyük öneme sahiptir. Çünkü bu piyasalarda dinamik bir süreç söz konusu olup, durağan davranışların başarı göstermesi olası değildir. Böylelikle bu

piyasalardaki işletmeler, güçlü rekabet avantajları kazanmak için bazı yeni alanlarda agresif davranmakta ve ayrıntılı analiz yapmadan yeni girişimlerde bulunabilir. Genel olarak bilinen ve kabul edilen faaliyet alanlarında risk alma yönü teknoloji ile ilgili olarak gerçekleştirilmesi başarı için en iyi reçete olabilir (Çetin, 2010: 40). Kurtuldu (2014: 37)'da risk almanın, girişimcilik tanımlamasının önemli bir unsuru olduğunu ve işletmelerin yeni bir ürün üretirken ya da yeni bir pazara girerken sık sık risk almak durumunda olduklarını vurgulamıştır.

3. Proaktiflik

Proaktiflik, yeni ürünler ve hizmetler sunmayı kapsayan ileri görüşlülük perspektifidir. Proaktiflik çevreyi, pazarı ve rekabeti şekillendirme ya da yönetme isteği gibi davranışları sergileme çabasıdır. Proaktiflik boyutu mücadeleyi takip etmedeki üst yönetimin uyumunu yansıtır. Yenilikçiliği, risk almayı, mücadeleyi uyumu ve cesareti kapsamaktadır. Proaktif bir işletmenin deneyimlerini kullanarak risk almaya yönelmesi beklenir. Fırsatları yakalayabilmek için proaktif bir karaktere sahip olan işletmelerin rakiplerini takip etmekten ziyade liderlik yapmaya yöneldikleri görülmektedir (Ağca ve Kandemir, 2008: 215-216; Çetin, 2010: 43; Faiz ve Üner: 2015: 964; Arslan ve Staub, 2014: 5).

4. İşletme Performansı Kavramı

İşletme performansı kavramı, belirli bir dönemde elde edilen çıktı ve sonuca göre işletme amacının veya görevlerinin yerine getirilme düzeyini karşılaştıran bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Hizmet sektöründe müşteri tatmini ve sadakati gibi performans göstergelerinin işletmenin karlılığını, hizmet kalitesini ve büyümesini etkilediği görülmektedir (Yıldız, 2011: 180; Kuşluvan ve Eren, 2008: 178).

İşletme performansının boyutları yapılan araştırmalarda yedi başlık altında incelenmektedir. Bunlar (Akal, 2000; Zerenler, 2003; Karaman, 2009);

$$\text{Etkinlik: Etkinlik} = \frac{\text{Standart Performans (Değer)}}{\text{Gerçekleşen Performans}}$$

Etkinlik, örgütlerin, önceden tanımlanmış amaçlarına ulaşma derecesini ölçen bir kavramdır. Tanımdan da anlaşılacağı gibi etkinlik amaçların gerçekleşme düzeyini işletmenin çıktılarıyla yani sonuçlarla ilişkilendirerek belirlemektedir. Etkinlik bir toplam performans göstergesidir. Toplam performans, yöneticilerin ve çalışanların bilgi ve becerileri, kullanılan teknoloji ve yöntemleri, kapasitesi ve hatta çevre ile ilişkileri gibi pek çok unsurun birbiri ile ilişkisi sonucunda oluşmaktadır (Göktaş, 2013: 50).

Verim ve Girdilerden Yararlanma: Verim ve girdilerden yararlanma göstergeleri performans geliştirme sürecinde, “şimdi biz neredeyiz”, “daha iyi nasıl olabiliriz” sorularına cevap vermektedir. Bir işletme için mevcut iç ve dış olanaklar ve kısıtlamalar altında potansiyel kaynaklardan nasıl ve ne düzeyde yararlanıldığını göstermektedir (Akal, 2000).

Verimlilik: Verimlilik ile ilgili yapılan tanımlardan bir kısmı kavramın miktarla ilgili boyutuna gönderme yaparken; bazı tanımlar, kavrama daha farklı anlamlar da yüklemektedir. Böyle bir tanımda verimliliğin bir yandan fiziksel yönüne işaret edilirken, diğer yandan da kalite boyutuna dikkat çekilmektedir. Ancak kalitenin başlı başına ayrı bir performans boyutu olduğu düşünüldüğünde verimlilik tanımının fiziksel yönünün dikkate alınması gerektiği daha doğru olabilir (Ekinci, 2011:88).

Kalite: Kalite müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi olarak tanımlanabilir. İşletmelerde ürün ve hizmet kalitesi anlayışından daha kapsamlı olan, toplam kalite anlayışına geçilmiştir. Kalite bu anlayış çerçevesinde gerçekleştirildiğinde işletme performansına büyük bir katkıda bulunacaktır (Kayabaşı, 2007:115).

Karlılık: Kar ve karlılık kavramları işletmelerin belli bir dönemdeki toplam gelirler ile toplam giderler arasındaki pozitif tutardır. Gelirler ile giderler arasındaki fark negatif olursa işletme için zarar

durumu ortaya çıkar. Bu açıdan kar bir işletmenin sadece temel amacı değildir, işletme çabalarının sonucunu gösterir ve işletmenin gelecek garantisidir (Soba, 2006: 84).

Yenilik: Yenilik kavramı ile anlatılmak istenen, mevcut olanakların geliştirilmesidir. Bu anlamda daha fazla mal ve hizmet üretmek ya da bu mal ve hizmetin kalitesini yükseltmek amacıyla yapılan her şey (yeni üretim teknikleri, iş görme usulleri vb.) yenilik kapsamına girmektedir. İşletme düzeyindeki yenilikler ürün ve hizmet yenilikleri, üretim süreci ya da üretim yöntemlerindeki yenilikler, kullanım yenilikleri ve pazar yenilikleri olarak sınıflandırılabilir (Yılmaz, 2006: 78).

Çalışma Hayatının Kalitesi: Çalışma hayatı kalitesi; bireylerin kendilerini güvenli hissdebilecekleri bir işyerinde çalışabilmek için gerekli ihtiyaçlarının tatmin edilmesi, onların iş yerinde faydalı oldukları duygusunun kazandırılması, yeteneklerini fark etmelerine ve gelişmelerine fırsat veren bir ortamın oluşturulması şeklinde tanımlanmaktadır (Erdem ve Kaya, 2012: 641).

4.1. İşletme Performansını Etkileyen Faktörler

İşletme performansını etkileyen faktörler; örgütsel faktörler, bireysel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç farklı şekilde incelenmektedir.

4.1.1. Örgütsel Faktörler

Bireylerin performansını etkileyen yönetsel faktörler; iş planlamasının yapılması, yönetim şekli, işletme içindeki grup çalışmalarının uyumu, örgütsel faktörler ve liderle grup üyelerinin uyumlu olabilmesidir (Erdoğan, 1991: 165). Bu faktörlerin etkileri incelendiğinde ise, yöneticilerin iş gören ve iş arasındaki uyumu iyi gözeterek kimin ne iş yapacağına iyi karar vermesi, işgörenlere gereğinden fazla sorumluluk vererek işe uyumlarının zorlaştırmaması gerekmektedir. İşgörenlerin performanslarına etki eden örgütsel faktörler arasında en sık rastlananlar şu şekilde sıralanabilir (Tokay, 2001: 10):

- İşletmede iş bölümünün etkin olmayışı sonucunda yaşanan zaman sıkıntısı.
- Araç ve gereç yetersizliği, teknik imkânların azlığı, işin yapımını kolaylaştıracak iş düzenlemelerinin yetersizliği.
- İletişimin doğru olmaması ve zamanlama sorunu.
- İşyerinde otoritenin kabul edilmeyişi ve bunun getirdiği sorunlar.
- Çalışanlar arasında işbirliği eksikliği.
- Çalışanların verebileceği maksimum performansın üzerinde bir hedef gösterilmesi.

4.1.2. Bireysel Faktörler

Bireyin performansına etki eden boyutlardan biride yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve kültürel yapı gibi kişisel faktörlerdir (Özmutaf, 2007: 49). Örneğin yaş unsuru bazı kültürlerde avantaj iken bazılarında ise dezavantaj olabilmektedir. Amerika'da genç çalışanlara terfi verilme durumlarında öncelik tanınırken, Japonya'da ise gençlerin deneyim kazanması gerektiği düşünülerek bellibir yaşa kadar üst yönetim kademelerine ulaşılmasına izin verilmemektedir (Akdemir, 2004: 16).

Cinsiyet unsuru da bir performans belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadınlar günlük hayattaki rolleri gereği çok fazla sorumluluk almaktadır. Çocuklarına annelik, eşine yardımcı olmak, işinde ise verilen görevleri yapmakla yükümlüdür. Üstüne bir de kadınların evde tüm işleri yapması gerektiğine olan inanç onların sorumluluklarını arttırmaktadır. Bu kadar görev yüküde kadında iş performansında düşmelere ya da azalmalara neden olabilmektedir.

4.1.3. Çevresel Faktörler

İşletme disiplininde çevresel faktörler iç ve dış faktörler olmak üzere iki grupta incelenebilir. İç faktörler; işletmenin kontrolü altında olabilen; vizyon-misyon, çalışma hayatı gibi faktörler iken, dış faktörler ise işletmenin kontrolü altında olamayan ancak işletmenin takip etmesi gereken ekonomik, yasalar ve yönetmelikler, teknoloji, rakipler gibi faktörlerdir. Bu faktörler çalışanların performansını etkilemektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 281).

İş yerinin, çalışanların rahatı ve emniyeti bakımından elverişli duruma getirilmesi, hem iş kanunu ve toplu sözleşme artları, hem de verimi artırma amacının bir gereğidir. İş yeri şartlarının geliştirilmesinde üzerinde durulacak noktalar şunlardır (Kobu, 2005: 222).

- İşyerindeki aydınlatma yeterliliği
- Ortamın makul ısıda olması.
- Havalandırmanın yeterliliği.
- Gürültünün zarar vermeyecek düzeyde tutulması.
- Temizlik.
- Zararlı madde, koku, duman vs. dışarı atılması.
- İş kazalarını önleyici koruma tedbirleri.

5. Araştırma Bulguları

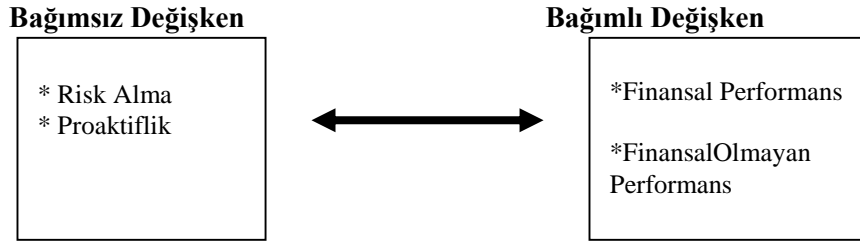
Bu bölümde yapılan araştırmada izlenen yol ve elde edilen veriler değerlendirilecektir.

5.1. Araştırma Yöntemi, Modeli ve Hipotezleri

Bu bölümde risk alma ve proaktiflik düzeylerinin performans üzerindeki etkilerinin incelenmesine yönelik yapılan araştırmanın yöntemi, modeli ve hipotezlerine yer verilecektir. Adana ilinde dört yıldız ve üstü statüsünde hizmet veren otellerde görevli beyaz yaka personelleri araştırmanın evren kısmını oluştururken, Adana'nın merkez ilçeleri olan Seyhan, Yüreğir ve Çukurova ilçelerinde hizmet veren beş yıldız statüsünde yer alan otellerde görevli beyaz yaka personelleri araştırmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmanın evreni 209 olarak bulunmuş olup, örneklem hesabına göre 136 katılımcının araştırmaya dahil edilmesi yeterli iken, anketi geçerli sayılan 157 katılımcıya (% 75,1) ulaşılmıştır. Risk alma ve proaktiflik eğilimlerinin otel çalışanlarının performans düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla Korelasyon Analizi'nden faydalanılmıştır.

Araştırma da kullanılan ölçek formları; risk alma ve proaktiflik için bir bölüm, performanslarını belirleme için bir bölüm olmak üzere toplam iki bölümden oluşturulmuştur. Katılımcıların risk alma eğilimi için dört soru, proaktiflik eğilimi için dört soru, performanslarına ilişkin hazırlanan anket soruları ise finansal olmayan performans için beş soru, finansal performans için beş soru olmak üzere toplam on sorudan oluşmaktadır. Bu çalışmada 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Buna göre katılımcılardan kendilerine uygun olan ifadelerden Kesinlikle 1. katılmıyorum, 2. katılmıyorum, 3. ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4. katılıyorum, 5. kesinlikle katılıyorum şeklinde değerlendirmeleri istenmiştir.

Bu araştırmada otel çalışanlarının risk alma ve proaktiflik düzeylerinin performans eğilimlerine etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Literatürde bu değişkenlerle ilgili ayrı ayrı bir çok çalışma yapılmış olup, bu ikisi arasındaki ilişkinin incelenmesiyle ilgili yeterli çalışma yapılmadığı gözlenmiştir. Bu doğrultuda Şekil 1'de risk alma ve proaktiflik bağımsız değişken olarak kabul edilirken, işletme performansı için belirlenen finansal olan ve finansal olmayan performanslar ise bağımlı değişken olarak kabul edilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın hipotezlerine aşağıda yer verilmiştir. Çalışmada kullanılan risk alma ve proaktiflik ile finansal ve finansal olmayan performans boyutları ile ilgili belirlenen hipotezler şu şekildedir;

H₁: Katılımcıların risk alma eğilimi ile finansal olmayan performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Katılımcıların risk alma eğilimi ile finansal performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₃: Katılımcıların proaktiflik ile finansal olmayan performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Katılımcıların proaktiflik ile finansal performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

5.2. Anket Sorularının Geçerlilik ve Güvenirliliği

Çalışmada kullanılan ölçek sorularının geçerlilik ve güvenilirlik değerleri Tablo 1'de özetlenmiştir. Tablo 1'de yer alan ölçek sorularının geçerlilik ve güvenilirliklerine göre; risk alma ve proaktiflik eğilimleri için Cronbach Alpha kat sayısı değerinin 0,721 olduğu saptanmış ve çalışma kapsamında kullanılan risk alma ve proaktiflik sorularının anlaşılabilirlik ve güvenilirlik katsayı değerinin yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Performans yönlerinin alt boyutlarına ait Cronbach Alpha katsayı değerleri ise finansal olmayan performansın 0,874, finansal performansın 0,774 olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların performanslarını belirleme kapsamında katılımcılara yöneltilen on sorunun toplamının Cronbach Alpha kat sayısı değerinin 0,872 olduğu saptanmış ve performans sorularının anlaşılabilirlik ve güvenilirlik katsayı değerinin yüksek düzeyde olduğu gözlenmiştir.

Tablo 1. Değişkenlere Ait Ölçeklerin Güvenirlilik Değerleri

Ölçülen Değişkenler		Güvenirlilik Değerleri (Cronbach Alpha)		Ort+ss
Kurumsal Girişimcilik (24)	Risk alma eğilimi (4)	0,753	0,721	4,25±0,5
	Proaktiflik (4)	0,689		3,99±0,7
Performans (10)	Finansal olmayan performans (5)	0,870	0,872	4,17±0,7
	Finansal performans (5)	0,774		4,00±0,6

5.3. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların risk alma ve proaktiflik eğilimleri ile finansal olan ve olmayan performans düzeyleri arasındaki ilişkiler Tablo 2'de incelenmiştir.

Tablo 2. Risk alma ve Proaktiflik Boyutları ile Finansal Olan ve Olmayan Performanslar Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon

Değişken	Finansal olmayan performans	Finansal olan performans
Risk alma eğilimi	0,258**	0,327**
Proaktiflik	0,95**	0,039**

* $p < 0,01$, ** $p < 0,05$

Tablo 2’de yer alan analizin sonucuna göre; katılımcıların risk alma eğilimleri ile finansal olmayan performans düzeyleri $r = 0,258$ ve finansal performans düzeyleri $r = 0,327$ arasındaki spearman korelasyon kat sayısına sahip oldukları gözlenmiştir. Bu durumda katılımcıların risk alma eğilimleri ile finansal performans ve finansal olmayan performans düzeyleri arasındaki pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin varlığından söz edebilmek mümkündür ($p < 0,05$). Buna göre “H₁: Katılımcıların risk alma eğilimleri ile finansal olmayan performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.” ve “H₂: Katılımcıların risk alma eğilimleri ile finansal performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.” hipotezleri kabul edilmiştir.

Katılımcıların proaktiflik düzeyleri ile finansal olmayan performans $r=0,95$ ve $r=0,039$ düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Buna göre “H₃: Katılımcıların proaktiflik düzeyleri ile finansal olmayan performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.” ve “H₄: Katılımcıların proaktiflik düzeyleri ile finansal performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.” kabul edilmiştir.

Tablo 3. Hipotez Değerlendirme Tablosu

No	Hipotez	Red/Kabul
H ₁	Katılımcıların risk alma eğilimi ile finansal olmayan performansları arasında bir ilişki vardır.	Kabul
H ₂	Katılımcıların risk alma eğilimi ile finansal performansları arasında bir ilişki vardır.	Kabul
H ₃	Katılımcıların proaktiflik ile finansal olmayan performansları arasında bir ilişki vardır.	Kabul
H ₄	Katılımcıların proaktiflik ile finansal performansları arasında bir ilişki vardır.	Kabul

6. Sonuç

Günümüzün dinamik ve belirsiz şartları yöneticilerin daha esnek olmalarını gerektirmektedir. Bunun içinde makul risk alabilen ileri görüşlü (proaktif) yöneticilerin işletmedeki varlıkları arttıkça işletmenin de esnekliği artmakta, bu durumda işletmeyi diğer işletmelere göre daha avantajlı bir konuma taşımaktadır. Literatürde yer alan bazı çalışmalar incelendiğinde; yönetici davranışlarının öneminden bahisle proaktif bakış açısına sahip yeni pazar arayışı içinde olan işletmelerin karlılık düzeyi, pazar payı, satış oranı ve finansal performansının, kısaca somut performansının daha yüksek olduğu vurgulanmıştır. (Çetin, 2010; Faiz ve Üner, 2015).

Konaklama ve otelcilik hizmetleri; insanların dinlenme, birlikte zaman geçirme, iş gezilerinde konaklama gibi eylemlerini kapsamakta olup, çok hızlı gelişim ve değişim süreci geçirmektedir. Konaklama ve otelcilik hizmeti gelişen teknolojinin etkisinin yanı sıra özellikle finansal kaynakların

yetersizliği nedeniyle hizmet sunumu ve yönetim açısından farklı stratejilerle ilerleyen bir alan halini almıştır.

Dinamik ve karmaşık bir dış çevreye sahip olan bu sektörde, işletmelerin hem pazarda stratejik konuma gelerek gelişim gösterebilmeleri hem de örgüt içindeki düzenlemelerin başarılı şekilde yapılabilmesi için rakiplerini iyi gözlemlemeleri, ekonomik, hukuki ve siyasal düzenleme ve alt yapıları inceleyerek değişikliklere ayak uydurabilecek esnekliğe sahip bir yönetim anlayışı belirlemeleri gerekmektedir.

Konaklama ve otelcilik hizmetinde faaliyet gösteren işletmeler, değer kazanabilmek ve pazarda söz sahibi olabilmek için gerçekçi hedefler belirlemeli ve bu hedeflere ulaşma noktasında stratejiler ortaya koymalıdır. İşletmelerin belirlemiş oldukları hedeflerine ulaşmalarının yanı sıra rakiplerinin performans ve konumlarına göre kendi mevcut durumlarını kıyaslamalı ve değişen koşullarda kendisine tehdit oluşturacak diğer işletmelere karşı önlemler alıp, kendi lehine fırsatlar yaratmalıdır.

Bu çalışmadan edinilen izlenimler ve verilerin sonucunda işletmelere aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Yöneticilerin risk alan proaktif bir davranış gösterebilmesi için, verilen sorumluluk oranında yetki verilmesi gerekmektedir. Özellikle makul riske girebilecekleri cesarete sahip olmalarının sonucunda öngörülebilir tehdit ve fırsatlarla karşılaşmadan önce işletmelerini hazır konuma getirebilirler.

- Yöneticiler çalışanlarını motive etmek için, fikirlerini paylaşmalarına olanak tanıyan bir takım platformlar sunulabilir ve böylece çalışanın zihnindeki bilgi işletmenin sermayesine dönüşebilir.

- İşletmelerin yenilikçi olma ve rekabetçi yaklaşım stratejisini benimsemesinin finansal ve finansal olmayan performanslarını olumlu yönde etkilediği ifade edilebilir. Bu açıdan yenilikçi fırsatların takip edilme becerisini iyi kullanmanın rekabet üstünlüğü sağlayacağı söylenebilir.

- Bundan sonraki çalışmalar farklı sektörlere uygulanarak bu ilişkinin farklı açılardan değerlendirilmesi sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Ağca, V., Kandemir, T. (2008). Aile İşletmelerinde İç Girişimcilik Finansal Performans İlişkisi: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(3): 209-230.
- Akal, Z. (2000). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*, 4.B., Milli Produktivite Merkezi Yayınları No: 473, Ankara.
- Akdemir, A. (2004). *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*, Biga İ.İ.B.F. Yayınları, Çanakkale.
- Arslan, A., Staub, S. (2014). Kuşak Teorisi ve İçgirişimcilik Üzerine Bir Araştırma, Kafkas Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 11.
- Çetin, C. (2010). *Stratejik Düşünce ve Kurumsal Girişimcilik*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul.
- Ekinci, H. (2011). Toplam Kalite Yönetimi İle İşletme Performansı Arasındaki İlişkinin Analizi, T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Gebze.
- Erdem, B., Kaya, İ. (2012). Çalışma Yaşamı Kalitesini Etkileyen Faktörlerin İşgörenler Tarafından Algılanması: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, 13. Ulusal Turizm Kongresi.

- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri*, İşletme Fakültesi Yayın, No.248, İstanbul.
- Faiz, E., Üner, M. (2015). Uluslararası Girişimciliğin Proaktiflik Boyutu: Küresel Doğan İşletmeler Üzerine Nitel Bir Araştırma, Ankara Üniversitesi, SBF Dergisi, Cilt: 70, No: 4.
- Göktaş, D. (2013). KOBİ'lerde Girişimcilik Değerleri, İşletme Performansı ve Dış Ticaret İlişkisi: Giresun Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Kars.
- Gümüştekin Gülten, E & Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 271-288.
- Karaman, R. (2009). İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16): 411-427.
- Kayabaşı, A. (2007). İşletmelerin Rekabet Gücünün Geliştirilmesinde Lojistik Faaliyetlerin Performansının Arttırılması: Üretim İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir.
- Kobu, B. (2005). *Üretim Yönetimi*, Beta Yayınları: İstanbul.
- Kurtuldu, A. (2014). Sağlık İşletmelerinde Kurumsal Girişimcilik Ve Performansa Etkisi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara.
- Kuşluvan, S., Eren, D. (2008). Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2):177-193.
- Özmutaf, NM. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. Cumhuriyet Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2):41-61.
- Soba, M. (2006). Esnek Üretim Sistemlerinin İşletme Performansına Etkileri ve Vestel Elektronik A.Ş. Örneği, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Doktora Tezi*, Afyonkarahisar.
- Tokay, T. (2001). Örgütsel Stres ve Performans İlişkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, S. (2011). İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36: 179-193.
- Yılmaz, EF. (2006). Performans Değerlendirme Sisteminin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi ve Örnek Bir Uygulama, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, *Yüksek Lisans Tezi*, Edirne.
- Zerenler, M. (2003). Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Üretim Süreci Esnekliğinin Şirketlerin Performans Ve Yaşam Sürelerine Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Konya.

<http://www.tdk.gov.tr/>, 2017