



T.C.

BATMAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**BATMAN İLİNDE YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE
GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ**

HAZIRLAYAN

Ferhat EREN

DANIŞMAN

Dr. Öğr. Üyesi Feridun DUMAN

2020

BATMAN

Her Hakkı Saklıdır



T.C.
BATMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ KABUL VE ONAYI

Dr. Öğr. Üyesi Feridun DUMAN danışmanlığında Ferhat EREN tarafından hazırlanan “**BATMAN İLİNDE YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ**” adlı tez çalışması 29/04/2020 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Başkan

Dr. Öğr. Üyesi Feridun DUMAN

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Ülker ERDOĞAN ARACI

Üye

Doç. Dr. Gökhan AYAZLAR

İmza

.....

.....

.....

Yukarıdaki sonucu onaylarım.

.....

Doç. Dr. Ferhat KORKMAZ
Enstitü Müdürü

TEZ BİLDİRİMİ

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış/akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez ve Seminer Yazım Kılavuzu kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

DECLARATION PAGE

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules/ethical conduct and Batman University Institute of Social Sciences' Thesis and Seminar Writing Guide. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all materials and results that are not original to this work.

Ferhat EREN

Tarih: 29/04/2020

ÖZET

YÜKSEK LİSANS

BATMAN İLİNDE YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ

Ferhat EREN

**BATMAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

DANIŞMAN: Dr. Öğr. Feridun DUMAN

2020, 107 Sayfa

Jüri

**Dr. Öğr. Üyesi Feridun DUMAN
Dr. Öğr. Üyesi Ülker ERDOĞAN ARACI
Doç. Dr. Gökhan AYAZLAR**

Girişimcilik, son yıllarda ülke ekonomilerine sağladığı katkılardan dolayı toplumların refah anahtarı ve lokomotif olarak görülmeye başlanmıştır. Başka bir deyişle girişimcilik, ekonomik büyümenin ve kalkınmanın ana motorlarından birini temsil etmektedir. Dolayısıyla devletler ve iş dünyası tarafından da teşvik edilmektedir. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de girişimcilğe verilen önem giderek artmaktadır. Son yıllarda artan bu önemle birlikte literatürde girişimcilik kavramına sıklıkla yer vermeye başlanmıştır.

Girişimcilik, bireysel ve örgütsel düzeyde ortaya çıkabilmektedir. Bununla birlikte ‘girişimcilik yönelim’ kavramı, stratejik ve örgütsel düzeyde girişimciliği tanımlamak ve ölçmek için kullanılmıştır. Girişimcilik yönelimi literatürü incelendiğinde araştırmacılar tarafından büyük ilgiyle araştırıldığı görülmektedir. Ayrıca girişimcilik yönelimi araştırmalarının, girişimcilik yönelimi ile işletme performansı arasındaki ilişkiye yoğunlaştığı görülmektedir. Nitekim girişimcilik yönelimi, örgütsel başarının anahtar bileşeni olarak kabul edilmektedir. Ancak dünyanın en büyük sektörü olarak kabul edilen turizm sektöründeki işletmelerin, girişimcilik yönelimlerini nasıl geliştirdikleri ve performansı nasıl etkilediği belirsizliğini korumaktadır. Bu bağlamda tezin amacı; Batman ilinde faaliyet gösteren yiyecek ve içecek işletmelerinin girişimcilik yönelimlerinin (yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma) işletmenin performansına etkisini ortaya koymaktır.

Bu araştırmanın çalışma evrenini, Batman ilindeki 166 tane restoran ve kafeterya işletmesinin yöneticileri/sahipleri oluşturmaktadır. İşletme yöneticilerinden/sahiplerinden toplamda 145 adet geçerli anket elde edilmiştir. Her anket yalnızca 1 işletmeden elde edilmiştir. Elde edilen bu veriler; faktör analizi (AFA), güvenirlik ve regresyon analizleri yapılarak değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda girişimcilik yönelimin proaktiflik ve yenilikçilik boyutunun işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği buna karşın risk alma boyutunun anlamlı bir etki göstermediği tespit edilmiştir. Yine, yapılan analizler sonucunda girişimcilik yönelimin proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma boyutlarının, işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı bir etki göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik yönelimi, işletme performansı, restoran ve kafeterya işletmeleri, Batman, Türkiye

ABSTRACT

MS THESIS

THE EFFECT OF ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION ON BUSINESS PERFORMANCE IN FOOD AND BEVERAGE BUSINESSES IN BATMAN

Ferhat EREN

**INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES OF BATMAN UNIVERSITY
THE DEGREE OF MASTER OF SOCIAL IN TOURISM MANAGEMENT**

Advisor: Dr. Education Member Feridun DUMAN

2020, 107 Pages

Jury

Asst. Prof. Feridun DUMAN

Asst. Prof. Ülker ERDOĞAN ARACI

Assoc. Prof. Dr. Gökhan AYAZLAR

Entrepreneurship has started to be seen as the key welfare issue in societies due to its contribution it has made to a country's economies in recent years. Entrepreneurship moreover represents a significant economic growth and development. Therefore, entrepreneurship is encouraged by governments as well as the business world. The emphasis on entrepreneurship has been increasing in Turkey just like in other countries. With this increasing importance in recent years, the concept of entrepreneurship has been frequently included in the management literature.

Entrepreneurship can emerge at an individual and organizational level. In addition, the concept of 'entrepreneurship orientation' has been used to define and measure entrepreneurship at the strategic and organizational level. When the literature on entrepreneurship orientation is examined, it is seen that it has been researched with great interest by the management researchers. In addition, it is seen that the studies on entrepreneurship orientation concentrate on the relationship between entrepreneurship orientation and business performance. Indeed, entrepreneurship orientation is considered as the key component of organizational success. However, it remains unclear how the businesses in the tourism industry improve their entrepreneurial orientation and how this affects their performance. In this context, the aim of the thesis is to reveal the effect of entrepreneurship orientation (innovation, pro-activeness and risk taking) of the food and beverage companies on their performance operating in the province of batman, Turkey.

The targeted population of this research is the managers / owners of 166 restaurant and cafeteria companies in Batman. A total of 145 valid questionnaires were obtained from business managers/ owners. Each survey was obtained from only 1 business. These data which obtained was evaluated by conducting factor analysis (AFA), reliability and regression analysis. As a result of the analysis, it has been determined that the proactiveness and innovation dimension of entrepreneurship orientation significantly and positively affects the financial performance of the business, but the risk taking dimension does not show a significant effect. Again, as a result of the analysis, it was determined that dimensions of entrepreneurship orientation (proactiveness, innovativeness and risk taking) did not have a significant effect on the non-financial performance of the business.

Keywords: Entrepreneurship orientation, business performance, restaurant and cafeteria businesses, Batman, Turkey

ÖNSÖZ

Yüksek lisans sürecinin hem ders hem de tez döneminin her aşamasında, bilimsel bilgi ve deneyimlerini benden esirgemeyerek yolumu aydınlatan ve yönlendiren kıymetli hocalarım; Dr. Öğr. Üyesi Feridun DUMAN'a, Prof. Dr. Şenol ÇAVUŞ'a, Dr. Öğr. Üyesi Volkan GENÇ'e, istatistiksel analiz konusunda fikirleriyle çalışmama katkı sağlayan Dr. Öğr. Üyesi Ülker ERDOĞAN ARACI'ya minnet ve teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca bana her zaman destek veren ve güvenen; Hasan ÖZOK ağabeyime, değerli dostlarım Rıdvan ULUŞIK ve Ercan GÖRDEGİR'e, son olarak kardeşim İsmail EREN'e minnet ve teşekkürlerimi sunarım.

Arya Elif'e ve Evin'e...

İÇİNDEKİLER

TEZ BİLDİRİMİ.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
SİMGELER VE KISALTMALAR	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
BİRİNCİ BÖLÜM.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	5
1.2. Araştırmanın Önemi.....	6
1.3 Araştırmanın Sınırlıkları	7
1.4 Araştırmanın Hipotezleri.....	7
İKİNCİ BÖLÜM.....	9
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	9
2.1. Girişimci, Girişimcilik ve Girişimcilik Yönelimi Kavramları	9
2.2. Girişimcilik Yönelimin Tarihsel Gelişimi	16
2.3. Girişimcilik Yönelimi Boyutları	25
2.3.1. Proaktiflik Boyutu	25
2.3.2. Yenilikçilik Boyutu	28
2.3.3. Risk Alma Boyutu.....	31
2.4. Girişimcilik Yönelimi ve Performans İlişkisi	34
2.5. Turizm Sektöründe Girişimcilik Yönelimin Önemi.....	38
2.6. Performans ve İşletme Performansı Kavramları	41
2.7. İşletme Performansının Boyutları	43
2.7.1. Finansal Performans Boyutu	46
2.7.2. Finansal Olmayan Performans Boyutu	48
2.8. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Finansal ve Finansal Olmayan Performans Ölçütleri .	51
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	53
ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI.....	53
3.1. Evren ve Örneklem	53
3.2. Veri Toplama Aracı	54
3.3. Araştırma Modeli	55
3.4. Ölçüm Değişkenleri	56
3.5. Veri Analizi.....	57
3.6. Demografik Bulgular	57

3.7. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	60
3.7.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	60
3.7.2. İşletme Performansı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular.....	62
3.8. Faktör (AFA) ve Güvenirlik Analizi.....	64
3.8.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi	64
3.8.2. İşletme Performansı Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi	69
3.9. Regresyon Analizi.....	71
3.9.1. Girişimcilik Yönelim Alt Boyutlarının Finansal Performans Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi.....	72
3.9.2. Girişimcilik Yönelim Alt Boyutlarının Finansal Olmayan Performans Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi	73
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	77
ARAşTIRMANIN SONUÇLARI ve ÖNERİLER.....	77
4.1. Araştırmanın Sonuçları	77
4.2. Öneriler	79
KAYNAKÇA	81
EKLER.....	93
EK 1: Anket Formu.....	93
EK 2: Turnitin Orijinallik Raporu.....	95
ÖZ GEÇMİş.....	96

SİMGELER VE KISALTMALAR

Akt: Aktaran

Ar-Ge: Araştırma ve Geliştirme

FB: Finansal Performans

FOB: Finansal Olmayan Performans

GSMH: Gayri Safi Milli Hasıla

H: Hipotez

İP: İşletme Performansı

KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler

PB: Proaktiflik Boyutu

RAB: Risk Alma Boyutu

TDK: Türk Dil Kurumu

TÜRSAB: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği

TYTD: Türkiye Turizm Yatırımcıları Derneği

VD: Ve Diğerleri

YB: Yenilikçilik Boyutu

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2. 1: Girişimcilik Yönelimin Tek Boyutlu (Yansıtıcı) Yapısı	18
Şekil 2. 2: Girişimcilik Yönelimin Çok Boyutlu (Biçimlendirici) Yapısı	22
Şekil 2. 3: Girişimcilik Yönelimi ve Performans Arasındaki Ters U ve U (Doğrusal olmayan) Şeklindeki İlişkisi.....	37
Şekil 3. 1: Araştırma Modeli	55

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 2. 1: Girişimci ve Girişimcilik Kavramının Tanımları.....	10
Tablo 2. 2: Girişimcilik Yönelimi Tanımları	14
Tablo 2. 3: Çalışmalarda İncelenen Girişimcilik Yönelimi Boyutları	19
Tablo 2. 4: Girişimcilik Yönelimi İşleyen Araştırmalar	24
Tablo 3. 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri	59
Tablo 3. 2: Girişimcilik Yönelim Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	60
Tablo 3. 3: Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	62
Tablo 3. 4: İşletme Performansı Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri .	63
Tablo 3. 5: İşletme Performansı İfadelerinin Ortalaması ve Standart Sapma Değerleri	64
Tablo 3. 6: Girişimcilik Yönelim Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları	65
Tablo 3. 7: Girişimcilik Yönelim Ölçeği Faktör Analizi (AFA) Sonuçları	68
Tablo 3. 8: İşletme Performansı Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları.....	69
Tablo 3. 9: İşletme Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi (AFA) Sonuçları	71
Tablo 3. 10: Girişimcilik Yönelimin İşletmenin Finansal Performansına Etkisi	72
Tablo 3. 11: Girişimcilik Yönelimin İşletmenin Finansal Olmayan Performansına Etkisi.....	74
Tablo 3. 12: Araştırma Hipotezlerine İlişkin Red/Kabul Tablosu	76

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte günümüzde işletmeler arasındaki rekabet her geçen gün daha da artmaktadır. İşletmelerin iç ve dış çevreleri karmaşık olup ve belirsiz bir şekilde sürekli değişmektedir (Hughes & Morgan, 2007). Yaşanan bu değişimler işletmeleri yoğun, dinamik ve şiddetli bir ortamda faaliyet göstermeye itmektedir (Erdem, Gökdeniz & Met, 2011; Çakici, Çalhan & Karamustafa, 2016). Bu durum işletmelerin büyümesini ve rekabet gücü elde etmesini olumsuz etkilemektedir (Winklund & Shepherd, 2005; Hughes & Morgan, 2007; Boabeng & Li, 2018). Ayrıca ürün ve hizmetlerin yaşam döngüleri de her geçen gün daha da kısalmaktadır (Wiklund & Shepherd, 2005; Rauch vd., 2009; Munawar, 2019). Hızlı değişim, kısalmış ürün, hizmet ve iş modeli döngüleri ortamında mevcut operasyon ve süreçlerden elde edilecek kâr akımları da belirsizlik göstermektedir (Rauch vd., 2009). Dolayısıyla işletmeler, sürekli yeni fırsatlar arayarak bu aşırı rekabetten güçlü çıkmak, büyümek ve yaşamlarını sürdürmek istemektedirler. Ayrıca pazardaki değişiklikleri öngörerek kendilerini konumlandırmak ve gelecekteki durumunu şekillendirebilmek için aktif rol almak istemektedirler (Kreiser vd., 2013). Bununla birlikte yeni fırsatlar arama, değişimi yaratma ya da değişim hızına ayak uydurabilme söz konusu olduğunda girişimcilik yönelime ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim girişimcilik yönelimi, işletmelerin hayatta kalmasına ve performansına katkıda bulunan örgütsel bir süreç olarak kabul edilmektedir (Tajeddini, 2010). Bunun yanı sıra girişimcilik yönelimi; yeni ürün, hizmet ve pazarları deneyerek risk alma ve rakiplerinden önce hareket etme yani proaktif davranma istekliliğini içermektedir (Covin & Slevin, 1991). Daha açık bir şekilde girişimcilik yönelimi, performans artırma ve büyüme amacıyla çevredeki fırsatları değerlendirerek risk alma, yenilikçilik ve proaktif boyutları temelinde işletme düzeyindeki eğilim ve davranışları ifade etmektedir (Bulut vd., 2008; Fiş & Çetindamar, 2009).

Girişimcilik yönelimi yüksek olan işletmeler, pazar fırsatları hakkında yeni bilgiler oluşturarak ve faaliyette bulunduğu pazarın yeniliklerini tanıma konusunda bilgiyi bütünleştirerek ve böylece performanslarını arttırmaktadırlar (Munawar, 2019). Nitekim girişimcilik yönlü bir duruşa sahip işletmelerin, rakiplerine göre daha iyi performans gösterdikleri literatürde ampirik olarak kanıtlanmıştır. (Zahra & Covin, 1995; Winklund, 1999; Hult, Hurley & Knight, 2004; Rauch vd., 2009; Voola & O'Cass, 2010;

Kraus vd. 2012; Tsai & Yang, 2013; Wales, Gupta & Mouse, 2013; Saeed, Yousafzai & Engelen, 2014; Lechner & Gudmundson, 2014; Mason vd., 2015). Ayrıca girişimcilik yönelime sahip işletmeler, büyük pazarlara girebilir, rakiplerine göre ürün ve hizmetine daha fazla ücret isteyerek kârını maksimize edebilir ve liderliği ele alabilirler (Zahra & Covin, 1995; Rua, França & Ortiz, 2017). Buna ek olarak yüksek düzeyde girişimcilik yönelimi, işletmelerin stratejik planlama ve müşteri ihtiyaçlarını belirleme yeteneklerini güçlendirmektedir (Mason vd., 2015). Bu bağlamda girişimcilik yönelimi, sağladığı potansiyel faydalar nedeniyle girişimcilik alanının merkezi konumu haline gelmiş ve hem araştırmacılar hem de işletmeler tarafından büyük ilgi görmektedir (Rauch vd., 2009; Miller, 2011; Piirala, 2012; Alegre & Chiva, 2013; Mason vd., 2015; Palmer vd., 2019). Ancak literatür incelendiğinde girişimcilik yönelimin farklı başlıklar altında incelendiği görülmektedir. Örneğin girişimcilik yönelimi; ‘girişimcilik tarzı’, ‘stratejik duruş’, ‘girişimcilik yoğunluğu’, ‘girişimcilik eğilimi’ ve ‘kurumsal girişimcilik’ başlıkları altında incelenmiştir (Zahra, 1999; Winklund, 1999; Covin & Lumpkin, 2011). Bu tez çalışmasında ‘Girişimcilik Yönelim’ başlığı uygun görülmüştür. Bunun yanı sıra ‘kurumsal girişimcilik’ ve ‘girişimcilik yönelim’ kavramlarının odaklandıkları noktalar bağlamında farklı olduklarını belirtmek önemlidir. Esasında ‘girişimcilik yönelim’ kurumsal girişimciliğin bir parçası kabul edilmektedir (Wales, 2016). Daha açık bir ifadeyle girişimcilik yönelim, işletmelerin kurumsal girişimlerini tanımlamak veya başlatmak için başvurdukları strateji oluşturma uygulama ve faaliyetleri ifade etmektedir (Dess & Lumpkin, 2005).

Literatür incelendiğinde girişimcilik yönelimi ve performans arasındaki ilişki en çok araştırılan konulardan biridir ve işletme performansı için bir kaldıraç olarak kabul edilmektedir (Wang, 2008; Miller, 2011; Zur, 2013; Soares & Perin, 2019). Söz konusu bazı çalışmaların sonuçlarında girişimcilik yönelimi ve işletme performansı arasında pozitif ve doğrusal bir ilişki görülürken (Covin & Slevin, 1989; Zahra & Covin, 1995; Winklund, 1999; Lyon, Lumpkin & Dess, 2000; Hughes & Morgan, 2007; Winklund & Shepherd, 2005; Jogaratman & Tse, 2006; Rauch vd., 2009; Tajeddini, 2010; Wales, Gupta & Mouse, 2013; Lechner & Gudmundson, 2014; Mason vd., 2015), bazı çalışmalarda ise bu ilişki negatiftir (Slevin & Covin, 1990; Hart, 1992; Matsuno, Mentzer, & Özsomer, 2002; Morgan & Strong, 2003). Bunlar dışında girişimcilik yönelim ile işletme performansı arasında herhangi bir ilişki bulamayan çalışmalar da bulunmaktadır (Smart & Conant, 1994; Auger vd., 2015; Santra, 2018). Bu çalışmaların sonuçları

bağlamında bu söz konusu ilişkinin karmaşık ve belirsiz olduğu dikkat çekmektedir. Dolayısıyla girişimcilik yönelimin evrensel olarak faydalı olduğu görüşü tartışmalıdır (Winklud & Shepherd, 2005). Diğer taraftan yine literatür incelemesi sonucunda girişimcilik yönelim ve işletme performansını inceleyen çalışmaların daha çok sanayi ve imalat sektörü üzerine yoğunlaştığı gözlemlenmiş, turizm işletmeleri ile ilgili çalışmaların ise kısıtlı olduğu ve daha çok otel işletmelerinin hedef seçildiği görülmüştür. Nitekim Zahra ve arkadaşları (1999) ve Tajeddini (2010) çalışmalarında bunu belirtmektedirler.

Girişimcilik yönelim, örgütsel başarının anahtar bileşeni olarak kabul edilmektedir (Lumpkin & Dess, 1996). Bu bağlamda her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de işletmelerin girişimcilik yönlü olmaları önem arz etmektedir. Çünkü turizm sektörü yenilik, yerel ürünler, hizmet süreci ve içeriği yüksek belirsizlik ve turist tercihi ile karakterizedir (Tang vd, 2020). Bu noktada, ulaşım şirketleri, oteller, restoranlar, kafeteryalar ve turistik hizmetlerle ilgili diğer turizm işletmelerinin girişimcilik yönlü olmaları önemli ve zorunlu hale gelmektedir (Fauzen, İqbal & Abdillan, 2019; Tang vd, 2020). Nitekim turizm sektöründen ekonomik olarak daha çok fayda sağlanması, fırsatların değerlendirilmesi, istihdam alanlarının yaratılması, değişen sosyal, kültürel ve fiziksel çevreye ayak uydurulabilmesi için turizm işletmeleri kilit rol oynamaktadır (Işık vd., 2019). Ancak dünyanın en büyük sektörlerinden biri olarak kabul edilen turizm sektöründeki işletmelerin girişimcilik yönelimlerini nasıl geliştirdikleri ve performansı nasıl etkilediği belirsizliğini korumaktadır (Roxas & Chadee, 2013, Shayo & Uiso, 2019). Tüm bu hususlar bağlamında, turizm işletmeleri kapsamında yer alan restoran ve kafeterya işletmelerinin girişimcilik yönelimlerinin işletme performansına etkisini inceleyecek olan bu tez çalışmasının gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

İşletme performansının yüksek olmasının bir açıklaması da girişimci yönlü yöneticilerin var olmasıdır (Chadwick, Barnett & Dwyer, 2008; Lim & Enwick, 2013). Bununla birlikte turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetici ve sahiplerinin özellikleri, işletmelerin performanslarını arttırmalarında ve başarı elde etmelerinde önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir (Ahmad, 2014). Yine yukarıdaki hususlar düşünüldüğünde bu tezin temel amacı; ‘Batman ilinde faaliyet gösteren yiyecek ve içecek (restoran ve kafeterya) işletmeleri yöneticilerinin veya sahiplerinin, girişimcilik yönelimlerinin (yenilikçilik, proaktiflik, risk alma) işletmenin performansına etkisini

ortaya koymaktır. Bu bilgiler doğrultusunda bu tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde, giriş kısmına yer verilmiş ve araştırmanın amacı, önemi, sınırlıkları ve hipotezleri açıklanmıştır.

İkinci bölümde, araştırmanın kavramsal çerçevesi bağlamında girişimcilik yönelim, işletme performansı ve bunlara bağlı ilgili konular etraflıca açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde, araştırmanın yöntemi ve bulguları açıklanmıştır.

Dördüncü bölümde ise araştırmanın sonucuna yer verilmiş ve buna bağlı olarak ilgililere gerekli öneriler sunulmuştur.

1.1. Araştırmanın Amacı

Küreselleşme ve teknolojinin gelişmesi ile birlikte işletmelerin iç ve dış çevreleri dinamik, karmaşık ve belirsiz olup hızlıca değişmektedir (Jogaratham & Tse, 2006; Boabeng & Li, 2018). Bunun yanı sıra hızlı değişim ile birlikte ürün ve hizmetlerin yaşam döngüleri de kısalmakta ve bu bağlamda işletmelerin sürekli yeni arayışlar içerisinde bulunmaları gerekmektedir (Wiklund & Shepherd, 2005; Rauch vd., 2009; Munawar, 2019). Bu değişimlere ayak uydurabilmek dahası bu değişimleri kendi amaç ve stratejilerine göre şekillendirebilmek, yeni arayışlar ile fırsatları görebilmek için işletmelerin bazı yeteneklere sahip olmaları ve performanslarını arttırmaları gerekmektedir. Bu yetenekler girişimcilik yönlü olmakla ilgilidir. İşletmeler ancak girişimci yönlü bir duruşa sahip olmakla yeteneklerinden faydalanabileceklerdir (Rauch vd., 2009; Rosenbusch, Rauch & Bausch, 2013). Yine işletmelerin performanslarını arttırabilmeleri için girişimcilik yönlü olmaları gerekmektedir. Nitekim girişimcilik yönelimi, işletme performansı için bir kaldıraç olarak kabul edilmektedir (Wang, 2008; Zur, 2013; Soares & Perin, 2019). Girişimcilik yönlü bir duruşa sahip işletmelerin, rakiplerine göre daha iyi performans gösterdikleri literatürde ampirik olarak kanıtlanmıştır. (Zahra & Covin, 1995; Winklund, 1999; Hult, Hurley & Knight, 2004; Rauch vd., 2009; Voola & O'Cass, 2010; Kraus vd. 2012; Tsai & Yang, 2013; Wales, Gupta & Mouse, 2013; Saeed, Yousafzai & Engelen, 2014; Lechner & Gudmundsson, 2014; Mason vd., 2015). Girişimcilik yönlü işletmeler yeni fırsatlar bulmak ve rekabetçi konumlarını güçlendirmek için rakiplerini ve pazarı sürekli olarak tarama gözlemlene eğilimindedirler (Platin & Ergun, 2017). Bu doğrultuda girişimcilik yönelimi ile işletmeler yenilikçi ve proaktif davranışlar sergileyerek bununla birlikte bazı riskler de alarak, yaşanan değişimlere ayak uydurabilecek, belirsizliklere karşı önlem alabilecek, karmaşık pazarlarda fırsatları yakalayabilecek ve performanslarını arttırarak rekabet avantajı sağlayabileceklerdir (Çavuşoğlu vd., 2011; Solmaz, 2016). Yine girişimci yönelime sahip işletmeler büyük pazarlara girebilir, rakiplerine göre ürün ve hizmetine daha fazla ücret isteyerek kârını maksimize edebileceklerdir (Zahra & Covin, 1995). Buna ilave olarak karmaşık ortamlarda başka bir deyişle bilginin, kaynakların ve yeteneklerin çeşitliliği bol olan pazarlarda, işletmeler yüksek düzeyde girişimcilik yönelimi benimseyerek bu karmaşık ortamları fırsata çevirip fayda sağlayabilirler (Rosenbusch, Rauch & Bausch, 2013). Yani, fırsatları görüp değerlendirerek performanslarını yüksek düzeylere taşıyabilirler. Buna ilave olarak yüksek düzeyde

girişimcilik yönelim, işletmelerin stratejik planlama ve müşteri ihtiyaçlarını belirleme yeteneklerini güçlendirmektedir (Mason vd., 2015). Kısacası girişimcilik yönelim, örgütsel başarının anahtar bileşeni olarak kabul edilmektedir (Lumpkin & Dess, 1996).

Günümüzde işletme performansının yüksek olmasının bir açıklaması da girişimci yönlü yöneticilerin var olmasıdır (Chadwick, Barnett & Dwyer, 2008; Lim & Enwick, 2013). Bu durum araştırmacıların ilgisini çekmekle birlikte araştırmaların girişimcilik yönelim üzerine yoğunlaşmasını beraberinde getirmektedir. Literatür incelendiğinde birçok araştırmacı tarafından girişimcilik yönelimin işletme performansını etkilediği kabul görmüş ve ampirik olarak kanıtlanmıştır (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Zahra, 1991; Winlund, 1999; Rauch vd., 2009). Tüm bu hususlar düşünüldüğünde tezin temel amacı, Batman ilinde faaliyet gösteren yiyecek ve içecek işletmelerinin girişimcilik yönelimlerinin (yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma) işletmenin performansına etkisini ortaya koymaktır.

1.2. Araştırmanın nemi

Yapılan literatür araştırması çerçevesinde, yabancı literatürde girişimcilik yönelim ile ilgi çalışmaların son yıllarda artış gösterdiği buna karşın Türkçe literatürde girişimcilik yönelim ile ilgili çalışmaların az olduğu saptanmıştır. Bu araştırma, ilgili literatüre katkı sağlanacaktır. Yine, yapılan literatür araştırması sonucunda girişimcilik yönelim ile ilgili çalışmaların daha çok sanayi ve imalat sektörü üzerine yoğunlaştığı gözlemlenmiş, turizm işletmeleri ile ilgili çalışmaların ise kısıtlı olduğu ve daha çok otel işletmelerinin hedef seçildiği görülmüştür. Bunu destekler nitelikte Zahra ve arkadaşları (1999), girişimcilik yönelim ile ilgili ampirik araştırmaların %85'inin imalat sektöründe uygulandığını belirtmektedirler. Zahra ve arkadaşlarının (1999) açıklamasından uzun bir süre geçmesine rağmen Tajeddini (2010), benzer şekilde girişimcilik yönelim çalışmalarının çoğunun sanayi sektörüne bir kısmının da hizmet sektörüne odaklandığını belirtmektedir. Yine Roxas ve Chade (2013) girişimcilik yönelimin, birçok alanda faaliyet gösteren işletmelerin performansına etkisini araştıran çalışmalar olmasına karşın turizm işletmelerini araştıran çalışmaların eksikliğine dikkat çekmektedir. Buna ilave olarak Shayo ve Usio (2019), girişimcilik ve turizm ile ilgili çalışmaların örgütsel düzeyde olan girişimcilik yönelime değil bireysel düzeyde girişimciliği değerlendirmeye odaklandığını belirtmektedir. Bunun yanı sıra Işık ve arkadaşları (2019), girişimcilik literatürünü araştıran çalışmalarında turizm işletmelerinin hem ulusal hem de uluslararası literatürde az işlendiğini tespit etmişlerdir.

Diğer taraftan Rauch ve arkadaşlarının (2009) yaptığı meta analiz çalışmasında girişimcilik yönelimin çevresel ve sektörel bağlamda işletmelerde farklılık göstereceğine dikkat çekmektedirler. Bunun yanı sıra Wales ve arkadaşlarının (2013), girişimcilik yönelimi işleyen 153 çalışmayı inceledikleri meta analiz çalışmasında, gelişmemiş ya da gelişmekte olan ülkelerde girişimcilik yönelimi ele alan çalışmaların az olduğunu saptamışlardır. Buna ilave olarak Rauch ve arkadaşları (2009), girişimcilik yönelim boyutlarının (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) ülkeler arasında farklılık gösterebileceğini belirtmekte ve Knight (1997), Thomas ve Mueller'in (2008) çalışmalarını buna örnek göstermektedirler. Ayrıca Tang ve arkadaşları da (2008) girişimcilik yönelimin gelişmekte olan ekonomilerde incelenmesinin girişimcilik yönelimi ile ilgili daha fazla bilgi elde edilebileceğini belirtmişlerdir. Bu hususlar doğrultusunda yapılacak olan bu çalışmanın önemi ve gerekliliği ortaya çıkmıştır. Son olarak bu çalışma, faaliyette olan ya da faaliyete girecek işletme yöneticilerine veya sahiplerine, işletme performansını arttırmaya yönelik çabalarında rehber olacağı düşünülmektedir.

1.3 Araştırmanın Sınırlıkları

Araştırma, Batman ilinde restoran ile kafeterya işletmeleri özelinde yapıldığından elde edilecek sonuçlar genelleştirme hususunda eksik kalacaktır. Araştırmanın Batman ili ile sınırlandırılmasının temel nedeni zaman ve maddi kısıtlardır.

1.4 Araştırmanın Hipotezleri

Miller (1983), Covin ve Slevin (1989), örgütsel düzeyde girişimcilik yönelimi ölçen ölçeği, üç boyut (yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma) olarak kabul etmekte ve ölçeği tek boyutlu bir yapı olarak kabul etmektedirler. Ayrıca işletmenin girişimcilik yönlü olarak kabul edilmesi için üç boyutun da işletme tarafından sergilenmesi ve belli bir düzeyi yakalaması gerektiğini öne sürmektedirler. Diğer taraftan Lumpkin ve Dess (1996), örgütsel düzeyde girişimcilik yönelimi ölçen ölçeği beş boyut (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma, rekabetçi saldırganlık ve özerklik) olarak kabul etmekte ve ölçeği çok boyutlu bir yapı olarak tanımlamaktadırlar. Yani, işletmenin girişimcilik yönlü olarak kabul edilmesi için bu beş boyuttan herhangi birini sergilemesinin yeterli olduğunu ve boyutların bağımsız olarak değişebileceğini savunmaktadırlar. Bununla birlikte Kreiser ve arkadaşları da (2002) bu görüşü desteklemektedir. Ayrıca Lumpkin ve Dess (2001), gelecek çalışmalar için girişimcilik yönelim boyutlarının çok boyutlu bir yapı olarak ele

alınmasını önermektedir. Nitekim Wales ve arkadaşları (2013), 153 çalışmayı inceledikleri meta analiz çalışmasında girişimcilik yönelimi çok boyutlu bir yapı olarak ele alan çalışmaların son yıllarda büyük bir artış gösterdiğini belirtmektedirler. Bu da araştırmacılar tarafından Lumpkin ve Dess'in (1996) önerisinin dikkate alındığını göstermektedir. Bunun yanı sıra Miller (2011), girişimcilik yönelim yapısının çalışmanın amacına göre belirlenmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Daha açık bir ifadeyle girişimcilik yönelimin tek ya da çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmasının araştırmanın amacına göre değişebileceğini vurgulamaktadır.

Tüm bu hususlar bağlamında tez çalışması; Miller (1983), Covin ve Slevin (1989) tarafından önerilen 3 boyutu (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) benimsemekle birlikte Lumpkin ve Dess (1996), Kreiser ve arkadaşlarının (2002), Lencher ve Gundmundsson (2014), Mason ve arkadaşları (2015) ve Fadda'nın (2018) yapının çok boyutlu olduğu ve boyutların bağımsız olarak değişebileceği görüşüne katılmaktadır. Bu hususlar doğrultusunda ve tez çalışmasının amacına uygun şekilde oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H1: Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H5: Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H6: Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Girişimci, Girişimcilik ve Girişimcilik Yönelimi Kavramları

Küreselleşme ile birlikte günümüzde işletmeler arasındaki rekabet her geçen gün daha da artmaktadır. İşletmelerin iç ve dış çevreleri karmaşık olup ve belirsiz bir şekilde değişerek işletmenin büyümesini ve rekabet gücü elde etmesini olumsuz etkilemektedir (Winklund & Shepherd, 2005; Boabeng & Li, 2018). Bu durum işletme yaşamını ve sürdürülebilirliğini zora sokmaktadır (Altuntaş & Dönmez, 2010). Rekabet avantajı elde etmek, iç ve dış çevreyi kontrol edebilmek, yön verebilmek ve sağlıklı bir yapıya kavuşmak için işletmenin çevre koşullarına uyum sağlaması gerekmektedir (Solmaz, 2016). Bu bağlamda işletmeler girişimci bireylere, girişimciliğe ve girişimcilik yönelime ihtiyaç duymaktadır (Yeşil ve Doğan & Doğan, 2016). Çünkü, günümüzde ölçek ekonomileri ve verimlilik dışında bir işletmenin rakiplerine oranla daha girişimci olmasıyla rekabet avantajı sağlanmaktadır (Bulut vd., 2008)

Literatürde girişimci, girişimcilik ve girişimcilik yönelimi ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Fransızca ‘entre’ (girmek, giriş) ve ‘prendre’ (almak, üstlenmek) kelimelerinden meydana gelmiş girişimci kavramını (Pehlivanoğlu & Kayan, 2019), 1700’lü tarihlerde önemli bir ekonomist ve yazar olan Richard Catillon; ‘risk alan ve tüccar, çiftçi, esnaf gibi mal sahiplerini izleyen kişi’ olarak tanımlamıştır (Fiş & Wasti, 2009). Bu tanım ile birlikte bazı araştırmacılar tarafından ‘girişimci’ kavramının yaratıcısı olarak görülmüştür (Yurtseven, 2007, s.56; Er, 2012). Catillon’un (1732) girişimci tanımı ile birlikte ‘risk alma’ kavramı, girişimci kavramının esası olarak kabul edilmiş ve daha sonra yapılan tanımlar bu çerçevede yapılmıştır (Altuntaş & Dönmez, 2010; Küçükoğlu & Berber, 2018). Jean Batbista Say isimli bilim insanı da Catillon’un bu tanımına ‘üretim faktörlerini bir araya getirme’ parçasını da ekleyerek tanımı genişletmiştir (Akt., Küçükoğlu & Berber, 2018). Bir başka bilim insanı olan Koa’ya göre ise girişimci; yeni fikirler oluşturan, bunları uygulamaya dönüştüren ve bütün bunları yaparken yaratıcılığını ortaya koyup belirli bir risk alarak istek ve şevkini kullanan kişidir (Akt., İrmış & Barutçı, 2012). Aşağıdaki Tablo 1’de girişimci ve girişimcilik tanımların tarihsel değişimi verilmiştir.

Tablo 2. 1: Girişimci ve Girişimcilik Kavramının Tanımları

<u>Dönem/Tarih</u>	<u>Yazar</u>	<u>Girişimcilik Kuramı ve Kavramı</u>
İlk Çağ		Girişimci, hayatını idame ettirmek için arayış içerisinde olan hür kimselerdir.
Orta Çağ	-	Girişimci, büyük ölçekli üretimden sorumlu olan kişidir.
17. yüzyıl	-	Girişimci, kamu yönetimiyle sözleşme imzalayarak, kar-zarar riskini alan kişidir.
1725	Richard Cantillon	Girişimci, riskleri üstlenmesi nedeniyle kapital sağlayan bir kişiden farklıdır.
1797	Beaudeau	Girişimci; riskleri üstlenene, planlayan, yöneten, organize eden ve sahip olan kişidir.
1803	Jean Baptiste Say	Girişimcilik kazançlarının, kapital kazançlarından ayrılması.
1876	Francis Walker	Kapital sağlayan ve faiz alan kişiyle, yönetsel yeteneklerini kullanarak kar sağlayan kişi arasında ayırım yapılması.
1934	Joseph Schumpeter	Girişimci, yenilikçi ve denenmeyen teknolojiler geliştiren kişidir.
1961	David McClelland	Girişimci, enerjik bir kişidir ve ortalama risk alır.
1964	Peter Drucker	Girişimci, fırsatları maksimize eden kişidir.
1980	Karl Vesper	Girişimci; ekonomist, psikolog, iş insanı ve siyasetçiler tarafından farklı algılanmaya başlanmıştır.
1975	Albert Shapero	Girişimci; inisiyatif alan bazı sosyo-ekonomik mekanizmaları organize eden ve başarısızlık riskini kabullenen kişidir.
1983	Gifford Pinchot	İş adamı, kurmuş olduğu organizasyon içinde bir girişimcidir.
1985	Robert Hisrich	Girişimcilik; parasal ve kişisel tatmin karşılığında finansal, psikolojik ve sosyal riskleri üstlenerek, gerekli zaman ve çabayı harcayıp farklı değerde mal ve hizmet yaratma sürecidir.
1995	Peter Drucker	Girişimci, elindeki kaynakları düşük verimlilik alanlarından, yüksek verimlilik alanlarına taşıyan ve orada tutmayı başarabilen kişidir.

1999	Jeffrey Timmons	Girişimci, çağdaş önderlikle dengelenmiş davranış ve düşünüş biçimine sahip, dürüstlük ve samimiyetle doğruların inşasını yapan kişidir.
2001	Philip A. Wickham	Girişimci, belirli bir projeyi kendi girişimcilik anlayışı ile geliştiren kişidir.
2002	G. Brenkert	Girişimci, piyasa ekonomisinin vazgeçilmez unsurudur.
2003	L. W. Busenitze	Girişimci, ekonomik refahın oluşmasında başrol oynayan kişidir.
2005	Gerhard Raab, Yvonne Stedham, Micheal Neuner	Girişimci, başarma motivasyonu yüksek, risk alabilen, problem çözen, kendine güvenen ve savunan, kişisel gelişim sağlayan, rekabetçi, belirsiz durumları tolere eden, empati kuran ve takım yeteneği yüksek kişidir.
2010	Zakarevicius ve Zuperka	Girişimci, yeni bir özellik olarak duygusal zekaya sahiptir.

Kaynak: (Yurtseven,2007, s.57; Doğan & Aktan, 2018, s.4-5)

Tablo 1’de ‘girişimci’ kavramıyla ilgili yapılan tanımların ortak noktaları aşağıdaki gibidir (Yurtseven, 2007):

- Yaratıcılık
- Refah
- Yenilik
- Organizasyon
- Risk alma

Bunun yanı sıra literatürde yapılan girişimci tanımlarının ortak noktalarını Filion (2011) ise şöyle belirtmektedir (Akt., Işık vd., 2019);

- Girişimcilerin en temel düşüncelerini eyleme dönüştörebilmeleri,
- Fırsatları görüp risk alabilmeleri,
- Kıt olsalar da kaynakları bulup kullanabilmeleri ve kaynaklara değer katmalarındır.

Girişimcilik, ülke ekonomilerine sağladığı katkılardan dolayı toplumların refah anahtarı ve lokomotif olarak görölmeye başlanmıştır (Miller, 2011; Pehlivanoğlu &

Kayan, 2019). Başka bir deyişle girişimcilik, ekonomik büyümenin ve kalkınmanın ana motorlarından birini temsil etmektedir (Lumpkin & Dess, 1996; Er, 2012; Andrade vd. 2019). Dolayısıyla devletler ve iş dünyası tarafından da teşvik edilmektedir (Yurtseven, 2007). Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de girişimciliğe verilen önem her geçen gün daha da artmaktadır. Son dönemlerde artan bu önemle birlikte literatürde girişimcilik kavramına sıklıkla yer verilmeye başlanmıştır (Küçüköğlu & Berber, 2018). Girişimcilik en basit tanımıyla; gerekli kaynakları bir araya getirerek yeni bir işe girmek ve bu girişimden doğacak riskleri ve başarısızlıkları üstlenme sürecidir. Yani girişimcilik, üretim faktörleri olan emek, hammadde, sermaye ve teknolojiyi yeniliklerle bir araya getiren, risk alan ve fırsatları değerlendiren bir üretim sürecidir (Pehlivanoğlu & Kayan, 2019). Başka bir tanımla Hisrich ve Peters girişimciliği; “parasal ve kişisel tatmin ödülü karşılığında, finansal, psikolojik ve sosyal riskleri üstlenerek, gerekli zaman ve çabayı harcayıp farklı değerde mal ve hizmet yaratma süreci” olarak tanımlamıştır (Akt., Yurtseven, 2007, s.61). Aloulou ve Fayolle (2005), literatürde girişimcilik tanımlarının büyük ölçüde fırsatların araştırılması ve kullanılması argümanı üzerine kurulduğunu ve dolayısıyla fırsat arayışının girişimciliğin en önemli bileşeni olarak kabul edilebileceğini belirtmektedirler. Bunun yanı sıra girişimcilik davranışı, küçük işletmelerden büyük işletmelere, yeni işletmeden yerleşik işletmeye, kâr amacı gütmeyen işletmeden devlet kurumuna kadar her türlü organizasyonda ortaya çıkabilmektedir (Platin & Ergun, 2017).

Tablo 1’de ve literatürde yapılan ‘girişimcilik’ tanımlarının ortak noktaları aşağıdaki gibidir (Yurtseven, 2007, s.60);

- İnisiyatif almak,
- Sosyal ve ekonomik işleyişleri değerli kılarak kıymetli kaynaklara dönüştürmek için organize etmek ya da bir daha organize etmek,
- Risk ve başarısızlığı kabul etmek.

Lumpkin ve Dess (1996) girişimciliğin; bireysel, örgütsel ve çevresel özelliklere göre farklı şekilde tanımlanabileceğini öne sürmüştür. Bununla birlikte ‘girişimcilik yönelim’ kavramı örgütsel düzeyde girişimciliği tanımlamak ve ölçmek için kullanılmıştır (Gali vd., 2016). Başka bir deyişle girişimcilik yönelimi, girişimcilik faaliyetlerini tercih eden işletmelerin strateji oluşturmak için örgütsel karar alma eğilimi olarak düşünülmüştür (Lumpkin & Dess, 2001; Covin & Wales, 2012). Girişimcilik yönelimi Minzberg (1973) tarafından bir yönetsel önerme olarak tasarlanmıştır.

Minzberg (1973), girişimci yönlülüğün ortaya çıkabilmesini, işletme yöneticilerinin belirsizlik koşulları altında yeni fırsatları aramaya ne derece istekli olduğuna bağlamıştır. Ayrıca Minzberg (1973), bir işletmenin eylem ve stratejileri, yöneticilerin kişiliklerini ve kararlarını yansıttığını belirtmiştir. Khandwallah (1976/77), Minzberg'in (1973) girişimcilik yönelimin yönetsel bir eğilim olduğu düşüncesine katılmış, yöneticilerin temkinli ve muhafazakâr odaklı kararlar almasının aksine riskli ve cesur odaklı kararlar alma eğiliminde olması gerektiğini vurgulamıştır (Edmond & Wiklund, 2010). Minzberg (1973) ve Khandwalla'nın (1976) temelleri üzerine inşa edilen (Fiş & Çetindamar, 2007; Altuntaş & Dönmez, 2010; Edmond & Wiklund, 2010; Miller, 2011; Alejandro, 2014), Miller ve Freize (1982) tarafından geliştirilen ve stratejik bir bakış açısını yansıtan girişimcilik yönelim kavramı, 'ürün-pazar stratejilerinde önemli riskler alırken cesur ve düzenli bir şekilde yenilik yapma' olarak tanımlanmıştır. Miller (1983) ise proaktif niteliğini de ekleyerek girişimcilik yönelim tanımını, 'ürün, pazar yeniliğini yürüten, az riskli girişimlerde bulunan ve rakiplerini yumruklamak için proaktif yeniliklerle ilk ortaya çıkan' olarak genişletmiştir. Miller (1983), girişimcilik yönelimi proaktif, yenilikçilik ve risk alma olmak üzerine üç boyuttan oluşan tek bir yapı şeklinde kavramsallaştırmış ve bu üç boyuttan oluşan firma düzeyinde girişimciliği ölçen bir ölçek geliştirmiştir (Zahra, Jennings & Kuratko, 1999; Gali vd., 2016). Proaktiflik, çevresel değişimlere karşı reaktif olmaktan ziyade gelecekteki talebi öngörmek; yenilikçilik, deneyimlemeye ve yaratıcılığa katılmak; risk almak ise belirsizlikle birlikte cesur kararlar almak ve eylemlerde bulunmak olarak tanımlanmıştır (Miller, 1983). Bununla birlikte Miller (1983), girişimcilik yöneline sahip bir işletmeden bahsedebilmek için tüm boyutların belli bir düzeyde olması gerektiğini, bu boyutlardan sadece bir ya da iki tanesine sahip olunması, işletmenin girişimcilik yönlülüğüne sahip olduğu anlamına gelmediğini savunmaktadır (Miller, 2011). Daha açık bir ifadeyle bu tek boyutlu yaklaşım, bir işletmenin eş zamanlı olarak riskli, yenilikçi ve proaktif olması gerektiğini ve bu üç boyutun işletmenin genel girişimci yönlülüğüne eşit olarak katkıda bulunmasını gerektiğini belirtmektedir (George & Marino, 2011; Alejandro, 2014). Lumpkin ve Dess (1996) ise girişimcilik yönelimi, 'yeni bir girişe yol açan süreçler, uygulamalar ve karar verme faaliyetleri' olarak tanımlamıştır. Buradaki yeni giriş, küçük bir işletme ya da büyük bir işletmenin stratejik iş birimi tarafından başlatılacak eylemleri ifade etmektedir (Lumpkin & Dess, 1996). Miller (1983) tarafından ortaya konan, Covin ve Slevin (1989, 1991) tarafından da son şekli verilen girişimcilik yönelimi boyutları, Lumpkin ve Dess (1996) tarafından eksik görülerek rekabetçi saldırganlık ve özerklik olmak üzere iki

boyut daha eklenerek genişletilmiştir. Rekabetçi saldırganlık, rakiplerinin önünde durabilme yani baş edebilme yeteneğini, özerklik ise işletme çalışanlarının bağımsız olarak girişimci fikirleri takip etmeye teşvik etmek anlamına gelmektedir (Lumpkin & Dess, 1996). Miller’in (1983) aksine Lumpkin ve Dess (1996), girişimci yönelimin tek boyutlu olmadığını, çok boyutlu bir yapı olduğunu iddia etmişlerdir. Tüm boyutların birbirinden bağımsız bir şekilde, başarılı yeni bir girişte ortaya çıkabileceği gibi sadece bazılarının da ortaya çıkabileceğini öne sürmüşlerdir. Yani, boyutların ortaya çıkması işletmenin çevresel ve yönetsel bağlamına göre değişebilecek ve en az bir boyutun ortaya çıkması işletmenin girişimcilik yönlü olarak kabul edileceğini vurgulamışlardır. Tek boyutlu ve çok boyutlu girişimcilik yönelimin yapısı ‘Girişimcilik Yönelimin Tarihsel Gelişimi’ başlığı altında detaylı olarak işlenecektir.

Vurgulamak gerekirse girişimcilik yönelimi; bir işletmenin yönetim felsefelerini, strateji oluşturma uygulamalarını ve girişimcinin stratejik davranışlarını yakalayan firma düzeyinde örgütsel bir eğilimdir (Shah & Ahmad, 2019). Bununla birlikte girişimcilik yönelimi, girişimci faaliyetlere yönelik örgütsel karar verme eğilimidir (Covin & Wales, 2012). Başka bir tanımla girişimcilik yönelimi, kilit karar vericilerin işletmelerin örgütsel amaçlarını yürürlüğe koymak, vizyonunu sürdürmek ve rekabet avantajları yaratmak için kullandıkları girişimci strateji oluşturma süreçleridir (Mason vd., 2015). Son bir tanım ile girişimcilik yönelimi, performans artırma ve büyüme amacıyla çevredeki fırsatları değerlendirerek risk alma, yenilikçilik, proaktif ve agresif rekabetçilik boyutları temelinde işletme düzeyindeki eğilim ve davranışların bütünüdür (Bulut vd., 2008; Fiş & Çetindamar, 2009).

Tablo 2. 2: Girişimcilik Yönelimi Tanımları

<u>Yazarlar</u>	<u>Girişimcilik Yönelimi Tanımları</u>
Mintzberg (1973)	“Girişimcilik modunda strateji oluşturma, yeni fırsatlar için aktif arayışların” yanı sıra “belirsizlik karşısında dramatik atılımlar” ile baskındır (s. 45).
Khandwalla (1976/1977)	“Girişimci [yönetim] tarzı cesur, riskli, agresif karar verme ile karakterize edilir” (s. 25).
Miller & Friesen (1982)	“Girişimcilik modeli, ürün-pazar stratejilerinde önemli riskler alırken cesurca ve düzenli olarak yenilik yapan firmalar için geçerlidir” (s. 5).

Miller (1983)	"Girişimci bir firma, ürün-pazar yeniliği yapan, biraz riskli girişimlerde bulunan ve rakiplerini yumruklamak için 'proaktif' yeniliklerle ilk ortaya çıkan bir firmadır" (s. 771).
Morris & Paul (1987)	"Girişimci bir firma, bir risk unsuru içeren proaktif ve yenilikçi stratejileri vurgulayan karar verme normlarına sahip bir firmadır" (s. 249).
Merz & Sauber (1995)	"... girişimci yönelimi, firmanın seçilen ürün pazarı birimindeki (PMU) proaktiflik derecesi (agresiflik) ve yeni teklifler yaratma ve yeni teklifler yaratma istekliliği olarak tanımlanmaktadır". (s. 554)
Lumpkin & Dess (1996)	"Girişimcilik yönelimi; süreçleri, uygulamaları ve kararları ifade eder. Aşağıdaki boyutlardan bir veya daha fazlasıyla karakterize edilen yeni girişe yol açan faaliyetler yapmak": "özerk davranma eğilimi, yenilik yapma ve risk alma isteği ve rakiplere karşı agresif olma ve pazar fırsatlarına göre proaktif olma eğilimi". (s. 136–137).
Covin & Slevin (1998)	"Girişimci firmalar, firmaların stratejik kararları ve işletme yönetimi felsefeleri ile kanıtlandığı gibi, üst düzey yöneticilerin girişimci yönetim tarzlarına sahip olduğu firmalardır. Girişimci olmayan veya muhafazakâr firmalar, üst yönetim tarzının kesinlikle riskten kaçınan, yenilikçi olmayan ve pasif veya reaktif olduğu firmalardır". (s. 218).
Zahra & Neubaum (1998)	Girişimcilik yönelimi, "bir firmanın belirsiz sonuçları olan projeleri desteklemek için ortaya çıkan radikal yenilik, proaktif stratejik eylem ve risk alma faaliyetlerinin toplamıdır" (s. 124)
Voss, Voss, & Moorman (2005)	"... Girişimcilik yönelimi, organizasyonda veya pazarda değişikliğe yol açan davranışlara (risk alma, yenilikçilik, proaktiflik, özerklik ve rekabetçi saldırganlığı yansıtan) dahil olmak üzere firma düzeyinde bir eğilim olarak tanımlarız". (s. 1134)
Avlonitis & Salavou (2007)	"Girişimcilik yönelimi, firmaların rekabet ortamını kendi yararlarına değiştirmek için proaktif ve agresif girişimlere girişme yönündeki yönetsel bir yeteneği yansıtan bir organizasyon olgusudur" (s. 567).
Cools & Van den Broeck (2007/2008)	"Girişimci yönelimi, üst yönetimin yenilikçilik, proaktiflik ve risk alma stratejisine atıfta bulunmaktadır" (s. 27).
Pearce, Fritz, & Davis (2010)	"Girişimcilik yönelimi; yenilikçilik, proaktiflik, rekabetçi saldırganlık, risk alma ve özerklik niteliklerine sahip bir dizi farklı fakat ilişkili davranış olarak kavramsallaştırılmaktadır" (s. 219).

Kaynak: Covin & Wales, 2012

Girişimcilik yönelimi, stratejik yönetim ve girişimcilik literatüründe önemli bir yapı olarak ortaya çıkmış ve girişimcilik araştırmalarının merkezi konumunda yer almaktadır (Anderson vd., 2015; Mason vd., 2015; Palmer vd. 2019). Ancak yapılan bazı girişimcilik yönelimi çalışmaları; ‘girişimcilik tarzı’, ‘stratejik duruş’, ‘girişimcilik yoğunluğu’, ‘girişimcilik eğilimi’ ve ‘kurumsal girişimcilik’ başlıkları altında incelenmiştir (Zahra, 1999; Winklund, 1999; Covin & Lumpkin, 2011). Girişimcilik yönelimin farklı başlıklar altında ele alınmasını, bazı araştırmacılar kabul görmüş ortak bir tanımın olmamasına dayandırmaktadır (Covin & Wales, 2012). Ortak bir tanımın oluşturulamamasına karşın girişimcilik yönelim ile kurumsal girişimcilik kavramlarının birbirleri ile özdeşleştirilmesinin yanlışlığının düzeltilmesi özellikle önemlidir (Fiş & Çetindamar, 2007; Altuntaş & Dönmez, 2010). Temelde girişimcilik yönelimi, kurumsal girişimciliğin bir parçası olarak düşünülmektedir (Wales, 2016). Kurumsal girişimcilik kısaca, işletme içerisindeki yeni süreç, ürün, yönetim ve pazarlama gibi tekniklerin geliştirilmesine yönelik çabalar olarak tanımlanabilir. Girişimcilik yönelim ise stratejik bir şekilde var olan ürün ve hizmetleri yeni pazarlara sunabilmek için uygulama ve karar alma gibi süreçlerin nasıl gerçekleştirileceği ile ilgilidir (Altuntaş & Dönmez, 2010). Bu bağlamda girişimcilik yönelimi, işletmelerin kurumsal girişimlerini tanımlamak ve başlatmak için başvurdukları strateji oluşturma uygulamalarını ifadelerini etmektedir (Dess & Lumpkin, 2005).

Özetle kurumsal girişimcilik ‘ne iş yapıyoruz?’ sorusunun cevabına odaklanırken, girişimcilik yönelimi ‘yeni iş nasıl başarılı olur’ sorusunun cevabına odaklanmaktadır (Lumpkin & Dess, 1996). Yani girişimcilik yönelim, bir işletmenin yaptıklarından ziyade nasıl işlediğini yansıtmaktadır (Platin & Ergün, 2017).

Bu başlıkta girişimci, girişimcilik ve girişimcilik yönelimin literatürde yapılan tanımlarına yer verilmiş ve tanımların odaklandığı noktalara yer verilmiştir. Ayrıca literatürde sıkça karşılaşılan girişimcilik yönelimin farklı başlıklar altında ele alınması hususuna değinilmiş ve özellikle kurumsal girişimcilik ile özdeşleştirilmemesi için farklı noktalara odaklandıkları belirtilmiştir. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimin tarihsel gelişimi işlenecektir.

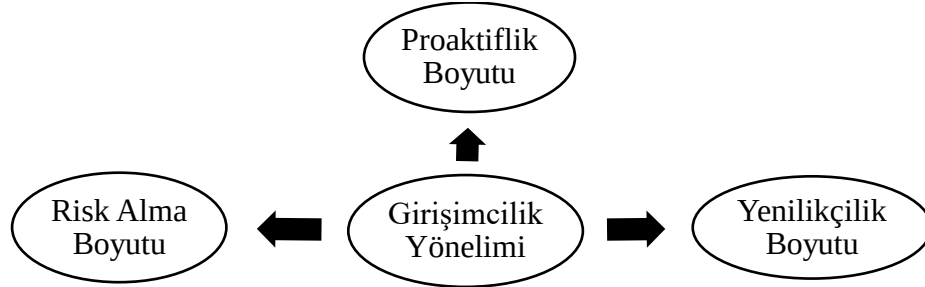
2.2. Girişimcilik Yönelimin Tarihsel Gelişimi

Girişimcilik yönelimi literatürü incelendiğinde son yıllarda araştırmacılar tarafından büyük ilgiyle araştırıldığı görülmektedir (Rauch vd., 2009; Miller, 2011;

Piirala, 2012; Alegre & Chiva, 2013; Mason vd., 2015). Bununla birlikte girişimcilik yönelimin gelişmesine katkı sağlayan ve farklı bakış açıları getiren çalışmalara değinmek önemlidir. Ayrıca girişimcilik yönelimin tarihsel gelişimine genel bir bakış konunun gelişimini ve kapsamını kavramak için gereklidir.

Son yıllarda popüler olmasına karşın girişimcilik yönelimin geçmişi oldukça eskiye dayanmaktadır. Edmond ve Wiklund (2010), girişimcilik yönelimin çıkış noktasını İngiltere’de bulunan Aston grubunun 1960’lı yıllarındaki çalışmalarına dayandırmaktadır. Edmond ve Winklund (2010) bu grubun, örgütlerin yapısını ve işleyişini sistematik olarak incelemeye ve sonrasında davranış, performans ve bağlam gibi değişkenlerle ilişkilendirmeye yönelik bir dizi makale yayımladıklarını ifade etmektedir. Ancak literatür incelendiğinde girişimcilik yönelimi kavramına, Mintzberg’in 1973 yılında yaptığı makaleyle ilgi duyulmaya başlandığı görülmektedir (George & Marino, 2011; Mason vd., 2015). Mintzberg (1973) makalesinde, yöneticilerin diğer bir ifadeyle karar alıcıların strateji oluşturmada uygulayabileceği üç strateji tipini (girişimci, uyarlanabilir, planlama) belirtmektedir. Girişimci strateji oluşturma, strateji oluşturma sürecinin en önemli olanı olarak kabul edilebilir (Aloulou & Fayolle, 2005). Bu doğrultuda Khandwallah (1976/77) ise Mintzberg’e (1973) ek olarak karar vericilerin uygulayabileceği yedi yönetim tarzı oluşturmuştur. Bu yönetim tarzlarından en dikkat çeken yüksek risk ile karakterize edilen girişimci yönetim tarzı olmuştur (Edmond & Winklund, 2010). Nitekim Khandwallah (1976/77) ve Mintzberg’in (1973) bu çalışmalarını esas alarak Miller ve Freisen (1982), stratejik olarak örgüt düzeyinde risk alma ve yenilikçiliği ölçecek iki boyutlu ölçek geliştirmiştir (Fiş & Çetindamar, 2007; Altuntaş & Dönmez, 2010; Miller, 2011; Vij & Bedi, 2012; Gupta & Gupta, 2015; Gali vd, 2016; Platin & Ergun, 2017). Daha sonra Miller (1983), girişimcilik yönelimi ölçeğine proaktiflik boyutunu da ekleyerek girişimcilik yönelimi genişletmiştir. Ayrıca Miller (1983), girişimcilik yönelimin tek boyutlu bir yapı olarak kabul etmektedir. Şöyle ki bir işletmenin örgüt düzeyinde girişimcilik yönlü olarak tanımlanabilmesi için üç boyutunda belirli bir düzeyde olması gerektiğini savunmaktadır. Yani bir işletmenin sadece bir boyutu sergilemesi girişimcilik yönlü bir duruş sergileyemeyecektir (Miller, 1983). Miller’ın (1983) ölçeği tek boyutlu olarak kavramsallaştırması birçok çalışmada benimsenmiştir (Rauch vd., 2009). Bunun yanı sıra Miller (2011), 1983 yılındaki çalışmasında ‘girişimcilik yönelimi’ kavramını kullanmadığını belirtmektedir. Ancak

birçok araştırmacı ‘girişimcilik yönelimi’ kavramını kullanırken Miller’a (1983) atıfta bulunmaktadır.



Şekil 2. 1: Girişimcilik Yönelimin Tek Boyutlu (Yansıtıcı) Yapısı

Kaynak: George & Marino, 2011; Davidov, 2014

Covin ve Slevin (1989) girişimcilik yönelimin, muhafazakârdan girişimciye kadar değişen bir süreklilik olduğunu ve işletmelerin bu süreklilik üzerinde konumlandırılabilceğini belirtmektedirler. Daha açık bir ifadeyle her işletmenin bir ucu muhafazakâr diğer ucu ise girişimcilik yönelimi olan bir doğru üzerinde konumlandırılması gerektiğini öne sürmektedirler. Bu görüşleri ile Miller’la (1983) ters düşmektedirler. Nitekim Miller (1983), işletmelerin ya girişimcilik yönlü olduklarını ya da olmadıklarını belirtmektedir. Yani sadece iki durumun söz konusu olduğuna dikkat çekmektedir. Bunun yanı sıra Covin ve Slevin (1989) yayımladıkları çalışmada oluşturulan ölçeği (Miller, 1983), her bir boyutu (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) üç madde ile ölçülecek şekilde geliştirerek girişimci işletmelerin düşmanca ve iyi niyetli pazarlardaki performanslarını araştırmışlardır. Bununla birlikte yapılan çalışmaların birçoğunda bu ölçek kullanılmaktadır (Wales, 2016; Palmer vd., 2019). Bu ölçeğin çalışmalarda çok tercih edilmesini Edmond ve Winklund (2010); Covin ve Slevin’in (1989) ölçeği geliştirdikten sonra birçok ampirik çalışmada uygulayarak test etmelerine bağlamaktadır. Gupta ve Gupta ise (2015) üç boyutun ölçülmesinin basitliğine ve kavramsal olarak kapsadığı alanın kolay görülmesine bağlamaktadır. Bunlara ilave olarak Kreiser ve arkadaşlarının (2002), 6 ülkedeki 1067 firmadan elde ettikleri veriler ile yaptıkları çalışmada, söz konusu ölçeğin kültürler arası geçerliliğini başka bir deyişle farklı ülkelerdeki geçerliliğini ortaya koymuşlardır. Yapılan bu tespit de ölçeğin çok kullanılmasına gerekçe olarak gösterilebilir. Literatürde en çok kullanılan girişimcilik

yönelimi ölçeği aşağıdaki Tablo 2’de görüldüğü üzere Miller (1983), Covin ve Slevin’in (1989) geliştirdiği ölçek ve boyutlardır (Zahra, Jennings & Kuratko, 1999; Quince & Whittaker, 2003; Aloulou & Fayolle, 2005; Hughes & Morgan, 2007; Rauch vd., 2009; Miller, 2011; Montiel-Campos, 2018; Palmer vd. 2019). Ölçek çok kullanılmasına karşın ölçeğin pratik ve teorik sorunları olduğu iddia edilmiş (Lumpkin & Dess, 1996; Winlund & Shepherd, 2005) ve bazı eleştirilere de maruz kalmıştır. Ölçeğin, işletme yöneticileri veya sahiplerinin tutum ve algılarını yansıttığı, dolayısıyla kendi lehlerine göre ölçeği değerlendirebilecekleri ve bu nedenle de objektiflikten uzak olabileceği eleştirisi getirilmektedir. Yine, ölçekte yer alan ifadelerin hem geçmişe hem de geleceğe odaklandığı eleştirisi yapılmaktadır (Quince & Whittaker, 2003). Yapılan başka bir eleştirisi ise ölçeğin büyük işletmelerin girişimcilik yönelimlerini ölçmeye daha uygun olduğu buna karşın küçük ve orta ölçekli işletmelere uygun olmadığı eleştirisidir (Eggers vd., 2013). Ek olarak bu ölçeğin kullanıldığı çalışmalarda tüm boyutlar ortaya çıkmamıştır (Fiş & Çetindamar, 2007).

Tablo 2. 3: Çalışmalarda İncelenen Girişimcilik Yönelimi Boyutları

YAZARLAR	GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİ BOYUTLARI
Miller (1983)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Covin ve Slevin (1989)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Covin (1990)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Covin, Slevin ve Covin (1990)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Naman and Slevin (1993)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Zahra ve Covin, 1995	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Knight, 1997	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Winklund (1999)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Lee ve Peterson (2001)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Lumpkin ve Dess (2001)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kreiser, Marino ve Weaver (2002)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Marino, Strandholm, Steensma, Weaver (2002)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Dickson, 2004	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma

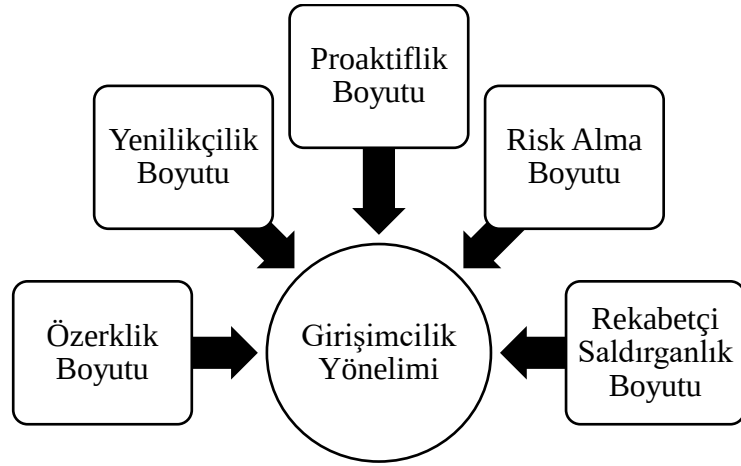
Tarabishy, Solomon, Fernald ve Sashkin (2005)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Wiklund & Sheperd, (2005)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Monsen (2005)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Stam ve Elfring (2006)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kellermanns ve Eddleston, (2006)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Naldi vd., (2007)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Rauch, Frese, Koenig ve Wang (2006)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Stam ve Elfring, (2008)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Moreno ve Casillas, (2008)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Li vd. (2008)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Casillas vd. (2010)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Frank vd., 2010	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kreiser ve Davis (2010)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Weismeier-Sammer, (2011)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Runyan vd, (2012)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Cruz ve Nordqvist, 2012	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kraus (2013)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kreiser vd. (2013)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Jalali, Jaafar, ve Thurasamy, (2013)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kollmann ve Stockmann (2014)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Dai vd. (2014)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Lechner ve Gudmundsoon (2014)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Kozubikova vd. (2015)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Gupta vd. (2016)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Shazad vd. (2016)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma
Tang vd. (2020)	Yenilikçilik, proaktiflik, risk alma

Kaynak: Mason, 2015; Solikahan & Mohammad, 2019; Tez yazarı, 2020

1989 yılındaki çalışmalarından sonra Covin ve Slevin (1991), oluşturulan bu ölçeğe bazı eleştiriler getirerek girişimcilik yönelimi ile performans ilişkisi incelenirken, bu ilişkiyi düzenleyen bazı değişkenlerin kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Girişimcilik yönelimin bağımsız, performansın ise bağımlı değişken olarak kabul edildiği

ve bunlara ek olarak iç, dış ve stratejik değişkenler kullanılarak ilişkinin incelenmesini önermişlerdir. Dış değişkenleri; çevresel teknolojik gelişmişlik, çevresel dinamizm, çevresel düşmanlık ve endüstri yaşam döngüsü olarak belirtmişlerdir. İç değişkenleri, üst yönetim değerleri ve felsefeleri, örgütsel kaynaklar ve yetenekler, örgüt kültürü ve örgütsel yapı olarak belirtmişlerdir. Stratejik değişkenleri ise misyon stratejileri, iş uygulamaları ve rekabetçi taktikler olarak belirtmişlerdir. Covin ve Slevin'den (1991) sonra Zahra'da (1993) bu ölçeğe bazı eleştiriler getirmiş ve ölçeğin geliştirilmesine yönelik öneriler sunmuştur. Zahra (1993), teknolojik gelişmişlik değişkeninin çevresel dinamizm ile ilişkisinin olmadığını belirtip kullanılmaması gerektiğini, var olan proaktiflik, risk alma ve yenilikçilik boyutlarına ek boyutlar getirilmesini, girişimciliğin (yoğunluğu ve davranış tipi) doğasını belirtmek ve son olarak ulusal ve uluslararası girişimlerin ayırt edilmesini önermiştir.

Miller ve Freisen (1982) ortaya çıkardığı Miller'ın (1983) genişlettiği sonrasında Covin ve Slevin (1989, 1991) ve Zahra'nın (1993) eleştirileri ile daha açıklayıcı bir yapı haline getirilmeye çalışılan girişimcilik yönelimi ölçeği, Lumpkin ve Dess (1996) tarafından da çeşitli eleştiriler getirilerek geliştirilmeye ve genişletilmeye çalışılmıştır. Bununla birlikte Lumpkin ve Dess (1996) girişimcilik yönelimin var olan üç boyutuna (proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma) rekabetçi saldırganlık ve özerklik boyutlarını eklemişlerdir. Bu ek iki boyut Zahra'nın (1993) ek boyutlar getirilmesi gerektiği önerisiyle de uyumaktadır (Edmond & Wiklund, 2010). Özerklik, fırsatların peşinden koşma yeteneği ve yeteneği anlamına gelmektedir (Lumpkin & Dess, 1996). Rekabetçi saldırganlık ise bir işletmenin rakiplerine meydan okuma ve daha iyi performans gösterme eğilimini ifade etmektedir (Lumpkin & Dess, 1996). Bunun yanı sıra Miller'ın (1983) aksine girişimcilik yönelimin tek boyutlu değil çok boyutlu bir yapı olduğunu belirtmişlerdir. Çok boyutluluğu, işletmenin beş boyuttan herhangi bir veya birkaçını sergilemesi girişimcilik yönlü olarak nitelendirilmesi için yeterli olduğunu belirterek açıklamaktadırlar. Ayrıca Lumpkin ve Dess'e (1996) göre, boyutlar arasında ilişki görülebilir ancak bu ilişki boyutların eş olduğu anlamına gelmemektedir. Çünkü her boyutun kendine özgü özellikleri olup girişimcilik yönelimin bir yönünü açıklamaktadırlar (George & Marino, 2011).



Şekil 2. 2: Girişimcilik Yönelimin Çok Boyutlu (Biçimlendirici) Yapısı

Kaynak: George & Marino, 2011; Davidov, 2014

Lumpkin ve Dess (1996) çok boyutlu yapıyı, Sony ve Matsushita (Panasonic) firmalarını örnek vererek desteklemeye çalışmışlardır. Yazarlar, Sony firmasını girişimci ruhlu olarak tanımlayıp ve firmanın Ar-Ge'ye yaptığı yatırımla tanındığını belirtip; yeni ürün yeniliklerinde akla ilk gelen firma olduğunu ve fırsatları agresif bir şekilde takip ettiğini öne sürmektedirler. Diğer taraftan lakabı 'kopyalanan elektronikler' olan Matsushita (Panasonic) firmasının, Sony ve benzeri firmaların yaptıkları yenilikleri taklit ederek üretim ve pazarlama konusundaki becerilerine dayanarak liderlik pozisyonuna geçtiğini belirtmektedirler. Yazarlar, bu bağlamda her ikisinin de girişimcilik yönlü firmalar olduklarını ancak odak noktalarının farklı olduğunu savunmaktadırlar. Bununla birlikte Kreiser ve arkadaşları (2002), Lumpkin ve Dess'in (1996) çok boyutlu yapı görüşünü destekler nitelikte bir araştırma yapmışlardır. Bu çalışmada, yaptıkları analizler sonucunda boyutların birbirinden bağımsız olarak değişebileceğini ortaya çıkarmışlardır. Bunun yanı sıra Covin ve Slevin'den (1991) sonra Lumpkin ve Dess de (1996), girişimcilik yönelimi ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmaların örgütsel ve çevresel faktörlerin bir değişken olarak kullanılmasını önermekte ve bu değişkenlerin girişimcilik yönelimin doğasının anlaşılması açısından önemli olduğuna dikkat çekmektedirler. Lumpkin ve Dess'in (1996), örgütsel değişkenleri; strateji, işletme kaynakları, kültür, üst yönetim ekibinin özellikleri olarak, çevresel değişkenleri ise dinamik, karmaşıklık ve endüstri özellikleri olarak belirtmektedirler.

Knight (1997); Miller (1983), Covin ve Slevin (1989) tarafından geliştirilen ölçeğin kültürler arası geçerliliği ve güvenilirliği ölçmekte eksik kaldığını belirtmiştir.

Bu eksikliğe, oluşturulan ölçeğin ampirik çalışmaları sadece Amerika’da ve sadece İngilizce konuşanlara uygulanmasını gerekçe göstermiştir. Bununla birlikte Knight (1997), Kanada’da İngilizce ve Fransızca konuşan yöneticileri hedef kitle seçerek girişimcilik yönelim ölçeğinin farklı kültürler arasında güvenilirliği ve geçerliliği üzerine değerlendirme yapmıştır. Bu değerlendirme sonucunda Knight (1997), girişimcilik yönelim ölçeğinin güvenilirliğini ve geçerliliğini doğrulamıştır. Kreiser ve arkadaşlarının (2002), Avusturalya, Finlandiya, Hollanda, Norveç ve İsveç ülkelerinde faaliyet gösteren küçük işletmelerin hedef olarak seçildiği çalışmanın sonuçları da Knight’ı (1997) destekler niteliktedir. Bu çalışmalar dışında Wiklund (1999) ise girişimcilik yönelimin işletme performansını arttırmasına karşın performansın sürdürülebilirliğinin önemini vurgulayarak küçük işletmeleri kapsayan bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada girişimcilik yönelimin işletme performansını artırdığını ve sürdürülebilir olduğunu ortaya koymuştur.

Girişimcilik yönelimi literatürü incelendiğinde yapının boyutluluğu konusunda fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Bazı çalışmalar yapının tek boyutlu olduğunu bazı çalışmalar ise yapının çok boyutlu olduğunu kabul etmektedir. Bunun birlikte Rauch ve arkadaşlarının (2009) meta analiz çalışmasında tek boyutlu olarak kabul edilen ölçeğin araştırmacılar tarafından daha çok kabul edildiği ortaya konmuştur. Ayrıca Montiel-Campos’un (2018) yaptığı literatür taraması sonucunda, incelenen çalışmaların %91’inin ölçeği tek boyutlu olarak kabul ettiği görülmektedir. Dolayısıyla Montiel-Campos’sun (2018) çalışması, Rauch ve arkadaşlarının (2009) çalışmasını desteklemektedir. Bunun yanı sıra tek boyutlu olarak kavramsallaştırılan ölçek ‘yansıtıcı model’ şeklinde, çok boyutlu kavramsallaştırılan ölçek ise ‘biçimlendirici model’ şeklinde de ifade edilmektedir (George & Marino, 2011; Davidov, 2014). Fikir birliğine varılamayan başka bir konu ise girişimcilik yönelimin işletme performansına etkisinin süresi ile ilgilidir (Piirala, 2012). Bazı araştırmacılar girişimcilik yönelimin işletme performansına etkisinin hızlıca ve kısa bir süre etki ettiğini öne sürmektedir (Vazquaz, Silva & Camacho, 2016). Diğer bazı araştırmacılar bu etkinin uzun süreli olduğunu öne sürmektedirler (Zahra & Covin, 1995; Wiklund, 1999).

Özetle girişimcilik yönelimin ortaya çıkışı 1970 ve 1990 yılları arası, gelişimi ise 1990 ve 2009 yılları arası olarak belirtilmektedir. Ayrıca 1990 ve 2009 yılları arasındaki süreçte girişimcilik yönelimin performans ile ilişkisinin incelendiği yıllar olarak belirtilmektedir. 2010 yılı ve sonrası ise araştırmaların girişimcilik yönelimin ‘kara kutusunu’ anlamaya yönelik bir alana kaydığı görülmektedir (Gali vd., 2016).

Girişimcilik yönelimi ile ilgili çalışmalar geçmişten günümüzü artarak devam etmektedir. Bu bağlamda girişimcilik yönelimin yapısı üzerine yapılan araştırmalara önemli katkılar sağlayan kavramsal, meta analiz ve ampirik olarak yapılan bazı çalışmalar aşağıda Tablo 2.3’de kronolojik olarak verilmiştir.

Tablo 2. 4: Girişimcilik Yönelimini İşleyen Araştırmalar

<u>Kavramsal</u>	<u>Meta Analiz</u>	<u>Ampirik</u>
Mintzberg (1973)	Rauch vd. (2009)	Jogaratham (2002)
Khandvallah (1976/77)	Xu ve Xu (2012)	Wiklund ve Shepherd (2005)
Miller (1983)	Vij & Bedi (2012)	Jogaratham ve Tse (2006)
Covin ve Slevin (1989)	Zur (2013)	Hughes ve Morgan (2007)
Covin ve Slevin (1991)	Rosenbusch, Rauch & Bausch (2013)	Naldi vd. (2007)
Zahra (1993)	Saeed, Yousafzai, & Engelen, (2014)	Tang vd., (2008)
Lumpkin ve Dess (1996)	Gupta & Wales (2017)	Wang (2008)
Knight (1997)	Montial - Campos (2018)	Altuntaş ve Dönmez (2010)
Wiklund (1999)	Couto Soares ve Perin (2019)	Kresier vd (2010)
Lyon, Lumpkin ve Dess (2000)	Valbuena, Lindalh ve Olavarrieta (2019)	Jalali, Jaafar, & Thurasamy, (2013)
Lumpkin ve Dess (2001)		Lechner ve Gudmundsson (2014)
Kreiser ve Davis (2010)		Zehir, Can ve Karaboğa (2015)
Covin ve Wales (2011)		Mason vd., (2015)
Miller (2011)		Gali vd. (2016)
Covin ve Lumpkin (2011)		Platin & Ergun (2017)
Gupta & Gupta (2015)		Özer vd. (2017)
		Fadda (2018)
		Munawar (2019)

		Palmer vd. (2019)
		Shah ve Ahmad (2019)
		Tang vd. 2020

Bu başlıkta girişimcilik yönelimin literatürdeki çıkış noktasından bahsedilmiş, kronolojik olarak girişimcilik yönelimin gelişimine katkı sağlamış kavramsal ve ampirik çalışmalardan bahsedilerek tarihsel gelişimi açıklanmaya çalışılmıştır. Ayrıca girişimcilik yönelim ile ilgili fikir birliğine varılamayan konular verilmiştir. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimin boyutları (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma, rekabetçi saldırganlık ve özerklik) işlenecektir.

2.3. Girişimcilik Yönelimi Boyutları

Araştırmacılar, işletmelerin örgütsel düzeydeki girişimcilik yöneliminin üç boyut ile ölçülebileceğini belirtmektedir (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989,1991; Knight,1997). Nitekim bu 3 boyut (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) çalışmalarda en çok kullanılan boyutlardır (Zahra, Jennings & Kuratko, 1999; Quince & Whittaker, 2003; Hughes & Morgan, 2007; Rauch vd., 2009; Miller, 2011; Gupta & Wales, 2017; Montiel-Campos, 2018; Palmer vd., 2019). Bu bağlamda girişimcilik yönelim için belirtilen bu üç boyut aşağıda ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

2.3.1. Proaktiflik Boyutu

İşletmeler, pazardaki değişiklikleri öngörerek kendilerini konumlandırmak ve gelecekteki durumunu şekillendirebilmek için aktif rol almak istemektedirler (Kreiser vd., 2013). Daha açık bir şekilde proaktif olmak istemektedirler. Miller (1983), girişimcilik yönelimin stratejik bir boyutu olarak belirttiği proaktiflik; işletmelerin aynı sektörde faaliyet gösterdikleri rakiplerinden önce yeni ürün, hizmet veya teknoloji sunması ile ilgilidir (Özer, 2011). Bununla birlikte proaktiflik; öngörme, fırsat arama ve ilk hamle temelinde birçok araştırmacı tarafından benzer şekilde tanımlanmıştır. Ancak literatürde en çok kabul gören Lumpkin ve Dess'in (1996) tanımıdır (Lumpkin & Dess 2001). Lumpkin ve Dess (1996) proaktifliği; rekabetin önüne yeni ürünler ve hizmetler getirmeyi, işletme çevresini değiştirmek ve biçimlendirmek için gelecekteki pazar, tüketici taleplerini ve doğacak fırsatları öngörebilmek olarak tanımlamıştır. Başka bir

şekilde proaktiflik; yenilikçilik, deneme ve yaratıcı yöntemlerin uygulamaları yoluyla yeni ürünler, hizmetler ve süreçler sunma isteğidir (Lumpkin ve Dess, 1996). Piirala'ya (2012) göre ise; proaktiflik, rakiplerden önce tamamen yeni ürün ve markaların tanıtılması ve aynı zamanda kârsız işlemlerin ortadan kaldırılmasıdır. Bununla birlikte proaktiflik; inisiyatif almayı, yeni fırsatları öngörerek hayata geçirmeyi ve yeni pazarlar yaratmayı veya ortaya çıkmakta ve gelişmekte olan pazarlara katılmayı da ifade etmektedir (Alejandro, 2014). Bu tanımlara ek olarak proaktiflik, yönetimin esnek olduğu, mevcut durumu değiştirebileceği, gelecekteki değişimleri öngörebileceği, fırsatları yakalayacağı ve işletmeyi hedeflerine ulaştırma amacıyla başvurulmuş yol anlamına da gelmektedir (Kreiser vd., 2002; Todd, 2006; Mason vd., 2015).

Proaktiflik, işletmelerin pazar fırsatlarını tahmin etmelerine ve buna bağlı olarak strateji belirlemelerine yardımcı olmaktadır. Böylece proaktiflik, zaman içinde işletmenin faaliyet gösterdiği pazarlarda rekabeti şekillendirme konumuna gelmesini sağlamaktadır (Piirala, 2012). Proaktif davranışlar sergileyen işletmelerin gelecekte ihtiyaç duyulacak olan ürün ve hizmetleri tanımlaması da kolaylaşmaktadır (Koç, 2019). Ayrıca proaktif davranışlar sergileyen işletmeler büyük pazarları hedefleyebilir, ürün ve hizmetlerine yüksek fiyatlar talep edebilir ve pazarda liderliği ele alabilirler (Zahra & Covin, 1995; Rua, França & Ortiz, 2017). Dinamik ortamlardaki pazar koşulları hızlı değişmekte ve birçok fırsat yaratmaktadır. Bu fırsatları değerlendirmek ve rekabet avantajı sağlamak yine proaktif davranışlarla mümkündür (Zahra, Jennings & Kuratko, 1999). Bu bağlamda proaktif davranışlar gösteremeyen işletmeler ise pazar değişikliklerini öngöremedikleri ve strateji oluşturmakta geç kaldıkları için rakiplerinin gerisinde kalmaktadır (Miller, 1983). Proaktif davranışların işletmelere bir başka katkısı da ilk hamle yapanlar olarak rakiplerinin önüne yeni ürün ve hizmetler getirebilmelerini, pazarın dağıtım kanallarını kontrol altına almalarını ve böylece rakiplerin pazara girişlerini zorlaştırmalarını sağlamaktadır (Zahra & Garvis, 2000). Ayrıca işletmelere ilk hamle yapanlar olarak pazar standartlarını belirleme fırsatı yaratmaktadır. (Winklund, 1999). İlave olarak, ilk ve hızlı hareket etmek işletmenin varlığını ve markalaşmasını güçlendirmekte ve elde edilecek verimliliğin garanti altına alınmasını sağlamaktadır (Shah & Ahmad, 2019).

Literatür incelendiğinde proaktif davranışların işletme performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir (Kreiser & Davis, 2010; Jalali, Jaafar, & Thurasamy, 2013; Mason vd., 2015; Özer, Yılmaz & Avcı, 2017). Kreiser ve arkadaşları (2013), çalışmalarında girişimcilik yönelimin Küçük Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ)

performansına etkisini araştırmışlardır. Araştırmalarının sonucunda proaktiflik boyutunun işletme performansını pozitif yönde etkilediğini saptamışlardır. Bununla birlikte Kreiser ve arkadaşları (2013), proaktif işletmelerin, kendi sektörleri içerisinde kendilerini daha iyi konumlandırabileceklerini, rakipler karşısında mevcut fırsatlardan yararlanabileceklerini ve bu avantajların işletme maliyetinden daha kârlı olacağını belirtmişlerdir. Bir başka çalışma ise Shah ve Ahmad'ın (2019) yaptığı çalışmadır. Bu çalışma Pakistan'da imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'ler üzerine yapılmıştır. Bu çalışmada da proaktifliğin işletme performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Lumpkin ve Dess'in 2001 yılında, 94 firmadan 124 yöneticinin katıldığı çalışmasında proaktifliğin performansla pozitif yönde ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca bu çalışmada proaktiflik ve rekabetçi saldırganlık boyutlarının bazı çalışmalarda özdeş görüldüğü tespiti yapılmış buna karşın proaktifliğin, işletmelerin sektördeki inisiyatiflerini ele alarak bu inisiyatiflerin sektördeki fırsatlarla ilişkisine odaklandığını, rekabetçi saldırganlığın ise işletmelerin pazarda var olan rekabet ve taleplere nasıl tepki verdiğine odaklandığını vurgulamışlardır. Yine, Hughes ve Morgan'ın (2007) çalışmasını ele alırsak, çalışmanın hedef kitesini geliştirmekte olan teknoloji firmaları oluşturmaktadır. Toplamda 211 firmaya uyguladıkları anket sonuçları diğer çalışmalara benzer şekilde proaktifliğin işletme performansı üzerinde pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu sonuçla birlikte Hughes ve Morgan (2007), çalışmada proaktifliğin işletmenin gelecekte performansında önemli rol oynadığını açıklamışlardır. Mason ve arkadaşları da (2015) 300 KOBİ'yi hedef seçtikleri çalışmalarında proaktifliğin, işletmenin finansal olmayan performansı ile pozitif bir ilişki gösterdiğini bulmuşlardır. Bir turizm işletmesinin hedef seçildiği çalışmanın sonucu da diğer çalışmalarla paralellik göstermiştir. Altuntaş ve Dönmez, 2010 yılında otel işletmeleri yöneticilerinin hedef kitle olarak seçildiği çalışmada, proaktifliğin işletmenin finansal performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğunu saptamıştır. Ancak proaktiflik finansal olmayan performans üzerinde anlamlı bir etki gösterememiştir. Bununla birlikte Altuntaş ve Dönmez (2010), otel yöneticilerine, işletmenin finansal performansını arttırabilmeleri için proaktif davranmaları gerektiğini önermiştir. Diğer taraftan Lencher ve Gundmundsson (2014) yaptıkları çalışmada, proaktifliğin işletme performansı üzerindeki etkisinin düşük kaldığını yani proaktifliğin işletme performansı üzerindeki etkisinin önemsiz olduğunu saptamışlardır. Görüldüğü üzere istisnai sonuçlar söz konusu olsa da proaktifliğin işletme performansı ile genel olarak pozitif ilişki sergilemektedir.

Bu başlıkta proaktiflik boyutu ayrıntılı olarak işlenmiş ve işletme performansı ile ilişkisini inceleyen çalışmaların sonuçlarına değinilmiştir. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu ayrıntılı olarak işlenecektir.

2.3.2. Yenilikçilik Boyutu

Günümüzde kesintisiz olarak yaşanan sosyal ve ekonomik değişimler işletmeleri şiddetli, yoğun ve dinamik bir ortamda faaliyet sürdürmeye itmektedir (Erdem, Gökdeniz & Met, 2011; Çakici, Çalhan & Karamustafa, 2016). Bunun yanı sıra günümüz iş dünyasında hem ürün hem de iş modeli yaşam döngüleri de gün geçtikçe kısalmaktadır (Wiklund & Shepherd, 2005; Rauch vd., 2009; Munawar, 2019). Bu bağlamda yenilikçilik, risklerin en aza indirilmesi, büyümenin sürekliliği, rekabet avantajının sağlanması ve rakiplere göre yüksek düzeyde performans sağlayabilmeleri için işletmeler adına hayati önem taşımaktadır (Koçoğlu, 2012; Çakici, Çalhan & Karamustafa, 2016; Şahbaz, 2017;). Bununla birlikte yenilikçilik, girişimcilik yönelimin önemli bir bileşeni olarak kabul edilmektedir (Tajeddini, 2010; Gali vd., 2016; Akıncı, 2018; Koç, 2019). Ayrıca yenilikçilik boyutu literatürde en çok işlenen girişimcilik yönelimi boyutudur (Koç, 2019).

Schumbeter (1947), girişimcilik süreçlerinde yenilikçiliğin önemini vurgulayan ve yenilikçiliği yeni şeyler yapmak ya da mevcut şeyleri yeni yollarla yapmak olarak tanımlayan ilk kişidir (Aloulou & Fayolle, 2005; Piirala, 2012; Shah & Ahmad, 2019). Bu tanımdan sonra diğer araştırmacılar tarafından da yenilikçilik girişimciliğin kalbi olarak kabul edilmiştir (Kreiser, Marino & Weaver, 2002). Yenilikçilik, bir işletmenin yeni ürünler, hizmetler veya teknolojik süreçlerle sonuçlanabilecek yeni fikirler ve yaratıcı süreçlerle ilgilenme ya da destekleme eğilimi olarak tanımlanmıştır (Lumpkin ve Dess, 1996). Başka bir ifadeyle hem ürün hem de süreçlerde yaratıcılığı, deneyi, yeniliği ve teknolojik liderliği benimseme girişimleri olarak tanımlanmıştır (Dobratz, 2017). Hughes ve Morgan (2007) ve Mason vd., (2015) yenilikçiliği, Lumpkin ve Dess'e (1996) paralel olarak, müşteri ihtiyaçlarına ve sorunlarına yeni çözümler üretmek için yaratıcılığı, teknolojik liderliği ve Ar-Ge'yi; ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesinde benimseme ve destekleme eğilimi olarak tanımlamaktadırlar. Bu noktada yenilikçilik, farklılaşma yaratmak ve rakiplerinin çözümlerini bertaraf etmeye yönelik formüller üretmek için bir temeldir (Hughes & Morgan, 2007). Rauch ve arkadaşları (2009)

yenilikçiliği; yeni ürün ve hizmetlerin yanı sıra yeni süreçlerde Ar-Ge yoluyla teknolojik liderliğin getirilmesiyle yaratıcılığa ve denemeye katılmak olarak tanımlamıştır. Yenilikçilik, aynı zamanda işletmenin süreç ve örgütsel yeniliklere olan bağlılığını da göstermektedir (Zahra & Garvis, 2000). Tüm bu tanımlara ilave olarak Knight (1997), Kreiser ve arkadaşları (2002) yenilikçiliği; müşteri problemlerini çözmek için deneyimleme kabiliyeti, kapasitesi ve istekliliği olarak tanımlamıştır. Yenilikçilik ile ilgili tanımların belli çerçevede şekillendiği görülmektedir. Yenilikçilik ile ilgili birçok tanım yapılmasıyla birlikte özetle yenilikçilik, başarıyla sonuçlanabilecek bir şekilde yeni ürün, süreç ve hizmet ortaya koyma veya yaratıcı ve özgün çözümler üretme yönelimidir (Özer, 2011). Benzer şekilde yenilikçilik, problem ve ihtiyaçlara olağanüstü, yaratıcı ve özgün çözümler getirme yoludur (Fiş & Wasti, 2009). Bununla birlikte bazı araştırmacılara göre yenilik ve yenilikçilik kavramları farklı noktalara vurgu yapmaktadır. Bunlara göre; yenilik işletmenin eylemlerinden doğan çıktıları ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle yenilik; yeni bir ürün, hizmet, süreç veya yeni bir yapı ve idari sistemdir (Hult, Hurley & Knight, 2004). Yenilikçilik ise işletmenin yeni fikir ve süreçlere olan istekliliğini ve becerisini olarak ifade etmektedir (Koç, 2019). Yani, yeni bir ürün, süreç ya da fikir ortaya koyma kapasitesidir (Hult, Hurley & Knight, 2004). Benzer şekilde yenilikçilik ile özdeşleştirilen yaratıcılık kavramı da yenilikçilikten farklıdır. En önemli fark ise yenilikçiliğin, bir fikri ya da bir bilgiyi pazarlanabilir ya da geliştirilmiş bir ürün ya da hizmete dönüştürmesidir (Alan & Yeloğlu, 2013).

Literatür incelendiğinde yenilikçiliğe, süreç ve çıktı şeklinde iki yaklaşım gösterilmektedir. Süreç olarak yenilikçilik; yeni bir ürünü, hizmeti veyahut yöntemi; araştırmayı, geliştirmeyi ve bunun sonucunda pazarlamayı ifade etmektedir. Çıktı olarak yenilikçilik ise bu dönüşüm sunucunda meydana gelen pazarlanabilir, ürün ya da hizmeti ifade etmektedir (Edem, Gökdeniz & Met, 2011). Bunun yanı sıra yenilikçilik; ürün, süreç, radikal yenilikçilik, pazarlama, örgütsel, iş modeli, deneyim, alt pazar, ters yenilikçilik gibi başlıklar altında çeşitlendirilmiştir (Alan & Yeloğlu, 2013; Şahbaz, 2017).

İşletmelerin yeni fırsatları takip etmesinin bir yolu olarak yenilikçilik önemlidir (Lumpkin & Dess, 1996) ve işletmeler uzun dönemde varlıklarını devam ettirebilmek için yenilikçiliğe ihtiyaç duymaktadır. (Tajeddini, 2010; Alan & Yeloğlu, 2013). Yenilikçilik, işletmelere yeni bir ürün ya da süreç hattını deneme fırsatı ya da teknolojik gelişmelerde ustalaşmaya yönelik tutkulu bir bağlılık sağlamaktadır (Lumpkin & Dess, 1996). Yine

yenilikçilik, işletmelerin rutinlerinin ve özgün yeteneklerinin geliştirilmesini sağlayan teknolojinin, ürünlerin ve hizmetlerin keşfedilmesine katkıda bulunmaktadır (Kreiser vd., 2013). İşletmeler yenilikçiliğe önem vererek yeni alanlara girmeyi, var olanları yenilemeyi ve işletme lehine gerçekleştirebilecek herhangi iyi bir şeyin gerçekleşme ihtimalini arttırmaktadır (Hughes & Morgan, 2007). İşletmelerin yenilikçilik düzeyleri ne kadar yüksek olursa ürünlerini ve hizmetlerini geliştirme ve iyileştirme olasılıkları o kadar yüksek olmaktadır (Tang vd., 2020). Ayrıca yenilikçilik işletmeleri rakiplerinin önünde tutmakta ve daha iyi finansal sonuçlara yol açacak rekabetçi avantajlar kazandırmaktadır (Wiklund, 1999). Bu bağlamda Zahra (1996) çalışmasında, rekabet ortamında başarı elde etmek, yüksek finansal gelir elde etmek ve teknolojik kaynakları elde edip geliştirmek için yenilikçi olmanın önemini vurgulamıştır. Buna karşın Kreiser ve arkadaşları (2013) çalışmasında yenilikçiliğin, işletmenin hayatta kalmasını destekleyen ve değer yaratan diğer faaliyetlere sağlanan kaynakları azaltabileceğini belirtmiştir. Yine Kreiser ve arkadaşları (2013) çalışmasında yeniliklere sağlanan kaynakların işletmenin kısa vadeli borç ve yükümlülüklerini yerine getirmesini tehlikeye sokabileceğini belirtmişlerdir.

İşletmeler yenilikçiliği, performansına veya etkinliğine katkıda bulunması için benimserler (Hult, Hurley & Knight, 2004). Yenilikçilik, işletmenin yeni ürün, süreç ve fikir sunma kabiliyeti ile ilgili olduğu için işletme performansını etkileyen kilit bir performans göstergesi olarak tanımlanmıştır (Todd, 2006). Yenilikçilik çoğu zaman belirli bir risk içermekle birlikte sonuçların her zaman olumlu olacağının garantisi yoktur ancak yenilikçilik yapan işletmelerin, yapmayanlara oranla daha iyi performans gösterdiği literatürde kabul edilmektedir (Hernandes-Perlines vd., 2019). Bununla birlikte literatürde yenilikçilik ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi araştıran birçok çalışma yer almaktadır. Genel olarak sonuçlar yenilikçiliğin işletme performansını pozitif yönde etkilediği ya da ilişkide olduğu (Miller & Friesen, 1982; Quince & Whittaker, 2003; Hult, Hurley & Knight, 2004; Hughes & Morgan, 2007; Lee & Lim, 2009; Lumpkin & Dees, 2001; Kreiser vd., 2013; Alegre & Chiva, 2013; Jalali, Jaafar, & Thurasamy, 2013; Lechner & Gudmundsson, 2014; Mason vd., 2015; Rua, França & Ortiz, 2017, Özer, Yılmaz & Avcı, 2017) görülse de bazı çalışmalarda anlamlı pozitif bir etki ya da ilişki bulunamamıştır. Shah ve Ahmad'ın 2019 yılında yayımlanan çalışması buna örnektir. Shah ve Ahmad (2019) Pakistan'da imalat sektöründe faaliyet gösteren KOBİ yöneticileriyle yaptığı çalışmada, yenilikçiliğin işletme performansı ile anlamlı bir

korelasyon göstermediğini tespit etmiştir. Başka bir örnek ise Özer ve arkadaşlarının 2017 yılında 216 işletme yöneticisiyle yaptığı çalışmadır. Bu çalışmada yenilikçi boyutun her ne kadar işletmenin finansal performansına etki ettiği saptansa da işletmenin finansal olmayan performansı üzerindeki etkisi düşük kalmıştır. Görüldüğü üzere girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu ile işletme performansını ele alan çalışmaların sonuçları çeşitlilik göstermektedir.

Bu başlıkta girişimcilik yönelimin, yenilikçilik boyutuyla ilgili yapılan tanımlara yer verilmiş ve belirtilen yenilikçilik türlerine değinilmiştir. Ayrıca girişimcilik yönelimi çalışmalarında, yenilikçilik boyutunun işletme performansı ile ilişkisinin sonuçları verilmiştir. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimin risk alma boyutu etrafıca işlenecektir.

2.3.3. Risk Alma Boyutu

Risk alma kavramı geçmişten beri girişimcilik ile ilişkilendirilmiştir (Kreiser, Marino & Weaver, 2002). Catillon tarafından girişimciliğin esası olarak kabul edilen risk alma eylemi aynı zamanda girişimcilik yönelimin önemli bir boyutu olarak kabul edilmektedir ve girişimcilik literatüründe en çok ilgi duyulan kavram olmuştur (Akt. Erdem, 2001; Akt. Altuntaş & Dönmez, 2010).

Hızlı değişim, kısalmış ürün ve iş modeli döngüleri ortamında mevcut operasyon ve süreçlerden elde edilecek kâr akımları belirsizdir ve işletmelerin sürekli yeni fırsatlar araması gerekmektedir (Rauch vd. 2009). Bu bağlamda risk alma, bilinmeyene girerek cesurca harekete geçmeyi, ağır borç almayı veya belirsiz ortamlardaki girişimlere önemli kaynaklar sağlamayı, denenmemiş teknolojilere yatırım yapmayı ve pazara yeni ürünler getirmeyi içermektedir (Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Shepherd, 2005) Başka bir tanımla risk alma, başarısızlıkla sonuçlanabilme ihtimali yüksek olan projelere ve faaliyetlere büyük miktarda kaynak taahhüt etmeye istekli olmaktır (Miller & Friesen, 1982; Hughes & Morgan, 2007). Ayrıca risk alma bir kararın özelliğidir ve verilen kararların uygulanması neticesinde elde edilecek çıktılara ilişkin belirsizliği ifade etmektedir (Edem, 2001). Tanımlardan anlaşılacağı üzere risk alma hem kârları hem de zararları içerecek şekilde belirsizlik dahilinde yeni girişim, ürün ve süreçlerle ilgili alınacak yatırım kararları ve eylemlerle ilgili olarak tasarlanabilir (Altuntaş & Dönmez, 2010). Risk alma bireysellik dışında örgütsel olarak da değerlendirilmektedir (Todd,

2006). Örgütler açısından risk alma, belirsiz getirilere sahip projeleri destekleme eğilimini ifade etmektedir (Piirala, 2012). Yapılan risk alma tanımlarında ‘belirsizlik’ kavramının vurgulandığı görülmektedir. Ancak ‘risk’ ile ‘belirsizlik’ kavramları arasındaki farkı belirtmekte fayda vardır. Riskin olduğu durumlarda alternatif sonuçlar bilinmekte ya da geçmiş verilerden tahmin edilebilmektedir. Ancak belirsizliğin olduğu durumlarda alternatif sonuçlar ile ilgili tahmin yapılamamaktadır (Ulucan & Almalı, 2011; Davidov, 2014; Putnins & Sauka, 2019). Bununla birlikte Miller (1983), Covin ve Slevin (1989) ve Lumpkin ve Dess (1996) risk ve belirsizlik kavramını açıkça tartışmamakla birlikte risk almanın hem risk hem de belirsizlik içerdiğini düşünmektedirler (Putnins & Sauka, 2019).

Özetle risk almak, rekabet avantajı ve üstünlük sağlamak için süreç sonunda farkında olunan kayıplara rağmen girişimden geri durmadan, önceden belirlenmiş kayıpları göze alabilmektir (Bulut vd. 2008).

Lumpkin ve Dess’e (2005) göre işletmeler ve yöneticiler ticari, finansal ve kişisel olmak üzere üç tür riskle karşı karşıya kalmaktadır; ticari risk, daha önce test edilmemiş pazarlara girmeyi ya da test edilmemiş teknolojileri taahhüt etmeyi ifade etmektedir. Finansal risk, büyüme için önemli miktarda kaynak taahhüt etmeyi ifade etmektedir. Son olarak kişisel risk ise belli bir stratejik eylem için karar veren yönetici ile ilgilidir. Burada yöneticinin vereceği kararlar işletmenin yönünü belirleyecektir ve sonuçlar olumsuz olursa yöneticinin işletmedeki görev ve yetkilerinin sonlanma ihtimali mevcuttur. Örgütte risk alma davranışının ortaya çıkması karar alıcılar ile doğrudan ilgilidir (Akıncı, 2018). Başarılı karar alıcılar, risk almaya yönelimli ve riski iyi yönetebilmektedir. Bu bağlamda risk alma; işletmelerin rekabet avantajının sürdürülebilirliğini ve yöneticilerin dış fırsatları fark edip bunları değerlendirmesini sağlayacaktır (Koç, 2019). Bunun yanı sıra rekabetçi konumlarını güçlendirmek ve riskleri en aza indirebilmek için karar alıcıların bazı yöntemleri kullanması gerekmektedir (Shah & Ahmad, 2019). Bunlardan ilki risk faktörlerini önceden araştırmak, incelemek ve değerlendirmektir. İkinci olarak diğer alanlarda daha önce test edilmiş uygulama ve tekniklerini kullanmaktır (Dess & Lumpkin, 2005). Böylece yapılacak eylem ve faaliyetlerin riskleri hesaplanacak işletmeye maliyeti en aza indirilecektir (Wang & Poutziouris, 2010). Buna bağlı olarak karar alıcıların ihtiyatlı ve ılımlı risk almaları da önemli ve gereklidir (Altuntaş & Dönmez, 2010; Gali vd., 2016). Şöyle ki risk almaktan kaçınan firmalar pazardaki olası fırsatları kaçırmaları muhtemeldir. Diğer taraftan risk alma düzeyi yüksek olursa olumsuz sonuçların ortaya

çıkmasıyla işletmenin büyük kayıp yaşaması da aynı denli olacak ve hatta pazardan çekilmesi söz konusu olabilecektir (Hughes & Morgan, 2007, Bulut vd. 2008). Ayrıca literatürdeki çalışmalar ılımlı risk alan işletmelerin yüksek risk alan işletmeleri geride bıraktıklarını göstermektedir (Kreiser & Davis, 2010). Bunun yanı sıra işletmenin başka işletmelerle birleşmeleri ya da iş birliği yapmaları riskli olabilmektedir. Çünkü işletmelere dair gizli kalınması gereken bilgiler rakiplere sızdırılabilmekte ve işletmenin rekabette güçlü konumunu kaybetmesine neden olabilmektedir (Zahra, 2005). Girişimcilik yönelimin bir boyutu olarak risk alma işletmelere potansiyel olarak zararlı olabilir ve finansal kayıplara sebep olabilir ancak ödüllendirici bir sonuç için de fırsat sağlayabilmektedir (Kljucnikov, Belas & Smrcka, 2016).

Günümüzde işletme sayıları hızla artmakta, rekabet şiddetlenmekte ve işletmeler performanslarını maksimum seviyeye çıkarmak için çeşitli arayışlara girmektedirler. Bu ortamlarda güçlü olabilmek ve sürdürebilmek risk almayı gerektirmektedir (Khandwallah, 1977). Buna bağlı olarak Kreiser ve Davis (2010), dinamik ortamlarda başka bir deyişle rekabetin sert ve acımasız olduğu pazarlarda risk almanın işletme performansı ile güçlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Nitekim Khandwalla (1977) çalışmasında risk alma ile performans arasında güçlü bir ilişki bulmuştur. Bunun yanı sıra girişimcilik yönelime sahip işletmeler, belirsizliğin yoğun olduğu ortamlarda diğer işletmelere oranla daha fazla risk alma eğilimi göstermektedirler (Platin & Ergun, 2017).

Girişimcilik yönelimin boyutu olan risk alma, literatürde en çok araştırılan ve tartışılan konulardan biri olmuştur. Bunun bir sebebi olarak bahse konu boyutun çalışmalarda işletme performansı ile olan etki ve ilişkinin farklılık göstermesidir. Bu bağlamda bu çalışmaların bazılarında bahsetmek uygun olacaktır. Ayrıca literatür incelendiğinde risk alma boyutunun aile işletmeleri performansı ile ilişkisini inceleyen çalışmaların çok olması da dikkat çekmektedir (Zahra, 2005; Naldi vd., 2007; Wang, Poutziouris, 2010). Risk alma boyutunun işletme performansını olumlu yönde etkilediği ya da ilişki gösterdiği çalışmalardan bazıları şunlardır; Winklun & Shepherd, 2005; Jogaratnam, Ching & Tse, 2006; Jalali, Jaafar, & Thurasamy, 2013; Mason vd., 2015; Smith, 2018; Munawar, 2019; Hernandez-Perlines vd., 2019. Diğer taraftan Lencher ve Gudmundsson'un (2014), girişimcilik yönelim boyutlarının rekabetçi strateji ve firma performansı arasındaki ilişkiyi nasıl etkilediğini inceleyen çalışmasında, risk alma boyutunun işletme performansı ve işletmenin hayatta kalması üzerinde negatif etki gösterdiği saptanmıştır. Ayrıca aynı etkiyi işletmenin rekabet stratejisi oluşturmasında da

göstermiştir. Başka bir çalışma ise Hughes ve Morgan'ın (2007) geliştirmekte olan ileri teknoloji firmalarının yöneticileriyle yaptığı çalışmadır. Bu çalışmada risk alma boyutunun işletme performansını olumlu yönde etkilemediği aksine olumlu performansını engellediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte Hughes ve Morgan (2007), geliştirmekte olan işletme yöneticilerine risk almadan önce bunun şundaki gerekliliğini sorgulamalarını önermiştir. Turizm konaklama işletmelerinin hedef seçildiği çalışmada ise Fadda (2018), risk alma boyutunun işletme performansını etkilemediğini saptamıştır. Bu sonuçla birlikte Fadda (2018), risk almanın; girişimcileri iş girişimlerine katılmak için göreceli olarak gelirden vazgeçmeye ve artan risk seviyelerinden kaynaklanan maliyetleri üstlenmeye iten manevi bir menfaati temsil ettiğini belirterek, risk alma boyutuna yeni bir bakış açısı getirmeye çalışmıştır. Son olarak Özer ve arkadaşlarının 2017 yılında Türkiye'deki 216 otel yöneticisiyle yaptıkları çalışmada risk alma boyutunun işletmenin hem finansal hem de finansal olmayan performansı arasında oldukça düşük bir ilişki bulmuşlardır. Bu çalışmanın sonucuna dikkat edilmesi özellikle önemlidir. Çünkü anket 216 otel yöneticisine uygulanmış olup bu otel sayısı Türkiye'deki otel sayısının %28'ini temsil etmektedir. (Özer, Yılmaz & Avcı. 2017).

Bu başlıkta girişimcilik yönelimin önemli bir boyutu olan risk almanın tanımlarına değinilmiş, işletmeler için avantaj ve dezavantajlarına yer verilmiştir. Ayrıca risk almanın işletme performansı ile ilişkisini inceleyen çalışmaların sonuçları açıklanmıştır. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimi ile işletme performansı ilişkisi işlenecektir.

2.4. Girişimcilik Yönelimi ve Performans İlişkisi

1980'lerden beri girişimcilik yönelimi, stratejik yönetim ve girişimcilik alanında kavramsal ve ampirik açıdan büyük ilgi görmüştür (Tang vd., 2008; Rauch vd., 2009; Miller, 2011; Xu & Xu, 2012; Samantha & Premaratne, 2013; Palmer vd., 2019). Literatür taraması sonucunda girişimcilik yönelimin; strateji, performans ve yapı modelinde ele alındığını görülmektedir (Miller, 2011; Vij & Bedi, 2012; Davidov, 2014; Palmer vd., 2019). Stratejik modelde, girişimcilik yönelimi farklı stratejik ortamlarda incelenmektedir. Yapı modelinde ise araştırma, girişimcilik yönelimin yükselmesine odaklanmakta ve bağımlı değişken olarak ele alınmaktadır. Son olarak performans modelde ise girişimcilik yönelim, işletmenin doğrudan veya iç ve dış çevresiyle ilgili değişkenler göz önünde bulundurularak işletme performansı ile ilişkisi incelenmektedir

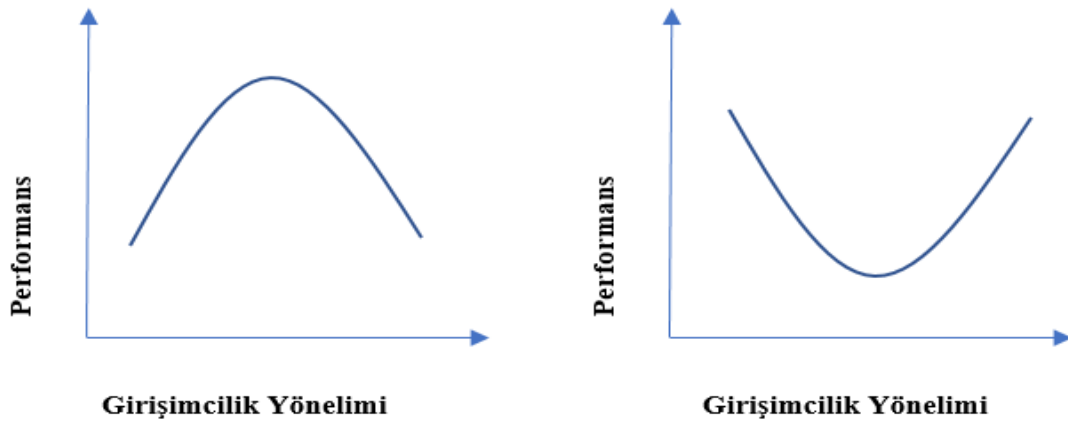
(Vij & Bedi, 2012; Davidov, 2014; Palmer vd., 2019). Nitekim girişimcilik yönelim ile işletme performansı arasındaki ilişki stratejik ve örgütsel yönetimde büyük ilgi görmektedir (Kraiser & Davis, 2010). Genel olarak işletme performansı, belirlenen bazı kriterlerin başarılması anlamına gelmektedir. Başka bir şekilde bir işletmenin hedeflerine ulaşmasına yol açan işletme faaliyetlerini belirleme süreci olarak tanımlanmaktadır (Montiel- Campos, 2018). Bunun yanı sıra günümüz iş dünyasında işletme performansına büyük önem verilmektedir (Zehir, Can & Karaboğa, 2015). Bununla birlikte girişimcilik yönelim ve performans arasındaki ilişki en çok araştırılan konulardan biridir ve işletme performansı için bir kaldıraç olarak kabul edilmektedir (Wang, 2008; Zur, 2013; Soares & Perin, 2019). Bundan dolayı da işletmelerde yüksek performans için sürekli olarak girişimcilik yönelimini takip etme eğilimi bulunmaktadır (Winklund, 1999). Bu doğrultuda işletme performansı girişimcilik yönelimi çalışmalarında örgütsel bağlamda ele alınmış, finansal ve finansal olmayan başlıklar altında incelenmiştir. Finansal performans genellikle satış büyümesi, satış getirisi, nakit akışı, öz kaynak getirisi ve muhasebe gibi göstergeler kullanılarak ölçülmektedir. Diğer taraftan finansal olmayan performans ise pazar payı, yenilik oranı, marka değeri, sadakat, kalite, müşteri memnuniyeti ve değeri gibi göstergeler kullanılarak ölçülmektedir (Rauch vd., 2009; Zur, 2013; Smantha & Premaratne, 2013; Zehir, Can & Karaboğa, 2015; Montiel - Campos, 2018). Buna ek olarak Zur (2013), yaptığı meta analiz çalışması sonucunda yapılan çalışmalarda finansal ölçütlere sıkça yer verildiği buna karşın finansal olmayan göstergelere yeterince dikkat edilmediğini belirtmiştir. Zahra'da (1993) çalışmasında girişimcilik yönelimin finansal performans üzerindeki etkisine ilişkin ampirik kanıtların yetersiz olduğuna dikkat çekmektedir.

Girişimcilik yönelimi ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda genel olarak girişimcilik yönelimi bağımsız, işletme performansı ise bağımlı değişken olarak ele alındığı görülmektedir (Covin & Slevin, 1991; Edmond & Wiklund, 2010; Montiel-Campos, 2018). Buna ek olarak girişimcilik yönelimi çalışmaları incelendiğinde en önemli değişkenin işletme performansı olduğu görülmektedir (Gupta & Wales, 2017). Ayrıca girişimcilik yönelimi ve performans arasındaki ilişki doğrudan incelenirken zamanla çevresel ve örgütsel bağlamda birçok değişken kullanılmıştır (Kreiser & Davis, 2010; Miller, 2011; Xu & Xu, 2012). Nitekim Rauch ve arkadaşlarının (2009), literatürdeki 51 araştırmayı kapsayan meta analiz çalışmasında girişimcilik yönelimi ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yüzde 75'i değişken kullanmıştır.

Ayrıca iki değişkenli bir ilişkinin analizine üçüncü bir değişkenin dahil edilmesinin yanıltıcı sonuçlar elde edilmesi ihtimalini düşürmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996). Çevresel değişkenler, çevre ve faktörlerini içermektedir. Örgütsel değişkenler ise yapı, strateji, strateji oluşturma süreçleri, işletme kaynakları, kültür ve üst yönetim faktörlerini içermektedir (Zahra & Covin, 1995; Lumpkin & Dess, 1996; Edmond & Wiklund; 2010). Literatür incelendiğinde çalışmalarda kullanılan aracı değişkenlerin bazıları aşağıda verilmiştir; öğrenme yönelimi, yenilikçilik (Hult, Hurley & Knight, 2004; Tajeddini, 2010; Alegria & Chiva, 2013), pazar yönelimi (Wiklund & Sheperd, 2003, Vazquez, Silva & Camacho, 2016; Montiel-Campos, 2018), çevresel düşmanlık ve kaynak yeterliliği (Covin & Covin, 1990; ; Zahra & Covin, 1995; Wiklund, 1999; Zahra & Darvis, 2000; Lumpkin & Dess, 2001; Wiklund & Shepherd, 2005, örgüt yapısı (Kreiser & Davis, 2010), liderlik (Alejandro, 2014), işletme büyümesi (Hughes & Morgan, 2007), örgütsel öğrenme (Wang, 2008; Alegre & Chiva, 2013), işletme stratejisi (Lechner & Gudmundsson, 2014; Zehir, Can & Karaboğa, 2015; Hamşioğlu, 2017), kültür (Knight, 1997; Fiş & Wasti, 2009; Kreiser vd. 2010; Kreiser vd, 2013; Yeşil, Doğan & Doğan, 2016). Birçok aracı değişken kullanılmasına karşın yapılan meta analiz çalışmalarının sonuçları arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bu bağlamda Saeed ve arkadaşları (2014), girişimcilik yönelim ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda kullanılan aracı değişkenlerin daha fazla incelenmesi gerektiğini belirtmektedirler.

Girişimciliği inceleyen araştırmacılar girişimcilik yönelimi araştırarak işletme performansını açıklamaya çalışmışlardır (Wiklund & Shepherd, 2005; Samantha & Premaratne, 2013; Gupta & Wales, 2017). Bu bağlamda birçok çalışmada girişimci yönelim ile performans arasındaki ilişki hem kavramsal hem de ampirik olarak araştırma konusu olmuştur (Rauch vd., 2009). Yapılan çalışmaların genelinde girişimcilik yönelimin, işletme performansı üzerinde olumlu ve doğrusal bir etkisi olduğunu göstermektedir (Covin & Slevin, 1989; Zahra & Covin, 1995; Wiklund, 1999; Lyon, Lumpkin & Dess, 2000; Hughes & Morgan, 2007; Wiklund & Shepherd, 2005; Jogaratman & Tse, 2006; Rauch vd., 2009; Tajeddini, 2010; Wales, Gupta & Mouse, 2013; Lechner & Gudmundson, 2014; Mason vd., 2015). Buna karşın Munawar (2019) yaptığı çalışmada, girişimcilik yönelimin işletme performansını doğrudan etkilemediğini saptamış ve aracı değişkenle bu etkinin ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Diğer taraftan bazı araştırmalarda girişimcilik yönelim ve işletme performansı arasında doğrusal olmayan bir ilişki olduğu iddia edilmiştir (Tang vd., 2008; Gali vd. 2016). Nitekim Tang

ve arkadaşları (2008), girişimcilik yönelimi ile işletme performansı arasındaki ilişkinin gelişmekte olan ekonomilerde ve KOBİ'ler bağlamında ters U bir ilişki olarak daha iyi temsil edileceğini öne sürmenin daha uygun olduğunu bulmuşlardır. Yine Tang ve Tang (2012), Tsui ve arkadaşları (2007) ve Wales ve arkadaşları (2013), yaptıkları çalışmalarda girişimcilik yönelim ile işletme performansı arasında doğrusal olmayan bir ilişkinin olduğu belirtilmiştir (Kreiser vd., 2013). Son olarak Kreiser ve arkadaşlarının (2013) 9 ülkedeki 13 sektörü kapsayan ve 1688 KOBİ'nin oluşturduğu örnekleme, girişimcilik yönelimin boyutlarının işletme performansı ile doğrusal olmayan (ters U ve U ilişkisi) ilişkisini araştırmışlardır.



Şekil 2. 3: Girişimcilik Yönelimi ve Performans Arasındaki Ters U ve U (Doğrusal olmayan) Şeklindeki İlişkisi

Kaynak: Tang vd., 2008.

Diğer taraftan girişimcilik yönelim ile performans arasında ilişki bulamayan ya da düşük bir ilişki bulan çalışmalarda bulunmaktadır. Örneğin; Santra'nın (2018) otel işletmelerinin hedef seçildiği çalışmasında, girişimcilik yönelim ile performans arasında düşük bir ilişki bulunmuştur. Smart ve Conant (1994) ve Auger vd., (2015) ise girişimcilik yönelim ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada anlamlı bir ilişki bulamamıştır (Winklund & Shepherd, 2005; Wang, 2008; Mason vd., 2015). Bu çalışmalar dışında girişimcilik yönelimin işletme performansı arasında olumlu ilişki bulamayan başka çalışmalar da (Slevin & Covin, 1990; Hart, 1992; Matsuno, Mentzer, & Özsomer, 2002; Morgan & Strong, 2003) bulunmaktadır (Hughes & Morgan, 2007; Wang, 2008). Bu bağlamda girişimcilik yönelimi ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçlarındaki çeşitlilik, birçok meta analiz çalışmasının

yapılmasına gerekçe gösterilmiştir (Rauch vd., 2009; Xu & Xu, 2012; Zur, 2013; Samantha & Premaratne, 2013). Ayrıca meta analiz çalışmaları dahil 2010 yılına dek 100'den fazla girişimcilik yönelimi çalışması yapılmıştır (Edmond & Winklund, 2010).

Son olarak, literatürde yaşanan tartışma ise girişimcilik yönelimin işletme performansına etki ettiği süre ile ilgilidir (Pirala, 2012). Girişimcilik yönelimi ile işletme performansını işleyen bazı çalışmalar girişimcilik yönelimin işletme performansına hızlı fakat kısa süreli etki ettiğini belirtmektedirler (Vazquaz, Silva & Camacho, 2016). Buna karşın bazı çalışmalar ise girişimcilik yönelimin etkisinin uzun vadede arttığını belirtmektedir (Zahra & Covin, 1995; Winklud, 1999). Örneğin; Zahra ve Covin (1995), girişimcilik yönelimi ile performans ilişkisini yedi yıllık bir süre boyunca sürdürülebilirliğini araştırmışlardır. Sonuç olarak zamanla artan girişimcilik yönelimi ve performans ilişkisini buldular. Daha açık bir ifadeyle girişimcilik yönelimin zamanla işletme performansını arttırdığını saptamışlardır. Zahra ve Covin'e (1995) benzer şekilde Winklund da (1999), girişimcilik yönelimi ve performans ilişkisini incelemiştir. Nihayetinde Winklund (1999), Zahra ve Covin'e (1999) benzer şekilde bir sonuca varmıştır. Yani, girişimcilik yönelimin zamanla işletme performansı üzerinde artan olumlu bir etkiye sahip olduğunu saptamıştır. Böylelikle bu çalışmalar, girişimcilik yönelimin işletme performansını iyileştirmede kısa vadeli olmadığını göstermektedir. Buna ilave olarak Gupta ve Gupta (2015), girişimcilik yönelimin işletmenin performansına etkisinin incelenmesinde kısa vadeli değil uzun vadeli etkisinin incelenmesinin daha faydalı olacağını belirtmektedir.

Yukarıdaki hususlar doğrultusunda literatürde süregelen tartışmaların yaşandığı görülmektedir. Bununla birlikte bu tez çalışmasının konuya ilişkin tartışmaların netlik kazanması için katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bir sonraki başlıkta girişimcilik yönelimin turizm işletmeleri bağlamında önemine değinilecektir.

2.5. Turizm Sektöründe Girişimcilik Yönelimin Önemi

Turizm sektörü birçok girişimcilik fırsatı yaratmakla birlikte farklı hizmet, tesis ve cazibe merkezi olan destinasyonları kapsamaktadır (Fadda, 2018). Turizm, şu anda sadece gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeleri değil tüm dünya topluluklarının ihtiyaç duyduğu sektörlerden biridir (Fauzen, Iqbal & Abdillan, 2019). Şöyle ki gelişmiş ülkeler turizm sektöründen elde edilen gelirden faydalanmaya çalışmakta, gelişmekte olan ve gelişmemiş ülkeler ise turizm sektörüyle yeni istihdam alanları yaratma hedefleri peşinde

koşmaktadır (Şit, 2016). Bunun yanı sıra turizm dünyanın en büyük sektörlerinden biri olarak kabul edilmektedir (Shayo & Uiso, 2019). Turizm sektörü 2012 yılında imalat, finansal hizmetler ve perakende gibi diğer kayda değer sektörlerden daha hızlı büyüyerek daha iyi performans göstermiştir (Omerzel, 2015). Turizm hem yarattığı istihdam ile hem de bölgelerin sosyal ve ekonomik kalkınması üzerindeki geniş kapsamlı etkileri nedeniyle hizmet sektöründeki en önemli alandır (Ahmad, 2015). Ayrıca istihdam yaratmak, ekonomik olarak büyümek ve kalkınmak için turizm sektörü bir strateji olarak tanımlanmaktadır (Solvoll, Alsos & Bulanova, 2015; Fadda, 2018, Işık vd., 2019). Nitekim yapılan bazı çalışmalarda da turizm sektörü ülke ekonomilerinin lokomotifi olarak nitelendirilmiştir (Shayo & Uiso, 2019; Lee & Lim, 2009; Kallmunzer vd. 2019). Ekonominin lokomotifi olarak görülmesinin bir nedeni vergi ve döviz yoluyla ülkelerin ekonomilerine katkı sağlamasıdır (Shayo & Uiso, 2019; Fauzen, İqbal & Abdillan, 2019). Bu bağlamda Türkiye’de turizm sektörünün ülke ekonomisine katkısı, yarattığı istihdam ve dünya ülkelerine kıyasla konumuna değinmek önem arz etmektedir. Türkiye’nin GSMH’nin verilerine bakıldığında turizm sektörünün payı 2003 yılında yüzde 4,4 iken 2018 yılında bu oran yüzde 3,8’e düşmüştür (TÜRSAB, 2019). Ayrıca GSMH’ye turizm sektörünün payı 2003 ve 2018 yılları arasında dikkate değer bir artış görülmemektedir. Diğer taraftan 2003 yılında turizm geliri 14 milyar dolara yakınken 2019 yılında bu gelir 34,5 milyar dolara kadar yükselmiştir (TÜRSAB, 2019). Ancak gelir artmasına karşın 2003 yılında ortalama turist harcaması 850 dolar iken 2019 yılında 666 dolara düşmüştür (TÜRSAB, 2019). Yine Türkiye’de turizm sektörünün toplam istihdamdaki payı 2005 yılında yüzde 7,86 iken 2015 yılında yüzde 8,08 olarak değişim göstermiştir (Şit, 2016). Turizm sektörünün payı artmasına karşın bu oranın daha da arttırılması gerekmektedir. Türkiye’nin dünyadaki turizm konumuna bakıldığında ise turist ağırlama sıralamasında 8. sırada yer almasına karşın turizm gelirleri sıralamasında 14. sırada yer almaktadır (TYYD, 2018). Bu bağlamda turistlerin diğer ülkelere göre Türkiye’de daha az para harcadıklarını göstermektedir.

Yukarıda turizm sektörünün önemine değinilmiş ve Türkiye’nin turizm sektörü ile ilgili verilerine yer verilmiştir. Turizm sektöründen ekonomik olarak daha çok fayda sağlanması, fırsatları değerlendirilmesi, istihdam alanlarının yaratılması, değişen sosyal, kültürel ve fiziksel çevreye ayak uydurmak ve bahsedilen verilerin daha da iyileştirilmesi için turizm işletmeleri kilit rol oynamaktadır (Işık vd., 2019). Ancak pazar küreselleşmesi, yoğun rekabet, dünya genelinde gerçekleşen ekonomik durgunluklar,

insan sayısının artmasıyla birlikte beklenti ve ihtiyaçların değişmesi, mevsimsellik ve iklimsel değişim turizm işletmelerinin ayakta kalmasını zorlaştırmaktadır (Kallmuenzer vd., 2019; Shayo & Uiso, 2019). Ayrıca turizm sektörü yenilik, yerel ürünler, hizmet süreci ve içeriği yüksek belirsizlik ve turist tercihi ile karakterizedir (Tang vd, 2020). Bu noktada, ulaşım şirketleri, oteller, restoranlar, kafeteryalar ve turistik hizmetlerle ilgili diğer turizm işletmelerinin girişimcilik yönlü olmaları önemli ve zorunlu hale gelmektedir (Fauzen, İqbal & Abdillan, 2019; Tang vd, 2020).

Turizm sektöründeki işletmelerin girişimcilik yönelimleri nasıl geliştirdikleri ve performansı nasıl etkilediği belirsizliğini korumaktadır (Roxas & Chadee, 2013). Ayrıca girişimcilik ve turizm ile ilgili yapılan çalışmaların çoğu işletme düzeyinde olan girişimcilik yönelime değil bireysel girişimcilik davranışlarını değerlendirmeye odaklanmaktadır (Shayo & Uiso, 2019). Bununla birlikte yapılan bazı girişimcilik yönelimi çalışmalarında turizm işletmelerine bazı öneriler sunulmuş ve tespitler yapılmıştır. Fadda (2018), Kallmuenzer ve Peters (2018) yaptıkları çalışmalarda turizm işletmelerinin iş ortamını proaktif bir şekilde izlemelerini önermekte ve proaktifliğin, turizm işletmelerinin ayakta kalması için temel bir faktör olduğunu belirtmektedirler. Buna ek olarak küçük işletmelerin kısıtlı mali imkanlara sahip olabileceğini bunun da proaktif davranışlar sergilemelerini kısıtlayabileceğini öne sürerek dikkatli olmalarını önermektedirler. Diğer taraftan yenilikçiliğin turizm işletmelerinde hayati rol oynadığı söylenmektedir. Nitekim Thomas ve Wood (2015) ve Shayo ve Uiso (2019), rekabet gücünü arttırmak için turizm işletmelerinin yenilikçi olmalarını vurgulamaktadır. Omerzel' de (2015), turizm işletmelerinin gittikçe daha talepkâr olan turistlere cevap verebilmek için yenilikçi olmanın gerekliliğine vurgu yapmakta ve rekabet edebilmenin ancak yenilikçi olmakla mümkün olduğunu savunmaktadır. Ayrıca deneyim temelli ürün ve hizmetlere olan talep ile ilgili fırsatlardan yararlanmak için turizm sektöründeki işletmelerin yenilikçi ve proaktif davranmaları yani girişimcilik yönlü olmaları gerekmektedir (Sollvoll, Alsos & Bulanova, 2015).

Omerzel (2016), turizm sektöründeki girişimcilerin genellikle iş becerilerinden yoksun olduklarını, düşünme ve yenilik yapma yeteneklerinin mütevazı olduğunu öne sürmekte; girişimcilerin yönetim becerisi ve bilgisi konusunda eğitilmelerini önermektedir. Bunun yanı sıra Ahmad (2014), turizm sektöründe faaliyet gösteren KOBİ'lerin girişimci yönetici ve sahiplerinin özelliklerinin önemine vurgu yapmakta ve turizm sektöründeki işletmelerin başarısında yöneticilerin ve sahiplerin temel başarı

göstergesi olarak kabul edildiğini belirtmektedir. Nitekim Wales ve arkadaşları (2011), işletme sahibi ve yöneticilerin girişimcilik yönelim için hayati önem taşıdıklarını belirtmektedirler. Kumasarı ve Kumara (2016), turizm işletmelerinde çalışanların özerkliğini işletme performansı ile olumlu bir ilişki içerisinde olduğunu tespit etmiştir. Bu durumda turizm işletmelerinin çalışanlarına özerk bir ortam sunmaları başarı için önemli ve gereklidir. Ayrıca otelcilik ve turizm sektöründe iş kurmanın önemli nedeni olarak girişimcilerin özerklik istemeleri gösterilmektedir (Ahmad, 2015). Yine Kumasarı ve Kumara (2016), risk almanın turizm işletmesinin performansını artırması için önemli olduğunu belirtmektedir.

Yukarıda görüldüğü üzere Türkiye'nin turizm sektörü ile ilgili istatistikî verileri verilmiş olup diğer diğer ülkeler ile karşılaştırılmıştır. Ayrıca turizm sektörünün ülkeler için önemine değinilmiştir. Nitekim yukarıda bazı araştırmacıların turizm işletmeleri için girişimcilik yönelimin önemini vurguladığı ve öneriler sunduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra girişimcilik yönelimin, birçok alanda faaliyet gösteren işletmelerin performansına etkisini araştıran çalışmalar olmasına karşın turizm sektöründeki işletmeleri kapsayan araştırmaların eksikliği dikkat çekmektedir (Roxas & Chadee, 2013). Bu bağlamda yapılan bu çalışma ile bu eksikliğin giderilmesine katkı sağlanacaktır. Bir sonraki başlıkta performans ve işletme performansı kavramları detaylı olarak işlenecektir.

2.6. Performans ve İşletme Performansı Kavramları

İşletmelerin karlılık, büyümek, rekabette güçlü kalmak ve bunu sürdürebilir kılmak gibi temel amaçları bulunmaktadır (Şenol, 2019). Bu amaçlara ulaşmak ve stratejik kararlar alabilmek için işletmenin konumu ve durumunu bilmesi gerekmektedir (Turunç, Erkuş & Polat, 2005). Başka bir deyişle işletmenin nerede olduğunu ve nereye gitmek istediğini doğru bir biçimde değerlendirebilmesi için performansının ne durumda olduğunun farkında olması gerekmektedir (Aslan, 2018; Aslan & Aygün, 2019). Performans, teorik ve uygulamalı olarak birçok çalışmada ele alınmasına karşın net bir tanıma kavuşturulamamakla birlikte ölçümü konusunda da fikir birliği sağlanamamıştır (Çakici, Çalhan & Karamustafa, 2016; Musa, Ahmad & Ghani, 2017). En basit haliyle performans, Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından 'başarım' olarak tanımlanmış ve 'yapılan iş, uygulama, icraat, herhangi bir olayı ya da durumu başarma isteği ve gücü' şeklinde açıklanmaktadır. (Çakici, Çalhan & Karamustafa, 2016; Aslan & Aygün, 2019;

Şenol, 2019). Daha açık bir ifadeyle performans; bir işi yapan bireyin, grubun ya da işletmenin amaçlarına ulaşma düzeyi olarak tanımlanabilmektedir (Şenol, 2019). Yine performans, amaçlanan ve planlanan bir etkinlik sonucunda elde edilenin nitel ve nicel olarak ifade edilmesi anlamına gelmektedir (Bayyurt, 2007; Özer, 2009; Eren, Gül & Tokgöz, 2017, Tulum, 2019).

İşletme performansının tanımlanması ise bakış açısına göre değişebilmektedir. Örneğin bazı araştırmacılar işletme performansını, işletmenin paydaşları ve müşterileri için yarattığı değer ile ilişkilendirmektedir. Diğer bazı araştırmacılar ise işletme performansını, işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma düzeyi ile ilişkilendirmektedir. Bu araştırmacılar farklı olarak işletme performansını, sistem kaynak yaklaşımı ve rekabetçi değer yaklaşımı ile ilişkilendiren bakış açıları da bulunmaktadır. (Bayyurt, 2009; Akbaba, 2013; Shah & Ahmad, 2019). Burada sistem kaynak yaklaşımı, işletmenin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla gerekli kaynakları elde etme yeteneğini vurgulamaktadır. Rekabetçi değer yaklaşımı ise işletmenin dış çevresinden gelebilecek baskılara karşın işletme yapısının esnekliğine ve etkinliğine vurgu yapmaktadır (Akbaba, 2013). Bununla birlikte işletme performansı tanımlarının genel olarak işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşma düzeyi ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Buradan hareketle işletme performansı, işletme stratejilerinin belirli bir zaman aralığı sonunda uygulamalardaki ve çıktılardaki görevlere, faaliyetlere ve amaçlara ulaşma düzeyini yani başarı düzeyini ifade etmektedir (Bulut, Yılmaz & Alpkan; 2009; Erdem, Gökdeniz & Met, 2011; Özkara, 2017). Başka bir şekilde işletme performansı, işletmenin önceden belirlediği ya da daha sonra değişime tabi tuttuğu belirli hedef ve amaçları gerçekleştirmek suretiyle rekabet stratejilerini ve kaynaklarını koordineli bir şekilde hareket ettirerek elde ettiği sonuçlar veya uygulama sürecinde sağladığı kazanımlar olarak tanımlanmaktadır (Keskin, Zehir & Hayat, 2016). Ayrıca işletme performansı, esas amaçlara ulaşmakla birlikte değişen çevre koşullarına uyumun göstergesi olarak kabul edilebilmekte ve sürdürülebilir rekabet sağlamadaki yenilikçiliğin başarısı ile de yakından ilişkilendirilmektedir (Bulut, Yılmaz & Alpkan, 2009). İşletme performansı, operasyonel ve finansal performans sonuçları kapsayan örgütsel etkinliğin alt kümesi olarak da tanımlanabilmektedir (Shah & Ahmad, 2019). Nitekim yönetim literatüründe de aynı şekilde işletme performansı örgütsel etkinlik ile ilişkilendirilmektedir (Gupta & Wales, 2017). Örgütsel etkinlik ise belirlenen hedeflere ulaşılması, kaynak kazanımı,

meşru faaliyetlere katılım, hataların olmaması ve iç baskı gibi işletmenin işleyişiyle ilgili bazı ek özellikleri kapsamaktadır (Shah & Ahmad, 2019).

Özetle işletme performansı, işletmenin hem maddi hem de manevi unsurlardan maksimum seviyede faydalanma düzeyidir (Tulum, 2019). Bu başlıkta performans ve işletme performansı kavramları işlenmiş olup işletme performansı kavramının farklı bakış açılarına göre yapılan tanımlarına yer verilmiştir. Bir sonraki başlıkta işletme performansının boyutları işlenecektir.

2.7. İşletme Performansının Boyutları

Girişimcilik yönelimi çalışmalarının ana amaçlarından biri de girişimcilik yönelimin işletme performansı ile ilişkisi incelenip performansın geliştirilmesi yönünde tespitlerde bulunmak ve öneriler sunmaktır (Altuntaş & Dönmez, 2010). Ancak performans kavramının önemi bilinmesine rağmen araştırmalarda performansın ele alınması en karmaşık konulardan biri haline gelmiştir (Samantha & Premaratne, 2013; Yeşil, Doğan & Doğan, 2016; Gupta & Wales, 2017). Bu bağlamda literatürde işletme performansının incelenmesinde bir sistem ya da genel geçer bir yapının oluşturulamadığı görülmektedir (Altuntaş & Dönmez, 2010). Ayrıca Vij ve Bedi'nin (2012) yaptığı literatür çalışmasında araştırmacıların performans ölçütleri konusunda hemfikir olmadıkları sonucuna varılmıştır. Net bir performans sistemi ya da ölçütlerinin oluşturulamaması, işletme stratejilerinin farklılık göstermesine ve ölçütlerin direkt işletme stratejisiyle bağlılık göstermesine dayandırılmaktadır (Turunç, Erkuş & Polat, 2005).

Birçok araştırmacı tarafından işletme performansı çok boyutlu bir yapı olarak kabul edilmektedir (Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Shepherd, 2005; Turunç, Erkuş & Polat, 2005; Fiş & Çetindamar, 2007; Çanakçıoğlu & Demirbaş, 2009;). Lumpkin ve Dess (1996), çok boyutlu yapıyı benimseme gerekçelerini, bir girişimcilik faaliyetin ya da sürecin tek bir boyutta olumlu sonuçlar gösterebileceğini ancak başka bir performans boyutunda olumlu sonuç elde edilemeyebileceğini ifade ederek açıklamaktadır. Daha açık bir şekilde ifade edecek olursak, işletme performansının incelenmesinde sadece finansal ölçütlerin kullanılması çok dar bir performans alanını kapsayacağını düşünmektedirler. Vij ve Bedi'de (2012), Lumpkin ve Dess'e (1996) paralel olarak işletme performansını tek boyutta ele almanın yanıltıcı sonuçlar doğurabileceğini açıklamaktadırlar. Ayrıca günümüzde işletmelerin kullandığı finansal ölçütlerin, performans değerlendirme ve

ölçümlerinde artık yetersiz kalmaktadır (Turunç, Erkuş & Polat, 2005). Buna karşın çok boyutlu yapının benimsenmesi, elde edilen verilerin geçerliliğinin ve güvenilirliğini arttıracaktır (Akbaba, 2013). Buradan hareketle birçok çalışmada performansın birden çok boyut altında ele alındığı görülmektedir (Yeşil, Doğan & Doğan, 2016). Genel olarak işletme performansı incelemelerinde kullanılan ölçütler diğer bir deyişle göstergeler bu boyutlar altında ele alınmıştır; Öznel ve nesnel, finansal ve finansal olmayan, içsel ve dışsal, nicel ve nitel, girdiler ve çıktılar. (Jogaratham, 2002; Fiş & Çetindamar, 2007; Altuntaş & Dönmez, 2010; Samantha & Premaratne, 2013; Davidov, 2014; Yeşil, Doğan & Doğan, 2016, Özkara, 2017). Finansal boyut ile kastedilen ölçütler nicel ve nesnel boyutun ölçütleri olup, finansal olmayan boyutta kastedilen ölçütler ise nitel ve öznel boyutun ölçütleridir (Turunç, Erkuş & Polat, 2005; Musa, Ghani & Ahmad, 2012; Eren, Gül & Tokgöz, 2013; Özkara, 2017; Shah & Ahmad, 2019). Ayrıca finansal ve finansal olmayan boyutlar, objektif ve sübjektif boyutlar şeklinde de ifade edilebilmektedir (Hamşioğlu, 2017). Yine başka bir tanımlama da ardıl ve öncül şeklinde yapılmaktadır. Şöyle ki finansal ölçütler genellikle geçmiş karar ve uygulamaların sonuçlarını yansıttıkları için ardıl ölçütler olarak, finansal olmayan ölçütler ise işletmenin rekabetteki durumu ve işletmenin geleceği ile ilgili fikir verdiğinden öncül ölçütler olarak sınıflandırılmaktadır (Güner, 2009). Ölçütlerin bu tür farklı başlıklar altında ele alınmasına karşın kast edilen finansal ölçütler geleneksel muhasebe temelli ölçütlerdir (Rauch vd., 2009). Diğer taraftan finansal olmayan ölçütlerden kast edilen ise algılanan finansal performans ölçütleridir (Güner, 2009; Özkara, 2017). Bunun yanı sıra işletme performansı ölçütlerini farklı boyutlar şeklinde ele alan araştırmacılar da vardır. Örneğin; Apaydın (2008), işletme performansını ‘işlevsel performans’, ‘çıktı performans’ ve ‘yenilik ve uyum sağlama performansı’ şeklinde boyutlandırmaktadır. Apaydın (2008), ‘işlevsel boyut’ altında kârlılık ve yatırımın geri dönüşü gibi ölçütleri, ‘çıktı performansı’ boyutu altında satış artışı, pazar payı gibi ölçütleri, son olarak ‘yenilik ve uyum sağlama’ boyutu altında ise işletmenin çevresi göre değişebilme yeteneğini ve ayrıca yeni sunulan ürün ve hizmetin rakiplerine kıyasla sayısını ele almaktadır (Erdem, Gökdeniz & Met, 2011). Bu bağlamda her ne kadar farklı boyutlar altında ele alınsalar da genel olarak benzer performans ölçütleri kullanılmaktadır (Turunç, Erkuş & Polat, 2005). Ancak işletmelerin büyüklüklerine göre önem verdikleri performans boyutu farklılık gösterebilmektedir. Örneğin; küçük ölçekli işletmeler daha çok finansal boyut ölçütlerine, büyük ölçekli işletmeler ise daha çok finansal olmayan boyutun ölçütlerine önem vermektedirler (Davidov, 2014). Buna ek olarak finansal sıkıntı içerisinde olmayan,

yenilik ve ürün stratejilerini benimseyen ayrıca düzenli bir piyasada faaliyet gösteren işletmelerin finansal olmayan boyutun ölçütlerini daha çok kullanmaktadır (Güner, 2009). Güner de (2009), işletmelerin hangi performans boyutuna önem vereceği işletmenin nitelik, yapısal, sektörel ve çevresel özellikleri bağlamında değişebileceğini belirtmektedir.

Tüm bunlardan hareketle Lumpkin ve Dess 'in (1996), işletme performansının birden çok boyut altında ele alınması önerisini benimsiyor ve bu tez çalışmasında işletme performansını finansal ve finansal olmayan boyutlar başlığı altında inceliyoruz. Yine Kaplan ve Norton (2001), Van Veen-Dirks ve Wijn (2001) gibi araştırmacılar turizm sektörü söz konusu olduğunda, yapılan çalışmalarda finansal ve finansal olmayan ölçütlerin birlikte kullanılmasının önem ve gerekliliğini belirtmektedir (Akt. Akbaba, 2013). Yapılan birçok çalışmada da işletme performansının birden fazla boyutlar altında ele alındığı ve finansal ve finansal olmayan boyutların kullanıldığı görülmektedir (Fiş ve Çetindamar, 2007; Altuntaş ve Dönmez, 2010; Dönmez, Altuntaş & Birgören, 2011; Özer, Yılmaz & Avcı, 2017; Duman vd., 2019). Ayrıca çok boyutlu performans yaklaşımını benimsememizin başka bir gerekçesi de Batman ilinde faaliyet gösteren yiyecek ve içecek işletmelerinin küçük ölçekli işletmeler- 50'den az iş gören (Akbaba, 2013)- olduğunun gözlemlenmesidir. Çünkü küçük ölçekli işletmelerin finansal verilerini duyurma gibi bir zorunlulukları yoktur ve işletme yöneticileri finansal bilgilerini paylaşmada isteksiz davranmaktadırlar (Vij & Bedi, 2012; Akbaba, 2013). Bu bağlamda finansal olmayan performans ölçütleri kullanılarak işletme performansına dair verilerin güvenilirliği artırılacaktır. Bunun yanı sıra literatürde yapılan çalışmalarda işletmenin finansal ve finansal olmayan boyutlar arasında olumlu ya da olumsuz güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır (Güner, 2009; Hamşioğlu, 2017). Nitekim Shah ve Ahmad (2019), finansal olmayan ölçütlerin doğası gereği finansal ölçütlere dayandığına dikkat çekmektedir. Bu ek olarak Güner (2009), finansal olmayan ölçütlerin hem sanayi hem de hizmet işletmelerinde finansal ölçütlerin güvenilirlik ve doğruluk düzeyini arttırdığını belirtmektedir. Güner'e (2009) benzer şekilde bazı araştırmacılar da (Akbaba, 2013; Altınırnak & Okoth, 2018) finansal olmayan ölçütlerin, finansal ölçütlerin güvenilirliğini ve doğruluğunu desteklemek için kullanılması gerektiğini önermektedir. Bu hususlar doğrultusunda işletme performansını iki boyutta ele alarak performans ile ilgili verilerin güvenilirliği ve doğruluğu konusundaki endişenin en aza indirileceğini düşünmekteyiz.

Bu başlıkta işletme performansının incelenmesinde kullanılan ölçütlerin hangi boyut başlığı altında ele alındığına değinilmiştir. Ayrıca bu tezde performans ölçütlerinin, finansal ve finansal olmayan boyut başlığı altında ele alınmasının gerekçeleri açıklanmıştır. Yine bu başlıkta işletme performansı incelenirken performansın çok boyutlu başka bir değişle birden çok boyut altında ele alınmasının önemine yer verilmiştir. Bir sonraki başlıkta performansın bir boyutu olarak ele aldığımız finansal performans boyutu işlenecektir.

2.7.1. Finansal Performans Boyutu

Finansal ölçütler, işletmede hedeflenen ve planlanan bütçelere ulaşma düzeyini, çalışanların görev ve sorumluluklarını yapıp yapmadıklarını, istenilen üretim, hizmet ve satış hedeflerinin gerçekleştirilme düzeyini, belirlenen stratejiye yönelik yürütme ve uygulamaların işletmeyi büyötmeye katkısını belirtmektedir. Ayrıca finansal performans ölçütleri işletme performansına bütünsel bir bakış açısı sağlamaktadır (Uygur, 2009; Özkara, 2017). İşletmenin ekonomik ve finansal hedeflerinin memnuniyetini yansıması olarak tanımlanan finansal ölçütler, stratejik yönetim ve girişimcilik yönelim alanlarında yapılan ampirik çalışmalarda baskın olarak kullanılmaktadır (Shah & Ahmad, 2019). Buna paralel olarak Rauch ve arkadaşları (2009), girişimcilik yönelimi ile performans ilişkisini ele alan çalışmaların daha çok finansal performansa odaklandıklarını belirtmektedir. Zur'da (2013) meta analiz çalışmasının sonucunda, Rauch ve arkadaşlarının (2009) tespitini doğrulamaktadır.

Esasında finansal performans ölçütleri işletmenin verimliliğini ölçen ölçütlerdir (Montiel - Campos, 2018). Ölçölmesi nispeten daha kolay olan ve objektif veriler sunan finansal performans ölçütleri muhasebe temelli performans ölçütlerine dayanmaktadır (Rauch vd., 2009; Güner, 2009; Özkara, 2017). Bunun yanı sıra Şenol (2019), finansal ölçütleri kullanılan verilerin kaynağına göre muhasebe temelli, piyasa temelli ve değer temelli olmak üzere üç gruba ayırmaktadır. Muhasebe temelli ölçütlerin verileri sağlanırken finansal tablolar dikkate alınmakta, piyasa ve değer temelli ölçütlerin verileri sağlanırken ise piyasa verileri dikkate alınmaktadır (Şenol, 2019).

Literatür incelendiğinde finansal performans ölçütlerini şöyle sıralamak mümkündür; Kârlılık (satışların kârlılığı, aktiflerin kârlılığı/getirisi, sermaye kârlılığı/getirisi, öz kaynak kârlılığı vb.), satış büyümesi, pazar payı, nakit akışı, brüt ve

net kâr marjı, brüt faaliyet kârı, ciro, üretim miktarı, maliyetler, hisse senedi değeri, likidite olanağı, envanter miktarı, yatırım getirisi/geri dönüşü, Ar-Ge harcamaları/yatırımları, iş hacmi, ortalama doluluk oranı, satış hacmi, büyüme, kapasite, yeni müşteriler ve yeni pazarlar vb. (Lumpkin & Dess, 1996; Jogaratnam, 2002; Wiklund & Shepherd, 2005; Turunç, Erkuş & Polat, 2005; Tang vd., 2008; Güner, 2009; Uygur, 2009; Bulut, Yılmaz & Alpkan, 2009; Fiş & Çetindamar, 2009; Altuntaş & Dönmez, 2010; Tajeddini, 2010; Dönmez, Altuntaş & Birgören, 2011; Erdem, Gökdeniz & Met, 2011; Vij & Bedi, 2012; Musa, Ghani & Ahmad, 2012; Akbaba, 2013; Eren, Gül & Tokgöz, 2013; Davidov, 2014; Çakici, Çalhan & Karamustafa, 2016; Hamşioğlu, 2017; Montiel- Campos, 2018; Aslan & Aygün, 2019; Duman vd., 2019; Shah & Ahmad, 2019). Yine literatür incelendiğinde birçok araştırmacı tarafından kârlılık ve büyüme finansal ölçüt olarak kabul edilmektedir. Ancak bazı araştırmacılar işletme performansı incelenirken bu iki finansal ölçüt arasındaki dengenin farklı olabileceğini belirtmektedir. Şöyle ki Lumpkin ve Dess (1996), bir işletmenin Ar-Ge veya ürün yeniliğine büyük yatırımlar yaparak uzun vadeli satış büyümesi gerçekleştirebileceğini diğer taraftan bunu yaparken harcadığı büyük kaynaklar ile birlikte kısa vadeli kârların düşebileceğini belirtmektedirler. Rauch ve arkadaşları da (2009) bu iki ölçüt arasında kavramsal ve ampirik olarak bir ilişki olsa da farklı ölçütler olduklarını belirtmekte, işletmelerin uzun vadeli büyümeye yatırımlar yaparken kısa vadeli kârlardan ödün verdikleri açıklamasında bulunmaktadır. Bunun yanı sıra Wales ve arkadaşlarının (2013) girişimcilik yönelimini ele alan meta analiz çalışmasında, en sık kullanılan finansal performans ölçütlerinin kârlılık, pazar payı ve aktiflerin getirisi ölçütlerinin olduğunu belirtmektedirler.

İşletme performansının incelenmesinde sık ve uzunca bir süre finansal ölçütler kullanılmıştır (Güner, 2009; Eren, Gül & Tokgöz, 2013; Keskin, Zehir & Hayat, 2016; Yeşil, Doğan & Doğan, 2016). Kaplan ve Atkinson (1998), finansal ölçütlerin uzun süre kullanılmasını, işletmenin finansal olan uzun dönemli amaçları ifade etmesine ve işletmenin toplam başarısı hakkında özet niteliğinde bilgi sunmasına bağlamaktadır (Akt., Güner, 2009). Bunun yanı sıra finansal ölçütler, karar vericilerin sorumluluklarını değerlendirme fırsatı sağlamaktadırlar ve işletmenin kesinleşmiş performansını değerlendirmede kullanıldıkları için objektiftirler yani sübjektif yargılardan uzaktırlar (Çanakçıoğlu & Demirbaş, 2009). Finansal ölçütler, işletmenin geçmişte yaptığı faaliyet ve uygulamaların ve bunlarla ilgili mevcut durumun ölçülebilen iktisadi sonuçlarını da

özetlemektedir (Uygur, 2009). Buna karşın finansal boyuta başka bir deyişle finansal ölçütlere birçok eleştiri getirilmiştir. Yapılan bu eleştirileri sıralayacak olursak;

- Günümüz koşullarına göre artık eskidiği ve odaklandığı nokta itibarıyla dar bir alanı ölçmekle birlikte tek taraflı bir bakış açısı sunmaktadır (Lumpkin & Dess, 1996; Bekmezci, 2009; Erdem, Gökdeniz & Met, 2011; Yeşil, Doğan & Doğan, 2017).
- İşletmenin faaliyetleri sonucu oluşan teorik değerleri ve maddi olmayan varlıkların değerlerini ölçmeyi sağlayamamaktadır (Çanakçıoğlu & Demirbaş, 2009, Özkara, 2017).
- Finansal ölçütler kurumsal değişimlere, gelişmelere ayak uyduramamakta ve hemen yansıtamamakta dolayısıyla işletmenin yeni girişimlerde ihtiyaç duyduğu bilgileri ve verileri sağlamada yetersiz kalmaktadır (Özkara, 2017; Altınırmak & Okoth, 2018).
- Finansal performans ölçütleri geçmişe odaklanmakta, kısa vadeli olmakla birlikte gelecekle ilgili tahmin yapmada eksik kalmaktadır (Bekmezci, 2009; Özkara, 2017; Tulum, 2019).

Özetle, finansal performans ölçütleri geçmişten beri kullanılmaya başlanmış ve günümüzde de performans incelemelerinde önemli bir yer tutmaktadır. Ancak yukarıda da belirtildiği gibi finansal ölçütlere belli başlı eleştiriler getirilmiştir. Bu eleştiriler doğrultusunda araştırmacılar tarafından finansal olmayan ölçütler de performans incelemelerine dahil edilmiştir.

Bu başlıkta finansal performans boyutu altında ele alınan ölçütler geniş bir literatür araştırmasıyla belirlenip yer verilmiştir. Ayrıca finansal performans ölçütlerinin önemine ve performans incelemelerinde sağladığı faydalara değinilmiştir. Aynı şekilde finansal performans boyutu ölçütlerine getirilen eleştirilere de değinilmiştir. Bir sonraki başlıkta finansal olmayan performans boyutu işlenecektir.

2.7.2. Finansal Olmayan Performans Boyutu

Geçmişten beri sıkça kullanılan finansal olmayan performans ölçütleri (Yeşil, Doğan & Doğan, 2016), işletmenin etkinliğini ölçmektedir (Montiel – Campos, 2018). Bilgi

toplumuna geçişle işletme yapılarının karmaşık bir yapıya bürünmesi, rekabetin gün geçtikçe acımasız bir hal almaya başlaması, yeni üretim teknolojileriyle birlikte yeni yönetim felsefelerinin uygulanması, müşterilerin değişen ve farklılaşan ihtiyaç ve beklentilerinin ön plana çıkması ayrıca bir önceki başlıkta belirtilen eleştiriler gibi nedenlerle finansal ölçütler performans incelemelerinde yetersiz kalmıştır. Dolayısıyla performans incelemelerine finansal olmayan ölçütlerin dahil edilmesi gerekli ve zorunlu bir hal almıştır (Bekmezci, 2009; Güner, 2009; Erdem, Gökdeniz & Med, 2011; Hamşıoğlu, 2017). Bu bağlamda Capon ve arkadaşları (1990), finansal olmayan performans resmi ve gayri resmi, çevresel, stratejik ve örgütsel ölçütleri içerdiğini belirtmektedirler (Akt. Musa, Ghani & Ahmad, 2012). Güner’de (2009) finansal olmayan ölçütlerin çevresel belirsizliklerden, işletme içinde ve dışında yürütölen faaliyetlerden, işletmenin stratejik hedeflerinden ve işletme büyüklüğünden etkilendiğini belirtmektedir.

Literatür incelemesi sonucu finansal olmayan performans ölçütlerini şöyle sıralamak mümkündür; Müşteri memnuniyeti ve tatmini, iş tatmini, işe bağlılık, ürün ve hizmet kalitesi, süreç kalitesi, yenilik, iş gören tatmini, iş gören devir hızı, ortakların memnuniyeti, pazarlama etkinliği, yeni ürün ve hizmet geliştirme, verimlilik, teknolojik etkinlik, üretimde değer yaratma, güven, tedarikçi memnuniyeti, marka değeri, bilgi edinimi ve kullanımı, yetenekli çalışanları elde tutma, kamu sorumluluğu, üretimde değer yaratma, çalışma yaşamının kalitesi, uyum yeteneği, kurumsal imaj, müşteri geri bildirimleri vb. (Lumpkin & Dess, 1996; Özer, 2009; Altuntaş & Dönmez, 2010; Dönmez, Altuntaş & Birgören, 2011; Erdem, Gökdeniz & Met, 2011; Akbaba, 2013; Davidov, 2014; akici, alhan & Karamustafa, 2016; Yeşil, Doğan & Doğan, 2016; Hamşıoğlu, 2017; Montiel – Campos, 2018; Shah & Ahmad, 2019; Duman vd.,2019) Bununla birlikte çalışmalarda en çok kullanılan ölçütün müşteri tatmini olduğu görölmektedir. Bunu takiben personel devir hızı ve pazar payı en çok kullanılan diğer finansal olmayan ölçütlerdir.

Güner (2009), finansal olmayan ölçütlerin kullanılmasının faydalarını ve avantajlarını literatür incelemesi sonucunda şöyle sıralamaktadır;

- Finansal ölçütlere göre daha dengeli bir bakış açısı sağlamaktadır.
- Çok çeşitli ve geniş ölçütler olması nedeniyle işletmenin tüm boyutları hakkında bilgi sağlamaktadır.

- İşletme performansı değerlendirilirken finansal ölçütlerle birlikte güvenilirliği arttırmaktadır.
- Kredi verenlerin finansal muhasebe yöntemi ile değerlendirilemeyen maddi olmayan varlıkların değerlendirilmesine olanak vermektedir.
- İşletme stratejilerinin işletme çalışanlarına iletilmesinde kolaylık sağlamakla birlikte işletmelerin uzun dönemli faaliyetlere odaklanmasına teşvik etmektedir.

Yine Güner (2009), finansal olmayan ölçütlere yapılan eleştirileri de şöyle sıralamaktadır;

- Finansal ölçütlerin sağladığı sektörel ve işletmeler arası karşılaştırmanın yapılmasını sağlayamamaktadır.
- İşletme yönetici ya da sahipleri tarafından yönlendirilmeye açıktırlar.
- Teknolojinin gelişmesi sonucunda finansal ölçütlerin ölçülmesi ve değerlendirilmesi maliyetli olmaktadır.
- Finansal olmayan ölçütleri net, tam, doğru ve objektif bir şekilde değerlendirebilecek yöntem ve teknikler geliştirilememiştir.
- Performans sonuçlarını karmaşık bir hale getirmekte ve performans hedefinin belirlenmesinde güçlükler oluşturmaktadır.
- Finansal olmayan performans ölçütlerinin güvenilirlik sorununun bulunması ve genel olarak kabul görmelerine karşın ekonomik olarak sağladığı katkıların henüz tam anlamıyla kanıtlanmamaktadır.

Özetle, finansal ölçütlerin performans incelemelerinde yetersiz kalması ve bu doğrultuda araştırmacıların performans incelemelerinden beklentilerinin artmasıyla beraber finansal olmayan ölçütler performans incelemelerine dahil edilmeye başlanmıştır. Bu bağlamda hem finansal ölçütlerin hem de finansal olmayan ölçütlerin işletme performansı incelemelerinde birlikte kullanılması daha geniş veri elde edilmesi açısından önem arz etmektedir.

Bu başlıkta literatür araştırması sonucunda finansal olmayan performans ölçütleri belirtilmiş, finansal olmayan ölçütlerin avantajlarına ve getirilen eleştirilere yer

verilmiştir. Bir sonraki başlıkta tezde kullanılacak olan yiyecek ve içecek (kafeterya ve restoran) işletmelerinin finansal ve finansal olmayan performans ölçütleri işlenecektir.

2.8. Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Finansal ve Finansal Olmayan Performans Ölçütleri

Günümüzde işletmelerin hedef ve amaçlarının gerçekleştirebilme yeteneğinin artırılması, iş görenlerin motivasyonlarının arttırılabilmesi, elde edilen sonuçların verimlilik ile etkinliğinin ve başta belirtilen standartlara uyumun değerlendirilip karşılaştırılması ayrıca işletmenin bir bütün olarak başarılarının ölçülmesinde performans ilgili konular önemli bir strateji, politika, süreç ve teknik haline gelmiştir (Özer, 2009). Bunun yanı sıra yönetim bilimindeki araştırmacılar işletmelerin hareketliliğini ve esnekliğini kaybetmemesi, iç ve dış çevrede yaşanan gelişmelerden geri kalmayıp proaktif roller üstlenebilmesi için performans ölçümünün gerekliliğine ve önemine vurgu yapmaktadırlar (Keskin, Zehir & Hayat, 2016). Bununla birlikte performans ölçümünde kesin ve net bir ölçüm yolu bulunmamaktadır. Ayrıca performans ölçümünde kullanılan ölçütler de değişiklik göstermektedir. Çünkü her sektörün kendine özgü özellikleri bulunmaktadır. Bunun yanı sıra işletme performansı ölçütleri direkt işletme stratejileriyle bağlantılılık göstermesi ve dolayısıyla hemen hemen her işletmenin stratejilerinin farklı olması ortak ölçütlerin kullanılmasını engellemektedir (Turunç, Erkuş & Polat, 2005). Bu nedenle her işletmenin performans değerlendirme ve performansa bakış açısı değişmektedir (Shah & Ahmad, 2019). Örneğin; tarım sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin ile hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin farklı koşulları bulunmaktadır ve kendilerine özgü amaçları vardır (Bayyurt, 2007; Akbaba, 2013). Bundan dolayı performans ölçerken aynı değerlendirme ölçütleri kullanmak yanlış ve eksik sonuçlar elde edilmesine neden olacaktır. Ayrıca sürdürülebilir bir rekabet avantajı yaratmak için de işletme performansının doğru ölçütlerle ve kabul gören bir yöntemle incelenmesi büyük önem taşımaktadır (Hamşioğlu, 2017, Aslan, 2018).

Araştırmacılar, araştırma hedeflerine bağlı olarak farklı performans ölçütleri uyarlamakta ya da benimsemekte ve işletme performansını finansal ve finansal olmayan boyutlar altında sınıflandırmaktadır (Shah & Ahmad, 2019). Bunun yanı sıra Lumpkin ve Dess (1996), işletme performansı ölçülürken kullanılacak ölçütlerin işletmenin büyüklüğüne, türüne ve mülkiyetine dikkat edilerek seçilmesinin gerektiğini

belirtmektedir. Bu bağlamda tezde hem hizmet sektöründe yer alan hem de bir turizm işletmesi olarak tanımlanan yiyecek ve içecek işletmelerini benimsediğimiz finansal ve finansal olmayan performans ölçütlerini belirtmemiz önemlidir. Bu tezde finansal performans ölçütleri olarak doluluk oranı, satış, kapasite, maliyet ve kâr kullanılmıştır. Finansal olmayan performans ölçütleri olarak ise müşteri memnuniyeti ve sadakati (bağlılığı), çalışan memnuniyeti, iş gören devir hızı ve işletmenin kurumsal imajı kullanılmıştır.

Bu başlıkta, performans incelemelerinde kullanılacak olan finansal ve finansal olmayan performans ölçütlerini belirlemenin öneminden ve etkileyen unsurlardan bahsedilmiştir. Ayrıca bu başlıkta tezin çalışma evrenini oluşturan yiyecek ve içecek işletmelerinin (restoran ve kafeterya) finansal ve finansal olmayan performans ölçütleri belirtirmiştir. Bir sonraki başlıkta bu araştırmanın yöntemi ve bulguları incelenecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI

Bu bölümde, girişimcilik yönelimi ile işletme performansı arasındaki ilişki ortaya konulacaktır. Araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama aracı, modeli ve ölçüm değişkenleri açıklandıktan sonra yapılan testler ve analizler işlenecektir.

3.1. Evren ve Örneklem

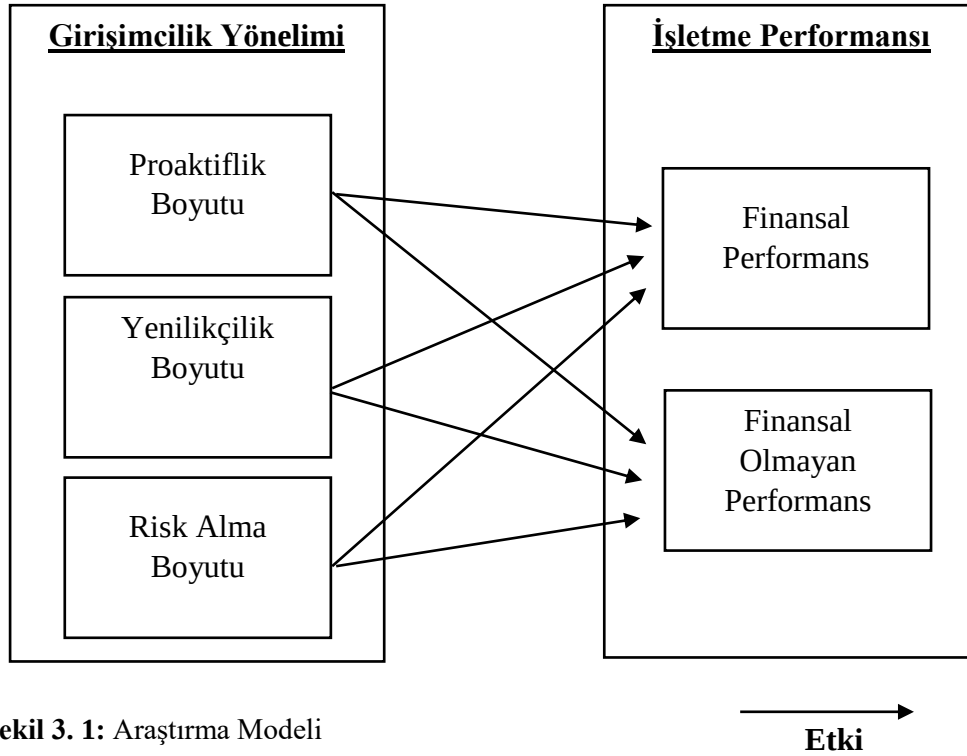
Bu araştırmanın çalışma evrenini, Batman/Merkez ilinde faaliyet gösteren Yiyecek/İçecek işletmeleri kapsamında yer alan restoran ve kafeterya işletmeleri oluşturmaktadır. Batman Belediyesi Zabıta Amirliğinden elde edilen verilere göre Batman/Merkez ilinde restoran statüsünde 54 işletme, kafeterya statüsünde ise 112 tane olmak üzere toplamda 166 işletme bulunmaktadır. Bu bilgiler doğrultusunda yeterli örneklem sayısına ulaşmak için ulaşılabilen ve gönüllü olarak ankete katılmayı kabul eden işletme yöneticileri/sahipleriyle anket yapılmıştır. Anket uygulanırken işletme sahiplerine/yöneticilerine, kişi veya işletme isminin yazılmaması gerektiği ve ankette yer alacak bilgilerin kesinlikle gizli kalacağı belirtilerek anketin en doğru ve samimi bir şekilde doldurulması sağlanmaya çalışılmıştır. Nihayetinde anket uygulaması sonucunda, araştırma kapsamında değerlendirilecek toplamda geçerli 145 tane anket elde edilmiştir. Her bir anket yalnızca 1 işletmeden elde edilmiştir. Daha açık bir ifadeyle 145 işletmeden veri toplanmıştır. Diğer taraftan Batman Belediyesi Zabıta Müdürlüğünden elde verilere göre yukarıda da belirtildiği gibi faaliyette olan 166 tane restoran ve kafeterya işletmesi olduğu görülmektedir. Ancak işletmelerin bulundukları adreslere gidildiğinde 11 tane işletmeden bazılarının faaliyetlerini durdurduğu diğer bazılarının ise kafeterya işletmesi olarak faaliyet göstermediği tespit edilmiştir. Daha açık bir ifadeyle kafeterya işletmesi olarak faaliyete başlayan bazı işletmelerin sonradan çeşitli nedenlerle kahvehaneye/kıraathaneye dönüştükleri görülmüştür. Diğer taraftan gönüllük esasına dayanarak uyguladığımız ankete 10 işletme sahibi/yöneticisi ise katılmayı reddetmiştir. Bununla birlikte faaliyetini durduran ve iş tanımını değiştiren 11 işletme çıkarıldığında çalışma evreni 155 işletme olarak değişmektedir. Dolayısıyla elde edilen 145 tane anket çalışma evreninin yaklaşık olarak yüzde 94'üne denk gelmektedir. Bu bağlamda oranın oldukça yüksek düzeyde olması, tüm evrenin temsil edildiğinin göstergesi olarak kabul edilmiş ve tam sayım yapıldığı kararına varılmıştır.

3.2. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmış olup anketler yüz yüze görüşme şeklinde uygulanmıştır. Anketler, yiyecek ve içecek işletmeleri kapsamında yer alan restoran ve kafeterya işletmeleri yöneticilerine/sahiplerine uygulanmıştır. Anketlerin işletme yöneticilerine/sahiplerine uygulanmasının nedenini; Wales ve arkadaşlarının (2011), işletme yöneticilerinin ya da sahiplerinin girişimcilik yönelim için hayati önem taşıdıklarını ve yol gösterici bir güç olduklarını vurgulamalarına dayandırmaktayız. Ayrıca girişimcilik yönelim perspektifinden bakıldığında yöneticiler ve sahipler, işletmeyle ilgili tüm kararlara çalışanları da dahil ettiklerinden ve dolayısıyla çoğulcu bir anlayışa sahip olduklarından işletmenin genel duruşunu yansıtmaktadır (Gupta & Gupta, 2015). Bunun yanı sıra Covin ve Slevin' de (1991) girişimcilik yönelimi, üst yönetimin etkili yönetim pratiğine ilişkin genel stratejik felsefesini yansıtan bir olgu olarak tanımlamaktadırlar. Ayrıca Covin ve Slevin (1991), girişimcinin bireysel düzeydeki davranışının bir örgütün eylemlerini etkilediğini ve çoğu zaman da ikisinin eş anlamlı olduğunu ifade etmektedirler. Yine Tang ve arkadaşları (2008), girişimcilik yönelimin girişimci davranan işletmelerin yöneticileri ya da sahiplerinin yöntem, uygulama ve karar verme tarzlarına atıfta bulunduğunu öne sürmektedir. Kullanılan anket 2 bölümden oluşmaktadır. Birince bölümde ankete katılanların demografik bilgilerine ilişkin sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise girişimcilik yönelime (1-14) ve işletme performansına (15-23) ilişkin sorular yer almaktadır. Çalışmanın anketi 5'li likert şeklinde (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) derecelendirilmiştir

3.3. Araştırma Modeli

Tezin amacı bağlamında geliştirilen ve araştırma kapsamında test edilecek araştırma modeli aşağıdadır:



Şekil 3. 1: Araştırma Modeli

Araştırma modeli bağlamında hipotezler;

H1: Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H5: Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H6: Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.

3.4. Ölçüm Değişkenleri

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anketin ilk bölümünde demografik bilgiler, ikinci bölümünde ise ölçeklere ait toplam 24 ifade bulunmaktadır. Araştırma anketinde iki ölçek kullanılmıştır. Söz konusu girişimcilik yönelimi ölçeği, Eggers ve arkadaşları (2013) tarafından yapılan, ‘Implications of customer and entrepreneurial orientations for SME growth’ isimli çalışmadan alınmıştır. Eggers ve arkadaşları (2013); Miller’in (1983) ve Covin ve Slevin’nin (1989, 1991) geliştirdikleri ölçeğin büyük ölçekli işletmelerin girişimcilik yönelimlerini ölçmek için uygun olduğunu bu bağlamda orta ve küçük ölçekli işletmelerin girişimcilik yönelimlerine uygun olmadığını belirtmektedirler. Bununla birlikte Eggers ve arkadaşları (2013) orta ve küçük ölçekli işletmelerin girişimcilik yönelimlerini ölçmeye uygun olduğunu savundukları bir ölçek geliştirmişlerdir. Bu bağlamda çalışmamızın hedef kitlesi olan restoran ve kafeterya işletmelerinin orta ve küçük ölçekli -50’den az iş gören (Akbaba, 2013)- oldukları gözlemlenmiş ve bu doğrultuda Eggers ve arkadaşlarının (2013) geliştirdikleri ölçeğin kullanılması uygun görülmüştür. Ölçekte kullanılan ifadeler İngilizce olduğundan bir uzman tarafından Türkçe’ye çevrilmiştir. Daha sonra aslına bağlı kalınarak başka bir uzman tarafından kolay anlaşılabilmesi ve doğru sonuçlar alınabilmesi için ifadeler düzeltilmiştir. Son olarak oluşturulan ifadeler bir uzman tarafından İngilizceye çevrilerek ölçeklerin aslı ile anlam ve benzerlik açısından karşılaştırılmış ve ölçek uygulanabilir hale getirilmiştir. Girişimcilik yönelimi ölçeği 3 alt boyuttan ve 14 ifadeden (madde) oluşmaktadır. Söz konusu ölçekte; girişimcilik yönelimin alt boyutları olan proaktiflik ve yenilikçiliğe ait 5’er, risk alma boyutuna ait ise 4 ifade (madde) bulunmaktadır. Araştırmada kullanılan ikinci ölçek ise performans ölçeğidir. Performans ölçeği; Duman ve arkadaşlarının (2019), ‘Does Quality Standards Certification Truly Matter on Operational and Business Performances of Firms? Evidence from Resort Hotels’ isimli çalışmasından alınmıştır. Duman ve arkadaşları (2019) yaptıkları çalışmada, performans ölçeğini literatür taraması sonucunda oluşturduklarını belirtmiş ve faydalandıkları çalışmalara yer vermişlerdir. Performans ölçeği ‘finansal’ ve ‘finansal olmayan’ iki boyuttan oluşmakta ve her boyuta ait 5’er ifade bulunmaktadır. Ancak ‘finansal boyut’ altında yer alan ‘İşletmemiz en fazla kapasiteye sahiptir’ ifadesi (madde), anketin demografik bölümünde işletmenin kapasitesi sorulduğu için çıkarılmıştır.

3.5. Veri Analizi

Araştırmanın istatistiksel analizi SPSS 23.0 programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın anket tekniğiyle elde edilen verileri faktör analizi (AFA), güvenirlik ve regresyon analizlerine tabii tutularak değerlendirilmiştir. Söz konusu bu analizler yapılmadan önce veri setinin normal dağılıma uygunluğu basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerleri baz alınarak incelenmiştir. Yapılan normal dağılım testinden elde edilen veriler şöyledir; Girişimcilik yönelim ölçeğinin basıklık ve çarpıklık sırasıyla -,412 ve -,592 şeklinde ortaya çıkmıştır. İşletme performansı ölçeğinin ise basıklık ve çarpıklık değerleri sırasıyla -,466 ve -,484 şeklinde ortaya çıkmıştır. İlgili değerler incelendiğinde veri setinin söz konusu analizlerin yapılmasına uygun olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle bu değerler Tabachnick ve Fidell (2013) araştırmacılarının belirttiği +1,5 ve -1,5 değer aralığında yer aldığı için veriler normal dağılım göstermektedir (Akt: Aracı, 2019).

3.6. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan işletme yöneticilerinin veya sahiplerinin demografik özellikleri ile ilgili veriler Tablo 3.1’de de frekans ve dağılım olarak verilmektedir.

Tablo 3.1. incelendiğinde araştırmaya katılan 145 işletme yöneticilerin/sahiplerin %93,8’ini (N=136) erkekler, %6,2’ini (N=9) ise kadınlar oluşturmaktadır. Erkek işletme yöneticilerin/sahiplerin, kadın yöneticilerden oldukça büyük bir oranla fazla olduğu görülmektedir. Tablo, yaş değişkeni açısından incelendiğinde ise katılımcılar; 20-29, 30-39, 40-49 ve 50 yaş üstü şeklinde kategorileştirilmiştir. Katılımcılardan 57’si 20-29, 60’ı 30-39, 17’si 40-49 ve son olarak 11’i ise 50 ve üstü yaş kategorisinde yer aldığı görülmektedir. Başka bir şekilde 20-29 yaş grubundakiler katılımcıların %39,3’ünü, 30-39 yaş grubundakiler katılımcıların 41,4’ünü, 40-49 yaş grubundakiler katılımcıların %11,7’sini ve 50 yaş ve üzerindeki ise katılımcıların %7,6’sını oluşturmaktadır. Bu verilerden görüldüğü üzere katılımcıların büyük bölümü genç kişilerden (20-40 yaş grubu) oluşmaktadır. Katılımcılar ‘eğitim düzeyi’ açısından değerlendirildiğinde, eğitim düzeyi ortaöğretim (lise) olanlar, katılımcıların %48,3’ünü oluşturduğu görülmektedir. Yani, 145 katılımcıdan 70’inin eğitim düzeyi ortaöğretim olduğu tespit edilmiştir. Diğer katılımcılardan %10,3’ü (N=15) ilköğretim, %15,9’u (N=23) ön lisans, %22,8’i (N=33) lisans ve %2,2’si (N=4) lisansüstü eğitim düzeyindedir. ‘Eğitim düzeyi’ değişkeninin verilerinden yapılan çıkarım ise katılımcılar iş deneyimine önem ve öncelik

vermektedirler. Başka bir değişken işletmelerin ‘yönetim şekli’ değişkenidir. Bu değişkene ait veriler incelendiğinde katılımcıların %16,6’sı (N=24) franchising, %83,4’ü (N=121) ise bağımsız işletmelerde yer almaktadırlar. Sandalye sayısı ile ölçülen ‘kapasite’ değişkeni incelendiğinde ise 10-29 kategorisinde 16 (%11), 30-59 kategorisinde 37(%25,5), 60-89 kategorisinde 38 (%26,2), 90-119 kategorisinde 20 (%13,8), 120-159 kategorisinde 19 (%13,1), 160-200 kategorisinde 5 (%3,4) ve son olarak 201 ve üzeri kategorisinde 10 (%6,9) işletme yer almaktadır. Buna göre 30-59 ve 60-89 sandalye kategorisinde yer alan işletmelerin sayısı 85 olup, toplam işletme sayısının %51,7’sini oluşturmaktadırlar. Tablo 3.1’de son olarak yer alan faaliyet süresi değişkeni ise beş alt grupta kategorileştirilmiştir. Bu kategorilerden ilki 1-12 ay şeklinde olup katılımın %35,2’sini (N=51) oluşturmaktadır. Diğer kategoriler ise 13-36, 37-60, 61-84 ve 85 ve üzeri olarak sıralanmaktadır. Bu değişkene ait veriler incelendiğinde 1-12 ve 13-36 kategorisi toplan katılımın %62,8’ini (N=91) oluşturmaktadır. Bu oran oldukça fazladır. Nitekim genç ve yeni işletmelerin fazla olması gözle ve bu çalışmamızın gerekçelerinden bir tanesidir.

Tablo 3. 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

<u>Gruplar</u>	Demografik Özellikler	Frekans	Geçerli Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	9	6,2
	Erkek	136	93,8
	Toplam	145	100
Medeni Durum	Evli	83	57,2
	Bekar	62	44,8
	Toplam	145	100
Yaş	20-29	57	39,3
	30-39	60	41,4
	40-49	17	11,7
	50 ve üzeri yaş	11	7,6
	Toplam	145	100
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	15	10,3
	Ortaöğretim (lise)	70	48,3
	Ön Lisans	23	15,9
	Lisans	33	22,8
	Lisansüstü	4	2,8
	Toplam	145	100
Yönetim Şekli	Franchising	24	16,6
	Bağımsız	121	83,4
	Toplam	145	100
Sandalye Sayısı (Kapasite)	10-29	16	11
	30-59	37	25,5
	60-89	38	26,2
	90-119	20	13,8
	120-159	19	13,1
	160-200	5	3,4
	201 ve üzeri	10	6,9
	Toplam	145	100
Faaliyet Süresi (Ay)	1-12	51	35,2
	13-36	40	27,6
	37-60	23	15,9
	61-84	11	7,6
	85 ve üzeri	20	13,8
	Toplam	145	100

3.7. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

3.7.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Girişimcilik yönelimi ölçeğine (24 ifade) ve alt boyutlarına (risk alma, proaktiflik ve yenilikçilik) ait aritmetik ortalama ve standart sapma verileri Tablo 3.2’de ve 3.3’te sunulmuştur.

Araştırma kapsamında girişimcilik yönelim ölçeği ifadelerine (24 ifade) verilen yanıtların genel aritmetik ortalaması 3,99 olup standart sapması ise ,5837’dir. Bu noktada ölçeğe ilişkin ifadelerin aritmetik ortalamasının yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda girişimcilik yönelim ölçeğine yanıt veren katılımcıların başka bir deyişle işletme yönetici veya sahiplerinin girişimcilik yönelim ifadelerini değerlendirmede oldukça olumlu görüşte oldukları söylenebilir.

Tablo 3. 2: Girişimcilik Yönelim Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

ÖLÇEK	N	A. Ort	Std. Sapma
Girişimcilik Yönelimi Ölçeği	145	3,99	,5837
Risk Alma Boyutu	145	3,69	,7976
Proaktiflik Boyutu	145	4,20	,6529
Yenilikçilik Boyutu	145	4,03	,7209

Girişimcilik yönelim ölçeğinin alt boyutu olan risk almaya ait 4 ifadenin genel aritmetik ortalaması 3,69 olup standart sapması ise ,7976’dır. Risk alma boyutuna ait 3,22 aritmetik ortalamayla en düşük ifade ‘Gelecekte büyüme sağlamak için riskli yatırıma gireriz.’ olurken 4,21 aritmetik ortalamayla ‘Her zaman olumlu sonuçlar elde edeceğimize emin olmasak da yeni stratejilere/planlara değer veririz.’ ifadesi en yüksek ortalamaya sahip ifade olmuştur. Ayrıca en düşük ortalamaya (3,22) sahip olan ifade 1,4116 standart sapma oranıyla da en fazla değişkenlik gösteren ifade olmuştur. Risk alma boyutunun ifadelerine verilen yanıtların aritmetik ortalamasına (3,69) bakıldığında katılımcıların yani işletme yönetici veya sahiplerinin risk alma hususunda negatif görüşte olmasa da temkinli oldukları çıkarımı yapılabilir.

Girişimcilik yönelimin bir başka boyutu olan proaktifliğe ilişkin ifadelerin (5 ifade) genel aritmetik ortalaması 4,20 olup standart sapması ise ,6529’dur. Bu aritmetik ortalamayla da girişimcilik yönelim boyutunun ortalamasına en çok katkı sağlayan boyut olmuştur. Ayrıca aritmetik ortalama oranına bakıldığında katılımcıların proaktiflik konusunda oldukça pozitif yönde görüş bildirdikleri görölmektedir. Nitekim proaktiflik boyutuna ait ifadelerin en düşük aritmetik ortalaması 3,98’dir. En yüksek aritmetik ortalamaya sahip ifade ise ‘İşletmemiz için yeni hedef kitleleri bulmaya çalışırız.’ olup aritmetik ortalaması 4,55’tir. Diğer taraftan 1,1086 standart sapma oranıyla en çok değişkenlik gösteren ifade ‘Sürekli olarak yeni iş fırsatları arıyoruz.’ ifadesi olmuştur. Buna karşın en düşük standart sapmaya sahip ifade ise ‘İşletmemiz için yeni hedef kitleleri bulmaya çalışırız.’ olup oranı ,7441’dir.

Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutuna ait ifadelerin (5 ifade) genel aritmetik ortalaması 4,03 olup standart sapma oranı ise ,7209 olmuştur. Bu aritmetik ortalama verisine bakıldığında proaktiflik boyutuna benzer şekilde, katılımcıların yenilikçilik boyutuna ilişkin görüşleri olumlu yöndedir. Bununla birlikte yenilikçilik boyutuna ait ‘Rekabet ettiğimiz diğer işletmeler, bizi yenilikte lider olarak görürler.’ ifadesinin 3,37 aritmetik ortalamayla en düşük orana sahip olup 1,1976 standart sapma oranıyla da en çok değişkenlik gösteren ifade olmuştur. ‘İşletmemizde yeni ürünlerin sunulmasına değer veririz.’ ifadesi ise 4,55 oranıyla en yüksek aritmetik ortalamaya sahip ifade olmuştur.

Tablo 3. 3: Girişimcilik Yönelimi Ölçeğine Ait İfadelerin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

ÖLÇEK İFADELERİ			
Girişimcilik Yönelimi Ölçeği İfadeleri	N	A. Ort	Std. Sapma
RAB 1. Her zaman olumlu sonuçlar elde edeceğimize emin olmasak da yeni stratejilere/planlara değer verimiz.	145	4,21	,8594
RAB 2. Sunduğumuz ürünlere yeni değişiklikler yapmak için orta düzeyde zarar etme riskini kabul ederiz.	145	3,79	1,0665
RAB 3. İşletmemizde çalışanlarımızı yeni fikirlerle risk almaya teşvik ederiz.	145	3,53	1,0738
RAB 4. Gelecekte büyüme sağlamak için riskli yatırıma gireriz. (Örneğin; banka kredisi çekme, yeni çalışanlar alma, yeni işletme alma, borç gibi.)	145	3,22	1,4116
PB 5. Müşterilerimizin kendilerinin bile fark etmedikleri yeni ihtiyaçlarını belirlemek için devamlı çalışırız.	145	4,35	,8294
PB 6. Sürekli olarak yeni iş fırsatları arıyoruz.	145	4,00	1,1086
PB 7. Pazarlama çabalarımız, müşterilerin ihtiyaçlarını cevaplamak yerine ihtiyaçlarına yön verimiz.	145	3,98	,9573
PB 8. İşletmemizde satılan ürün ve hizmetlerimizde, müşterilerimizin belirtmediği ihtiyaçlarını önceden belirleyip çözüm üretiriz.	145	4,11	,8375
PB 9. İşletmemiz için yeni hedef kitleleri bulmaya çalışırız.	145	4,55	,7441
YB 10. İşletmemizde sorun çözme söz konusu olduğunda geleneksel yöntemlerden çok yaratıcı ve yeni çözümlere değer verimiz.	145	4,26	,8186
YB 11. İşletmemizde yeni ürünlerin sunulmasına değer verimiz.	145	4,55	,7353
YB 12. İşletmemizin yenilikçi olduğunu düşünüyoruz.	145	4,29	,8749
YB 13. İşletmemiz, piyasada yeni ürün ve hizmet sunmada akla ilk gelen işletmedir.	145	3,68	1,1025
YB 14. Rekabet ettiğimiz diğer işletmeler, bizi yenilikte lider olarak görürler.	145	3,37	1,1957

Bu başlıkta girişimcilik yönelim ölçeği ifadelerinin aritmetik ortalaması ve standart sapması oranlı verilmiş olup ölçeğin 3 alt boyutu olan risk alma, proaktiflik ve yenilikçilik boyutlarının genel aritmetik ortalamalarına ve standart sapmalarına değinilmiştir. Ayrıca bu boyutlara ait ifadelerin de aritmetik ortalama ve standart sapma oranları verilmiştir. Bir sonraki başlıkta performans ölçeğine ait tanımlayıcı bulgular işlenecektir.

3.7.2. İşletme Performansı Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

İşletme performansı ölçeğine ve alt boyutlarına (finansal ve finansal olmayan) ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3.4 'te verilmiştir.

İşletme performansı ölçeğine ait ifadelerin (9 ifade) genel aritmetik ortalaması 4,01 olup standart sapma değeri ise ,5123'tür.

Tablo 3. 4: İşletme Performansı Ölçeğinin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

ÖLÇEK	N	A. Ort	Std. Sapma
İşletme Performansı Ölçeği	145	4,01	,5123
Finansal Olmayan Performans Boyutu	145	4,16	,5940
Finansal Performans Boyutu	145	3,83	,5649

Diğer taraftan finansal olmayan performans boyutun ifadelerinin (5 ifade) genel aritmetik ortalaması 4,16 ve standart sapma değeri ise ,5940'tır. Finansal olmayan boyutun 'İşletmemizde iş gören devir hızı düşüktür.' ifadesi 3,95 aritmetik ortalamayla en düşük değere sahip olurken 4,48 aritmetik ortalamayla 'İşletmemizde müşteri memnuniyeti yüksektir' ifadesi en yüksek değere sahip olmuştur. 'İşletmemizde müşteri sadakati yüksektir.' ve 'işletmemizin çalışan memnuniyeti yüksektir.' ifadeleri ise 4,17 aritmetik ortalamayla aynı değere sahip oldukları görülmektedir. Ayrıca 'İşletmemizin (kurumsal) imajı güçlüdür.' ifadesi ,9642 standart sapma değeriyle en fazla değişkenlik gösterirken, en düşük değişkenliği ise ,6982 standart sapma değeriyle 'işletmemizde müşteri memnuniyeti yüksektir.' ifadesi göstermiştir.

Performans ölçeğinin finansal performans boyutunun ifadelerinin (4 ifade) genel aritmetik ortalaması 3,83 iken standart sapması ,5649 olarak ortaya çıkmıştır. Bu aritmetik ortalama bağlamında düşünüldüğünde katılımcılar tarafından finansal olmayan performans ölçeğine dair görüşlerinin daha olumlu seyrettiği görülmektedir. Nitekim finansal olmayan performans ifadelerinin aritmetik ortalama 4,16 iken finansal performans ifadelerinin aritmetik ortalaması 3,83'tür. Öte yandan finansal performans ifadelerinin aritmetik ortalamaları incelendiğinde 'işletmemizin masa doluluk oranı yüksektir.' ifadesinin 4,02 aritmetik ortalamayla en yüksek değere sahip olurken, en düşük değere ise 3,61 aritmetik ortalama değeriyle 'İşletmemizin kârı yüksektir' ifadesi olmuştur. Bu iki değerden de anlaşılacağı üzere katılımcılar başka bir deyişle işletme yöneticileri/sahipleri masa doluluk oranının yüksek olmasına karşın elde ettiklerin kârın beklenenden az olduğu düşüncesindedirler. Bu durum işletme maliyetlerinin yüksek

olduğunu düşündürse de ‘İşletmemizin, işletme maliyetleri düşüktür’ ifadesinin aritmetik ortalama (3,80) ve standart sapma (,7573) değerlerinin bu düşünceye aykırı düştüğü görülmektedir. Ayrıca ‘işletmemizin satışları yüksektir’ ifadesinin aritmetik ortalaması da 3,91 olup yüksek bir değer olduğu ortadadır.

Tablo 3. 5: İşletme Performansı İfadelerinin Ortalaması ve Standart Sapma Değerleri

ÖLÇEK İFADELERİ			
<u>İşletme Performansı Ölçeği İfadeleri</u>	<u>N</u>	<u>A. Ort</u>	<u>Std. Sapma</u>
FOB 1. İşletmemizde müşteri memnuniyeti yüksektir	145	4,48	,6982
FOB 2. İşletmemizde müşteri sadakati yüksektir.	145	4,17	,9453
FOB 3. İşletmemizin çalışan memnuniyeti yüksektir.	145	4,17	,8526
FOB 4. İşletmemizde iş gören devir hızı düşüktür.	145	3,95	,8107
FOB 5. İşletmemizin (kurumsal) imajı güçlüdür.	145	4,02	,9642
FB 6. İşletmemizde masa doluluk oranı yüksektir.	145	4,02	,8119
FB 7. İşletmemizin satışları yüksektir.	145	3,91	,8779
FB 8. İşletmemizin, işletme maliyetleri düşüktür.	145	3,80	,7573
FB 9. İşletmemizin kârı yüksektir.	145	3,61	,8009

Bu başlıkta performans ölçeğine ve alt boyutlarına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiş olup bu değerler bağlamında veriler yorumlanmıştır.

3.8. Faktör (AFA) ve Güvenirlik Analizi

Bu başlıkta, araştırmada kullanılan girişimcilik yönelim ve işletme performansı ölçeklerinin faktör ve güvenirlik analiz sonuçları yer almaktadır. Faktör analizinde temel bileşenler analizi ve direct varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Güvenirlik analizinde kullanılan yöntem ise en çok tercih edilen Cronbach Alpha yöntemi kullanılmıştır.

3.8.1. Girişimcilik Yönelimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Bu başlıkta girişimcilik yönelim ölçeğine ait Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, Barlett’s testi, faktör ve güvenirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Açımlayıcı diğer bir ismiyle keşfedici faktör analizi yapılmadan önce incelenecek maddelerin ve örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygunluğu test edilmelidir. Bu bağlamda bu uygunluk için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve Barlett's Sphericity testleri yapılmıştır. Bu testlerin sonuçları Tablo 3.6'da verilmiştir.

Tablo 3. 6: Girişimcilik Yönelim Ölçeği KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi		,852
Bartlett's Sphericity Test Sonuçları	Ki- Kare Değeri	732,744
	Sd	91
	p	,000

KMO değerinin 0,5'in üzerinde olması gerekmektedir. Çünkü bu değer ne kadar yüksek olursa veri setinin faktör analizini yapmak için o kadar uygun olduğu anlamına gelmektedir (Kalaycı, 2010). Bu doğrultuda yapılan analizler sonucunda Tablo 3.6'da görüldüğü gibi KMO değerinin ,852 olarak hesaplandığı, Barlett's Sphericity testi incelendiğinde sonucun ($p<000$) anlamlı olduğu görülmektedir. Nitekim Kaiser (1974), KMO değeri 0,8 ve 0,9 değerleri arasında olmasını 'çok iyi' bir değer olarak nitelemiştir (Akt. Çolakoğlu & Büyükekşi, 2014). Bu noktada ölçeğimiz faktör analizine uygundur.

Faktör analizinin ilk aşaması olan veri setinin analize uygunluğunu yapılan testler sonucunda değerlendirilerek verilerin faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Sonraki adımda ilgili girişimcilik yönelim ölçeğini oluşturan değişkenlerin (maddelerin) teorik olarak öngörülen faktör (boyut) bileşenlerine ayrılıp ayrılmadığını tespit etmek üzere açımlayıcı (keşifsel) faktör analizi yapılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar Tablo 3.7 'de gösterilmiştir.

Faktör analizi sonucunda öz değeri (eigen value) 1'in üzerinde çıkan faktörler anlamlı olarak nitelendirilmektedir ve faktör sayısının belirlenmesinde en yaygın kullanılan yöntemdir (Çolakoğlu & Büyükekşi, 2014). Bu bağlamda araştırmada kullanılan girişimcilik yönelim ölçeğinin faktör analizi sonucunda risk alma, proaktiflik ve yenilikçilik olmak üzere 3 boyuttan (faktör) oluşan orijinal ölçek, öz değeri sırasıyla 5,251 (proaktiflik), 1,551 (yenilikçilik) ve 1,160 (risk alma) şeklinde yine 3 boyut (faktör) olarak ortaya çıkmıştır. Tablo 3.7'de görüldüğü gibi risk alma ve proaktiflik boyutlarına

ilişkin maddeler orijinal ölçekte olduğu gibi ait oldukları boyutlar (faktörler) altında toplandığı görülürken yenilikçilik boyutuna ait bir maddenin (YB 10) ,608 faktör yüküyle proaktiflik boyutu altında toplandığı görülmüştür. Daha açık bir şekilde ifade edecek olursak orijinal ölçekte risk alma boyutuna ait olan maddeler (RAB;1,2,3,4) ve proaktiflik boyutuna ait maddeler (PB; 5,6,7,8,9) faktör analizi sonucunda yine aynı boyutlar (faktör) altında ortaya çıkmıştır. Yani teorik olarak beklenen durum karşılanmıştır. Ancak orijinal ölçekte yer alan yenilikçilik boyutuna ait maddelerden (YB; 10, 11, 12, 13, 14) biri olan ‘YB 10’ maddesi ,608 faktör yüküyle proaktiflik boyutu (faktörü) altında görülmüştür. Böylece ‘YB 10’ maddesi proaktiflik boyutuna dahil edilmiştir. Girişimcilik yönelim ölçeğinde yer alan maddelerin faktör yükleri incelendiğin en düşük değere sahip olan maddenin proaktiflik boyutuna (faktörü) ait ‘PB 8’ maddesi olduğu görülmüş ve yük değeri ,524’tür. En yüksek yük değerine sahip olan maddenin ise yenilikçilik boyutuna ait ‘YB 13’ maddesinin olduğu ve yük değerinin ,853 olduğu görülmektedir. Nitekim bu değerler maddelerin kabul edilmesi için kabul gören değerlerdir. Sonuç olarak orijinal girişimcilik yönelim ölçeği üç boyut olup faktör analizi sonucunda da tekrar 3 boyut (faktör) olarak ortaya çıkmış ancak yenilikçilik boyutuna ait bir maddenin (YB 10) proaktiflik boyutu (faktörü) altında görülmüş ve proaktiflik boyutuna dahil edilmiştir. Ayrıca faktör yükleri incelendiğinde yüklerin kabul edilebilir düzeylerde oldukları görülmüş ve orijinal ölçekte de toplamda 14 maddeden oluşan ölçek faktör analizi sonucunda da yine 14 madde olarak kabul edilmiştir. Yani hiçbir madde ölçekten atılmamıştır.

Tablo 3.7’de görüldüğü üzere, boyutların (faktörlerin) toplam varyansa yaptıkları katkının birinci boyut (Faktör 1) için %20,255, ikinci boyut (Faktör 2) için %20,000 ve üçüncü boyut (Faktör 3) için %16,634 şeklindedir. Belirlenen bu üç boyutun (faktörün) varyansa yaptıkları toplam katkının %56,889 olduğu görülmektedir. Başka bir şekilde bu üç boyutun toplam varyansı açıklama oranı %56,889’dur. Bu noktada açıklanan varyansın kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Girişimcilik yönelim ve alt boyutlarının güvenilirlik analizi Crobach Alpha yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Nitekim bu yöntem en çok tercih edilen yöntemdir (Yaşlıoğlu, 2017). Girişimcilik yönelim ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlik analizlerinin sonuçlarına bakıldığında (Tablo 3.7.) girişimcilik yönelim ölçeğinin Cronbach Alpha değerinin 0,849 olduğu görülmektedir. Ölçeğin alt boyutlarından olan proaktiflik (faktör 1) boyutunun Cronbach Alpha değeri ,792 ; yenilikçilik (faktör 2)

boyutunun Cronbach Alpha değeri 0,803 ve son olarak risk alma (faktör 3) boyutunun Cronbach Alpha değeri ise 0,676 olduğu görülmektedir. Cronbach Alpha değerleri 0,00-0,40 arasında yer aldığında ölçeğin güvenilir olmadığı; 0,40-0,60 arasında güvenilirliği düşük; 0,60-0,80 arasında oldukça güvenilir; 0,80- 1,00 arasında bir değer aldığında ise ölçek yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmektedir (Kayış, 2010). Bu bağlamda girişimcilik yönelim ölçeğinin güvenilirliği yüksek derecede güvenilir olmakla birlikte yenilikçilik boyutu oldukça güvenilir ve proaktiflik boyutu da yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmiştir. Risk alma boyutunun diğer boyutlara göre güvenilirlik değeri düşük olsa da ölçeğin güvenilirliği yüksek düzeyde olduğundan ve literatürdeki değer de referans alınarak boyutun güvenilirliğinin kabul edilebilecek düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır.

Bu başlıkta girişimcilik yönelim ölçeği ve alt boyutlarının yukarıda görüldüğü üzere analizleri yapılmış olup yorumlanmıştır. Bir sonraki başlıkta, araştırmada kullanılan işletme performansı ölçeğinin ve alt boyutlarının analizleri yapıp yorumlanacaktır.

Tablo 3. 7: Girişimcilik Yönelim Ölçeği Faktör Analizi (AFA) Sonuçları

<u>Faktörler ve İfadeler</u>	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıkla nan Varyan s (%)	Toplam Varyans (%)	Cronb ach Alpha (α)
Girişimcilik Yönelim Ölçeği					,849
Faktör 1: Proaktiflik Boyutu		5,251	20,255	20,255	0,792
PB 6: Sürekli olarak yeni iş fırsatları arıyoruz.	,772				
PB 5: Müşterilerimizin kendilerinin bile fark etmedikleri yeni ihtiyaçlarını belirlemek için devamlı çalışırız.	,649				
PB 7: Pazarlama çabalarımız, müşterilerin ihtiyaçlarını cevaplamak yerine ihtiyaçlarına yön veririz.	,621				
YB 10: İşletmemizde sorun çözme söz konusu olduğunda geleneksel yöntemlerden çok yaratıcı ve yeni çözümlere değer veririz.	,608				
PB 9: İşletmemiz için yeni hedef kitleleri bulmaya çalışırız.	,579				
PB 8: İşletmemizde satılan ürün ve hizmetlerimizde, müşterilerimizin belirtmediği ihtiyaçlarını önceden belirleyip çözüm üretiriz.	,524				
Faktör 2: Yenilikçilik Boyutu		1,551	20,000	40,255	0,803
YB 13: İşletmemiz, piyasada yeni ürün ve hizmet sunmada akla ilk gelen işletmedir.	,853				
YB 14: Rekabet ettiğimiz diğer işletmeler, bizi yenilikte lider olarak görürler.	,824				
YB 12: İşletmemizin yenilikçi olduğunu düşünüyoruz.	,762				
YB 11: İşletmemizde yeni ürünlerin sunulmasına değer veririz.	,535				
Faktör 3: Risk Alma Boyutu		1,160	16,634	56,889	0,676
RAB 2: Sunduğumuz ürünlere yeni değişiklikler yapmak için orta düzeyde zarar etme riskini kabul ederiz.	,800				
RAB 3: İşletmemizde çalışanlarımızı yeni fikirlerle risk almaya teşvik ederiz.	,653				
RAB 4: Gelecekte büyüme sağlamak için riskli yatırıma gireriz. (örneğin; banka kredisi çekme, yeni çalışanlar alma, yeni işletme alma, borç gibi.)	,631				
RAB 1: Her zaman olumlu sonuçlar elde edeceğimize emin olmasak da yeni stratejilere/planlara değer veririz.	,593				

3.8.2. İşletme Performansı Ölçeğinin Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Bu kısımda işletme performansı ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu test etmek için KMO ve Barlett's testleri yapılacak ve sonrasında faktör ve güvenilirlik analizleri yapılarak sonuçlar değerlendirilecektir. Bir önceki başlıkta da açıklandığı üzere veri setinin ve örneklem sayısının faktör analizine uygunluğu test edilmek üzere KMO ve Bartlett's testleri yapılmaktadır. Aşağıda Tablo 3.8'de görüldüğü üzere işletme performansı ölçeğinin KMO ve Barlett's test sonuçları verilmiştir. Bu sonuçlarda KMO değerinin ,795 olduğu ve p değerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Bu bağlamda işletme performansı ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu kabul edilmiştir.

İşletme performansı ölçeğini oluşturan değişkenlerin (ifadelerin) teorik olarak öngörülen faktör (boyut) bileşenlerine ayrılıp ayrılmadığını tespit etmek amacıyla açımlayıcı diğer bir ismiyle keşifsel faktör analizi yapılmıştır. Bununla birlikte analiz sonuçları Tablo 3.9'da detaylı olarak verilmiştir.

Tablo 3. 8: İşletme Performansı Ölçeğinin KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Testi		,795
Bartlett's Sphericity Test Sonuçları	Ki- Kare Değeri	393,055
	Sd	36
	p	,000

Girişimcilik yönelim ölçeğinde olduğu gibi faktör sayısının belirlenmesinde en çok kullanılan yöntem olan öz değer yöntemi kullanılmıştır. Bu bağlamda öz değeri 1,00 değerinden yüksek olan faktörler anlamlı olarak kabul edilmektedir. Nitekim analiz sonucunda yalnız 2 faktör ortaya çıkmış ve öz değerleri 1'den yüksektir. Daha açık bir şekilde ifade edilecek olursa; işletme performansı ölçeği, yapılan faktör analizi sonucunda 2 faktör olarak ortaya çıkmış ve Faktör 1'in öz değeri 3,527; Faktör 2'nin ise öz değeri 1,486 olarak görülmektedir. Bu bağlamda ölçeğin, orijinal ölçekte olduğu gibi 2 faktör olarak ortaya çıkma beklentisi karşılanmıştır. Ancak orijinal ölçekte olduğu gibi ölçeğin alt boyutlarına (faktör) ait maddeler bu faktör analizi sonucunda değişiklik göstermiştir. Şöyle ki orijinal ölçek, finansal ve finansal olmayan performans şeklinde 2 boyuttan (faktör) oluşmaktadır. Ve her iki boyut için toplam 9 ifade (madde)

bulunmaktadır. Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda ise Tablo 3.9’da görüldüğü üzere Faktör 1’e ait 6 madde, Faktör 2’ye ait 3 madde olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle Faktör 1 altında 6, Faktör 2 altında ise 3 madde toplanmıştır. Ayrıca orijinal ölçekte finansal performansa (FB) ve finansal olmayan performansa (FOB) ait maddeler farklı bir şekilde dağılım göstermektedir. Bu bağlamda maddeler incelenmiş olup Faktör 1 ‘finansal performans boyutu’, Faktör 2 ise ‘finansal olmayan performans boyutu’ şeklinde isimlendirilmesi uygun görülmüştür. Bunun yanı sıra maddelerin faktör yükleri incelendiğinde en düşük yük değerinin ,602 (FOB 1), en yüksek yük değerinin ise ,825 olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda faktör yüklerinin yeterli düzeylerde olduğu görülmüş, ölçekten hiçbir madde atılmamıştır. İlave olarak, Tablo 3.9’da görüldüğü üzere maddeler orijinal ölçekte ait olduğu boyuta göre isimlendirilmiştir.

Faktörlerin (boyutların) toplam varyansa yaptıkları katkı yüzdelere bakıldığında Faktör 1’in (FP) katkı yüzdesi %34,080, Faktör 2’nin (FOP) ise %21,625’dir. Başka bir deyişle ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı %55,705’tir. Faktör 1’in toplam varyansa katkısının daha çok olduğu görülmektedir.

Faktör analizinden sonra işletme performansı ölçeğinin ve alt boyutlarının Cronbach Alpha yöntemiyle güvenirlik analizleri yapılmıştır. Tablo 3.9’da görüldüğü gibi işletme performansı ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,790 olarak hesaplanmıştır. Finansal performansın Cronbach Alpha değeri 0,820 olarak, finansal olmayan performansın ise 0,558 olarak hesaplanmıştır. Bir önceki başlıkta yer verildiği üzere bu değerler incelendiğinde işletme performansı ölçeğinin ve alt boyutu olan finansal performansın güvenirlik düzeyleri oldukça iyi düzeydedir. Yani bu ölçekler güvenilirlerdir. Finansal olmayan performans boyutunun güvenirlik değeri incelendiğinde ise düşük olmakla birlikte kabul edilebilir bir değer olduğu görülmektedir.

Özetlenecek olursa bu başlıkta, işletme performansına ait verilerin ve örneklemin faktör analizine uygunluğu için ilgili testler yapılmış ve faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucunda orijinal ölçekte olduğu gibi işletme performansı 2 boyut olarak ve faktör yükleri yeterli düzeyde ortaya çıkmıştır. Ancak maddelerin altında toplandıkları boyutlar bağlamında orijinal ölçekle örtüşmediği görülmüştür. Bu bağlamda maddeler incelenmiş olup Faktör 1 ‘finansal performans boyutu’, Faktör 2 ise ‘finansal olmayan performans boyutu’ şeklinde isimlendirilmiştir. Daha sonra ölçeğin ve alt

boyutlarının güvenilirlik analizleri yapılmış ve Cronbach Alpha değerlerinin yeterli düzeyde oldukları görülmüştür.

Tablo 3. 9: İşletme Performansı Ölçeğinin Faktör Analizi (AFA) Sonuçları

Faktörler ve İfadeler	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans (%)	Toplam Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
İşletme Performansı Ölçeğı					0,790
Faktör 1: Finansal Performans Boyutu		3,527	34,080	34,080	0,820
FB 7: İşletmemizin satışları yüksektir.	,825				
FB 9: İşletmemizin kârı yüksektir.	,757				
FB 6: İşletmemizde masa doluluk oranı yüksektir.	,734				
FOB 5: İşletmemizin (kurumsal) imajı güçlüdür.	,682				
FOB 2: İşletmemizde müşteri sadakati yüksektir.	,615				
FOB 1: İşletmemizde müşteri memnuniyeti yüksektir	,602				
Faktör 2: Finansal Olmayan Performans Boyutu		1,486	21,625	55,705	0,558
FOB 3: İşletmemizin çalışan memnuniyeti yüksektir.	,721				
FOB 4: İşletmemizde iş gören devir hızı düşüktür.	,671				
FB 8: İşletmemizin, işletme maliyetleri düşüktür.	,668				

Bir sonraki başlıkta araştırmanın hipotezleri bağlamında regresyon analizleri işlenecektir

3.9. Regresyon Analizi

Bu başlıkta girişimcilik yönelimin boyutlarının (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma), işletmenin finansal ve finansal olmayan performansı üzerindeki etkisini

incelemeye yönelik regresyon analizi yapılmış, ortaya çıkan bulgular yorumlanmıştır. Ayrıca hipotez sonuçlarının özeti (red/kabul) Tablo 3.12’de verilmiştir.

3.9.1. Girişimcilik Yönelim Alt Boyutlarının Finansal Performans Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi

Bu başlıkta girişimcilik yönelimin üç alt boyutu olan proaktiflik, yenilikçilik ve risk almanın, işletme performansının alt boyutu olan finansal performans üzerindeki etkisini incelemek amacıyla doğrusal (linear) regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır. Doğrusal (linear) regresyon analizi sonuçları Tablo 3.10’da verilmiştir.

Tablo 3. 10: Girişimcilik Yönelimin İşletmenin Finansal Performansına Etkisi

Girişimcilik Yönelim Boyutları (Faktör) ve İşletmenin Finansal Performansı İlişkisi			
Bağımlı Değişken: Finansal Performans Boyutu	β	t	p
Proaktiflik Boyutu >> Finansal Performans	,220	2,761	0,007
Yenilikçilik Boyutu >> Finansal Performans	,538	7,465	,000
Risk Alma Boyutu >> Finansal Performans	,025	,345	,731

Tablo 3.10’da yer alan bulgular incelendiğinde; proaktiflik boyutunun işletmenin finansal performansını pozitif yönde ($\beta=,220$; $p=0,007$) ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Daha açık bir ifadeyle istatistiksel bir anlamlılık olabilmesi için p değerinin $p \leq 0,001$ ya da $p \leq 0,05$ olması gerekmektedir (Kul, 2014). Bu bağlamda ‘**H1:** Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.’ hipotezi kabul edilmiştir. H1 hipotezinin sonucu; Hughes ve Morgan’ın (2007), Altuntaş ve Dönmez’in (2010), Mason ve arkadaşlarının (2013), Lomborg ve arkadaşlarının (2017), Özer ve arkadaşlarının (2017), Fadda’nın (2018), Koç’un (2019), Shah ve Ahmad’ın (2019) ve son olarak Shayo ve Uiso’nun (2019) yaptıkları çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Yenilikçilik boyutunun bulguları incelendiğinde; yenilikçilik boyutunun işletmenin finansal performansını pozitif yönde ($\beta=,538$; ,000) ve anlamlı olarak

etkilediği görülmektedir. Bu bağlamda ‘**H3:** Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir’ hipotezi kabul edilmiştir. H3 hipotezinin sonucu; Hughes ve Morgan’ın (2007), Lee ve Lim’in (2009), Mason ve arkadaşlarının (2013), Lechner ve Gundmundsson’un (2014), Özer ve arkadaşlarının (2017), Boabeng ve Li’nin (2018), Fadda’nın (2018), Koç’un (2019) ve son olarak Shayo ve Uiso’nun (2019) yaptıkları çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Risk alma boyutunun bulguları incelendiğinde; risk alma boyutunun işletmenin finansal performansı üzerindeki etkisine dair istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etki saptanamamıştır. Dolayısıyla ‘**H5:** Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.’ hipotezi reddedilmiştir. H5 hipotezinin sonucu Hughes ve Morgan’ın (2007), Altuntaş ve Dönmez’in (2010), Özer ve arkadaşlarının (2017), son olarak Shayo ve Uiso’nun (2019) yaptıkları çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Özetle, ‘**H1:** Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.’ ve ‘**H3:** Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir’ hipotezleri kabul edilmiş, ‘**H5:** Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.’ hipotezi ise reddedilmiştir. Kabul edilen iki hipotezin (H1, H3), beta (β) katsayıları incelendiğinde işletmenin finansal performansını en iyi açıklayan boyutun ,538 değerle yenilikçilik olduğu görülmektedir. Ayrıca bu başlıkta, hipotezlerin sonuçlarıyla örtüşen ve ters düşen çalışmaların sonuçları verilmiştir.

3.9.2. Girişimcilik Yönelim Alt Boyutlarının Finansal Olmayan Performans Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi

Bu başlıkta girişimcilik yönelimin üç alt boyutu olan proaktiflik, yenilikçilik ve risk almanın, işletme performansının alt boyutu olan finansal olmayan performans üzerindeki etkisini incelemek amacıyla doğrusal (linear) regresyon analizi yapılmış ve sonuçlar yorumlanmıştır. Doğrusal (linear) regresyon analizi sonuçları Tablo 3.11’de verilmiştir.

Tablo 3. 11: Girişimcilik Yönelimin İşletmenin Finansal Olmayan Performansına Etkisi

Girişimcilik Yönelim Boyutları (Faktör) ve İşletmenin Finansal Olmayan Performansı İlişkisi			
Bağımlı Değişken: Finansal Olmayan Performans Boyutu	β	t	p
Proaktiflik Boyutu >> Finansal Olmayan Performans	,196	1,883	0,062
Yenilikçilik Boyutu >> Finansal Olmayan Performans	,041	,433	,665
Risk Alma Boyutu >> Finansal Olmayan Performans	,156	1,642	,103

İlk olarak proaktiflik boyutunun verileri incelendiğinde beta (β) değerinin ,196 olduğu p değerinin ise 0,062 olarak ortaya çıkmıştır. ‘p’ değerinin anlamlılık ifade edebilmesi için sosya bilimlerde $p \leq 0,05$ değerine uygun olması gerekmektedir. (Kul, 2014). Bu bağlamda proaktiflik boyutunun, işletmenin finansal olmayan performansını ($p=0,062$) anlamlı olarak etkilememektedir. Bu doğrultuda ‘**H2:** Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.’ reddedilmiştir. H2 hipotezinin sonucu, Altuntaş ve Dönmez’in (2010) otel işletmelerini hedef olarak seçtikleri çalışmanın sonucuyla örtüşmektedir. Daha açık bir şekilde açıklayacak olursak, Altuntaş ve Dönmez (2010) çalışmalarında yaptıkları regresyon analizi sonucunda, proaktifliğin işletmenin finansal olmayan performans ölçütü olarak ele aldıkları çalışan ve müşteri performansı üzerinde anlamlı bir etki göstermediğini saptamışlardır. Diğer taraftan H2 hipotezinin sonucu, Özer ve arkadaşlarının (2017) yaptığı çalışmanın sonucuyla ters düşmektedir. Özer ve arkadaşları (2017) otel işletmelerini hedef seçtiği çalışmada, yaptıkları regresyon analizi sonucunda proaktiflik boyutunun işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki gösterdiğini saptamışlardır.

Yenilikçilik boyutunun verileri incelendiğinde beta (β) değerinin ,041 olduğu, p değerinin ise ,665 olarak ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda veriler değerlendirildiğinde yenilikçilik boyutu ile işletmenin finansal olmayan performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Dolayısıyla ‘**H4:** Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.’ hipotezi reddedilmiştir. H4 hipotezinin sonucu Altuntaş ve Dönmez’in (2010), yaptığı çalışmanın sonucuyla ters düşmektedir. Ayrıca yazarlar, yenilikçilik

boyutunun işletmenin finansal olmayan performansı açısından önemli bir boyut olduğunu belirtmişlerdir. H4 hipotezinin sonucu, Özer ve arkadaşlarının (2017) yaptıkları çalışmanın sonucuyla da ters düşmektedir. Özer ve arkadaşları (2017) otel işletmelerini hedef olarak seçtikleri çalışmada yaptıkları regresyon analizi sonucunda, yenilikçilik boyutunun işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki gösterdiğini tespit etmişlerdir.

Son olarak risk alma boyutunun verilerine bakıldığında beta (β) değerinin ,156 olduğu p değerinin ise ,103 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda risk alma boyutu ile işletmenin finansal olmayan performansı arasında istatistiksel anlamda bir anlamlı bir etki bulunamamıştır. Bu nedenle '**H6:** Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.' hipotezi reddedilmiştir. H6 hipotezinin sonucu Altuntaş ve Dönmez (2010) ile Özer, Yılmaz ve Avcı'nın (2017) yaptıkları çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir. Bu araştırmacıların yaptığı her iki çalışmada da otel işletmeleri hedef seçilmiştir. Ve her iki çalışmada da yapılan regresyon analizinde risk alma boyutunun işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı bir etki saptanamamıştır.

Özetle, '**H2:** Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.', '**H4:** Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.' ve '**H6:** Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.' hipotezleri reddedilmiştir. Bu bağlamda hipotez sonuçlarıyla örtüşen ve ters düşen çalışmaların sonuçları verilmiştir.

Tablo 3. 12: Araştırma Hipotezlerine İlişkin Red/Kabul Tablosu

HİPOTEZLER	Red / Kabul
H1: Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Kabul
H2: Girişimcilik yönelimin proaktiflik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H3: Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir	Kabul
H4: Girişimcilik yönelimin yenilikçilik boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H5: Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red
H6: Girişimcilik yönelimin risk alma boyutu, işletmenin finansal olmayan performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir.	Red

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI ve ÖNERİLER

4.1. Araştırmanın Sonuçları

Bu araştırma, hizmet sektörünün kolu olan turizm sektöründe, girişimcilik yönelimi boyutlarının (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) işletmenin finansal ve finansal olmayan performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın verileri Batman ilindeki yiyecek ve içecek işletmeleri kapsamında yer alan restoran ve kafeterya işletmelerinin yönetici ve sahiplerinden elde edilmiştir. Veriler anket tekniğiyle toplanmış ve toplamda 145 geçerli anket elde edilmiştir. Araştırmanın hipotezleri basit doğrusal (linear) regresyon yöntemiyle test edilmiştir.

Girişimcilik yönelim boyutlarının (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) işletmenin finansal performansı üzerindeki etkisine ilişkin regresyon analizi sonucu, boyutlar arasında farklılık olduğunu göstermektedir. Proaktiflik ve yenilikçilik boyutlarının işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülürken, risk alma boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir etki ifade etmediği ortaya çıkmıştır. Nitekim bu bulgular Lumpkin ve Dess'in (1996), girişimcilik yönelimin çok boyutlu bir yapı olduğu önerisiyle uyumaktadır. Daha açık bir ifadeyle girişimcilik yönelimin boyutları eş olarak ortaya çıkmamıştır. Ayrıca beta katsayıları incelendiğinde yenilikçilik boyutunun işletmenin finansal performansını açıklamada en önemli boyut olduğu görülmektedir. Bu sonuçlarla birlikte bu tez çalışmasında turizm işletmeleri hedef seçilmiştir. Dolayısıyla çalışmamızın sonuçlarıyla örtüşen ya da ters düşen başka çalışmalar bulunsa da regresyon analizinin sonuçlarını, turizm işletmelerinin hedef seçildiği çalışmaların regresyon analizi sonuçlarıyla karşılaştırmak önem arz etmektedir. Söz konusu bu üç çalışma; Altuntaş ve Dönmez'in (2010), Özer ve arkadaşlarının (2017) ve Fadda'nın (2018) yaptıkları çalışmalardır. Bu üç çalışmada turizm işletmeleri hedef seçilmiştir. Bu çalışmalarda yapılan regresyon analizleri sonucunda, proaktiflik ve yenilikçilik boyutlarının işletmenin finansal performans boyutunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Nitekim bu tez çalışmasında yapılan regresyon analizi sonucu da söz konusu boyutların işletmenin finansal performansını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir (H1, H3). Bu çalışmaların risk alma boyutunun işletmenin finansal performansı üzerindeki regresyon analizlerinin sonuçları incelendiğinde ise yine bu tez çalışmasındaki sonuçla örtüştüğü görülmektedir. Daha açık bir şekilde ifade edecek

olursak, bu tez çalışmasının ve söz konusu üç çalışmanın regresyon analizleri sonucu, risk alma boyutunun işletmenin finansal performansı üzerinde anlamlı ya da pozitif bir etki göstermemektedir (H5). Bu bağlamda turizm işletmelerinde finansal performansın iyileştirilmesi ve artırılması için proaktif ve yenilikçi davranışların sergilenmesinin önem arz ettiği görülmektedir. Diğer taraftan bu sonuçlar, risk alma boyutunun turizm işletmelerinde, proaktif ve yenilikçilik boyutlarından daha az önem verildiğinin ya da daha az dikkat edildiğinin göstergesi olarak kabul edilebilir.

Girişimcilik yönelim boyutlarının (proaktiflik, yenilikçilik, risk alma) işletmenin finansal olmayan performansına etkisine ilişkin regresyon analizi verileri incelendiğinde bu sonuçların boyutlar arasında farklılık göstermediği görülmektedir. Daha açık bir şekilde ifade edilecek olursa; proaktiflik, yenilikçilik ve risk alma boyutları, işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki gösterememiştir (H2, H4, H6). Proaktiflik ve yenilikçilik boyutlarının işletmenin finansal performansı üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi göstermesi buna karşın söz konusu bu iki boyutun işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki göstermemesi dikkat çekicidir. Diğer dikkat çeken sonuç ise risk alma boyutunun işletmenin finansal ve finansal olmayan performansına istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etki göstermediğidir. Bu sonuç işletme yönetici veya sahiplerinin risk alma davranışlarına yönelik algılarında temkinli olduklarını göstermektedir. Buna ilave olarak işletme yöneticilerinin ve sahiplerinin risk alma istekliliğinin düşük olması ekonomik durum bağlamında değerlendirilebilir. Nitekim araştırma verilerinin toplandığı tarihlerde (2019-2020) Türkiye'deki döviz kurları, kredi faizleri ve enflasyon oldukça yüksek düzeylerdi. Bunun yanı sıra söz konusu üç boyutun işletmenin finansal olmayan performansına etkisi üzerine yapılan regresyon analizi, turizm işletmelerinin hedef seçildiği iki çalışmada yapılan regresyon analizi sonuçlarıyla karşılaştırıldığında, sonuçların farklılık gösterdiği görülmektedir. Özer ve arkadaşlarının (2017) yaptığı çalışmada, proaktiflik ve yenilikçilik boyutlarının işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki gösterirken risk alma boyutu anlamlı ve pozitif yönde bir etki gösterememiştir. Altuntaş ve Dönmez'in (2010) yaptığı çalışmada ise finansal olmayan performans üzerinde sadece yenilikçilik boyutunun etkili olduğu görülmektedir. Bu tez çalışmasında ise söz konusu her üç boyutun da işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etki göstermediği görülmektedir. Bu noktada dikkat çeken, risk alma boyutunun her üç çalışmada da finansal olmayan performans üzerinde anlamlı

veya pozitif yönde bir etki göstermediğidir. Bu sonuçlar bağlamında turizm işletmelerinde risk alma boyutunun, proaktiflik ve yenilikçilik boyutlarına oranla daha az önem teşkil ettiği ya da daha az dikkat edildiği görülmektedir.

Özetle yapılan regresyon analizi sonucunda söz konusu girişimcilik yönelimin üç boyutu, işletmenin finansal performansı üzerindeki etkide farklılık göstermektedir. Proaktiflik ve yenilikçilik boyutları anlamlı ve pozitif yönde bir etki göstermiştir. Ancak risk alma boyutu işletmenin finansal performansı üzerinde anlamlı bir etki göstermemiştir. Boyutlar arasındaki bu farklılık birçok çalışmada ortaya çıkmıştır (Hughes & Morgan, 2007; Altuntaş & Dönmez, 2010; Mason ve Arkadaşları, 2013; Özer ve arkadaşları, 2018; Fadda, 2018; Koç, 2019; Shayo & Uiso, 2019). Diğer yapılan regresyon analizinde ise söz konusu üç girişimcilik yönelim boyutlarının, işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etki göstermediği görülmektedir. Dolayısıyla üç boyut işletmenin finansal olmayan performansı üzerinde farklılık göstermemiştir.

4.2. Öneriler

Yukarıdaki bulgular bağlamında restoran ve kafeterya işletmeleri sahiplerinin ve yöneticilerinin, proaktif ve yenilikçi davranışlarda bulunması işletmenin finansal performansını arttıracaktır. Proaktiflik, pazarın yönünü öngörmeyi ve bu doğrultuda hareket etmeye teşvik etmektedir. Bu bağlamda işletme yöneticilerinin ve sahiplerinin, fırsatları yakalayarak ve bu fırsatları işletme tarafından kullanılacak faydalara dönüştürmeyi sağlamalıdır. Ayrıca proaktif davranışlarla birlikte yenilikçilik davranışlarının da sergilenmesi gerekmektedir. İşletme yöneticilerinin ve sahiplerinin, işletme ürün, hizmet ve süreçleri hakkında daha fazla yenilik yaparak işletmenin finansal performansını arttırmalıdır. Her ne kadar yapılan analizler sonucunda risk alma boyutunun işletme performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermemiş olsa da işletme yöneticileri ve sahipleri, proaktiflik ve yenilikçilik davranışları benimseyip sergilerken risk unsuruna da dikkat etmeleri gerekmektedir. Ayrıca turizm işletmeleri kapsamında yer alan restoran ve kafeterya işletmelerine yatırım yapmadan önce risk analizi yapmaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra proaktif ve yenilikçi davranışlar ile işletmeyi amaç ve hedeflerine ulaştırma çabalarının boşa çıkmaması için bu davranışlar sergilenirken gerekli önlemlerin alınması da gerekmektedir. Örneğin, proaktif ve yenilikçi duruşlar sergilenirken alınacak kararlara işletme çalışanlarının da

dahil edilmesi gerekmektedir. Nitekim emek yoğun sektörlerde işletme çalışanları önemli kaynaktır. Dolayısıyla verilen kararlar işletme çalışanları tarafından benimsenirse ancak uygulanabilecektir. Diğer taraftan yöneticilerin kararları işletmenin yönünü belirlemekte önemli bir etkidir (Gupta & Gupta, 2015). Ayrıca günümüzde işletme performansının yüksek olmasının bir açıklaması da girişimci yönlü yöneticilerin var olmasıdır (Chadwick, Barnett & Dwyer, 2008; Lim & Enwick, 2013). Dolayısıyla işletme sahiplerinin yönetici belirlerken, proaktif ve yenilikçi bir duruş sergileyen ve bunu yaparken de risk unsurlarını titizlikle araştıran ve göz ardı etmeyen bireylere odaklanmalıdır.

Bu araştırma çevresel unsurlar göz ardı edilerek girişimcilik yönelimin doğrudan işletme performansına etkisi bütünsel bir bakış açısıyla incelenmiştir. Bu bağlamda bundan sonra yapılacak olan araştırmalarda girişimcilik yönelimin işletme performansı üzerindeki etkisini çevresel unsurları da değerlendirmeye dahil ederek bütünsel olarak incelenmesi önerilmektedir. Diğer taraftan bu araştırma, yiyecek ve içecek işletmeleri kapsamında yer alan restoran ve kafeterya işletmeleriyle ve Batman iliyle sınırlandırılmıştır. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda restoran ve kafeterya dışında da başka turizm işletmelerinin çalışmaya dahil edilip çalışma evreninin daha geniş tutulması yine var olan bilgi birikimini arttıracak ve söz konusu ilişkiye dair sonuçların genelleştirilmesine katkı sağlayacaktır. Bunun yanı sıra araştırmanın verileri anket tekniğiyle, restoran ve kafeterya işletmeleri yöneticileri ve sahiplerinden yüz yüze görüşülerek toplanmıştır. Bu görüşme sonucunda yöneticilerin ve sahiplerin, teorik bilgi olarak yeterli düzeyde olmadıkları görülmüştür. Bu bağlamda yapılacak araştırmalarda, girişimcilik yönelim ölçülerken mülakat (görüşme) tekniğiyle verilerin toplanması, elde edilecek bilgilerin daha geçerli ve güvenilir olacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, S. Z. (2015). Entrepreneurship In The Small And Medium-Sized Hotel Sector. *Current Issues In Tourism*, 18(4), 328-349.
- Akbaba, A. (2013). Küçük Ölçekli Turizm İşletmelerinde İşletme Performansı: Akçakoca'da Bir Araştırma. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25), 17-56.
- Alan, H., & Yeloğlu, O. (2013). Markalaşma ve Yenilikçilik. *İktisadi Yenilik Dergisi*, 1(1), 13-26.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2013). Linking Entrepreneurial Orientation And Firm Performance: The Role Of Organizational Learning Capability And Innovation Performance. *Journal Of Small Business Management*, 51(4), 491-507.
- Alejandro, R. V. (2014). Leadership Style, Entrepreneurial Orientation And Innovation: The Impact On Business Performance and Competitiveness In Puerto Rico (Doctoral Dissertation, Universidad Del Turabo (Puerto Rico)).
- Aloulou, W., & Fayolle, A. (2005). A Conceptual Approach Of Entrepreneurial Orientation Within Small Business Context. *Journal Of Enterprising Culture*, 13(01), 21-45.
- Altınırnak, S., & Okoth, B. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Başarı Kriterleri ve Finansal Olmayan Performans Ölçümü. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(12), 720-727.
- Altuntaş, G., & Dönmez, D. (2010). Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Istanbul University Journal Of The School Of Business Administration*, 39(1).
- Anderson, B. S., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Eshima, Y. (2015). Reconceptualizing Entrepreneurial Orientation. *Strategic Management Journal*, 36(10), 1579-1596.
- Andrade-Valbuena, N. A., Merigo-Lindahl, J. M., & Olavarrieta, S. (2019). Bibliometric Analysis Of Entrepreneurial Orientation. *World Journal Of Entrepreneurship, Management And Sustainable Development*.
- Aracı, Ü. E. (2019) Hizmet Sektöründe Psikolojik Güçlendirme, Duygusal Bağlılık ve Yapıcı Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16(2), 229-243.
- Aslan, Y. (2018). Firma Performansına Doğrudan Etki Eden Performans Kalemleri. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(2), 87-97.

- Aslan, Y., & Aygün, M. (2019). İnovasyonun Firma Performansı Üzerine Etkisi: Bistte İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir İnceleme. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 91-109.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (53), 577-592.
- Bekmezci, M. (2009) İşletmelerde Organizasyonel Performansın Ölçülmesi ve Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(1), 141-169.
- Bulut, Ç., Aktan, B., Yılmaz, S., & Fiş, A. M. (2008). Kurumsal Girişimcilik: Kavramsal Yapı Üzerine Bir Tartışma. *Journal Of Yaşar University*, 3(10), 1389-520.
- Bulut, Ç., Yılmaz, C., & Alpkın, L. (2009). Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri. *Ege Academic Review*, 9(2).
- Chadwick, K., Barnett, T., & Dwyer, S. (2008). An empirical analysis of the entrepreneurial orientation scale. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 13(4), 64.
- Covin, J. G., & Covin, T. J. (1990). Competitive Aggressiveness, Environmental Context, And Small Firm Performance. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 14(4), 35-50.
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial Orientation Theory And Research: Reflections On A Needed Construct. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 35(5), 855-872.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic Management Of Small Firms İn Hostile And Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 16(1), 7-26.
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The Measurement Of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 36(4), 677-702.
- Çakici, A., Çalhan, H., & Karamustafa, K. (2016) Yiyecek ve İçecek İşletmelerinde İnovasyon ve İşletme Performansı İlişkisi. *Pazarlama Teorisi ve Uygulamaları Dergisi*, 2(1), 51-84
- Çanakçıoğlu, M., & Demirbaş, M. (2009). Performans Ölçüm Yöntemleri ile Kurumsal Karne Yaklaşımı. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 59(2), 213-238.
- Çınaroğlu, S. İşletmelerde Performans Ölçüm Modelleri. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 119-134.
- Çolakoglu, Ö. M., & Büyükekşi, C. (2014). Açımlayıcı Faktör Analiz Sürecini Etkileyen Unsurların Değerlendirilmesi. *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 58-64.

- Davidov, L. (2014). *A Correlational Study Of Entrepreneurial Orientation And Performance In The Supermarket Industry* (Doctoral Dissertation, University Of Phoenix).
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The Role Of Entrepreneurial Orientation In Stimulating Effective Corporate Entrepreneurship. *Academy Of Management Perspectives*, 19(1), 147-156.
- Do Couto Soares, M., & Perin, M. G. (2019). Entrepreneurial Orientation And Firm Performance: An Updated Meta-Analysis. *Rausp Management Journal*.
- Doğan, H. & Aktan, V. (2018). Girişimcilikle ilgili Temel Kavramlar ve Tarihi Gelişimi. Doğan, H., Kutukız, D. & Saltık, A. I. (Ed.). *Yenilikçilik ve Girişimcilik* (s. 1-34). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Dönmez, D., Altuntaş, G., & Birgören, T. (2011). Girişimci Yönetim Biçimi ve Finansal Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesi'nde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Istanbul University Journal Of The School Of Business Administration*, 40(2).
- Duman, F., Ozer, O., Koseoglu, M., Altin, M., & Okumus, F. (2019). Does Quality Standards Certification Truly Matter On Operational And Business Performances Of Firms? Evidence From Resort Hotels. *European Journal Of Tourism Research*, 23, 142-155.
- Edmond, V., & Wiklund, J. (2010). The Historic Roots Of Entrepreneurial Orientation Research. *The Historical Foundations Of Entrepreneurship Research*, 142-160.
- Eggers, F., Kraus, S., Hughes, M., Laraway, S., & Snyckerski, S. (2013). Implications of Customer and Entrepreneurial Orientations for SME Growth. *Management Decision*, 51(3), 524-546
- Er, P. H. (2013). Girişimcilik ve Yenilikçilik Kavramlarının İktisadi Düşüncedeki Yeri: Joseph A. Schumpeter. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29, 75-85,
- Erdem, B., Gökdeniz, A., & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(2), 77-112.
- Erdem, F. (2001). Girişimcilerde Risk Alma Eğilimi ve Belirsizliğe Tolerans İlişkisine Kültürel Yaklaşım. *Akdeniz University Faculty of Economics & Administrative Sciences Faculty Journal/Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 43-61
- Eren, S. S., Gül, H., & Tokgöz, E. (2013). Küçük ve Orta Boy İşletmelerde (Kobi) Örgütsel Öğrenme ve Yenilik Performansı İlişkisinin Genel Performansa Etkileri. *Journal Of Yasar University*, 29(8), 4872-4895.

- Fadda, N. (2018). The Effects Of Entrepreneurial Orientation Dimensions On Performance İn The Tourism Sector. *New England Journal of Entrepreneurship*, 21(1), 22–44.
- Fatma, U. Ö., Özdemir, A. Z. (2011). *İşletmelerde Hile Riski Yönetimi/Yöneticiler İçin Temel Uygulama Adımları*. Beta Yayıncılık.
- Fauzen, A., Iqbal, M., & Abdillan, Y. (2019). The Effect Of Entrepreneurial Orientation, Customer Orientation, And Knowledge Sharing On Innovation Capability And Business Performance (Study On Tourism-Based Msmes İn Banyuwangi Regency). *Wacana, Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 22(1).
- Fiş, A. M., & Çetindamar, D. (2007). Girişimcilik Oryantasyonu, Kurum İçi Girişimcilik ve Bağlı Ölçeklerin Türkçe’de Geçerlemesi. *XV. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi, Sakarya, Mayıs*.
- Fiş, A. M., & Wasti, S. A. (2009). Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi. *Metu Studies In Development (Muhan Soysal Special Issue)*, 35, 127-164.
- Gali, N., Hughes, M., Mallet, O., & Karam, A. (2016). Entrepreneurial Orientation And Firm Performance İn The Context Of Upper Echelon Theory. *Universitat Politècnica De València*.
- George, B. A., & Marino, L. (2011). The Epistemology Of Entrepreneurial Orientation: Conceptual Formation, Modeling, And Operationalization. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 35(5), 989-1024.
- Gupta, V. K., & Wales, W. J. (2017). Assessing Organisational Performance Within Entrepreneurial Orientation Research: Where Have We Been And Where Can We Go From Here?. *The Journal Of Entrepreneurship*, 26(1), 51-76.
- Gupta, V., & Gupta, A. (2015). The Concept Of Entrepreneurial Orientation. *Foundations And Trends® İn Entrepreneurship*, 11(2), 55-137.
- Güner, M. F. (2009). Performans Değerlendirmede Paradigma Değişimi: Finansal Olmayan Ölçüler Finansal Ölçülerin Yerini Alabilir Mi?. *Verimlilik Dergisi*, 2009(2), 7-24.
- Hamşioğlu, B. A. (2017). Girişimci Yönlülük, Stratejik Yönlülük ve Performans İlişkisi: İstanbul İli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 376-403.
- Hernández-Perlines, F., Ibarra Cisneros, M. A., Ribeiro-Soriano, D., & Mogorrón-Guerrero, H. (2019). Innovativeness As A Determinant Of Entrepreneurial Orientation: Analysis Of The Hotel Sector. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-17.
- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing The Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Business Performance At The Embryonic Stage Of Firm Growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.

- Hughes-Morgan, M., Kolev, K., & Mcnamara, G. (2018). A Meta-Analytic Review Of Competitive Aggressiveness Research. *Journal Of Business Research*, 85, 73-82.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its Antecedents And Impact On Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Işığçok, E. (2008). Performans Ölçümü, Yönetimi ve İstatistiksel Analizi. *Ekonometri ve İstatistik E-Dergisi*, (7), 1-23.
- Işık, C., Küçükaltan, E. G., Çelebi, S. K., Çalkın, Ö., Enser, İ., & Çelik, A. (2019). Turizm ve Girişimcilik Alanında Yapılmış Çalışmaların Bibliyometrik Analizi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 119-149.
- Jalali, A., Jaafar, M., & Thurasamy, R. (2013). Influence Of Entrepreneurial Orientation On The Financial Performance: Evidence From Smes İn Iran. *Middle East Journal Of Management*, 1(2), 168-185.
- Jogaratnam, G. (2002). Entrepreneurial Orientation And Environmental Hostility: An Assessment Of Small, Independent Restaurant Businesses. *Journal Of Hospitality & Tourism Research*, 26(3), 258-277.
- Jogaratnam, G., & Tse, E. C. Y. (2006). Entrepreneurial Orientation and The Structuring of Organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 454-468.
- Kalaycı, Ş. (2010). Faktör Analizi. Kalaycı, Ş. (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (9. Baskı, s.321-331). Ankara: Dinamik Akademi Yayınları
- Kallmuenzer, A., Kraus, S., Peters, M., Steiner, J., & Cheng, C. F. (2019). Entrepreneurship İn Tourism Firms: A Mixed-Methods Analysis Of Performance Driver Configurations. *Tourism Management*, 74, 319-330.
- Karaman, R. (2009). İşletmelerde Performans Ölçümünün Önemi ve Modern Bir Performans Ölçme Aracı Olarak Balanced Scorecard. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(16), 410-427.
- Kayış, A. (2010). Güvenirlik Analizi. Kalaycı, Ş. (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. (9. Baskı, s.403-419). Ankara: Dinamik Akademi Yayınları
- Keklik, A. Performans Değerlemede Klasik ve Modern Yaklaşımlara Kavramsal Bir Bakış. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(2), 65-82.
- Keskin, H., Zehir, S., & Hayat, A. Y. A. R. (2016). Pazar Yönelimi ve Firma Performansı İlişkisi: Farklılaştırma Stratejisinin Aracı Rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 17(1), 111-127.
- Khandwalla, P. N. 1976-77. Some Top Management Styles, Their Context And Performance. *Organization And Administrative Sciences*, 7(4), 21-51

- Khandwalla, P. N., (1977). *The Design of Organizations*. New York: Harcourt Brace Jovanovich
- Kljucnikov, A., Belas, J., & Smrcka, L. (2016). The Role Of Risk-Taking And Competitive Aggressiveness In Management Of Smes. *Polish Journal Of Management Studies*, 14(1), 129-139.
- Knight, G. A. (1997). Cross-Cultural Reliability And Validity Of A Scale To Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal Of Business Venturing*, 12(3), 213-225.
- Koç, B. (2019). Küçük ve Orta Ölçekli Konaklama İşletmelerinde Girişimcilik Yöneliminin İşletme Performansına Etkisi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara
- Kreiser, P. M., & Davis, J. (2010). Entrepreneurial Orientation And Firm Performance: The Unique Impact Of Innovativeness, Proactiveness, And Risk-Taking. *Journal Of Small Business & Entrepreneurship*, 23(1), 39-51.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). Assessing the Psychometric Properties of The Entrepreneurial Orientation Scale: A Multi-Country Analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 71-93.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., Kuratko, D. F., & Weaver, K. M. (2013). Disaggregating Entrepreneurial Orientation: The Non-Linear Impact Of Innovativeness, Proactiveness And Risk-Taking On Sme Performance. *Small Business Economics*, 40(2), 273-291.
- Kul, S. (2014). İstatistik Sonuçlarının Yorumu: P Değeri ve Güven Aralığı Nedir? / Interpretation Of Statistical Results: What Is P Value and Confidence Interval?. *Plevra Bülteni*, 8(1), 11.
- Kumasaru, J., & Kumara, A. (2016). Impact of Entrepreneurial Orientation on Entrepreneurial Performance of Tourism Enterprises—A Study with reference to Southern Province of Sri Lanka. *Amity Journal of Entrepreneurship*, 1(2), 34-43.
- Küçüköğlu, M. T., & Berber, Ş. Girişimcilik ve Yenilik: Türkiye’de Yayınlanan Lisansüstü Tezleri Üzerine Bir İnceleme. *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(15), 79-89.
- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy And Small Firm Performance. *International Small Business Journal*, 32(1), 36-60.
- Lee, S. M., & Lim, S. (2009). Entrepreneurial Orientation And The Performance Of Service Business. *Service Business*, 3(1), 1.
- Lomberg, C., Urbig, D., Stöckmann, C., Marino, L. D., & Dickson, P. H. (2017). Entrepreneurial orientation: The dimensions’ shared effects in explaining firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 973-998.

- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance. *Academy Of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking Two Dimensions Of Entrepreneurial Orientation To Firm Performance: The Moderating Role Of Environment And Industry Life Cycle. *Journal Of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Lumpkin, G. T., Coglisier, C. C., & Schneider, D. R. (2009). Understanding And Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 33(1), 47-69.
- Lyon, D. W., Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2000). Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing And Measuring A Key Strategic Decision Making Process. *Journal Of Management*, 26(5), 1055-1085.
- Mason, M. C., Floreani, J., Miani, S., Beltrame, F., & Cappelletto, R. (2015). Understanding The Impact Of Entrepreneurial Orientation on Smes' Performance. The Role of The Financing Structure. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1649-1661.
- Miller D, Friesen PH. 1982. Innovation In Conservative And Entrepreneurial Firms: Two Models Of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal*, 3(1): 1-25.
- Miller, D. (1983). The Correlates Of Entrepreneurship In Three Types Of Firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Miller, D. (2011). Miller (1983) Revisited: A Reflection On Eo Research And Some Suggestions For The Future. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 35(5), 873-894.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-Making In Three Modes. *California Management Review*, 16(2), 44-53.
- Montiel-Campos, H. (2018). Entrepreneurial orientation and market orientation: Systematic literature review and future research. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(2), 292-322.
- Munawar, F. (2019). The Role of Entrepreneurial Orientation and Adaptive Capability to Performance of SME Food & Beverages. *Global Business & Management Research*, 11(1).
- Musa, D., Ghani, A. A., & Ahmad, S. (2014). Linking Entrepreneurial Orientation And Business Performance: The Examination Toward Performance Of Cooperatives Firms In Northern Region Of Peninsular Malaysia. *International Journal Of Business And Technopreneurship*, 4(2), 247-264.
- Mustafa, Ş. (2016). Türkiye’de Turizm Sektörünün İstihdama Katkısı. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(1), 101-117.

- Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K., & Wiklund, J. (2007). Entrepreneurial Orientation, Risk Taking, And Performance In Family Firms. *Family Business Review*, 20(1), 33-47.
- Omerzel, D. G. (2015). Innovativeness In Tourism: Model Development. *Procedia Economics And Finance*, 23, 750-756.
- Opoku Boabeng, Felix & Li, Cai. (2018). Entrepreneurial Innovation And Risk Taking On Firm Performance: Empirical Evidence From Entrepreneurial Enterprises In Ghana. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(12), 65-77.
- Özer, M. A. (2009). Performans Yönetimi Uygulamalarında Performansın Ölçümü ve Değerlendirilmesi. *Sayıştay Dergisi*, 73, 3-29.
- Özer, Ö. (2011). Kurumsal girişimcilik ve işletme performansı ilişkisi: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İzmir.
- Özer, Ö., Yılmaz, B. S., & Yılmaz, A. (2017). Kurumsal Girişimciliğin Otel Performansı Üzerine Etkileri: Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 6(2), 25-50.
- Özkara, B. (2017). İşletme Kültürünün Finansal Performansa Etkisi Eleştirel Bir Literatür Taraması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 353-391.
- Palmer, C., Niemand, T., Stöckmann, C., Kraus, S., & Kailer, N. (2019). The İnterplay Of Entrepreneurial Orientation And Psychological Traits In Explaining Firm Performance. *Journal Of Business Research*, 94, 183-194.
- Pehlivanoğlu, F., & Kayan, K. (2019). Türkiye'de Girişimcilik: Mevcut Durum Analizi ve Çözüm Önerileri. *Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 58-78.
- Piirala, P. (2012). The impact of entrepreneurial orientation on firm performance: a comparative study of Finnish and German SMEs (Master Dissertation, School of Business, Aalto University).
- Platin, N., & Ergun, H. S. (2017). The Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Performance; Evidence From Turkish Smes. *Business And Management Studies*, 3(2), 78-89.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 25-40.
- Putniņš, T. J., & Sauka, A. (2019). Why Does Entrepreneurial Orientation Affect Company Performance?. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 1-25.
- Quince, T., & Whittaker, H. (2003). Entrepreneurial orientation and entrepreneurs' intentions and objectives. *University of Cambridge, ESRC Centre for Business Research*.

- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation And Business Performance: An Assessment Of Past Research And Suggestions For The Future. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 33(3), 761-787.
- Rosenbusch, N., Rauch, A., & Bausch, A. (2013). The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation In The Task Environment–Performance Relationship: A Meta-Analysis. *Journal of Management*, 39(3), 633-659.
- Roxas, B., & Chadee, D. (2013). Effects Of Formal Institutions On The Performance Of The Tourism Sector In The Philippines: The Mediating Role Of Entrepreneurial Orientation. *Tourism Management*, 37, 1-12.
- Rua, O. L., França, A., & Ortiz, R. F. (2017). Entrepreneurial Orientation And Firm Performance. *Entrepreneurship-Trends And Challenges*, 24-35.
- Saeed, S., Yousafzai, S. Y., & Engelen, A. (2014). On Cultural and Macroeconomic Contingencies of The Entrepreneurial Orientation – Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 255-290.
- Samantha, G., & Premaratne, G. (2013). Exploring Curvilinear Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Firm Performance. *Global Journal Of Business And Social Science Review*, 1(3), 17-25.
- Santra, I. K. (2018). Entrepreneurial Orientation and Marketing Performance of Budget Hotel SMEs in Bali Island. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(4), 1-11
- Shah, S. Z. A., & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial Orientation And Performance Of Small And Medium-Sized Enterprises. *Competitiveness Review: An International Business Journal*.
- Shayo, F., & Uiso, H. (2019). Entrepreneurial Orientation And Tourism Firm's Performance In Tanzania: Reflections Into The Future. *Of Tourism (Icft)*, 347.
- Smith, B., & Jambulingam, T. (2018). Entrepreneurial orientation. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*.
- Solikahan, E. Z., & Mohammad, A. (2019). Development Of Entrepreneurial Orientation. *International Journal Of Applied Business And International Management*, 4(1), 31-37.
- Solvoll, S., Alsos, G. A., & Bulanova, O. (2015). Tourism Entrepreneurship–Review And Future Directions. *Scandinavian Journal Of Hospitality And Tourism*, 15(Sup1), 120-137.
- Stambaugh, J. E., Yu, A., & Dubinsky, A. J. (2011). Before The Attack: A Typology Of Strategies For Competitive Aggressiveness. *Journal Of Management Policy And Practice*, 12(1), 49.

- Şahbaz, A. (2017). İnovasyon ve Girişimcilik Kavramlarının Karşılıklı Etkileşimi. *Girişimcilik İnovasyon ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 20-38.
- Şenol, Z. (2019). Firma Performansı. Gemici, E. (Ed.). *Teorik ve Ampirik Perspektifte Seçilmiş Finans Konuları. (1. Baskı, s.279-298)*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Şit, M. (2016). Türkiye’de Turizm Sektörünün İstihdama Katkısı. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 7(1), 101-117.
- Tajeddini, K. (2010). Effect Of Customer Orientation And Entrepreneurial Orientation On İnnovativeness: Evidence From The Hotel İndustry İn Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221-231.
- Tang, J., Tang, Z., Marino, L. D., Zhang, Y., & Li, Q. (2008). Exploring An İnverted U–Shape Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Performance İn Chinese Ventures. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 32(1), 219-239.
- Tang, T. W., Zhang, P., Lu, Y., Wang, T. C., & Tsai, C. L. (2020). The Effect Of Tourism Core Competence On Entrepreneurial Orientation And Service İnnovation Performance İn Tourism Small And Medium Enterprises. *Asia Pacific Journal Of Tourism Research*, 25(2), 89-100.
- Todd, P. R. (2006). *An Empirical İnvestigation Of Entrepreneurial Orientation, İnternationalization, And Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (Smes)*. Cleveland State University.
- Tulum, S. (2019). Çok Boyutlu Performans Değerleme Yöntemleri ve Bu Yöntemleri Yönetim Muhasebesi Açısından Değerlendirilmesi. *Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi*, 4(7), 93-109.
- Turunç, Ö., Erkuş, A., & Polat, M. (2005). İşletmelerde Örgütsel Performansın Değerlendirilmesinde Nicel-Nitel Kriterler: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma, 15. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 761-768.
- Uygur, A. (2009). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modeli Olarak Dengeli Başarı Göstergesi Uygulaması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (1), 148-159.
- Vega-Vázquez, M., Cossío-Silva, F. J., & Revilla-Camacho, M. Á. (2016). Entrepreneurial Orientation–Hotel Performance: Has Market Orientation Anything To Say?. *Journal Of Business Research*, 69(11), 5089-5094.
- Vij, S., & Bedi, H. S. (2012). Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Business Performance: A Review Of Literature. *The Iup Journal Of Business Strategy*, 9(3), 17-31.
- Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial Orientation: A Review And Synthesis Of Promising Research Directions. *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15.

- Wales, W. J., Gupta, V. K., & Mousa, F. T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), 357-383.
- Wales, W., Monsen, E., & McKelvie, A. (2011). The organizational pervasiveness of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 895-923.
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, And Firm Performance. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 32(4), 635-657.
- Wang, Y., & Poutziouris, P. (2010). Entrepreneurial Risk Taking: Empirical Evidence From Uk Family Firms. *International Journal Of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(5), 370.
- Wiklund, J. (1999). The Sustainability Of The Entrepreneurial Orientation—Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 24(1), 37-48.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial Orientation And Small Business Performance: A Configurational Approach. *Journal Of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Xu, T., & Xu, Y. (2012, November). A Literature Review Of Relationship Between Entrepreneurial Orientation And Firm Performance. In *2012 International Symposium On Management Of Technology (Ismot)* (Pp. 128-131). Ieee.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulamalı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yeşil, S., Doğan, İ., & Doğan, Ö. (2016). Örgüt Kültürünün Girişimcilik Yönelimi ile Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İli Tekstil Sektörü Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 150-172.
- Yurtseven, H. R. (2007). *Girişimcilik: Küçük Bir İşletme Kurmak ve Yönetmek*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yüreğir, O. H., & Nakıboğlu, A. G. G. (2007). Performans Ölçümü ve Ölçüm Sistemleri: Genel Bir Bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), 545-562.
- Zahra, S. A. (1991). Predictors And Financial Outcomes Of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal Of Business Venturing*, 6(4), 259-285.
- Zahra, S. A. (1993). A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior: A Critique And Extension. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 17(4), 5-21.
- Zahra, S. A. (2005). Entrepreneurial Risk Taking İn Family Firms. *Family Business Review*, 18(1), 23-40.

- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual Influences On The Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis. *Journal Of Business Venturing*, 10(1), 43-58.
- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000). International Corporate Entrepreneurship And Firm Performance: The Moderating Effect Of International Environmental Hostility. *Journal Of Business Venturing*, 15(5-6), 469-492.
- Zahra, S. A., Jennings, D. F., & Kuratko, D. F. (1999). The Antecedents And Consequences Of Firm-Level Entrepreneurship: The State Of The Field. *Entrepreneurship Theory And Practice*, 24(2), 45-65.
- Zehir, C., Can, E., & Karaboğa, T. (2015). Linking Entrepreneurial Orientation To Firm Performance: The Role Of Differentiation Strategy And Innovation Performance. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 210, 358-367.
- Žur, A. (2013). Entrepreneurial Orientation And Firm Performance: Challenges For Research And Practice. *Entrepreneurial Business And Economics Review*, 1(2), 7-28.

İnternet Kaynakları

<https://www.tursab.org.tr/mali-tablolar> ,(2019 Yılı Verisi)

<http://ttyd.org.tr/tr/turizm-istatistikleri> ,(2018 Yılı Verisi)

EKLER

EK 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı:

Bu anket Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında gerçekleştirilen tez çalışmasına veri sağlamak için oluşturulmuş ve değerlendirmenize sunulmuştur. Ankette yer alan ifadeler, yiyecek ve içecek işletmeleri yöneticilerinin girişimcilik yönelim davranışının işletme performansı ile ilişkilendirilmesi amaçlanmıştır. Sağlayacağınız bilgiler yalnızca bu araştırma çerçevesinde ve bilimsel amaçlarla kullanılacak **işletme ve kişi isimlerine verilmeyecektir.** Anketteki tüm soruları dikkatlice okuyunuz ve boş soru bırakmadan cevaplayınız.

İlginiz için şimdiden teşekkür ederim.

Ferhat EREN

ferhateren1994@gmail.com

Lütfen her soruda 1 tane işaretleme yapınız.

Cinsiyetiniz: Kadın ☐ Erkek ☐	
Medeni durumunuz: Evli ☐ Bekar ☐	Yaşınız:
Eğitim düzeyiniz: İlköğretim ☐ Ortaöğretim(Lise) ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü ☐	
Yönetim şekli: Franchising ☐ Bağımsız ☐	
İşletmenizin sandalye sayısı:	İşletmenizin Faaliyet Süresi (Yıl):

Aşağıda belirtilen ifadeleri okuyarak size uygun seçeneği <u>işaretle</u> iniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1 – Kesinlikle <u>Katılmıyorum.</u> 2 – <u>Katılmıyorum.</u> 3 – Orta Düzeyde <u>Katılıyorum.</u> 4 – <u>Katılıyorum.</u> 5 – Kesinlikle <u>Katılıyorum.</u>					
1) Her zaman olumlu sonuçlar elde edeceğimize emin olmasak da yeni stratejilere/planlara değer veririz.	1	2	3	4	5
2) Sunduğumuz ürünlere yeni değişiklikler yapmak için orta düzeyde zarar etme riskini kabul ederiz.	1	2	3	4	5
3) İşletmemizde çalışanlarımızı yeni fikirlerle risk almaya teşvik ederiz.	1	2	3	4	5

4) Gelecekte büyüme sağlamak için riskli yatırıma gireriz. (örneğin; banka kredisi çekme, yeni çalışanlar alma, yeni işletme satın alma, borç gibi.)	1	2	3	4	5
5) Müşterilerimizin kendilerinin bile fark etmedikleri yeni ihtiyaçlarını belirlemek için devamlı çalışırız.	1	2	3	4	5
6) Sürekli olarak yeni iş fırsatları arıyoruz.	1	2	3	4	5
7) Pazarlama çabalarımız, müşterilerin ihtiyaçlarını cevaplamak yerine ihtiyaçlarına yön veririz.	1	2	3	4	5
8) İşletmemizde satılan ürün ve hizmetlerimizde, müşterilerimizin belirtmediği ihtiyaçlarını önceden belirleyip çözüm üretiriz.	1	2	3	4	5
9) İşletmemiz için yeni hedef kitleleri bulmaya çalışırız.	1	2	3	4	5
10) İşletmemizde sorun çözme söz konusu olduğunda geleneksel yöntemlerden çok yaratıcı ve yeni çözümlere değer veririz.	1	2	3	4	5
11) İşletmemizde yeni ürünlerin sunulmasına değer veririz.	1	2	3	4	5
12) İşletmemizin yenilikçi bir işletme olduğunu düşünüyoruz.	1	2	3	4	5
13) İşletmemiz piyasada yeni ürün ve hizmet sunmada ilk akla gelen işletmedir.	1	2	3	4	5
14) Rekabet ettiğimiz diğer işletmeler bizi yenilikte lider olarak görürler.	1	2	3	4	5
15) İşletmemizde müşteri memnuniyeti yüksektir.	1	2	3	4	5
16) İşletmemizde müşteri sadakati yüksektir.	1	2	3	4	5
17) İşletmemizde çalışan memnuniyeti yüksektir.	1	2	3	4	5
18) İşletmemizde iş gören devir hızı düşüktür.	1	2	3	4	5
19) İşletmemizin (kurumsal) imajı güçlüdür.	1	2	3	4	5
20) İşletmemizde masa doluluk oranı yüksektir.	1	2	3	4	5
21) İşletmemizin satışları yüksektir.	1	2	3	4	5
22) İşletmemizin, işletme maliyetleri düşüktür.	1	2	3	4	5
23) İşletmemizin kârı yüksektir.	1	2	3	4	5

EK 2: Turnitin Orijinallik Raporu

Turnitin

Turnitin Orijinallik Raporu

İşleme kondu: 06-May-2020 10:25 +03
NUMARA: 1317355222
Kelime Sayısı: 27465
Gönderildi: 1

**BATMAN İLİNDE YİYECEK VE
İÇECEK İŞLETMELERİNDE
GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN
İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ**
Ferhat Eren tarafından

1% match (22-May-2018 tarihli öğrenci ödevleri)
[Submitted to Batman University on 2018-05-22](#)

1% match (26-Nis-2020 tarihli internet)

Benzerlik Endeksi	Kaynağa göre Benzerlik
%2	Internet Sources: %2 Yayınlar: %1 Öğrenci Ödevleri: %2

BATMAN İLİNDE YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE GİRİŞİMCİLİK YÖNELİMİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ

ORIJINALLIK RAPORU

%2	%2	%1	%2
BENZERLİK ENDEKSİ	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1	Submitted to Batman University Öğrenci Ödevi	%1
2	issuu.com Internet Kaynağı	%1

ÖZ GEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Ferhat EREN
Doğum Yeri ve Tarihi : Batman/1994
Telefon : 0 546 481 4551
e-mail : ferhateren1994@gmail.com

EĞİTİM

Derece	Bitirme Yılı
Yüksek Lisans : Batman Üniversitesi/Turizm İşletmeciliği A.B.D.	2020
Tezli Yüksek Lisans	