



ÇALIŞANLARIN RİSK ALMA DAVRANIŞLARININ PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ  
ETKİSİNDE BAŞARI ÇABALARININ ARACI ROLÜ

İbrahim DURMUŞ<sup>1</sup>

Ahmet Mutlu AKYÜZ<sup>2</sup>

ÖZET

Günümüz organizasyonlarında çalışanlar işlerine yönelik riskli davranışlar sergileyebilmektedirler. Çalışanların bu riskli davranışlarının yanında performanslarını optimal seviyelerde gerçekleştirebilmek için birçok çaba sarf ettikleri gözlemlenmektedir. Yapılan yazın taramasında genel olarak çalışanların riskli davranışlarının organizasyonlar üzerindeki olumsuz etkilerinin incelendiği görülmekle birlikte, çalışanların risk alma davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde başarı çabalarının olası rolünü ölçmeyi amaçlayan herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmada ihtiyaç duyulan verinin elde edilmesinde kolayda örneklem metodu tercih edilmiş ve verilerin analizinde yapısal eşitlik modellemesi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların risk alma davranışlarının hem başarı çabalarını hem de performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ortaya konulmaktadır. Çalışanların başarı çabalarının ise performanslarını yine pozitif ve anlamlı olarak etkilediği anlaşılmaktadır. Araştırmada ayrıca çalışanların risk alma davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde başarı çabalarının tam aracı etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Risk Alma Davranışı, Performans, Başarı Çabası.

**Jel Kodları:** D7, L33, M54.

THE MEDIATOR ROLE OF SUCCESS EFFORTS ON THE EFFECT OF EMPLOYEE RISK-  
TAKING BEHAVIORS ON THEIR PERFORMANCE

ABSTRACT

In today's organizations, employees can display risky behaviours towards their jobs. In addition to these risky behaviours, it is observed that employees make many efforts to achieve their performance at optimal levels. In the literature review, it is seen that the negative effects of risky behaviours of employees on organizations are examined in general, but there is no study aiming to measure the possible role of success efforts in the effect of employees' risk-taking behaviours on their performance. The convenience sampling method was preferred to obtain the data needed in the study and structural equation modelling was applied in the analysis of the data. As a result of the research, it is revealed that the risk taking behaviours of the employees affect both their success efforts and their performances positively and significantly. It is understood that the success efforts of the employees have a positive and significant effect on their performance. In the study, it was concluded that success efforts have a full mediating effect on the effect of risk taking behaviours of employees on their performance.

**Keywords:** Risk-Taking Behaviour, Performance, Success Effort.

**Jel Codes:** D7, L33, M54.

1. GİRİŞ

Günümüz özel sektör ve kamu sektörü çalışanları riskli çalışma ortamlarında organizasyonlarının başarıları için çeşitli davranışlar sergilemektedirler. Bu anlamda çalışanların işlerine yönelik risk alma davranışları, çalışanların performanslarını ve başarı çabalarını şekillendirebilmektedir. Çalışanların işlerine yönelik başarı

<sup>1</sup> Öğr. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, ibrahimdurmus@gumushane.edu.tr

<sup>2</sup> Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, İİBF İKY Bölümü, ahmetmutluakyuz@gmail.com



çabaları hem bireysel hem de organizasyonun amaçları için olumlu sonuçların ortaya çıkmasına vesile olmaktadır. Çalışanların çeşitli risk alma davranışları sergilemeleri performanslarını da etkilemektedir.

Çalışanların başarıma arzularını yüksek tutmak, performans düzeylerini arttırmak, memnuniyetlerini ve motivasyon seviyelerini yukarı çekmek, özellikle çalışan sayısı fazla olan organizasyonların yöneticileri için zorlu bir durumu ortaya çıkarmaktadır (Ganesan ve Gauri, 2012: 332). Bu zorluk çerçevesinde yöneticiler çalışanlarının performansını geliştirme anlamında farklı yol ve yöntemler geliştirme çabasındadırlar. Yapılan bir çalışmada iş yerlerinde çalışanların memnuniyet düzeylerinin artması ile çalışanların işlerine yönelik başarıma arzularının da arttığı tespit edilmiştir (Karnes, 2009: 198).

Öte yandan, organizasyonlarda çalışanların takım çalışması ile hareket etmelerinin sadece yöneticilerin değil aynı zamanda işletme çalışanlarının, faaliyetlerinin işleyişinden ve organizasyonun başarısından sorumlu olduklarını hissetmelerinde rol oynayarak, organizasyonların başarılı olma olasılığını artıracığı ifade edilmektedir (Pfeffer, 1998: 105). Bu durum organizasyonlarda çalışanların pozitif kaynaklar (işlerine yönelik) oluşturmasını sağlamakla kalmayıp, organizasyonel değişime ilişkin olumsuz tepkiler ile mücadele edebilme olanağının artmasına da yol açabilecektir (Avey ve diğerleri, 2008: 64).

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Sosyal karşılaştırma teorisine (social comparison theory) göre problem yaşayan bireyler, kendi durumlarından daha kötü durumda olan bireyler ile kendi durumlarını karşılaştırarak öznel refah düzeylerini geliştirebilirler (Bonifield ve Cole, 2008: 565). Bu açıdan organizasyonlarda çalışanların risk alma davranışı, diğer çalışanların ve çalıştıkları kurumlar tarafından yapılan tercihlerden ziyade kişisel tercihlere dayanmaktadır. Riskten kaçınan bir kişi sosyal karşılaştırma teorisine göre rütbesini çok önemseyebilir, ancak sonuçlar çok riskli olduğunda çok fazla çaba sarf etmenin psikolojik maliyetlerini üstlenmek konusunda çekingen davranmasına yol açabileceği ifade edilmektedir (Cadsby ve diğerleri, 2019: 65). Bu açıdan eğer çalışanlar başarı çabalarına yönelik riskler alıyor iseler aldıkları bu risklerin performansları üzerinde olumlu etkilerinin olma ihtimalini artıracaktır. Çünkü organizasyonda başarılı olmak için çaba gösteren çalışanlar bu yönde pozitif etki uyandırabilecek eğilimlere sahip olabilmelidirler.

### 2.1. Çalışanların Risk Alma Davranışları

Organizasyonlarda çalışanların risk alma eğilimleri farklılık gösterebilir (West ve Ford, 2001: 88). Organizasyonların amaçlarına ulaşabilmelerinde yüksek veya düşük hedefleri onların risk alma davranışları üzerindeki etkileri ile ilgili bir durumdur (Wiseman ve Gomez-Mejia, 1998: 142). Bu durum örgütlerin bilinmeyen ve belirsiz olan durumlara karşı değişiklik göstermelerini sağlamakla birlikte örgütlerin risk alma eğilimlerini hayati bir olgu haline getirmektedir (Saini ve Martin, 2009: 594). Bu açıdan organizasyonlarda risk yönetilemez değildir ve tanımlanabilir niteliğe sahiptir. Ancak fazla belirsizliğin kaynağı olan bilgi sistemleri, teşvik yapıları ve açıklamaların karmaşıklığı organizasyonlarda risk çeşitliliğinin oluşmasına yol açabilmektedir (Scheytt ve diğerleri, 2006: 1333).

Organizasyonlarda çalışan bireyler çok az veya çok fazla risk alıyor iseler, risk almanın çalışanlar ve organizasyon çıktıları için önemli etkileri söz konusu olabilmektedir (Neves ve Eisenberger, 2014: 188). Örneğin çalışanlar hesaplı bir risk aldıklarında; işleri ile ilgili daha verimli veya daha rahat başarabilecekleri işleri yapmayı kendilerine uygun görmektedirler. Aslında bu durumlarda çalışanlar bilerek risk altına girebilmektedirler. Çünkü kendi kendine yönlendirilen davranışları riskli olandan güvenli olana doğru değiştirmek genellikle zordur. Bu tarz bir geçiş çalışanların kişisel motivasyonları ile ilgili bir değişiklik gerektirebilir (Geller, 2005: 552).

Çalışanların risk alma davranışlarına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde; MacCrimmon ve Wehrung (1990: 431-432) çalışmaları sonucunda başarı faktörünün kişilerin risk almaları ile ilişkili olduğunu ve bu faktörün daha fazla gelir ile kişisel risk alma üzerinde etkilerinin olabileceğini vurgulamışlardır. Ayrıca araştırmalarının sonucunda risk almanın başarı sağlayıp sağlamadığı veya başarının daha fazla risk alma düzeyini oluşturup oluşturmadığının açık bir soru olduğunu ifade etmişlerdir. Gomez, Mejia ve diğerleri (2000: 504) araştırmalarının sonucunda çalışanlara verilecek olan ödüllerin çalışanlar arasındaki risk dağılımlarında organizasyonlara bireysel ödül sistemleri altında verimlilik fırsatı oluşturabileceğini ifade etmişlerdir. Grinyer



ve Singleton (2000: 18) çalışanların risk alma davranışlarının takım çalışması uygulanması ile daha da kötüleşebileceğini ifade etmişlerdir. Takım çalışması ile yönetimin güçlendirilmesi amaçlanırken çalışanların çok az seçeneğe sahip olduklarını düşünerek işlerine katılım sağlamalarından vazgeçmelerine sebep olduğunu ortaya koymuşlardır. Rundmo (2001: 403) ise araştırması sonucunda çalışanların geçmiş davranışlarının, tutumlarının ve diğer yargılarının risk davranışları üzerinde etkili olabileceğini ifade etmiştir.

Çalışanların risk alma davranışları ile ilgili benzer çalışmalarda; Dewett (2006: 37) risk almaya istekli olan çalışanların yaratıcılıklarının bu durumdan pozitif ve anlamlı olarak etkilendiğini ortaya koymuştur. Chen ve Aryee (2007: 229) araştırmalarında organizasyon içerisinde çalışanlardan yetkin, yetenekli ve özgüveni yüksek olan bireylerin risk almaya daha istekli olacakları ve dolayısı ile daha yenilikçi davranışlarda bulunabileceklerini ifade etmişlerdir. Çalışmalarında bilişsel özelliği negatif olan çalışanların ise görev rollerini yerine getirmelerinde yeni yollar deneme riskini göz önüne alamayacaklarını belirtmişlerdir. Gong ve diğerleri (2012: 1627) ise çalışanların riskli yaratıcı çalışmalara katılması için kritik öneme sahip olan sosyal kaynaklarını (güven ilişkileri, vb. gibi) geliştirmelerinin bireysel yaratıcılıklarını daha etkili hale getirebilmelerine yardımcı olabileceğini ifade etmişlerdir.

## 2.2. Çalışan Performansı

Çalışanların performans değerlendirmelerinde çalışanın kariyer başarısı, benlik saygısı, ruh hali gibi karmaşık yapılar söz konusudur (Roberts, 2003: 95). Bu karmaşık yapıda çalışanların performansı, iyi bir yaşam sürme arzusu gibi değişkenler de yer almaktadır. Bu açıdan çalışanlarda mutluluk, çalışanın yaratıcı olmasını, mizah kullanmasını, daha iyimser olmasını ve daha az stresli olmasını sağlamaktadır. Bunların hepsi çalışanların yüksek performans göstermeleri ile ilişkili olan kavramlardır. Bu kavramlar genel olarak aileye, topluluklara ve topluma fayda sağlamaktadır (Ramlall, 2008: 1595).

Çalışanlar çalıştıkları kuruluşlarda belirli bir bedel karşılığında farklı rollerde çeşitli performanslar ortaya koymaktadırlar (Chen ve diğerleri, 2011: 9). Çalışanların performansı değerlendirildiğinde sosyal açıdan bir geribildirim biçimi (tanınmış eylem) içerirken, nesnel (niceliksel olan) açıdan içermez. Her iki durumda da çalışanlar işyerlerindeki bilgileri olumlu bir şekilde iletmelidirler. Dolayısı ile bu iki durumun çalışanların performansları üzerinde etkinlikleri söz konusu olabilmektedir (Stajkovic ve Luthns, 2001: 587).

Çalışanların çalıştıkları örgütlerin hedeflerinin kendi görev hedeflerine dönüştürülüp dönüştürülmediğine ve bu sürecin çalışanların performansını nasıl etkilediğine dair deneysel araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır (Steers ve Porter, 1974: 43). Bu açıdan daha evvel gerçekleştirilen çalışmalar dikkate alındığında üst seviyelerde yaratıcı performansa sahip olan bireyler, 'kendilerine güvenen ve geniş ilgi alanına' sahipken, düşük yaratıcı performansa sahip olan bireyler ise 'geleneksel ve ilgi alanı dar' olan bireyler olarak nitelendirilmektedir (Cummings ve Oldham, 1997: 26).

Değerlendirme, denetim, liderlik, stres ve teknoloji alanındaki araştırmacılar, performans izlemenin çalışanlar üzerindeki etkilerini araştırmışlardır (Stanton, 2000: 108). Nesnel araçlar ile ölçülebileceği ifade edilen performans yapıları, dar odaklanma eğilimi (performans ölçümünde sadece dar bir alana odaklanarak) göstermektedirler ve genel olarak düşük dereceli faktör yapılarını (sadece veriler üzerinden bir yapıyı incelemek) temsil ederler. Bu açıdan hem teorisyenler hem de uygulayıcılar, sözde üstün ölçüm özellikleri için sadece nesnel önlemler almaya güvenmemeleri gerekmektedir (Bommer ve diğerleri, 1995: 602). O halde araştırma verilerinde çalışanların performansları kendi öznel değerlendirmelerine (bakış açılarına) bırakılmıştır. Dolayısıyla burada çalışanların performanslarının kendi bakış açılarından nasıl şekillendiğinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Elde edilen veriler yorumlanırken hem öznel hem de nesnel değerlendirmelerden faydalanılmıştır.

Çalışanların performanslarına ilişkin çalışmalar incelendiğinde; Campbell (1993-2005: 55) proaktif özelliğe sahip olan çalışanların organizasyon becerileri için etkin performans sergilediklerini, görev ve iş konusunda yetkin olduklarını, alanında uzmanlaşan, problem çözen bireyler olduklarını ifade etmiştir. Staw ve diğerleri (1994: 66) ise çalışanların tutumlarının kurumlarına fayda sağlayan performans yönleri üzerinde çok az etkisi olsa da, çalışanların işlerine ilişkin olumlu tutumlar sergilemelerinin kuruluşun çalışanlarının yararına olacak şekilde performans göstermesine yol açtığını ortaya koymuşlardır. Noe (1996: 132) çalışmasında çalışanların işe katılmalarını sağlayan farklı kariyer stratejilerinin çalışan performanslarını veya gelişimsel davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceğini ifade etmiştir.



Çalışanların performansları ile ilgili diğer çalışmalarda; Griffin ve diğerleri (2007: 343) araştırmalarında organizasyonlarda performans yönetiminin, çalışanların davranışlarının değerlendirilmesinde ve çalışanlarının ödüllendirilmesinde önem kazanan başlıca değişkenlerden biri olduğunu vurgulamışlardır. Cho ve Johanson (2008: 320) araştırmaları sonucunda çalışanların işleri ile ilgili örgütsel bağlılıklarının ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının performansları üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Gruman ve Saks (2011: 133) çalışmaları sonucunda çalışanların iş yerlerindeki performansları ile çalışanların işlerine katılımlarının birlikte uygulanmasının organizasyonlar için daha başarılı sonuçlar verebileceğini ifade etmişlerdir. Johari ve diğerleri (2019: 112) ise performansa bağlı ödüller ile çalışanın performansında meydana gelecek olumlu iş tecrübesinin gelişmesine yol açabileceğini vurgulamışlardır.

### 2.3. Çalışanların Başarı Çabası

Günümüz çalışma ortamında kullanılan kaynakların türü, kalitesi veya miktarlarında meydana gelen değişiklikler, iş ortamı iyileştirme çalışmaları, temizlik, ekipman, ürün ve hizmetlerde gerçekleştirilen değişimler organizasyonlar için önemlidir. Buna rağmen bu değişkenlerin doğru bir üretim veya hizmet için tek başlarına yeterli olma olasılıklarını düşürmektedir. Bunun sebebi örgütsel değişimlerde insani boyutlardır (Stone, 2000: 353). Bu sebeple organizasyonlarda çalışanların iletişim kurma rollerinin yanında örgütsel değişime açık olmaları, çalışanların organizasyonel değişime başarılı bir şekilde uyum sağlamalarında kritik role sahiptir (Petrou, 2018: 1767). Bu durum organizasyonlarda yapılan çalışmalarda işlerin başarılı olmasının arkasında bizatihi çalışanların yer aldığını ortaya koymaktadır (Kaliannan ve Adjovu, 2015: 162).

Organizasyonlarda çalışanların rol tanımları, iç içe olan görevleri ile ilgili hedeflerine doğru ulaşmak istedikleri çabaları göstermektedir (Ariani, 2013: 51). Ekip temelli organizasyonlarda çalışanların işletmenin işleyişinden ve başarısından sorumlu olduklarını hissetmeleri, büyük bir ihtimalle organizasyonda başarılı olabileceklerini ortaya koymaktadır. Bu sorumluluk duygusu, çalışan herkes için daha fazla inisiyatif almayı ve daha fazla çaba sarf etmeyi teşvik edebilir (Pfeffer, 1998: 105). Bu açıdan başarı için çalışanların organizasyon araştırmalarına dâhil edilmesi uygulama tabanının genişletilmesine imkân sağlayabilir (Moroko ve Uncles, 2008: 173). Ayrıca çalışanların yanlış iş ya da meslek tercihleri başarısız olmalarına (çatışma, uyumsuzluk gibi) yol açabilmektedir (Lyons ve Bandura, 2019: 11).

Organizasyonlarda çalışanların başarı çabalarına yönelik yapılan araştırmalar incelendiğinde; Richmond ve Roach (1992: 104-105) iletişimdeki kişilik yapısı olgusunun, bireyin iletişim kurmaya istekli olması ve yaşamının her yönüne nüfuz eden, sosyal, eğitimsel ve örgütsel başarılarına önemli katkıları bulunan olgu olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca araştırmalarında örgütsel ortamda iletişim kurma istekliliğinin, sosyal ve eğitim alanlarındaki etkililiğinden daha az olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Baroudi ve Igbaria (1995: 183-198) araştırmalarında kadın ve erkek bireylerin kariyer başarıları üzerinde durmuşlardır. Araştırmalarında sosyolojik paradigmanın ve insan kaynakları paradigmasının önemine vurgu yapmışlardır. Sosyolojik paradigma, kadın ve erkekler arasındaki maaş farklılıklarının mesleki özelliklerinden kaynaklandığını iddia ederken, insan kaynakları paradigması erkekler arasında ve insan kaynakları değişkenleri (yaş, kıdem, eğitim) açısından kontrol edildiğinde, maaş farkının olmadığını ifade etmektedir. Ayrıca araştırmalarında çalışanların dış kariyer başarıları belirleyicilerinin (terfi, iş sorumluluğu değişimleri ve artan tazminatlar) yanı sıra bilgi sistemlerinde kadınlar ve erkekler için iç kariyer (bireyin kişisel başarıları, kariyer yönelimi ve tatmin edici işler) başarılarının da incelenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Seibert ve diğerleri (1999: 423) yaptıkları çalışma ile çalışanların hem kariyer başarılarının, hem de proaktif kişilik yapılarının anlaşılmasına katkıda bulunmuşlardır. Çalışanların objektif ve öznel kariyer başarısının proaktif kişilik ile ilişkili olduğu sonucunu elde etmişlerdir.

Çalışanların başarısına yönelik diğer çalışmalarda; Boehm ve Lyubomirsky (2008: 111) kesitsel çalışmaların fazla sayıda olmasının çalışanların mutlulukları ve iş yerlerinin başarısı arasındaki bağlantıyı desteklediği sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca araştırmalarında iş yerlerinin başarısından önce çalışanların mutluluğunun ve olumlu etkinin önemli olduğu sonucunu ortaya koymuşlardır. Urbach ve diğerleri (2010: 197) araştırmaları sonucunda çalışanlar arasında işbirliğinin desteklenmesinin çalışanların başarısında önemli bir etken olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Naseem ve diğerleri (2011: 46) örgütsel başarıya yol açan müşterilerin tatmin edilmesi ve çalışan memnuniyeti faktörlerini incelemişlerdir. Çalışanların memnuniyetinin organizasyon başarısı üzerinde önemli etkilerinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Dust ve diğerleri (2018: 570) ise çalışan başarısının sadece performansa bağlı olmadığını ifade etmişlerdir.



Sonuç olarak çalışanların başarılarının organizasyon içerisindeki başarı çabasını ve organizasyonun tamamının başarısını şekillendirebildiği, ayrıca çalışanların performanslarında bireysel olarak sarf ettikleri etkilerin de organizasyonun tamamını etkileyebileceği anlaşılmaktadır.

### 3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR

Günümüz çalışma ortamında çalışanların iş yerlerinde çeşitli riskler alabildiklerini ve çalışanların aldıkları bu risklerin hem başarı çabalarını hem de performanslarını etkileyebileceğini belirttik. Bu açıdan bu çalışmada çalışanların işlerine yönelik aldıkları veya almak zorunda kaldıkları risklerin performansları üzerindeki etkileri ölçülürken başarı çabalarının aracılık etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada kullanılacak verilerin elde edilmesinde, 2019 yılı içerisinde Gümüşhane ve Bayburt illerinde kamu ve özel sektörde faaliyette bulunan akademisyen, firma çalışanı, memur, sağlık personeli, sözleşmeli personel, öğretmen ve diğer meslekler altında toplam 408 çalışana elektronik anket kullanılarak erişim sağlanmış ve geri dönüşüm alınmıştır. Araştırma verileri elde edilirken kolayda örnekleme tekniği tercih edilmiştir. Çalışanlar araştırma anketine gönüllülük esasına göre katılmışlardır. Araştırmada çalışanların iş yerlerindeki risk alma davranışları, başarı çabaları ve performansları arasındaki ilişkiler ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda elde edilen sonuçlar literatür dikkate alınarak yorumlanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Evreni

Araştırmada daha evvel gerçekleştirilen çalışmalar dikkate alınmış olup, ilgili literatürde farklı çalışmalar da incelenerek Tablo 1’de ifade edilen ölçeklerin kullanılması uygun görülmüştür. Uygulamada gerçekçi araştırma evreni olarak belirlenen 520 çalışan içerisinde 408 çalışana ulaşıp (% 78) geri bildirim alınmıştır. Bu örneklemin belirlenmesinde literatürde tavsiye edilen 30’dan fazla ve 500’den az olan örneklem büyüklüğünün birçok araştırma için yeterli olarak kabul edilmesi hususu da dikkate alınmıştır (Altunışık ve diğerleri, 2010: 135). Araştırma evrenini temsil edecek ana kütleyle ilişkin veriler,  $n = (Nt^2 pq) / (d^2 (N-1) + t^2 pq)$  formülü yardımı ile  $\alpha = 0,05$  önem seviyesinde uygulamanın kritik değeri 2.04 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç çalışma örnekleminin evreni temsil edebilme gücüne sahip olabileceğini göstermesi açısından dikkate değerdir (Özdamar, 2003: 50-64).

Gerçekleştirilen araştırmanın anket formu iki kısım halinde uygulanmıştır. Birinci kısımda çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir, meslek ve çalıştıkları kurumu içeren değişkenlerin ölçülmesinde 6 adet soru yer almaktadır. Araştırmanın ikinci kısmında ise çalışanların risk alma davranışları değişkenini ölçen 4 soru, çalışanların performansını ölçen 4 soru ve çalışanların başarı çabasını ölçen 5 soru katılımcılara yöneltilmiştir. Ölçek sorularının yapılandırılmasında 5’li likert ölçeğinden faydalanılmıştır (1: Kesinlikle Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum). Araştırmada her bir değişkene ilişkin doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiş ve ilgili sonuçlar yorumlanmıştır. Ayrıca araştırmanın uygulama ölçeğine ilişkin maddeleri eklenirken çalışanların kültürel değerleri dikkate alınarak ilgili maddeler Tablo 4’te verildiği gibi uyarlanmıştır.

**Tablo 1.** Araştırmanın Ölçekleri

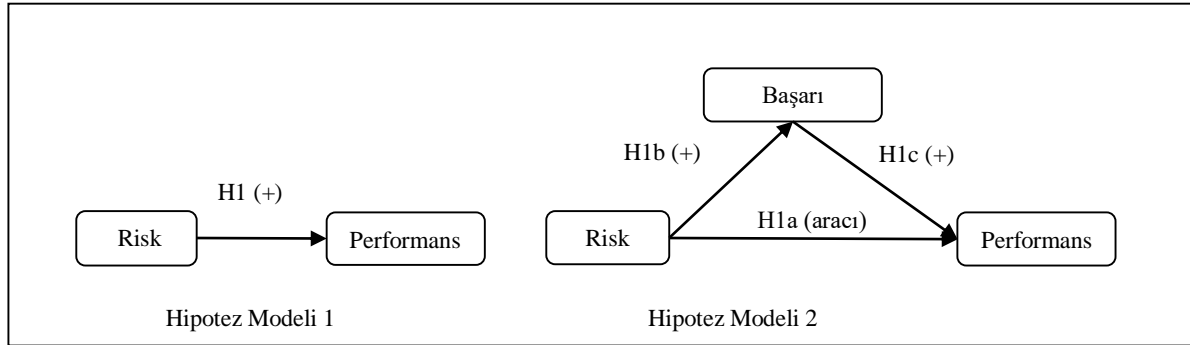
Ölçek	Maddeler	Kaynak
Çalışanların Risk Alma Davranışları	4	Neves ve Eisenberger, 2014: 195
Çalışanların Performansları	4	Gong ve diğerleri, 2009: 769
Çalışanların Başarı Çabası	5	Barrick ve diğerleri, 2002: 9

Araştırmanın ölçekleri oluşturulurken çalışanların risk alma davranışları ölçeği Neves ve Eisenberger (2014)’in araştırmalarından, çalışanların performansı ölçeği Gong ve diğerlerinin (2009) araştırmalarından ve çalışanların başarı çabası ölçeği ise Barrick ve diğerlerinin (2002) araştırmalarında kullandıkları ölçeklerinden uyarlanarak kullanılmıştır. Ölçeklerin uyarlanmış hali Tablo 4’te yer almaktadır.

### 3.2. Araştırma Modeli

Araştırmada literatürde mevcut çalışanların performanslarına etki edebilecek faktörler dikkate alınarak ve mevcut çalışmalardan farklı olarak çalışanların işlerine yönelik risk eğilimlerinin performansları üzerindeki etkilerinde başarı çabalarının aracı etkisi ölçülmeye çalışılmıştır. Bu açıdan Barrick ve diğerleri (2002), Gong ve diğerleri (2009) ve Neves ve Eisenberger (2014)'in daha evvel gerçekleştirdikleri araştırmalar temel alınmış olup, bu bağlamda geliştirilen uygulama modeli Şekil 1'de görülmektedir.

Şekil1. Araştırmanın Modeli



Araştırma ile oluşturulan hipotezler şu şekilde ifade edilmektedir:

- ✓ H<sub>1</sub>: Çalışanların işlerine yönelik risk alma davranışları onların performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- ✓ H<sub>1a</sub>: Çalışanların işlerine yönelik risk alma davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde başarı çabaları aracı rol üstlenmektedir.
- ✓ H<sub>1b</sub>: Çalışanların işlerine yönelik risk alma davranışları onların başarı çabalarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.
- ✓ H<sub>1c</sub>: Çalışanların başarı çabaları onların performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

### 3.3. Analiz ve Bulgular

Araştırmanın bu kısmında çalışma ile ilgili elde edilen bulgulara ve ilgili veri analizlerine yer verilmektedir. Aşağıda Tablo 2'de ilk olarak araştırmanın demografik verilerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında araştırmanın faktör ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Daha sonra ise çalışma modeli 1 ve model 2'ye ilişkin yapısal eşitlik modeli (YEM) sonuçları sunulmaktadır. Araştırmanın analiz ve bulguları aşağıdaki başlıklar altında incelenmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

#### 3.3.1. Demografik Veriler

Çalışma ile ilgili demografik veriler Tablo 2'de şu şekildedir:

Tablo 2. Araştırmada Elde Edilen Demografik Veriler

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kurum	Frekans	Yüzde
Kadın	186	45,6	Kamu	288	70,6
Erkek	222	54,4	Özel Sektör	120	29,4
Toplam	408	100,0	Toplam	408	100,0

**Tablo 2.** Araştırmada Elde Edilen Demografik Veriler (Devamı)

<b>Çalışan Yaşı</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Eğitim</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
25 veya altı	48	11,8			
26-30 yaş	114	27,9	Ortaokul veya Lise	12	2,9
31-35 yaş	108	26,5	Ön lisans	24	5,9
36-40 yaş	54	13,2	Lisans	174	42,6
41-45 yaş	48	11,8	Lisansüstü	198	48,5
46 ve üzeri	36	8,8	Toplam	408	100,0
Toplam	408	100,0			
<b>Çalışan Mesleği</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Aylık Gelir</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Akademisyen	66	16,2	2000 TL ve aşağısı	33	8,1
Firma çalışanı (Mağaza)	24	5,9	2001- 3000 TL	45	11,0
Memur	102	25,0	3001 – 4000 TL	54	13,2
Sağlık personeli	36	8,8	4001 – 5000 TL	90	22,1
Sözleşmeli Personel	48	11,8	5001 – 6000 TL	90	22,1
Öğretmen	43	10,5	6001 – 7000 TL	39	9,6
Diğer	89	21,8	7001 TL ve yukarısı	57	14,0
Toplam	408	100,0	Toplam	408	100,0

Tablo 2’de ortaya koyulan sonuçlar incelendiğinde deneklerin çoğunluğunu erkek çalışanların (222 kişi - % 54,4) oluşturduğu anlaşılmaktadır. Araştırmaya kamu sektöründen 288 kişinin (% 70,6), özel sektörden ise 120 kişinin (% 29,4) katıldığı görülmektedir. Araştırmaya katılanların yaş ortalamaları değerlendirildiğinde, 26-30 yaş (114 kişi - % 27,9) ve 31-35 yaş (108 kişi - % 26,5) aralığındaki katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Katılımcıların aylık gelirleri incelendiğinde 4001-5000 TL (90 kişi - % 22,1) ve 5001-6000 TL (90 kişi - % 22,1) aylık gelire sahip olanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Eğitim durumlarına bakıldığında lisansüstü (198 kişi - %48,5) ve lisans (174 kişi - % 42,6) eğitimi tamamlayanların çoğunluğu oluşturdukları görülmektedir. Son olarak, çalışanlar mesleki açıdan incelendiğinde katılımcıların çoğunluğunun memurlardan (102 kişi - % 25) oluştuğu görülmektedir.

### 3.3.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada uygulanan güvenilirlik analizi ile çalışma ölçeğinin içsel tutarlılığının artırılması hedeflenmektedir. Bu içsel tutarlılık analizlerinden birini Cronbach Alpha yöntemi oluşturmaktadır (Akçay ve Akyüz, 2014: 169). Araştırma ölçeğinin içsel tutarlılığını ifade eden eşdeğerlik katsayıları dikkate alındığında kullanılan ölçeklerin tamamının güvenilirliğini ortaya koyan Cronbach Alpha = ,834 sonucuna ulaşılmıştır (Cronbach, 1951: 310-311). Araştırma ölçeklerinin tamamının Kaiser-Meyer-Olkin değeri KMO = ,826 olarak bulunmuştur. Çalışma ölçeklerinin toplam varyansa katkıları 58,033 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar araştırmanın geçerli ve güvenilir sonuçlar oluşturduğunu ortaya koymaktadır (Wu, 2003: 6; Okan ve Akyüz, 2015: 164; Nasab ve Afshari, 2019: 552-553). Araştırmanın faktör ve güvenilirliğine ilişkin değerleri Tablo 3’te verilmektedir.

**Tablo 3.** Faktör ve Güvenilirlikler

<b>Faktörler</b>	<b>Madde</b>	<b>Cronbach’s Alpha</b>	<b>KMO</b>	<b>Toplam (%)</b>
Çalışanların Risk Alma Davranışları (CRD)	4	,706	,703	47,357
Çalışanların Performansı (CP)	4	,848	,806	69,044
Çalışanların Başarı Çabası (BC)	5	,753	,717	51,297

Tablo 3'te elde edilen sonuçlar incelendiğinde çalışanların işlerine yönelik risk alma davranışları, çalışanların performansı ve çalışanların başarı çabası ölçekleri geçerli ve güvenilir sonuçlar oluşturduğu gözlemlenmektedir (Yuan ve Lee, 2011: 126-131). Araştırma sonuçlarının toplam varyansa katkıları ayrı ayrı dikkate alındığında ise en fazla katkıyı CP ölçeği, daha sonra BC ölçeği ve son olarak CRD ölçeği sağlamaktadır. Araştırma faktörlerinin açıklanan varyansa toplam katkıları, faktör yükleri ve R<sup>2</sup>'ler ile ilgili ulaşılan sonuçlar aşağıda Tablo 4'te ifade edilmiştir.

**Tablo 4.** Araştırmanın Güvenilirliği ile Faktör Analizi Verileri

Araştırma Faktörleri		Özdeğer	Toplam Varyans (%)	Açıklanan Varyans (%)	Faktör Yüğü	R <sup>2</sup>
CRD1	İş yerimde problem oluşturma olasılığı yüksek olan işleri istekli olarak kabul ederim.	3,142	35,720	35,720	0.78	0.61
CRD2	İş yerime yardımcı olabileceğim durumlarda kendimi riskli konuma getiririm.				0.83	0.69
CRD3	İş yerimde kolaylıkla gizleyebileceğim hatalarımı gizlemeden söylerim.				0.61	0.37
CRD4	İş yerimde yapılacak yeniliklerde şansa değer veririm.				0.45	0.20
CP1	İş yerimde çalışma biriminin genel performansına önemli katkılarda bulunurum.	2,253	48,966	13,246	0.84	0.71
CP2	Çalışma biriminin en iyi çalışanlarından biriyim.				0.86	0.74
CP3	Her zaman işim ile ilgili yapmam gerekenleri zamanında tamamlarım.				0.87	0.76
CP4	İşim ile ilgili performansım üst yönetimin beklentilerini daima karşılar.				0.76	0.58
BC1	İş yerimde sürekli işimi bitirmeyi düşünürüm.	2,149	58,033	9,067	0.65	0.42
BC2	Dikkatimi işimi tamamlamaya odaklarım.				0.75	0.56
BC3	Birçok çalışmayı başarabilmem için kişisel hedefler belirlerim.				0.75	0.56
BC4	İşim ile ilgili faaliyetleri bitirmeyi düşünmeye çok zaman harcarım.				0.71	0.50
BC5	Daha fazla işi nasıl yapabileceğimi sık sık düşünürüm.				0.73	0.53
Kaiser Meyer Olkin = , 826 / Bartlett's Test = 1909-458 / Sig. = ,000 / Total Cumulative = 58, 033 / Cronbach Alpha = ,834						

Tablo 4'te elde edilen sonuçlara göre ölçeklerin güvenilirlik katsayıları değerlendirildiğinde sırasıyla çalışanların performansı ölçeği (,848), çalışanların başarı çabası ölçeği (,753) ve çalışanların risk alma davranışları ölçeğinin (,703) yüksek güvenilirliğe sahip oldukları görülmektedir. Toplam varyansa katkıları açısından değerlendirildiğinde sırasıyla çalışanların risk davranışları ölçeği (35,720), çalışanların performansı ölçeği (13,246) ve çalışanların başarı çabası ölçeği (9,067) olarak toplamda 58, 033'lük bir oranda temsil kabiliyetine sahip oldukları anlaşılmaktadır.





Uygulama sonuçları faktör yükleri açısından değerlendirildiğinde ise çalışanların risk alma davranışı ölçeğine en çok katkıyı CRD2 (0.83) ölçeği sağlamaktadır. Bu seçenek ile çalışanların iş yerlerine yardımcı olabilecekleri durumlarda kendilerini riskli konuma getirdiklerini ifade etmişlerdir. Çalışanların performanslarını ifade eden ölçekte en fazla katkı CP3 (0.87) seçeneği sağlamıştır. Bu seçenek araştırma modelinin en yüksek değerine sahip faktör yükünü oluşturmaktadır. Bu seçenek ile çalışanlar her zaman işleri ile ilgili yapmaları gerekenleri zamanında tamamladıklarını ifade etmişlerdir. Çalışanların başarı çabalarını ortaya koyan ölçekte ise araştırmaya en fazla katkıyı BC2 (0.75) ve BC3 (0.75) seçenekleri sağlamıştır. Bu seçeneklerde çalışanlar iş yerlerinde dikkatlerini işlerini tamamlamaya odakladıklarını ve iş yerlerinde birçok çalışmayı başarabilmeleri için kişisel hedefler belirlediklerini ifade etmişlerdir.

### 3.3.3. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Araştırma Modeli- 1)

Paket program kullanılarak gerçekleştirilen analiz ile Araştırma Modeli-1'e ait sonuçlar aşağıda Tablo 5'te sunulmaktadır.

**Tablo 5.** Uygulamanın Literatür İndeksleri ve Model-1'in Araştırma Sonuçları

Literatür İndeksleri	Değer Aralıkları	Araştırma Modeli Sonucu
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	4,848
RMSEA	$05 \leq RMSEA \leq 08$	,077
TLI	>,90	,897
IFI	>,90	,938
GFI	>,90	,954
CFI	>,90	,938
RMR	<,1	,090

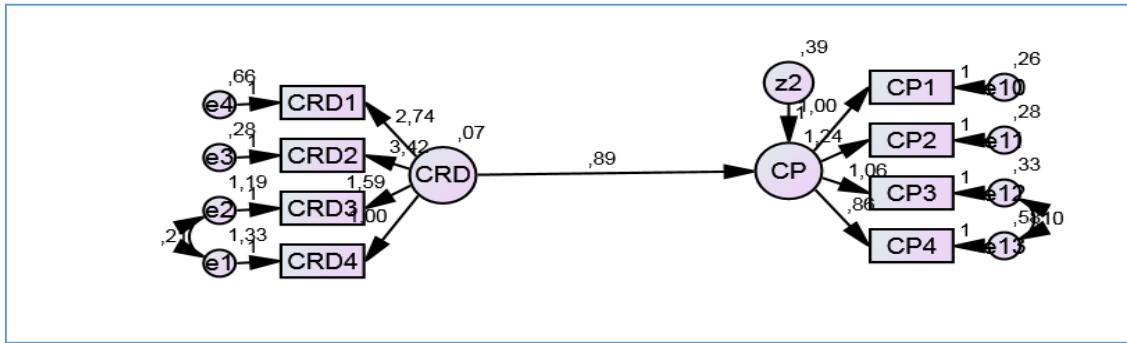
İlgili literatürde kabul gören değer aralıkları ve Tablo 5'te elde edilen Araştırma Modeli-1'in sonuçları dikkate alındığında araştırma uygulanabilir sonuçlar ortaya koymaktadır (Barrick ve diğerleri, 2002: 5; Yuan ve Lee, 2011: 132). Araştırma Modeli-1'e ilişkin regresyon analizinde erişilen sonuçlar ise Tablo 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 6.** Araştırma Modeli-1'in Regresyon Ölçüm Modelinde Elde Edilen Sonuçlar

Modeldeki İlişkilendirmeler	Standardize $\beta$	S.E.	P	Hipotez	Açıklama
CRD → CP	,890	,252	***	H1	Kabul

Tablo 6'da elde edilen regresyon ölçüm modeli sonuçlarına göre çalışanların iş yerlerinde işlerine yönelik risk alma davranışları performanslarını pozitif (0,890) ve anlamlı ( $p < 0,05$  yani  $p = .000$ ) yönde etkilemektedir. Elde edilen bu sonuç oluşturulan H<sub>1</sub> hipotezinin kabul edildiğini ortaya koymaktadır. Çalışmada elde edilen analiz sonucu aşağıda Şekil 2'de ayrıca sunulmaktadır.

Şekil 2. Araştırma Modeli-1'e ait Yapısal Eşitlik Modeli Sonucu



Şekil 2'de erişilen sonuçlar incelendiğinde çalışanların risk alma davranışlarının performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği gözlemlenmektedir. Araştırma sonucunda çalışanların risk eğilimlerinin performanslarını güçlü (.89) bir şekilde etkilediği anlaşılmaktadır. Araştırmada değişiklik endeksleri ve teorik düşünceler temelinde revizyonlar (modifikasyon) gerçekleştirilmiştir (Fogarty ve Shaw, 2010: 1458). Yani Araştırma Modeli-1'de daha güvenilir sonuçlar ortaya koyabilmesi için ilgili analizlerde modifikasyon gerçekleştirilmiş ve elde edilen sonuçlar ayrıca Tablo 5'te gösterilmiştir.

### 3.3.4. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları (Araştırma Modeli- 2)

Araştırma Modeli-2'ye ait analiz ve uygulama sonuçları aşağıda yer alan Tablo 7'de ortaya koyulmuş ve yorumlanmıştır.

Tablo 7. Uygulamanın Literatür İndeksleri ve Araştırma Modeli-2'nin Sonuçları

Literatür İndeksleri	Değer Aralıkları	Araştırma Modeli Sonucu
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	3,608
RMSEA	$05 \leq RMSEA \leq 08$	,070
TLI	>,90	,890
IFI	>,90	,918
GFI	>,90	,926
CFI	>,90	,917
RMR	<,1	,068

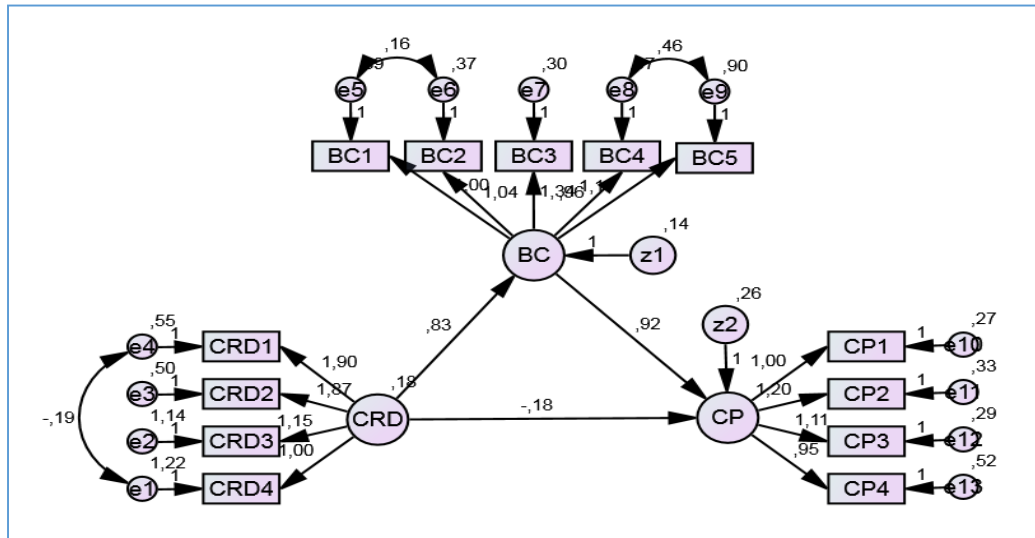
Sonuçlar incelendiğinde uygulama sonuçlarının kabul edilebilir ve uygulanabilir değerler aralığında olduğu gözlemlenmektedir (Fogarty ve Shaw, 2010: 1458). Gerçekleştirilen çalışmada dolaylı etkinin hangi düzeyde etkili olduğunu belirleyebilmek için aracı etkili model değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada çalışanların riskli davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde çalışan başarı çabasının aracı etkisi daha evvel gerçekleştirilen çalışmalarla incelenerek yorumlanmaya çalışılmıştır. Daha evvel ortaya koyulan çalışmalarda tam aracılık etkisi birinci modelde ortaya koyulan değişkenlerin (çalışanların risk alma davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde standardize  $\beta$  değerleri incelenerek), başka bir açıdan bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ölçülerek uygulama gerçekleştirilmektedir (Barrick ve diğerleri 2002: 5). Araştırmanın aracı etkili modelinde (Araştırma Modeli-2) ise bağımsız değişkeninin (çalışanların risk alma davranışları) bağımlı değişken (çalışanların performansı) üzerindeki etkisinde üçüncü ölçeğin (çalışanların başarı çabası) ne derece bir etkisinin olduğu belirlenmeye çalışılmaktadır. Yani aracı etkili modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalıyor ve p (istatistiksel önem) değeri istatistiksel olarak anlamsızlaşıyor ( $p > 0,05$ ) ise üçüncü ölçekte tam aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir (Zhang ve Bartol, 2010: 117; Özbek, 2011: 240; Ma ve diğerleri, 2013: 1416; Shin, 2013: 60). Araştırmanın aracı etkili modeli sonuçları ise aşağıda Tablo 8'de ifade edilmiştir.

**Tablo 8.** Araştırma Modeli-2'nin Aracı Etkili Regresyon Ölçüm Modeli Sonuçları

Modeldeki İlişkilendirmeler	Standardize $\beta$	S.E.	P	Hipotez	Açıklama
CRD $\rightarrow$ BC	,827	,169	***	H <sub>1b</sub>	Kabul
BC $\rightarrow$ CP	,924	,160	***	H <sub>1c</sub>	Kabul
CRD $\rightarrow$ CP (Aracı Etki)	-,184	,151	,222	H <sub>1a</sub>	Kabul

Tablo 8’de elde edilen sonuçlar incelendiğinde çalışanların risk alma davranışları ile çalışanların başarı çabaları arasında anlamlı ( $p < 0,05$  yani  $p = .000$ ) ve pozitif (0,827) etkisinin olduğu gözlemlenmiştir (H<sub>1b</sub> hipotezi kabul edildi). Çalışanların başarı çabaları ise performanslarını pozitif (0,924) ve anlamlı ( $p < 0,05$  yani  $p = .000$ ) olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (H<sub>1c</sub> hipotezi kabul edildi). Uygulamada çalışanların risk alma davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde çalışanların başarı çabalarının tam aracı etkiye sahip olduğu ( $p > 0,05$  yani  $p = ,222$ ) araştırma sonuçları ile ortaya koyulmuştur (H<sub>1a</sub> hipotezi kabul edildi). Bu durum bağımsız değişkenin (CRD) bağımlı değişken üzerindeki etkisinde (CP) aracı değişkenin (BC) katkısını ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar H<sub>1b</sub>, H<sub>1c</sub> ve H<sub>1a</sub> hipotezlerinin tamamının kabul edildiğini ortaya koymaktadır. Araştırma Modeli-2’ye ilişkin Yapısal Eşitlik Modeli sonuçları Şekil 3’te ifade edilmiş ve elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

**Şekil 3.** Araştırma Modeli-2 Yapısal Eşitlik Modeli Sonucu



Uygulama sonuçlarında gerek Tablo 8’de gerekse Şekil 3’te elde edilen sonuçlar dikkate alındığında oluşturulan bütün hipotezlerin kabul edildiği görülmektedir. Yani çalışanların risk alma davranışları başarı çabalarını pozitif ve anlamlı olarak etkilemiştir. Çalışanların başarı çabaları ise yine çalışanların performansları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki oluşturmuştur. Ayrıca çalışanların risk alma davranışlarının çalışanların performansları üzerindeki etkisinde çalışanların başarı çabalarının tam aracı etkiye sahip olduğu sonucunda elde edilmiştir. Bu sonuç iş yerinde çalışan bireylerin risk eğilimlerinin performansları üzerindeki etkisinde başarı çabalarının güçlü bir aracı etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Ek olarak çalışanların iş yerindeki işleri ile ilgili riskli davranışlar sergilemelerinin performansları üzerinde doğrudan (Araştırma Modeli-1) ve dolaylı (Araştırma Modeli-2) etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır.

**4. SONUÇ ve TARTIŞMA**

Günümüzde farklı sektörlerde faaliyette bulunan çalışanların işlerine yönelik riskli davranış sergilemeleri, performansları ve başarı çabaları, organizasyonların geleceği için oldukça önemlidir. Yapılan bu çalışma 2019 yılı içerisinde özel sektörde (120 kişi) ve kamuda (288 kişi) faaliyette bulunan toplam 408 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Uygulama sonuçları genel olarak incelendiğinde oluşturulan hipotezlerin tamamı kabul edilmiş olup, çalışanların risk alma davranışları performanslarını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada çalışanların risk alma davranışlarının çalışanların başarı çabasını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği ortaya konmuştur. Öte yandan çalışanların başarı çabasının çalışanların performansını pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Son olarak çalışanların risk alma davranışlarının performansları üzerindeki etkisinde çalışanların başarı çabalarının tam aracı etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Araştırma ile ilgili literatürde daha evvel gerçekleştirilen çalışmalar dikkate alındığında; MacCrimmon ve Wehrung (1990) başarı faktörünün kişilerin risk almaları ile ilişkili olduğunu ve bu faktörün daha fazla gelir ile kişisel risk alma üzerinde etkilerinin olabileceğini ifade etmişlerdir. Uygulama sonucunda çalışanların risk alma davranışlarının başarı çabaları üzerinde pozitif ve anlamlı etkilerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Rundmo (2001) çalışması sonucunda çalışanların geçmiş davranışlarının, tutumlarının ve diğer yargılarının risk davranışları üzerinde etkili olabileceğini belirtmişlerdir. Araştırmada çalışanların risk alma davranışının hem başarı çabaları hem de performansları üzerinde önemli etkilerinin olduğunu dolayısı ile bu durumda çalışanların geçmişteki davranışları, değer yargıları ve tutumlarının etkili olabileceği anlaşılmaktadır. Chen ve Aryee (2007) çalışmalarında yetkin, yetenekli ve özgüveni yüksek olan çalışanların risk almaya daha istekli olabileceklerini ifade etmişlerdir. Çalışanların risk alma davranışları ile başarı çabaları ve performansları arasında yüksek ilişkilerin olması çalışanların yetkin, yetenekli ve yüksek özgüvenli olabileceklerini ortaya koymaktadır. Gruman ve Saks (2011) çalışanların iş yerlerindeki performansları ile çalışanların katılımının birlikte hareket etmesinin organizasyonlar için daha başarılı sonuçlar oluşturabileceğini vurgulamışlardır. Çalışanların başarı çabası performansları olumlu yönde etkilemiştir. Bu durum her ne kadar bireysel (çalışan) olsa da çalışanların iş yerinin başarısı için katılım gerçekleştirebilme ihtimallerinin de olası olduğunu ortaya koymaktadır. Richmond ve Roach (1992) ise araştırmaları sonucunda bireyin iletişim kurmaya istekli olmasının yaşamının her yönüne nüfuz eden, sosyal, eğitimsel ve örgütsel başarılarına önemli katkılar sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Çalışanların risk alma davranışlarının başarı çabalarını olumlu yönde etkilemesi, çalışanların bu davranışlarının yanında iletişim kurmaya istekli olabileceklerini de göstermektedir.

Nihai olarak risk alma davranışı çalışanların hem başarı çabalarını hem de performanslarını olumlu yönde etkilediği için organizasyon elemanlarının işlerine yönelik riskli davranışlar sergilemeleri iş yeri yönetimi açısından olumlu karşılanabilmelidir. Çünkü bu durumun uzun vadede organizasyonlara kaybettiklerinden daha fazla getiri sağlama ihtimali söz konusu bir gerçektir. Ayrıca çalışanların işlerine yönelik kendi başarılarına risk alma davranışı sergilemeleri onların ortaya çıkabilecek sonuçları göz önüne alabilme cesaretine sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Bu durumdan ötürü çalışanların risk alma davranışları hem başarı çabalarını hem de performanslarını olumlu bir şekilde etkilemiş olabilir. Sonuç olarak çalışanların risk alma davranışlarının performanslarını etkilemesinde başarı çabalarının tam aracı etkiye sahip olması, organizasyonlarda çalışanların işlerine yönelik başarıma içgüdülerinin sürekli aktif olabileceğini ve ayrıca bu durumun hem çalışanların hem de organizasyonun performansını önemli ölçüde şekillendirebileceğini ortaya koymaktadır.

Bu araştırma ile risk almaya istekli olan çalışanların yaratıcılıklarının bu durumdan olumlu bir şekilde etkilendiğini göstermiştir. Çalışanların başarıları ile risk alma davranışları arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Çalışanların işlerine yönelik olumlu tutumları performanslarını da olumlu yönde etkiler. Çalışanların işe katılım stratejileri performanslarını olumlu yönde etkiler. Çalışanlar arasında işbirliğinin desteklenmesi çalışan başarısı için önemlidir, denebilir.

Bu çalışma ile elde edilen pratik katkılara değinecek olursak, çalışanların iş yerlerinde işlerine yönelik risk alma davranışları performanslarını önemli ve olumlu bir şekilde etkileyecektir. Ayrıca çalışanların iş yerlerinde işlerine yönelik risk alma davranışları başarı çabalarına önemli ve olumlu katkı sağlayacaktır. Çalışanların iş yerlerindeki başarı çabalarının performanslarını da önemli ölçüde etkileyeceği anlaşılmıştır. Çalışanların iş yerlerinde işlerine yönelik risk alma davranışlarının, performansları üzerindeki etkisinde çalışanların başarı çabalarının tam aracı etkisi olduğu anlaşılmıştır.



Sonuç olarak çalışanların riskli davranış sergilemelerine izin verilmeyen organizasyonlarda çalışanların birçoğu iş kaygısı gibi sebeplerden ötürü risk alma davranışı sergileyebilirler. Ayrıca çalışanların işlerine yönelik başarı çabaları ve performansları da iş yeri ortamı (yöneticiler ve diğer çalışanlar gibi) ile ilgili durumları da ilgilendirebilir. Genel olarak değerlendirildiğinde çalışanların riskli davranışlar sergileyebildikleri ve bu davranışlarının başarı çabaları ve performansları üzerinde olumlu etkilerinin olduğu anlaşılmaktadır.

Gelecek araştırmalarda çalışanların riskli davranışları, başarı çabaları ve performansları değerlendirilirken organizasyon yapılarının çalışanlara ne gibi etkilerinin olduğu araştırılmalıdır. Çalışanların işlerine yönelik riskli davranışlarının onların motivasyonları ile yaratıcılıkları üzerinde ne gibi etkilerinin olabileceği de gelecek çalışmalar içerisinde yer alabilir. Ayrıca gelecek araştırmalarda çalışanların başarı çabalarına etki edebilecek yaşam tarzı değişkenleri ve kişilik özellikleri gibi etmenlerin de çalışan performansı veya motivasyonu üzerinde etkili olabileceği araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

AKÇAY, Yeliz & Ahmet Mutlu AKYUZ (2014). “Çalışanların Dönüşümcü Lidere Yönelik Sadakatleri ile Çalışanlardaki Empati Davranışının Bu Sadakat Üzerindeki Olası Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Turkish Studies**, 9 (5), 157-184.

ALTUNIŞIK, Remzi, Recai COŞKUN, Serkan BAYRAKTAROĞLU & Engin YILDIRIM (2010). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamaları**, 6. Baskı, Sakarya Üniversitesi İİBF: Sakarya.

ARIANI, Dorothea Wahyu (2013). “The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior”, **International Journal of Business Administration**, 4 (2), 46-56.

AVEY, James, Tara S. WERNING & Fred LUTHANS (2008). “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors”, **Published in The Journal of Applied Behavioral Science**, 44 (1), 48-70.

BARRICK, Murray R., Greg L. STEWART & Mike PIOTROESKI (2002). “Personality and Job Performance: Test of the Mediating Effects of Motivation Among Sales Representatives”, **Journal of Applied Psychology**, 87 (1), 1-9.

BAROUDI, Jack J. & Magid IGBARIA (1995). “An Examination of Gender Effects on Career Success of Information Systems Employees”, **Journal of Management Information Systems**, 11 (3), 181-201.

BOEHM, Julia K. & Sonja LYUBOMIRSKY (2008). “Does Happiness Promote Career Success?”, **Journal of Career Assessment**, 16 (1), 101-116.

BOMMER, William H., Jonathan L. JOHNSON, Gregory A. RICH, Philip M. PODSAKOFF & Scott B. MACKENZIE (1995). “On the Interchangeability of Objective and Subjective Measures of Employee Performance: A Meta-Analysis”, **Personnel Psychology**, 48, 587-605.

BONIFIELD, Carolyn & Catherine A. COLE (2008). “Better him Than Me: Social Comparison Theory and Service Recovery”, **Academy of Marketing Science**, 36, 565-577.

CADSBY, C. BRAM, Fei SONG, Jim ENGLE-WARNICK & Tony FANG (2019). “Invoking Social Comparison to Improve Performance by Ranking Employees: The Moderating Effects of Public Ranking, Rank Pay, and Individual Risk Attitude”, **Journal of Economic Psychology**, 72, 64-79.

CAMPBELL, Donald J. (1993-2005). “The Proactive Employee: Managing Workplace Initiative”, **The Academy of Management Executive**, 14 (3), 52-66.

CHEN, Xiao-Ping, Marion B. EBERLY, Ting-Ju CHIANG, Jiing-Lih FARH & Bor-Shiuan CHENG (2011). “Affective Trust in Chinese Leaders: Linking Paternalistic Leadership to Employee Performance”, **Journal of Management**, 20 (10), 1-23.



CHEN, Zhen Xiong & Samuel ARYEE (2007). "Delegation and Employee Work Outcomes: An Examination of the Cultural Context of Mediating Processes in China", **The Academy of Management Journal**, 50 (1), 226-238.

CHO, Seonghee & Misty M. JOHANSON (2008). "Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: A Moderating Effect of Work Status in Restaurant Employees", **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 32 (3), 307-326.

CRONBACH, Lee J. (1951). "Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests", **Psychometrika**, 16 (3), 297-334.

CUMMINGS, Anne & Greg R. OLDHAM (1997). "Enhancing Creativity: Managing Work Contexts for the High Potential Employee", **California Management Review**, 40 (1), 22-38.

DEWETT, Todd (2006). "Exploring the Role of Risk in Employee Creativity", **Journal of Creative Behavior**, 40 (1), 27-45.

DUST, Scott B., Christian J. RESICK, Jaclyn A. MARGOLIS, Mary B. MAWRITZ & Rebecca L. GREENBAUM (2018). "Ethical Leadership and Employee Success: Examining the Roles of Psychological Empowerment and Emotional Exhaustion", **The Leadership Quarterly**, 29, 570-583.

FOGARTY, Gerard J. & Andrew SHAW (2010). "Safety Climate and the Theory of Planned Behavior: Towards the Prediction of Unsafe Behavior", **Accident Analysis and Prevention**, 42, 1455-1459.

GANESAN, R. & Pathak GAURI (2012). "G-Square: Development of an Empirical Model to Map Motivators to Deeply Embedded Life Interests as a Strategy for Improving Employee Performance Through Job Sculpting", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 58, 331-339.

GELLER, E. Scott (2005). "Behavior-Based Safety and Occupational Risk Management", **Behavior Modification**, 29 (3), 539-561.

GOMEZ-MEJIA, Luis, Theresa M. WELBOURNE & Robert M. WISEMAN (2000). "The Role of Risk Sharing and Risk Taking Under Gainsharing", **The Academy of Management Review**, 25 (3), 492-507.

GONG, Yaping, Jia-Chi HUANG & Jiing-Lih FARH (2009). "Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-Efficacy", **The Academy of Management Journal**, 52 (4), 765-778.

GONG, Yaping, Siu-Yin CHEUNG, Mo WANG & Jia-Chi HUANG (2012). "Unfolding the Proactive Process for Creativity: Integration of the Employee Proactivity, Information Exchange, and Psychological Safety Perspectives", **Journal of Management**, 38 (5), 1611-1633.

GRIFFIN, Mark A., Andrew NEAL & Sharon K. PARKER (2007). "A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts", **The Academy of Management Journal**, 50 (2), 327-347.

GRINYER, Anne & Vicky SINGLETON (2000). "Sickness Absence as Risk-Taking Behavior: A Study of Organizational and Cultural Factors in the Public Sector", **Health, Risk & Society**, 2 (1), 7-21.

GRUMAN, Jamie A. & Alan M. SAKS (2011). "Performance Management and Employee Engagement", **Human Resource Management Review**, 21, 123-136.

JOHARI, Johanim, F. Mohd SHAMSUDIN, T. Fee YEAN, K. Kirana YAHYA & Zurina ADNAN (2019). "Job Characteristics, Employee Well-Being, and Job Performance of Public Sector Employees in Malaysia", **International Journal of Public Sector Management**, 32 (1), 102-119.

KALIANNAN, Maniam & Samuel Narh ADJOVU (2015). "Effective Employee Engagement and Organizational Success: A Case Study", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 172, 161-168.

KAMES, Roger Eugene (2009). "A Change in Business Ethics: The Impact on Employer-Employee Relations", **Journal of Business Ethics**, 87, 189-197.

LYONS, Paul & Randall BANDURA (2019). "Self-Efficacy: Core of Employee Success", **Development and Learning in Organizations**, 33 (3), 9-12.



MA, Yueru, Weibo CHENG, Barbara A. RIBBENS & Juanmei ZHOU (2013). "Linking Ethical Leadership to Employee Creativity: Knowledge Sharing and Self-Efficacy as Mediators", **Social Behavior and Personality**, 41 (9), 1409-1420.

MACCRIMMON, Kenneth R. & Donald A. WEHRUNG (1990). "Characteristics of Risk Taking Executives", **Management Science**, 36 (4), 422-435.

MOROKO, Lara & Mark D. UNCLES (2008). "Characteristics of Successful Employer Brands", **Brand Management**, 16 (3), 160-175.

NASAB, Hadian & Leila AFSHARI (2019). "Authentic Leadership and Employee Performance: Mediating Role of Organizational Commitment", **Leadership & Organization Development Journal**, 40 (5), 548-560.

NASEEM, Afshan, Sadia Ejaz SHEIKH & Khusro P. MALIK (2011). "Impact of Employee Satisfaction on Success of Organization: Relation Between Customer Experience and Employee Satisfaction", **International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering**, 2 (5), 41-46.

NEVES, Pedro & Robert Eisenberger (2014). "Perceived Organizational Support and Risk Taking", *Journal of Managerial Psychology*, 29 (2), 187-205.

NOE, Raymond A. (1996). "Is Career Management Related to Employee Development and Performance?", **Journal of Organizational Behavior**, 17, 119-133.

OKAN, Tarhan & Ahmet Mutlu AKYUZ (2015). "Exploring the Relationship between Ethical Leadership and Job Satisfaction with the Mediating Role of the Level of Loyalty to Supervisor", **Business and Economics Research Journal**, 6 (4), 155-177.

OZBEK, Mehmet Ferhat (2011). "Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 16 (1), 231-248.

OZDAMAR, Kazım (2003). **Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Kaan Kitabevi: Eskişehir (1-270).

PETROU, Paraskevas, Evangelia DEMEROUTI & Wilmar B. SCHAUFELI (2018). "Crafting the Change: The Role of Employee Job Crafting Behaviors for Successful Organizational Change", **Journal of Management**, 44 (5), 1766-1792.

PFEFFER, Jeffrey (1998). "Seven Practices of Successful Organizations", **California Management Review**, 40 (2), 96-124.

RAMLALL, Sunil J. (2008). "Enhancing Employee Performance Through Positive Organizational Behavior", **Journal of Applied Social Psychology**, 38 (6), 1580-1600.

RICHMOND, Virginia P. & K. David ROACH (1992). "Willingness to Communicate and Employee Success in U.S. Organizations", **Journal of Applied Communication**, 95-115.

ROBERTS, Gary E. (2003). "Employee Performance Appraisal System Participation: A Technique that Works", **Public Personnel Management**, 32 (1), 89-98.

RUNDMO, Torbjorn (2001). "Employee Images of Risk", **Journal of Risk Research**, 4 (4), 393-404.

SAINI, Amit & Kelly D. MARTIN (2009). "Strategic Risk-Taking Propensity: The Role of Ethical Climate and Marketing Output Control", **Journal of Business Ethics**, 90, 593-606.

SCHEYTT, Tobias, Kim SOIN, Kerstin SAHLIN-ANDERSSON & Michael POWER (2006). "Special Research Symposium: Organizations and the Management of Risk", **Journal of Management Studies**, 43 (6), 1331-1337.

SEIBERT, Scott E., J. Michael CRANT & Maria L. KRAIMER (1999). "Proactive Personality and Career Success", **Journal of Applied Psychology**, 84 (3), 416-427.

SHIN, Dong-Hee (2013). "User Experience in Social Commerce: in Friends We Trust", **Behaviour & Information Technology**, 32 (1), 52-67.



STAJKOVIC, Alexander D. & Fred LUTHANS (2001). "Differential Effects of Incentive Motivators on Work Performance", **Academy of Management Journal**, 4 (3), 580-590.

STANTON, Jeffrey M. (2000). "Reactions to Employee Performance Monitoring: Framework, Review, and Research Directions", **Human Performance**, 13 (1), 85-113.

STAW, Barry M., Robert I. SUTTON & Lisa H. PELLED (1994). "Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace", **Organization Science**, 5 (1), 51-71.

STEERS, Richard M. & Lyman W. PORTER (1974). "The Role of Task Goal Attributes in Employee Performance", **Technical Report**, (24), 1-57.

STONE, Lesley (2000). "When Case Studies are not Enough: The Influence of Corporate Culture and Employee Attitudes on the Success of Cleaner Production Initiatives", **Journal of Cleaner Production**, 8, 353-359.

URBACH, Nils, Stefan SMOLNIK & Gerold RIEMPP (2010). "An Empirical Investigation of Employee Portal Success", **Journal of Strategic Information Systems**, 19, 184-206.

WEST, Douglas & John FORD (2001). "Advertising Agency Philosophies and Employee Risk Taking", **Journal of Advertising**, 30 (1), 77-91.

WISEMAN, Robert M. & Luis R. GOMEZ-MEJIA (1998). "A Behavioral Agency Model of Managerial Risk Taking", **The Academy of Management Review**, 23 (1), 133-153.

WU, Ing-Long (2003). "Understanding Senior Management's Behavior in Promoting the Strategic Role IT in Process Reengineering: use of the Theory of Reasoned Action", **Information & Management**, 41, 1-11.

YUAN, Cheng-Kang & Chuan-Yin LEE (2011). "Exploration of a Construct Model Linking Leadership Types, Organization Culture, Employee Performance and Leadership Performance", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 25, 123-136.

ZHANG, Xiaomeng & Kathryn M. BARTOL (2010). "Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement", **The Academy of Management Journal**, 53 (1), 107-128.