ASOS JOURNAL

The Journal of Academic Social Science

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 9, Sayı: 120, Eylül 2021, s. 192-203

ISSN: 2148-2489 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/ASOS.52157>

Yayın Geliş Tarihi / Article Arrival Date
26.07.2021

Yayınlanma Tarihi / The Publication Date
29.09.2021

Öğr. Gör. Dr. Recep MACİT

Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Kamu Yönetimi
recepmacit@gmail.com

HEDEFLERİN DEĞİŞMEZLİĞİ ALGISI İLE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİDE İŞ ÖZERKLİĞİNİN ARACI ROLÜ

Öz

Bu çalışmada hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasındaki ilişki ve bu ilişkide algılanan iş özerkliğinin aracı rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma örneklemini 197 kamu çalışanından oluşmaktadır. Kamu çalışanlarının göstermiş olduğu, gün geçtikçe önemi artan ve sürekli olarak sorgulanan iş performansı ile iş özerkliği kavramlarının önemi vurgulanmıştır. Bununla birlikte faaliyetlerini yoğun mevzuat altında sürdüren kamu çalışanlarının iş performansı üzerinde etkili olabileceği düşünülen hedeflerin değişmezliği algısı kavramı incelenmiştir. Araştırma sonuçları hedeflerin değişmezliği algısının iş özerkliği ve iş performansını artırdığını göstermektedir. Korelasyon bulgularına göre hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasında zayıf, iş özerkliğinin ile ılımlı bir ilişki vardır. Regresyon analizi bulguları ise hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasındaki ilişkide iş özerkliğinin tam aracı rolü olduğunu göstermektedir. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler dikkate alındığında, örgüt tarafından belirlenen hedeflerin çalışanlar tarafından değişmez kural bir olarak benimsenmesinin iş performansına katkı sağladığı söylenebilir.

Anahtar kelimeler: Hedeflerin Değişmezliği Algısı, İş Performansı, İş Özerkliği, PTT

**THE EFFECT OF JOB AUTONOMY AS A MEDIATOR ROLE ON THE
RELATIONSHIP BETWEEN PERCEPTION OF THE GOALS AS
INVARIABLE WITH WORK PERFORMANCE**

Abstract

In this study, it is aimed to examine the relationship between perception of the goals as invariable and work performance and the mediating role of perceived job autonomy in this relationship. The study sample consists of 197 public employees. Emphasis has been placed on the concepts of work performance and job autonomy, which is increasingly important and constantly questioned by public employees. In addition, the concept of the perception goals as invariable, which is thought to be effective on the work performance of public employees who continue their activities under intense legislation, has been examined. The results of the research show that the perception of the goals as invariable increases job autonomy and work performance. According to the correlation findings, there is a weak relationship between the perception of the goals as invariable and work performance, and a moderate relationship with job autonomy. The regression analysis findings, on the other hand, show that job autonomy has a full mediating role in the relationship between the perception of the goals as invariable and work performance. Considering the relationships between the variables in the research, it can be said that the adoption of the goals determined by the organization as an unchanging rule by the employees contributes to the work performance.

Keywords: Perception Of The Goals As İnvariable, Work Performance, Job Autonomy, PTT

Giriş

Performans Yönetimi son yıllarda artan küreselleşme etkisiyle sürekli değişen örgüt içi ve örgüt dışı şartlara bağlı olarak organizasyonun varlığını koruyabilmesi ve istenilen düzeyde etkili olabilmesi için son derece önemli bir süreçtir. Örgütün stratejik hedefleri doğrultusunda örgütte çalışanlarından beklentilerin neler olduğu ve bu beklentiler karşılandığında çalışana nasıl bir geribildirim yapılacağı konusunda hedefler belirler. Belirlenen hedeflerin çalışanlar tarafından algılanması ve kabul edilmesi hedeflere ulaşmada önemli bir aşamadır. Ancak belirlenen hedeflerin hangi ölçüde algılandığı ve kabul edildiği performans üzerinde etkili olmaktadır. Bu konuda Kuvaas ve arkadaşları tarafından Norveç'te yerel yönetim birimi olan belediyelerde çalışma yapılmış ve hedeflerin değişmez bir kural olarak algılanmasının performans üzerinde negatif etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan çalışmada evren olarak seçilen örgütün bir kamu kurumu olması ve buna bağlı olarak tanınan özerkliğin sınırlı olabileceği, özerklik konusunda daha geniş tutum içerisinde olan örgütlerde nasıl bir etki yapacağı konusunda bir açıklama getirmemiştir. Bu yüzden ülkemizde kamu sektörüne bağlı faaliyet göstermesine rağmen özel sektör prensiplerine bağlı olarak faaliyet gösteren bir işletmede tanınan geniş özerklik düşünüldüğünde hedeflerin değişmezliği algısının performans üzerinde ne ölçüde etkili olduğunu araştırdık.

Performans yöntemi süreci içerisinde belirlenen hedeflere ulaşmada belirleyici faktörlerden birisi çalışanların göstermiş olduğu performanstır. Örgüt için gerekli olan performansın çalışan tarafından gerçekleştirilebilmesi için, çalışanın örgüt tarafından yerine

getirilmesini beklediği bazı koşullar vardır. Çalışanlar bu süreç içerisinde belirlenen hedefler doğrultusunda yönlendirilir ve motive edilmeye çalışılır. Ancak belirlenen hedefler hızla değişen örgüt içi ve örgüt dışı şartlara aynı hızla cevap veremeyebilir. Belirlenen hedeflerin dışına çıkılmaması algısı, çalışanların karşılaşılabileceği durumlarda örgütün ve kendisinin daha fazla faydasına olabileceğini düşündüğü fırsatları dahi değerlendirmemesine sebep olabilmektedir. Bu durum ise örgütün performans yönetimi ile ulaşmak istediği asıl amacı olumsuz yönde etkilemektedir.

Performans hedeflerinin belirlenmesi ve çalışanlar tarafından benimsenmesi bu hedefler doğrultusunda hareket edilmesi örgütün sahip olduğu niteliklere bağlı olarak değişebilmektedir. Örgüt üzerinde etkili olan örgüt içi ve örgüt dışı faktörlerden, örgüt içi faktörlerin örgüt tarafından kontrol edilebilmesi mümkün iken, örgüt dışı faktörler için bu durum söz konusu olmayabilir. Çalışmadaki amacımız literatürde bir kamu kurumu olan belediyelerde yapılan çalışmanın yine kamu kurumu olan ancak anonim şirket statüsündeki bir örgütte uygulamak ve özellikle çalışmada aracı değişken rolü yüklenen özerkliğin farklı örgütlerde nasıl sonuç vereceğini saptamaktır. Öngörümüz anonim şirket statüsünde çalışan bir örgütte, çalışanların hedeflerin değişmezliği algısının düşeceği ve buna bağlı olarak özerklik ve iş performansının yükseleceği yönündedir.

Literatüre Kuvaas ve arkadaşları tarafından kazandırılan hedeflerin değişmezliği algısı kavramı ile ilgili olarak Türkçe yazında daha önce bir çalışma yapılmamıştır. Yapmış olduğumuz çalışma ile bu anlamda Türkçe literatüre söz konusu kavram kazandırılmaya çalışılmıştır. Ayrıca örgütlerin özellikle dış çevre faktörlerinden yoğun bir şekilde etkilendikleri gerçeği göz önüne alınırsa, çalışmanın uygulama açısından farklı kültüre sahip bir ülkede ve farklı çalışma ilişkilerine sahip bir örgütte nasıl sonuç vereceği konusunda değişkenlerin test edilerek elde edilen sonuçlarla literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

1.Kavramsal Çerçeve

Performans yönetimi, hem örgüt hem de çalışan açısından son derece önemli bir süreçtir. Performans yönetiminin, örgütlerin faaliyette bulunduğu sektörde varlıklarını devam ettirebilmeleri, belirlenen hedeflere ulaşabilmeleri, etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri için kaçınılmaz bir yönetim modeli olarak karşımıza çıkarken, personel açısından bakıldığında ücret ve kariyer yönünden dikkatle takip edilen bir süreç olduğunu söyleyebiliriz.

Örgütsel hedefleri ve bireysel hedefleri de içinde barındıran bu süreç, örgütün içinde bulunduğu çevresel şartlara bağlı olarak kısa ve uzun süreli olarak planlanabilmektedir. Örgütler ister kısa, isterse uzun süreli planlar yapsınlar, günümüz çevresel şartları düşünüldüğünde dinamik bir yapıya sahip olmaları beklenir. Planlama aşamasında hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflerin algılanması, çalışanların örgütün kendilerinden ne beklediğini anlamalarını sağlar (Çukurçayır ve Eroğlu, 2005:135). Aktif bir süreç olan algıma aşamasında çalışanlar üst yönetim tarafından belirlenen hedefleri değerlendirmeye tabi tutar. Algılama süreci tamamlandıktan sonra hedeflere yönelik davranışın gerçekleşebilmesi için, davranışın öncülü olan gerekli olan dürtü, istek, güdü aracılığıyla fonksiyonel hale gelmektedir. (Kaynak, 1990: 64).

Çalışanlar belirlenen hedefleri değişmez olarak algılayabilir. Hedeflerin değişmezliği algısı, çalışanların performans yönetim sistemi içerisindeki amaçları istisnasız olarak yerine getirilmesi gereken mutlak standartlar olarak görmeleridir (Kuvaas, Buch ve Dysvik, 2014).

Belirlenen hedefleri bu şekilde algılayan çalışan, süreç içerisinde daha önemli olduğunu düşündüğü faktörlerle karşılaştığın da dahi, hedeflere yönelik davranışlarında alternatiflerinin az ve ya hiç bulunmadığına inanıyor demektir (Kuvaas, Buch ve Dysvik, 2014).

Dinamik bir yapı olarak tanımladığımız performans sistemi içerisinde öngörülebilir görevlerde bile, performans döngüsünün başında belirlenen hedeflerin değişmez olarak algılanması yaşanılacak değişikliklere uyumu zorlaştırabilir. Bu durum örgütün karşılaşacağı fırsatları değerlendirebilmesini engelleyecektir. Teorik olarak örgütlerin bu tür potansiyel sorunlara karşı alabilecekleri önlem olarak, hedef belirleme sürecini dinamik ve sürekli bir süreç olarak düşünmeleri ve gerekli durumlarda yine bu hedefleri gözden geçirerek müdahale etmeleri gerekebilir (Latham, Almost, Mann ve Moore, 2005). Başka bir önlem olarak bu tür durumlarla karşılaşan örgütlerde; çalışanlar, mutlak olarak algılanan hedeflerden daha öncelikli bir hedefin var olup olmadığı ile ilgili sahip oldukları yetkileri kullanmaları yönünde motive edilebilir (Kuvaas, Buch ve Dysvik, 2014).

Çalışanın sahip olduğu yetkileri kullanabilme ve kendi kendine kararlar alabilmesi verilen özerklik derecesi ile ilgilidir (Hackman ve Oldham, 1976; Morgeson, Reider ve Campion, 2005). İş özerkliği, çalışanın gerçekleştirdiği iş ile ilgili olarak inisiyatif kullanabilme ve kendiliğinden kararlar alarak uygulayabilmesi ile ilgili oluşan algıların bütünü şeklinde tanımlanabilir (Spreitzer, 1996). Gagne ve Deci (2005)'ye göre özerklik, bir kişinin eylemlerinin daha yüksek bir seviyede tasdik edilmesine atıfta bulunmaktadır. Örgütlerde var olan yönetim anlayışına bağlı olarak farklı derecelerde ortaya çıkan özerklik, iş planlaması, karar verme ve çalışma yöntemlerinde özgürlük üzerine odaklanan birbiriyle ilişkili üç boyut içermektedir (Morgeson ve Humphrey, 2006).

Örgüt içerisinde karar alma ve uygulama süreçleri merkezin yetki alanından uzaklaştıkça çalışana daha fazla özerklik sağlanmış olur (Brymer, 1991). Bu sayede belirlenen hedeflerin değiştirilmesi, geliştirilmesi ve yenilenmesi sürecinde verilen özerklik derecesine bağlı olarak çalışandan daha fazla çaba göstermesi beklenir. Tanınan özerklik ile belirlenen hedefler üzerinde etkili olan çalışanın, performansı ile iş özerkliği arasında pozitif bir ilişki olduğu söylenebilir (Spreitzer, 1995).

İş performansı, örgütsel hedeflerin çalışan hedeflerine dönüşme sürecinde, örgütlerin faaliyette bulundukları sektörlerde amaçladıkları düzeye ulaşmalarında belirleyici unsurlardan birisidir. Belirlenen hedefler ve sınırlar içerisinde çalışan tarafından kontrol edilen ve bu hedeflere ulaşmak amacıyla gerçekleştirilen her türlü faaliyet ve davranışlar bütünü olarak tanımlanabilir (Rotundo ve Sackett, 2002).

İş performansı, bu faaliyetler ve davranışlar sonucunda hedefin ve görevin gerçekleştirilme derecesini göstermektedir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1985: 432). Belirlenen örgütsel ve bireysel hedeflerin varlığı ve bu hedeflere ulaşmada gösterilen çaba, iş performansı ile ilgili yapılan tanımların birçoğunun ortak noktasını oluşturmaktadır. İş performansı sürecinde çalışanın göstermiş olduğu çaba bu hedeflere ulaşma derecesini belirlerken tek başına yeterli değildir. Örgüt tarafından da bu süreçte yerine getirilmesi gereken sorumluluklar bulunmaktadır. Maddi ve maddi olmayan şeklinde iki grupta toplayabileceğimiz bu sorumluluklar performans derecesini önemli ölçüde etkilemektedir (Gupta, 1982: 135).

Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotezler

Örgütlerin performans yönetimi sürecinde belirlemiş olduğu hedeflerin çalışanları tarafından benimsenmesi ve uygulama çabaları, söz konusu hedeflere ulaşmada önemli bir adımdır. Bu şekilde sağlanan hedef birliği hem örgütün hem de çalışanın performans hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıracaktır. Ancak söz konusu hedeflerin performans yönetimi boyunca çalışan tarafından mutlak bir standart olarak algılanması dinamik bir yapı olarak tanımladığımız süreçle ters düşmektedir.

Çalışandan beklenen performansı göstermesi için örgüt kendi sorumluluklarını yerine getirirken çalışan açısından da gerçekleştirmesi gereken beklentiler oluşur. Günümüzde örgütlerin faaliyette bulunduğu sektörler incelendiğinde değişimin çok hızlı yaşandığını söyleyebiliriz. Bu ortamda çalışandan beklenen yalnızca belirlenen hedefleri benimsemesi değil ayrıca söz konusu süreç içerisinde hedefleri proaktif şekilde revize etmesidir (Parker, Bindl ve Strauss, 2010). Performans döngüsünün başında belirlenen hedeflerin değiştirilmesini engelleyen bir unsur olarak değerlendirebileceğimiz hedeflerin değişmezliği algısı çalışanı bu süreçte pasif kalmaya yönlendirmektedir. Bu durum içsel motivasyon ve iş performansı üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olabilir (Gagne ve Deci, 2005; Kuvaas, Buch ve Dysvik, 2014). Bu yüzden:

H1: Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasında negatif ilişki vardır.

Çalışanın işi ile ilgili olarak planlamalar yapabilmesi, planlama yaparken kararlar alabilmesi, planlar çerçevesinde görevlerini yerine getirme yöntemlerini seçme özgürlüğüne sahip olması gibi süreçlerde bağımsız ve takdir yetkisini kullanma özgürlüğü olarak tanımlayabileceğimiz iş özerkliği, değişmez olarak algılanan hedeflerin örgüt içi ve örgüt dışı şartlara göre ayarlanmasında çalışana hareket alanı sağlayabilir (Morgeson ve Humphrey, 2006).

İş özerkliğinin algılanması ve hedeflerin değişmezliği algısı kavramsal olarak bazı farklılıklara sahip olmalarına rağmen örgüt içerisinde özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi ile ilişkilidir. Farklılıklardan birincisi, hedeflerin değişmezliği algısı daha dar sınırlara sahip, yalnızca hedeflerin ve sistemin algılanması ile ilgili iken, iş özerkliği algısı işin hemen hemen bütün yönlerini kapsayan daha geniş bir ifadedir. İkinci farklılık ise, hedeflerin değişmezliği algısı ile çalışan hedefe ulaşma konusunda belirlenen kurallara sadık kalınması konusunda güçlü bir yönlendirici etkiye sahip iken, iş özerkliği belirlenen kurallar ile ilgili duruma göre ayarlanabilecek yetkinliklere sahip olma özgürlüğüdür. Bunun yanında hedeflerin değiştirilemez bir kural olarak algılanması takdir yetkisini azaltacağından, iş özerkliğini de azaltmaktadır (Kuvaas, Buch ve Dysvik, 2014).

Örgütlerde algılanan iş özerkliği, derecesine bağlı olarak; çalışanların örgütlerine katkı sağlayabileceğini düşündükleri yeni görevleri denemesi ve bunlara hakim olabilmesi açısından son derece önemlidir (Morgeson, Reider ve Campion, 2005). İş performansı açısından bakıldığında ise iş özerkliğinin performansı olumlu bir şekilde etkileyebilmesi için tanınan özerklik derecesinin yanında içsel motivasyon araçlarına da ihtiyaç duyabilirler (Dysvik ve Kuvaas, 2011). Ancak hedeflerin değişmezliği algısı etkisiyle azalan iş özerkliğinin performans üzerinde de olumsuz bir etki göstermesi beklenebilir. Bu yüzden:

H2: Algılanan iş özerkliği, hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık eder.

2.Araştırma yöntemi

Araştırmada veri toplama tekniği ankettir. Veri toplama yüz yüze anket uygulaması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, analiz seviyesi birey düzeyindedir. Veri seti spss 19 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir.

Şekil 1: Araştırma Modeli

2.1.Örneklem

Araştırmanın örneklemini hizmet sektörü oluşturmaktadır. Uygulama PTT Genel Müdürlüğü'ne bağlı Erzincan Eğitim Merkezinde eğitime katılan çalışanlarla gerçekleştirilmiştir. Veri setimiz toplam 197 anketten oluşmaktadır ve veri setinden demografik özelliklere ilişkin elde edilen istatistiklerin bir kısmı şöyledir: cinsiyet, 116 erkek (,59), 81 kadın (,41); medeni durum, 104 bekâr (,53), 93 evli (,47); eğitim, 22 lise (,11), 63 önlisans (,32), 112 lisans (,57). Katılımcıların yaş ortalaması 31,3 yıl ve bu kurumdaki ortalama çalışma süresi 7,6 yıldır.

2.2.Ölçekler

Hedeflerin Değişmezliği Algısı:

Çalışmada hedeflerin değişmezliği algısını ölçmek amacıyla Kuvaas, B. Buch R. ve Dysvik, A. (2014) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. 5’li likert tipi ölçek (Kesinlikle katılmıyorum-Kesinlikle katılıyorum) 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek hedeflerin değişmezliği algısını tek boyutta ölçmektedir. Örnek ifade: (Sağlam bir gerekçem olsa bile kurumun koyduğu hedeflerdeki başarısızlığım beni rahatsız eder.) şeklindedir.

Algılanan İş Özerkliği:

Algılanan iş özerkliğini ölçmek amacıyla Morgeson, F.P. ve Humphrey, S. E. (2006) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek algılanan iş özerkliği “ Planlama Özerkliği “ (Örnek ifade: Yaptığım iş, işimi nasıl yapacağımı planlamama izin verir.), “ Karar Alma Özerkliği “ (Örnek ifade: Yaptığım iş, karar vermede bana önemli derecede özerklik sağlar.), “ Yöntem Özerkliği “ (Örnek ifade: Yaptığım iş, işimi kendi başıma nasıl yapacağıma karar vermeme izin verir.) olmak üzere 3 alt boyutta ölçmektedir ve her bir boyutta 3 ifade olmak üzere toplam 9 ifadeden oluşmaktadır. İfadelerin değerlendirilmesinde (Kesinlikle katılmıyorum-Kesinlikle katılıyorum) olmak üzere 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

İş Performansı:

Dysvik, A. ve Kuvaas, B. (2011) tarafından geliştirilen iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek iş performansını, iş kalitesi ve iş çabası şeklinde iki alt boyutta ölçmektedir. İş çabası alt boyutunda yer alan (Örnek ifade: İşimi yürütmek için ekstra çaba sarf ederim.) şeklindedir ve

bu boyutta 5 ifade yer almaktadır. İş kalitesi alt boyutunda ise (Örnek ifade: Çalışmalarımın kalitesi birinci sınıftır.) şeklinde ve yine 5 ifadeden oluşmaktadır. Söz konusu ölçekte yer alan ifadelerin değerlendirilmesinde (Kesinlikle katılmıyorum-Kesinlikle katılıyorum) olmak üzere 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

3.Bulgular

1.hipotezi test etmek amacıyla veri setine Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Değişkenler arası korelasyonlar Tablo 1 de verilmiştir.

Tablo1:

Korelasyonlar

Değişkenler	Ort.	S.s.	1	2	3	4	5	6
Yaş	31,34	8,32						
Toplam çalışma süresi	7,57	8,01	,939***					
Hedeflerin değişmezliği algısı	3,02	0,74	,300**	,318**	[0,654]			
Çaba	4,04	0,87	,056	,014	,134	[0,909]		
Kalite	3,67	0,77	,140	,141	,207*	,457***	[0,844]	
Özerklik	3,34	0,86	,198	,255*	,356***	,160	,423***	[0,872]

N=97

*p < 0.05, **p < 0,01, *** p < 0,001; Parantez içindeki değerler Cronbach alfa güvenirlik katsayısıdır.

Tablo 1’e göre, hedeflerin değişmezliği algısı boyutu ile iş performansı alt boyutlarından iş kalitesi ($r=0.207$ $p < 0,05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif korelasyon vardır. Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı alt boyutlarından iş çabası arasında istatistiksel olarak anlamlı korelasyon bulunmamıştır. Bu bulgulara göre H_1 (Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasında negatif ilişki vardır.) hipotezi desteklenmemiştir. Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş özerkliği arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif korelasyon vardır ($r=-0.356$ $p < 0,001$). Kuvaas, Buch ve Dysvik, (2014) tarafından Norveç’te belediye çalışanları üzerinde modeli test etmek amacıyla yapılan çalışmada hedeflerin değişmezliği algısı ile iş özerkliği arasında negatif korelasyon bulunmuştur. Buna göre Norveç örnekleminde hedeflerin değişmezliği algısı arttığında iş özerkliği azalmaktadır. Türkiye’de PTT çalışanları örnekleminde yapılan bu çalışmada ise hedeflerin değişmezliği algısı ile iş özerkliği arasında pozitif korelasyon bulunmuştur. Bu iki çalışma arasındaki farkın ortaya çıkması kültürler arası fark ile açıklanabilir. Kültürler arası farklılıklara neden olduğu savunulan “benlik kurgusu, kültürün insanların davranış ve tepkilerini biçimlendirmesinde ve bireylerin kendilerini ya da kişiler arası ilişkilerini tanımlama şeklinde temel yöntemdir. Birçok kültürel psikolog, kültürler çapında benlik kurgusunun başlıca

iki tarzı olarak bireycilik ve toplulukçuluğu tanımlamışlar ve bu boyutları kültürler arası psikolojik farklılıkları açıklamak için kullanmışlardır” (Sakal ve Aytekin, 2014:50). Bireyci toplumlarda, ben merkezli çözümler yapılmakta ve birey toplumdan ayrı bir varlık olarak kabul edilmektedir. Bu tür toplumlarda var olan bireyci kültürün özellikleri incelendiğinde, bireylerin özerk olması ve bireysel hedeflerin ve çıkarların, grup hedefleri ve çıkarlarından önce gelmesi gibi hususlar ön plandadır. Toplulukçu özelliklere sahip toplumlarda ise biz temelli çözümler yapılmakta ve birey, toplumdan ayrı bir varlık olarak değil de, içinde bulunduğu örgüte ve örgüt içi ilişkilere göre tanımlanmaktadır. Bu tür toplumlarda, sahip olduğu toplulukçu kültür incelendiğinde, grup hedefleri ve çıkarlarının öncelendiği, fedakârlık, işbirliği, grup uyumu gibi grup için önemli olan değerlerin vurgulandığı bir yapı söz konusudur (akt. Sakal ve Aytekin, 2014; Triandis, 1994; Hofstede, 1984). Bu konuda Hofstede’nin (1984) yapmış olduğu araştırmada, Türkiye’nin bireycilik indeksi 37 olarak bulgulanmış iken Norveç’in bireycilik indeksi 69’dur. Hofstede (1984) ve Oyserman ve diğerleri (2002)’nin çalışmaları Türk toplumunun toplulukçu değerleri vurgulayan bir kültür alanı olduğunu göstermektedir. “ Ben merkezli “ ve “ biz merkezli “ çözümler arasındaki farklılık iki çalışma arasındaki bu farklılıkta açıklayıcı olabilir.

İş özerkliği ile iş performansının alt boyutlarından iş kalitesi arasında pozitif korelasyon vardır ($r=-0.423$ $p< 0,001$). Bu bulgu literatürde yer alan diğer çalışmalarla örtüşmektedir (Kuvaas, Buch ve Dysvik, 2014; Dysvik ve Kuvaas, 2011; Erdem, Gökmen ve Türen, 2016) . Çalışanın yaşı ($r=-0.300$ $p< 0,01$) ve çalışma süresi ($r=-0.318$ $p< 0,01$) ile hedeflerin değişmezliği algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif korelasyon bulgulanmıştır. Bu bulgulara göre çalışanın yaşı ve çalışma süresi arttıkça hedeflerin değişmezliği algısının arttığı söylenebilir. Literatürde yaş ilerledikçe uyum ve geleneksellik değerlerinin arttığı, hazzıcılık değerlerinin öneminin azaldığı, başarı ve güç değerlerinin daha az vurgulandığı; diğer bir ifade ile toplulukçu değerlerin benimsendiği belirtilmektedir. Bu değerlendirme yaş ile hedeflerin değişmezliği arasındaki pozitif ilişkiyi desteklemektedir (akt. Sakal,2015; Schwartz, 2001; Wasti ve Erdil,2007; Hui ve Yee, 1994).

2.hipotezin test edilmesi için Baron ve Kenny’e (1986) ait yöntem kullanılmıştır. Genellikle yürütülen akademik çalışmalarda Baron ve Kenny’nin (1986) üç adımlı yöntemi kullanılmakta ve analiz sonucuna göre kısmi ve ya tam aracılık kararı verilmektedir. Aracılık etkisinden söz edebilmek için bazı koşulların sağlanması gerekir. i. Bağımsız değişkenin, aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. ii. Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır. iii. Aracı değişken, ikinci adımdaki regresyon analizine dahil edildiğinde; bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki ortaya çıkarsa tam aracılık etkisinden; bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden söz edilebilir. Tablo 2 aracılık etkisine ilişkin adımları göstermektedir.

Tablo 2:

Hedeflerin değişmezliği algısı ile kalite arasındaki ilişkide iş özerkliğinin aracı rolü

Adımlar	β	t	Sig.
1. adım (Hedeflerin değişmezliği algısı → Kalite)	0,207	2,06	0,042
R ² /F	0,043/4,245		
2. adım (Hedeflerin değişmezliği algısı → Özerklik)	0,356	3,719	0,000
R ² /F	0,127/13,829		
3. adım (Özerklik*Hedeflerin değişmezliği algısı → Kalite)	0,401	4,015	0,000
	0,064	0,641	0,523
R ² /F	0,183/10,520		

Tablo 2 incelendiğinde, Baron ve Kenny'nin ortaya koyduğu üç adımdaki şartlarının gerçekleştiği görülmektedir. Bu durumda, hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansının alt boyutlarından iş kalitesi arasındaki ilişkide iş özerkliği değişkeninin tam aracı etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Çalışanların çeşitli demografik değişkenlere göre (cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, unvan), araştırma değişkenleri skorları arasındaki farklılıkları belirlemek amacıyla farklılık testleri (t-testi, Anova) uygulanmıştır. Erkek çalışanların hedeflerin değişmezliği algısı skoru (ort=3,19), kadın çalışanlardan (ort=2,75) anlamlı olarak yüksektir (p<0,01). Kadın çalışanların iş kalitesi skoru (ort=3,95), erkek çalışanlardan (ort=3,50) anlamlı olarak yüksektir (p<0,01). Unvan ve medeni duruma göre araştırma değişkenleri skorları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Öğrenim durumuna göre araştırma değişkeni skorları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Anova analizi bulgularına göre; lise mezunu (fark=1,27) ve önlisans mezunu (fark=0,86) çalışanların hedeflerin değişmezliği algısı skorları lisans mezunu çalışanlardan anlamlı olarak yüksektir (p<0,001). Önlisans mezunu çalışanların iş kalitesi skorları lisans mezunu çalışanlardan anlamlı olarak yüksektir (fark= 0,84 p<0,001). Lise mezunu(fark=0,67, p<0,05) ve önlisans mezunu (fark=0,63, p<0,01) çalışanların iş özerkliği skorları lisans mezunu çalışanlardan yüksektir.

4.Sonuç

Bu çalışmanın amacı hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasındaki ilişki ve iş özerkliğinin bu ilişkideki aracı rolünün incelenmesidir. Bu ilişkiyi araştırmak amacıyla iki hipotez oluşturulmuştur. Hipotezler anonim şirket statüsünde olan Erzincan PTT Eğitim Merkezinde eğitim gören PTT çalışanlarından elde edilen veri seti üzerinden test edilmiştir. Araştırma bulgularına göre H₁ (Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasında negatif ilişki vardır.) desteklenmemiştir. Hedeflerin değişmezliği algısını kavramsallaştıran Kuvaas, B. Buch R. ve Dysvik, A. (2014)'in çalışmasının aksine bu çalışmada hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasında pozitif korelasyon bulunmuştur. Bu bulgunun kültürlerarası fark ile açıklanabileceği değerlendirilmiştir. Hofstede'nin kültür

sınıflandırmasında yer alan bireycilik-toplulukçuluk değerleri bu farklılığın açıklanmasında kullanışlı olabilir. Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş özerkliği arasındaki pozitif korelasyon bulgusu, çalışanın örgüt hedeflerine ilişkin değişmezlik algısının artmasına bağlı olarak iş özerkliği algısının arttığını göstermektedir. Bu durum toplulukçu bir kültür alanı olarak değerlendirilen Türk toplumunda örgüt hedefleri ile uyum ve özdeşleşmenin çalışanlar açısından önemli olduğu ve özerklik algısını artıran bir role sahip olduğu biçiminde okunabilir.

Araştırma bulguları H₂ (Algılanan iş özerkliği, hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık eder.) desteklemektedir. Buna göre hedeflerin değişmezliği algısı iş performansı arasındaki ilişkide iş özerkliği değişkeninin tam aracı role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka deyişle iş özerkliğin artması hedeflerin değişmezliği algısının iş performansı üzerindeki pozitif etkisini arttırmaktadır.

Veri sayısı ve çalışmanın kamu sektöründeki bir kurum çalışanları üzerinde yapılması bu araştırmanın en önemli kısıtlarını oluşturmaktadır. Bu çalışmanın daha geniş örneklemelerde ve özel sektörde yer alan çalışanlar üzerinde yapılması halinde farklı sonuçlara ulaşılabilir. Hedeflerin değişmezliği algısı ile iş performansı arasındaki ilişkide pozitif korelasyon bulgulanmasında iş özerkliği değişkeni belirleyici olmuştur. Çalışmamızda hedeflerin değişmezliği algısı ile iş özerkliği arasında pozitif korelasyon bulunmasının nedenleri farklı çalışmalarla incelenebilir. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler kültürlerarası karşılaştırmalı çalışmalarla incelenerek literatüre ve uygulamacılara önemli katkılar sağlanabilir. Gelfand, M. J., Nishii, L. H. ve Raver, J. L. (2006), kültürü anlamak konusunda sadece değerlerden faydalanılmasını sorgulamakta; değerlere odaklanıldığında, normların, kuralların, sosyal ağ ve çevre gibi daha büyük sosyal yapıların davranışlar üzerindeki etkisinin göz ardı edileceğini vurgulamakta ve sıklık-esneklik boyutunu önermektedir. Norm temelinde kurgulanan örgüt kültürü boyutu olarak sıklık-esneklik değişkeni bağımsız değişken olarak modele dâhil edilerek bu ilişkide kültürün rolü test edilebilir.

KAYNAKÇA

- Baron, R.M., Kenny, D.A (1986)*The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*, Journal of Personality and Social Psychology 1986, Vol. 51, No. 6, 1173-1182.
- Brymer, R.A.(1991), *Employee Empowerment: A Guest-Driven Leadership Strategy*. The Cornell Hotel, Restaurant Administration Quarterly, 32(1):58-68.
- Çukurçayır, M.A. Eroğlu, H.T. (2005) *Yerel Yönetimler ve Performans Denetimi*, Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar I, Ed. H.Özgür- M.Kösecik, Nobel, Ankara.
- Dysvik, A., Kuvaas, B. (2011). *Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 20(3), 367–387.
- Erdem, H., Gökmen, Y., Türen, U. (2016). *Psikolojik Güçlendirme Boyutlarının İş Performansı Üzerine Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü: Görgül Bir Araştırma*. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 17 (2) 2016, 161-176.
- Gagne, M., Deci, E. L. (2005). *Self-determination theory and work motivation*. Journal of Organizational Behavior, 26, 331–362.

- Gelfand, M. J., Nishii, L. H. ve Raver, J. L. (2006). *On the Nature and Importance of Cultural Tightness and Looseness*. Journal of Applied Psychology, 91: 1225-1244.
- Gupta, O. P. (1982), *Commitment to Work of Industrial Workers*, Concept Publishing Company New Delhi.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). *Motivation through the design of work: Test of a theory*. Organizational Behavior and Human Performance, 16, 250-279.
- Hofstede, G. (1984), *Cultural Differences in Management and Planning*, Asia Pacific Journal of Management, 1, 81-99.
- Hui, C. H., Yee, C. (1994) *The Shortened Individualism–Collectivism Scale: Its Relationship to Demographic and Work Related Variables*. Journal of Research in Personality, (28), 409-424.
- Kuvaas, B. Buch, R. Dysvik, A. (2014). *Performance Management: Perceiving Goals As Invariable And Implications For Perceived Job Autonomy And Work Performance*. Human Resource Management, May–June 2016, Vol. 55, No. 3. Pp. 401–412.
- Latham, G. P., Almost, J., Mann S., Moore, C. (2005). *New developments in performance management*. Organizational Dynamics, 34(1), 77–87.
- Morgesen, F. P., Reide, M. H., Campion, M. A. (2005). *Selecting individuals in team settings: The importance of social skills, personality characteristics, and teamwork knowledge*. Personnel Psychology, 58(3): 583-611.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). *The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work*. Journal of Applied Psychology, 91(6), 1321–1339.
- Oyserman, D., Coon, H. ve Kimmelmeier, M. (2002), *Rethinking individualism and collectivism: Evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses*, Psychological Bulletin, 128(1), 3-72.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., Strauss, K. (2010). *Making things happen: A model of proactive motivation*. Journal of Management, 36(4), 827–856.
- Rotundo, M., Sackett, P.R. (2002), *The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy Capturing Approach*. Journal of Applied Psychology, 87, 66–80.
- Sakal, Ö. AYTEKİN, İ. (2014). *Bireycilik- Toplulukçuluk Değerlerinin Başarı Amaç Yönelimlerine Etkisi Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. KAU IIBF Dergisi, 5(8), 45-66.
- Sakal, Ö. (2015) *Kültürün Bireycilik Toplulukçuluk Boyutlarının Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki*. Erzincan Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.
- Schermerhorn, J.R., Hunt, G., Osborn, R.N. (1985), *Managing Organizational Behavior*. John & Sons Publishing, New York.
- Schwartz, R. C. (2001) *Introduction to the Internal Family Systems Model*, Trailheads Publications, Oak Park.

- Spreitzer, G. M. (1996). *Social structural characteristics of psychological empowerment*. Academy of Management Journal, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M. (1995). *Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation*. Academy of Management Journal, Vol.38, no.5, pp.1442-1465.
- Triandis, H.C. (1994), *Theoretical and methodological approaches to the study of collectivism and individualism. Individualism and Collectivism: Theory, Method, and Applications*, Sage Publication, London.
- Wasti, A., Erdil, S.E. (2007) *Bireyci ve Toplulukçuluk Değerlerinin Ölçülmesi: Benlik Kurgusu ve Indcol Ölçeklerinin Türkçe Geçerlemesi*, Yönetim Araştırmaları Dergisi, 7(1), 39-66.