

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ BİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ KARAKTERİSTİKLERİ VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL
DESTEK KAVRAMLARININ ÖZ-YETERLİLİK İNANCI
İLE İLİŞKİSİ VE ÖZ-YETERLİLİK İNANCININ ÇALIŞAN
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ**

**ERMAN TÜRKMEN
ENSTİTÜ NO:2501070072**

**DANIŞMAN ÖĞRETİM ÜYESİ
PROF. DR. ERDAL TEKARSLAN**

İSTANBUL, 2009

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ BİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İŞ KARAKTERİSTİKLERİ VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL
DESTEK KAVRAMLARININ ÖZ-YETERLİLİK İNANCI
İLE İLİŞKİSİ VE ÖZ-YETERLİLİK İNANCININ ÇALIŞAN
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ**

**ERMAN TÜRKMEN
ENSTİTÜ NO:2501070072**

**DANIŞMAN ÖĞRETİM ÜYESİ
PROF. DR. ERDAL TEKARSLAN**

İSTANBUL, 2009

ÖZ

Bu tez çalışmasının temel amacı, kişilerin bir işin üstesinden gelebilme, belli bir görevi yerine getirebilme imkân ve kabiliyetlerine ilişkin bireysel inanç veya yargıları olarak ifade edilen öz-yeterlilik inançlarının, günümüz örgüt ve işletmelerinin başarısının temel unsurlarından biri olan, çalışan performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Tez çalışması kapsamında gerçekleştirilen araştırma, İstanbul ilinde faaliyet göstermekte olan bir deniz taşımacılık şirketinin çalışanları arasından seçilen örneklem kapsamında yürütülmüştür.

Araştırma'da, Birgit Schyns ve Gernot von Collani'nin, öz-yeterlilikle ilgili dört farklı ölçeği bir araya getirerek iş hayatına uyarladıkları "mesleki öz-yeterlilik ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek yardımı ile elde edilen veriler, araştırmanın yürütüldüğü şirket tarafından gerçekleştirilen performans değerlendirme sonuçları ile birlikte kullanılmıştır. Çalışma kapsamında ayrıca; iş (görev) ve örgüte ilişkin iki farklı değişken olan iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek, iş teşhisi anketi ve algılanan örgütsel destek ölçeği kullanılarak incelenmiş ve bu kavramların öz-yeterlilik inancı ile olan ilişkileri ayrı ayrı analiz edilmiştir.

Gerçekleştirilen araştırma sonucunda içsel geri bildirim, işin önemi, anlamlılık ve beceri çeşitliliği gibi karakteristik ve psikolojik durumların öz-yeterlilik inancı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Algılanan örgütsel destek ile öz-yeterlilik inancı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Araştırmanın temel konusu olan öz-yeterliliğin çalışan performansına etkisi çerçevesinde ise bu iki kavram arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Öz-yeterlilik İnancı, Çalışan Performansı, İş Karakteristikleri, Algılan Örgütsel Destek

ABSTRACT

The main goal of this study is to investigate the effect of self-efficacy beliefs -which can be defined as the individual beliefs on ones capacity and capability to perform a certain task successfully- on the performance of the individuals. The research is conducted on a sample of employees who are working for a Sea Transportation company in Istanbul.

A self-efficacy scale of Birgit Schyns and Gernot von Collani's is used which had been constructed by combining four general self-efficacy scales before being adapted for organizational studies. Besides responses to this scale, the results of the formal performance evaluations of the workers are used in this study. The Job Characteristics (Job Diagnostic Survey) and Survey of Perceived Organizational Support are also conducted and the relations of these concepts with self-efficacy beliefs are investigated.

The results show that there is a statistical relationship between self-efficacy beliefs and several job characteristics such as Feedback, Skill Variety and Task Significance. No statistically significant relationship has been found between Perceived Organizational Support and Self-efficacy Belief, neither can it be proved that the effect of self- efficacy on individual's performance is noteworthy.

Keywords: Self Efficacy Belief, Employee Performance, Job Characteristics, Perceived Organizational Support

ÖNSÖZ

İş hayatının gün geçtikçe çetinleşen koşulları, örgütlerin başarısının temel unsuru, çalışan performansı üzerinde etkili olabilecek konu ve kavramlara daha çok önem verilmesini gerektirmekte ve bu kavramlar yönetici ve araştırmacıların gözünde giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Bu şekilde, çalışan performansı üzerinde etkili olabileceği öne sürülen kavramlardan biri de, çalışanların belli bir iş ya da görevi yerine getirebilmek için gerek duyacakları kapasiteye olan inançları olarak ifade edilen öz-yeterlilik inancı kavramıdır. Konu, çalışanların belirleyecekleri hedefleri, bu hedeflere olan bağlılığın tesisini, sarf edilecek çabanın miktarını ve sonuç olarak kişinin performansını etkilemesi nedeniyle önem taşımaktadır. Tez çalışması kapsamında gerçekleştirilen araştırma ile bu kavramın iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek ile ilişkisi ve çalışan performansı üzerindeki etkisi bir örnek olay çalışması ile ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir deniz taşımacılık şirketinin çalışan ve yönetiminden elde edilen veriler çerçevesinde oluşturulmuştur. Öz-yeterlilik inançları, iş karakteristikleri ve örgütsel destek algıları, hazırlanan soru formu ile çalışanların kendilerinden elde edilmiş, performans bilgileri ise işletme tarafından gerçekleştirilen performans değerlendirme sonuçlarından alınmıştır. Araştırma konu ile ilgili bir örnek olay çalışması olması nedeniyle önem taşımaktadır.

Çalışmanın ortaya çıkarılmasında desteğini esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Erdal Tekarslan'a, tez çalışmalarım sırasında bana her türlü kolaylığı sağlayan Ana Bilim Dalı başkanımız Prof. Dr. Cavide Uygur'e, araştırma uygulamasının gerçekleştirilmesi için elinden gelen tüm yardımı esirgemeyen Prof. Dr. Ahmet Cevat Acar'a, bu tezin ortaya çıkarılmasında en başından beri beni yönlendiren ve destek olan Yrd. Doç. Dr. Güven Ordun'a ve anabilim dalımız tüm öğretim üyelerine teşekkürü bir borç bilirim.

Uygulamanın gerçekleştirilmesi ve verilerin sağlanmasında desteklerini esirgemeyen Dr. Ahmet Ünsür ve Özcan Akgül'e gösterdikleri ilgi ve destek dolayısıyla her zaman minnettar kalacağım.

Çalışma süresince bana her türlü desteği veren, Öğr. Grv. Dr. Serkan Dolma, Arş. Grv. Altan Doğan, Arş. Grv. Ayşegül Karaeminoğulları, Arş. Grv. Talha Demirbaş, Arş. Grv. Rıza Demir ve tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim. Son olarak, ihtiyaç duyduğum her zaman yanımda olan ve desteklerini her zaman arkamda hissettiğim aileme de sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
TABLolar LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1
1. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ, KAPSAMI VE KISITLARI.....	3
1.1. Araştırmanın Amacı.....	3
1.2. Araştırmanın Önemi.....	3
1.3. Araştırmanın Kapsamı.....	4
1.4. Araştırmanın Kısıtları.....	5
2. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ.....	6
2.1. İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramları.....	6
2.1.1. İş Karakteristikleri	6
2.1.2. Algılanan Örgütsel Destek	10
2.2. Öz-Yeterlilik İnancı	14
2.2.1. Öz, Benlik (Self) Kavramı.....	14
2.2.2. Öz-Yeterlilik İnancı Kavramının Ortaya Çıkışı ve Sosyal Bilişsel Teori.....	16
2.2.3. Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Öz-Yeterlilik İnancı Kavramının Bu Yaklaşım İçerisinde Yer Alması.....	19
2.2.4. Öz-Yeterlilik Kavramının Tanımı ve Önemi	20

2.2.5. Öz-Yeterlilik İnancının Kaynakları	25
2.2.5.1. Gerçekleştirilmiş Başarılı Deneyimler.....	25
2.2.5.2. Gözlenen Deneyimler.....	26
2.2.5.3. Sözlü İkna.....	28
2.2.5.4. Fizyolojik ve Duygusal Durumlar.....	28
2.2.6. Öz-Yeterlilik İnancı İle Benzer Kavramlar	29
2.3. Performans Kavramı.....	31
2.3.1. Performans Kavramının Önemi ve Düzeyleri	31
2.3.2. Bireysel Performans Kavramının Tanımı ve Unsurları.....	33
2.3.3. Performans Yönetimi	40
2.3.4. Performans Yönetimi Süreci.	41
2.4. İncelenen Kavramlar Arasında Beklenen İlişkilerin Açıklanması.	45
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	49
3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Ön Kabulleri	49
3.2. Temel Araştırma Soruları ve Hipotezleri	51
3.3. Araştırmanın Örnekleme	52
3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları.....	53
3.5. Uygulamanın Tanıtımı.....	56
3.6. Kullanılan İstatistik Analizlerin Tanıtımı.....	56
4. ANALİZ VE BULGULAR	57
4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular.....	57
4.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	57
4.1.1. Öz-Yeterlilik İnancı Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	58

4.2. Betimleyici Bulgular.....	60
4.2.1. Örneklemin Görevlere ve Görev Gruplarına Göre Dağılımı..	60
4.2.2. Genel Ortalamalar	63
4.2.3. Öz-Yeterlilik ve Performans Ortalamalarının Görev Gruplarına Göre Dağılımı	64
4.2.4. İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Ortalamalarının Görev Gruplarına Göre Dağılımı	65
4.3. Hipotez Testleri	66
4.3.1. İş Karakteristikleri ve Öz-Yeterlilik İlişkisi	66
4.3.2. Algılanan Örgütsel Destek ve Öz-Yeterlilik İlişkisi	68
4.3.3. Öz-Yeterlilik İnancının Performansa Etkisi.....	68
4.3.4. Alt Hipotezler.....	69
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	72
KAYNAKÇA.....	75
EKLER.....	86

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İş Karakteristikleri Modeli	7
Şekil 2. Üçlü Karşılıklı Belirleyicilik Modeli.....	18
Şekil 3. Öz-Yeterlilik İnancı Mekanizması	24
Şekil 4. Performans Düzeyleri Piramidi	32
Şekil 5. Bireysel Performansın Unsurları	35
Şekil 6. Bireysel Performansı Oluşturan Unsurlara Genel Bir Bakış	37
Şekil 7. Performans Yönetimi Girdi (Input) Modeli	41

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.	Performansın Boyutlar.....	38
Tablo 2.	Muhtemel Performans Sonuçları	39
Tablo 3.	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi Sonuçları	57
Tablo 4.	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri.....	58
Tablo 5.	Öz-Yeterlilik Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi Sonuçları.	59
Tablo 6.	Öz-Yeterlilik Ölçeği Faktör Yükleri	59
Tablo 7.	Çalışanların Görevlere Göre Dağılımı	60
Tablo 8.	Çalışanların Görevlere Göre Gruplandırılması Sonucu Elde Edilen Dağılım.....	61
Tablo 9.	Belirtilen Görevlere İlişkin Şirket (Ana Kütle) Çalışan Sayı ve Oranları	62
Tablo 10.	Çalışan Gruplarının Ana Kütle ve Örneklem İçerisindeki Oranlarının Karşılaştırılması	62
Tablo 11.	Ölçekler ve Boyutlarına İlişkin Temel Ortalamalar.....	63
Tablo 12.	Görev Gruplarına Göre Öz-Yeterlilik İnancı ve Performans Ortalama ve Standart Sapmaları.....	64
Tablo 13.	Görev Gruplarına Göre İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Ortalama ve Standart Sapmaları.....	65
Tablo 14.	İş Karakteristikleri ve Alt Boyutları ile Öz-Yeterlilik İnancı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	67
Tablo 15.	Algılanan Örgütsel Destek ile Öz-Yeterlilik İnancı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	68
Tablo 16.	Öz-Yeterlilik İnancı İle Performans Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	69
Tablo 17.	Üç Görev Grubuna Arasında İş Karakteristikleri, Örgütsel Destek ve Öz-Yeterlilik Ortalamalarına İlişkin Farklılığın Analizi (Tek Yönlü Anova)	70
Tablo 18.	Belirlenen Özellikler Çerçevesinde Kaptanlar ve Büro Elemanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları	71

GİRİŞ

Artan rekabet, günümüzde işletmelerin başarısında hayati bir öneme sahip olan insan kaynaklarının etkinliğini ve verimliliğini daha da önemli hale getirmiştir. Etkinlik ve verimliliğinin temel kaynağı, çalışan performansına etki eden her unsur, yönetici ve araştırmacıların dikkatini çekmektedir. En basit ifadeyle, kişilerin belli bir hedef veya görevi gerçekleştirebilme kapasitelerine ilişkin bireysel algı, değerlendirme veya inançları olarak ifade edilen ve özellikle Türkiye bağlamında incelenmesine ihtiyaç olduğu değerlendirilen öz-yeterlilik inancı kavramı da bu çerçevede çalışmaya temel olmuş, çalışanların performansı üzerinde etkili bir unsur olarak ele alınmış ve incelenmiştir.

İş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramlarının öz-yeterlilik inancı ile ilişkisi ve çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerindeki etkisinin belirlenmesini amaçlayan bu yüksek lisans tezi dört bölümden oluşmaktadır. Tezin ilk bölümü araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve kısıtları hakkında bilgileri içermektedir.

Tezin ikinci bölümünde araştırmanın kuramsal çerçevesini oluşturan kavramlar başlıktaki akış sırası takip edilerek incelenmiş, netleştirilmeye çalışılmıştır. Öncelikle iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramları kısaca ele alınmış ve açıklanmaya çalışılmıştır.

Bundan sonra ise, öz-yeterlilik konusu ele alınarak, öz-yeterlilik inancı kavramının ortaya çıkışına zemin hazırlayan olaylar, kavramın temeli ve tarihi gelişimi, psikoloji ekolleri, Sosyal Bilişsel Teori ve pozitif örgütsel davranış yaklaşımı çerçevesinde ele alınmış ve özetlenmeye çalışılmıştır. Daha sonra öz-yeterlilik inancı kavramı ayrıntılı olarak tanımlanmış, örgütsel açıdan önemi ve kaynakları ele alınmış, öz-yeterlilik inancı ile benzer kavramlar arasındaki farklar açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır.

Daha sonra performans kavramına, genel bir bakış açısı ile yer verilmiş ve konu açıklanmaya çalışılmıştır.

Tezin üçüncü bölümünde araştırmanın yöntemi, araştırılan temel soru ve hipotezler, veri toplamada kullanılan araçlar ve elde edilen verilere uygulanan istatistikî analizler hakkında bilgi verilmiştir. Yine bu bölümde araştırmanın yapıldığı işletmedeki performans değerlendirme sistemi kısaca tanıtılmaya çalışılmıştır.

Dördüncü bölümde ise, tez çalışması kapsamında ele alınan soru ve hipotezlere ilişkin analiz ve bulgulara yer verilmiştir. Yine, tezin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin gerçekleştirilen analiz ve sonuçlar da bu bölümde yer almaktadır.

Sonuç ve öneriler bölümünde ise araştırma sonucunda ulaşılan bulgular özet halinde sunulmuş, dikkat edilmesi gereken noktalar belirtilmiştir. Ayrıca tez çalışması çerçevesinde elde edilen sonuçlara ve daha sonra gerçekleştirilecek benzer araştırmalara ilişkin önerilerde bulunulmuştur.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ, KAPSAMI VE KISITLARI

Temel olarak, iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramlarının öz-yeterlilik inancı ile ilişkisi ve çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerindeki etkisinin belirlenmesini amaçlayan tezin ilk bölümünde, gerçekleştirilen araştırmanın amacı, önemi, kapsam ve kısıtları üzerinde durulacaktır.

1.1. Araştırmanın Amacı

En basit haliyle, kişilerin belli bir amacı gerçekleştirebilmelerine ilişkin kendi yeterlilik ve yetkinliklerine yönelik değerlendirme veya inançları olarak ifade edebileceğimiz öz-yeterlilik inancı kavramı, kişilerin nasıl düşündükleri, nasıl hissettikleri ve nasıl davrandıklarına ilişkin belirleyici bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışma, kişilerin belirledikleri amaç ve hedeflerde, bu amaç ve hedeflere ilişkin güçlü bağlılığın tesis edilmesinde, bu doğrultuda sarf edecekleri çabanın miktarında, karşılaşılan güçlüklerle baş edebilme kapasitesinde ve bu çerçevede kişilerin genel başarısında etkili olduğu öne sürülen öz-yeterlilik inancı ile ilgili olarak iki temel unsuru araştırmayı amaçlamaktadır. İlki, öz-yeterlilik inancının, iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramları ile ilişkisinin araştırılmasıdır. İkincisi ise, öz-yeterlilik inancının çalışan performansı ile ilişkili olup olmadığının belirlenmesi, ilişkili ise çalışan performansına olan etkisinin ortaya konulmasıdır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Artan rekabet, hangi sektörde faaliyet gösterirse gösterecek tüm işletmeler için çalışan performansının önemini giderek arttırmış ve bu konuyu verimlilik ve karlılık gibi işletmelerin devamlılığı için hayati öneme sahip konularda en etkili unsurlardan biri haline getirmiştir.

Araştırma, çalışanların performansı konusunda öne çıkan, iş başarısı ve performansı üzerinde etkili ve geliştirilmeye müsait, ancak ülkemizde işletme alanında oldukça sınırlı sayıda çalışma ile ele alınmış bir kavram olan, kişilerin belirli bir amaç ya da görevi gerçekleştirebilme kapasitelerine ilişkin bireysel

değerlendirme ve yargıları olarak ifade edebileceğimiz, öz-yeterlilik inancı kavramının, işletme bakış açısı ile ele alınarak açıklanması, öneminin ve öz yeterlilik inancı kaynaklarının ortaya konulması, benzer kavramlar ile arasındaki farkların açıklığa kavuşturulması açısından dilimizde hazırlanmış bir kaynak olarak yönetici ve araştırmacılara fikir verebilecek olması bakımından önem taşımaktadır.

Ayrıca bu yüksek lisans tezi kapsamında gerçekleştirilen araştırma ile, öz-yeterlilik inancının, iş karakteristikleri, algılanan örgütsel destek gibi, iş ve örgüte ilişkin iki farklı dinamik ile ilişkisinin incelenmesine ve öz-yeterlilik inancının çalışan performansı üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede, çalışma, gerçekleştirilen araştırma kapsamında belirtilen konuların ele alınması, konuya ilgi duyanlara bir fikir verebilecek olması ve bundan sonra gerçekleştirilecek olan araştırmalara yol gösterici nitelikte olması nedeniyle önem taşımaktadır.

1.3. Araştırmanın Kapsamı

Araştırma, çalışanların öz-yeterlilik, iş karakteristikleri ve örgütsel desteğe ilişkin bireysel algıları ile performansları çerçevesinde ele alındığından bireysel düzeyde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir deniz taşımacılık şirketinde çalışan bireylerden tesadüfi olmayan yöntem (kolayda örnekleme yöntemi) ile seçilen örnek kütle üzerinde gerçekleştirilmiştir. Ulaşılan sonuçlar herhangi bir genellemeyi içermemekte, sadece örnek kütleyle ilişkin sonuçları ortaya koyan ve gelecekte bu alanda çalışmalar yapmayı düşünenlere ön bir fikir oluşturabilecek niteliktedir.

Tez kapsamında gerçekleştirilen araştırmanın verilerinin toplanması aşamasında Mesleki Öz-Yeterlilik Ölçeği (Occupational Self-Efficacy Scale), İş Teşhisi Anketi (Job Diagnostic Survey), Algılanan Örgütsel Destek (Perceived Organizational Support-POS) envanterleri kullanılmıştır.

1.4. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma, alışanların performansları üzerinde etkisi olduğu savunulan öz-yeterlilik inançlarının ele alındığı bir çalışma olması nedeniyle, bağımlı değişken olarak, işletmeler ve çalışanlar için oldukça değerli bir yönetsel uygulama olan çalışan performansına ilişkin sonuçlara ihtiyaç duymaktadır. Ancak bu bilgilerin her şirketten elde edilmesi pek mümkün değildir. Bu nedenle çalışma, performans bilgilerinin elde edilebildiği tek bir işletmeden elde edilen veriler ile gerçekleştirilebilmiştir.

Araştırmaya katılan çalışanların cevaplayacakları formlarda isim yazmak zorunda kalmış olmaları üzerinde durulması gereken bir diğer konudur. Bu durum kişilerin cevaplarının performans değerleme sonuçları ile eşleştirilmesi gereğinden kaynaklanmıştır. Buna bağlı olarak, araştırmanın sadece bilimsel amaçlarla yapıldığı ve cevaplanan formların kapalı zarflar vasıtasıyla toplanacağı cevaplayıcılara bildirildiyse de, çalışanların cevapların yönetim tarafından erişilebilir olduğunu düşünerek verecekleri cevaplarda objektiflikten uzaklaşabilecek olmaları, araştırmanın önemli bir diğer kısıtını oluşturmaktadır.

z-yeterlilik kavramının mimarı Albert Bandura, z-yeterlilik inancının genellenebilir bir özellik olmadığını ve göreve ya da işe özel (task specific) bir inanç olduğunu ve öz-yeterlilik inancını ölçecek ölçeklerin her bir görev için ayrı ayrı hazırlanması gerektiğini belirtmiştir. Ancak bu durumun farklı görevler arasında karşılaştırma yapmayı güçleştirecek ya da örnek sayısını oldukça azaltacak olması nedeniyle, araştırmada öz-yeterlilik inancını ölçmek için, alan temelli (domain specific) yaklaşım çerçevesinde oluşturulmuş Mesleki z-Yeterlilik leği kullanılmıştır. Bu durumu da araştırmanın bir diğer kısıtı olarak değerlendirmek mümkündür.

2. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Tezin bu bölümünde, iş karakteristikleri, algılanan örgütsel destek, öz-yeterlilik inancı ve performans kavramları hakkında yazın taraması yapılarak elde edilen bilgiler, araştırmanın kuramsal çerçevesini oluşturacak şekilde bir araya getirilmiş ve sunulmuştur. Bölümün birinci kısımda, iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramları üzerinde durulacak, ilerleyen kısımda ise öz-yeterlilik inancı kavramı ayrıntılı olarak ele alınarak açıklanmaya çalışılacaktır. Son kısımda ise performans kavramı ve kavramların birbirleriyle olan ilişkileri üzerinde durulacaktır.

2.1. İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Kavramları

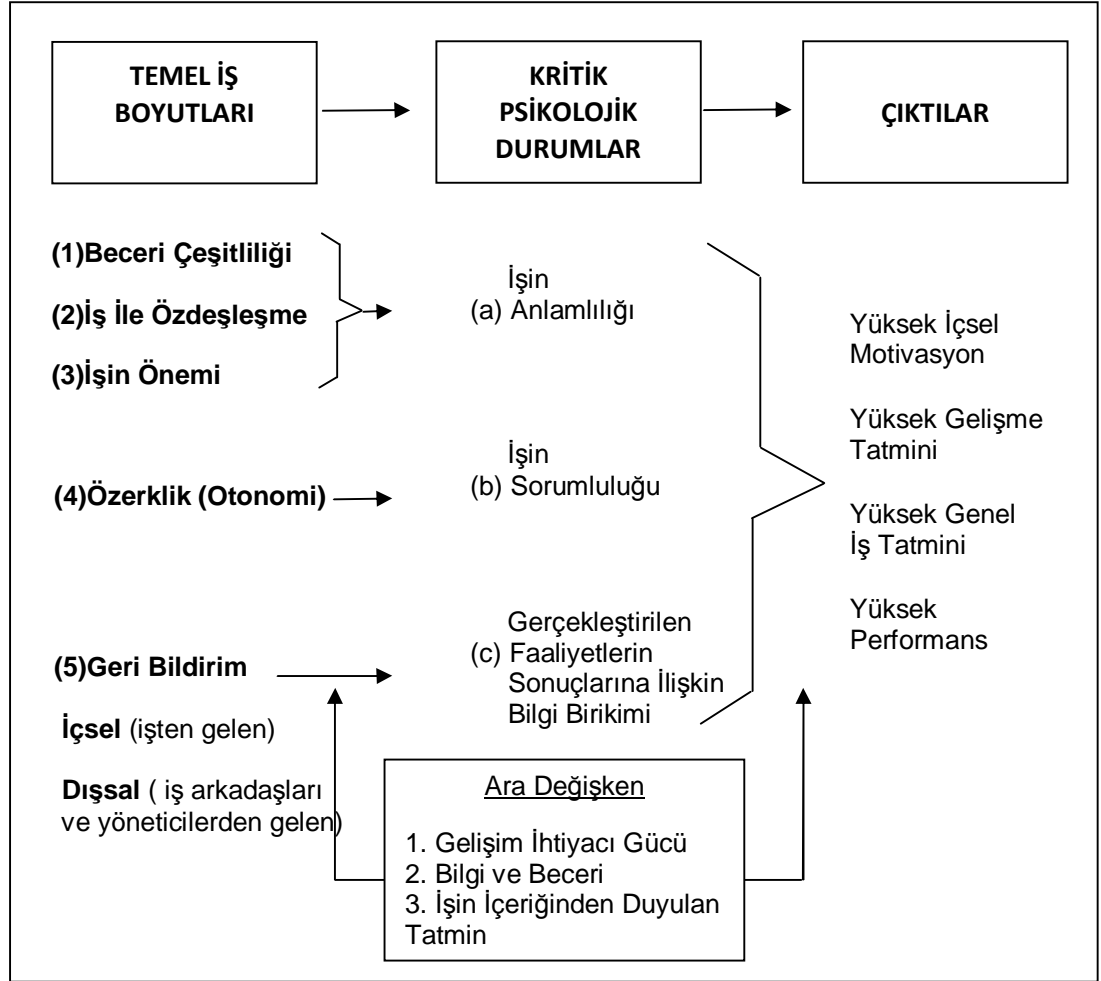
Tez çalışmasının bu kısmında öz-yeterlilik inancı ile ilişkili olabileceklerini düşündüğümüz, iş ve örgüte ilişkin yönetsel iki dinamik, iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel destek kavramları kısaca ele alınacaktır. İlk olarak iş karakteristikleri kavramının tanımı ve önemi hakkında bilgi verilecek, daha sonra ise boyutları açıklanmaya çalışılacaktır. İkinci kısımda ise algılanan örgütsel destek kavramı üzerinde durulacak ve konu açıklanmaya çalışılacaktır.

2.1.1. İş Karakteristikleri

Tez çalışması kapsamında öz-yeterlilik inançları ile ilişkili olabileceği düşünülen ve bu çerçevede incelenen kavramlardan ilki, Hackman ve Oldham'ın, 20. yüzyılın son çeyreğinde son şeklini verdikleri iş karakteristikleri modeli kapsamında ortaya koydukları iş karakteristikleri, bunların oluşturdukları kritik psikolojik durumlar ve çıktılardır.

İş Karakteristikleri Modeli, en genel ifadeyle, işlerin motivasyon ve yüksek performansa imkan sağlayabilmesi için taşınması gereken özellikleri tespit etmeyi amaçlamaktadır. Diğer bir ifadeyle, örgüt içerisinde çalışanların ifa ettiği örgütsel

görevlerin niteliklerinin, çalışanların iş tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini açıklamak ve hangi koşullar altında bu özelliklerin güçlü sonuçlar ortaya koyabileceğini tanımlamayı amaçlamaktadır.¹ Temel olarak, işlerin bu özelliklere göre yeniden düzenlenmesi ile bireyin iş tatmini ve performansına ve dolayısıyla örgütün genel başarısına olumlu katkılar sağlanacağını savunmaktadır.



Şekil 1. İş Karakteristikleri Modeli

Kaynak: J. R. Hackman ve G. R. Oldham, **Work Redesign**, Addison – Wesley Publishing Company, 1980, s.90. Aktaran: John B. Miner, **Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership**, M.E. Sharpe Inc., New York, 2006, s.75

¹ Greg R. Oldham, J. Richard Hackman, "How Job Characteristics Theory Happened" Ed. K. G. Smith, M. A. Hitt, **Great Minds in Management: The Process of Theory Development**. Oxford University Press, Oxford, 2005, s.152

Hackman ve Oldham'ın İş Karakteristikleri Modeli, işe ilişkin beş temel özellik veya karakteristiğin üç temel kritik psikolojik durummayol açtığını, belirli şartlar altında bu üç kritik psikolojik durumun da kişi ve işe ilişkin olumlu sonuçlar beraberinde getirdiğini ifade etmektedir.

Buna göre bu beş özellik; (1)Beceri çeşitliliği (skill variety), (2)iş ile özdeşleşme (task identity), (3)işin önemi (task significance), (4)özerklik (otonomi – autonomy) ve (5) geri bildirim (feedback) olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte, ilk üç özellik, beceri çeşitliliği, iş ile özdeşleşme ve işin önemi birlikte (a)"işin anlamlılığı" olarak adlandırılan kritik psikolojik durumunu meydana getirmektedir. İşin sağladığı özerkliğin miktarı da bir diğer kritik psikolojik durum (b)işle ilgili sorumluluğu oluşturmaktadır. Ayrıca işin içerdiği aktivitelerin çalışana performansı hakkında direkt ve açık olarak sağladığı geri bildirim de üçüncü durum olan (c)gerçekleşen faaliyetlerin sonucuna ilişkin bilgi birikimini oluşturmaktadır.

Bu özellikler şu şekilde açıklanmaktadır;

- **Beceri çeşitliliği:** Bir işin ya da görevin yapılması esnasında gerçekleştirilen faaliyetlerin derecesine göre kullanılması gereken farklı beceri ve yeteneklerin sayısı olarak ifade edilmektedir.² Buna göre kişilerin yaptıkları işlerde farklı birçok beceri ve yeteneği kullanmaları, o işin anlamlılığına katkı sağlamaktadır.³
- **İş ile özdeşleşme:** Belirli bir görevin başından sonuna kadar, bir bütün olarak gerçekleştirilmesine imkan tanınması ve sonuç olarak görülebilir çıktılar içermesi olarak tanımlanmaktadır.⁴ Buna göre işin bütününe gerçekleştirmek, işin sadece belirli bir bölümünü gerçekleştirmeye göre birey için daha fazla anlamlılık sağlayacaktır. Ancak bazı işlerde, örneğin montaj hattı işçiliği gibi,

² J. Richard Hackman, Greg R. Oldham, "The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects" (Çevrimiçi:http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/35/3e/4b.pdf, 17.10.2009), s.5

³ Oldham, Hackman, **a.g.e.**, s.154

⁴ **A.e.**

çalışanlar nihai ürün üzerinde sınırlı bir katkıya sahip oldukları için kendilerini o iş ile bütünleştiremezler.⁵

- **İşin önemi:** Yapılan işin, örgüt içinden veya dışından kimselerinin hayatları üzerindeki etkisinin derecesi olarak ifade edilmektedir.⁶ Buna göre başkalarının hayatları üzerinde etkisi olan işler daha anlamlıdır.
- **Özerklik (Otonomi):** İşin, faaliyetleri yerine getirirken çalışana ne derecede özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi tanındığı olarak ifade edilmektedir.⁷ Diğer bir ifadeyle, sahip oldukları işlerden ve bunların sonuçlarından kendilerini ne kadar sorumlu hissettikleridir.⁸
- **Geri bildirim:** İşin, faaliyetlerin sonuçlarına ilişkin olarak çalışana, kendiliğinden ve açık bir şekilde bilgi sağlaması olarak açıklanmaktadır.⁹ Buna göre, geri bildirim derecesi yüksek bir işin, sonuçlarına ilişkin olarak, açık ve net bir biçimde sağladığı bilgiler kişinin gerçekleşen iş sonuçlarına ilişkin bilgi birikimini oluşturacaktır.

Buna göre modelin işleyişini şu şekilde açıklamak mümkündür;

Bir işe ilişkin, beceri çeşitliliği, işle özdeşleşme ve işin önemi özellikleri söz konusu ise, modele göre, bu görevin sahibi çalışan, işi önemli, anlamlı ve çaba sarf etmeye değer olarak görecektir. Yine, iş yüksek özerkliğe sahip ise kişi işten ve işin ortaya koyduğu sonuçlardan kendisini sorumlu hissedecektir. Ayrıca eğer iş, gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarına ilişkin kendiliğinden ve açık olarak geri bildirim sağlıyorsa, çalışan işi ne kadar iyi yapabildiğine ilişkin bilgi sahibi olabilecektir. Buna göre çalışanlar, kişisel olarak değer verdikleri ve bizzat yerine getirdikleri bir işi ne kadar iyi yaptıklarını öğrendiklerinde içsel bir ödül elde etmiş olacaklardır. Sonuç olarak ortaya çıkan bu durum çalışanın motivasyonu ve tatminini

⁵ Cavide Uyargil, "İş Analizi Ve İş Dizaynı", Cavide Uyargil vd., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4. bsk, Beta, İstanbul, 2009, s.70

⁶ **A.e.**, s.71

⁷ Oldham, Hackman, **a.g.e.**, s.154

⁸ John B. Miner, **Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership**, M.E. Sharpe Inc., New York, 2006, s.75

⁹ Hackman, Oldham, "Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects", **a.g.e.**

ve de performansını arttıracak, devamsızlık ve işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlayacaktır.¹⁰

Buna göre tez çalışması kapsamında gerçekleştirilen araştıma çerçevesinde, çalışanların sürdürdükleri işlerinin özelliklerine ilişkin algılamaları ile öz-yeterlilik arasındaki ilişki incelenmeye çalışılacaktır.

2.1.2. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

Algılanan örgütsel destek (perceived organizational support) kavramını en genel anlamda, çalışanların örgüt nezdindeki değerlerine ve bu değer doğrultusunda örgütün kendilerine sağladığı faydalara ilişkin algı veya inançları olarak tanımlamak mümkündür. 1986 yılında gerçekleştirdikleri çalışma ile Eisenberger vd. örgütsel destek kavramını örgütün çalışanlarının mutluluk ve esenliğini dikkate alması ve bunu artırma yönündeki faaliyetleri gerçekleştirilmesi olarak tanımlamışlardır.¹¹ Bu çerçevede algılanan örgütsel destek de, “çalışanların örgüte sağlanan katkılara örgüt tarafından ne kadar değer verildiği ve çalışanların refah ve mutluluğunun örgüt tarafından ne kadar önemsendiği ile ilgili kişisel algıları”¹² olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel destek teorisinin temeli, çalışanların örgütlere bağlılıkları gibi örgütlerin de çalışanlarına olan bağlılıklarının önemi üzerinde duran ve bu karşılıklı münasebetin her iki taraf için de faydalar sağlayacağını öne süren bir düşünce yapısına dayanmaktadır.¹³ Buna göre, çalışanlar temel olarak iki beklenti içerisindedir. Bunlar, sarf edecekleri çabaların maddi karşılıkların ya da diğer bir ifadeyle ödüllerin yanında, ihtiyaç duydukları takdir, değer, saygı gibi sosyo-duygusal unsurların karşılanmasıdır.¹⁴ Bu çerçevede, çalışanlar gayretlerini

¹⁰ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, **Organizational Behavior**, 13. bsk, Pearson-Prentice Hall, 2009, s.250

¹¹ Mahmut Özdevecioğlu, “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, c.18-2, 2003, s.116

¹² “Introduction to Organizational Support Theory”, (Çevrimiçi: <http://pos.psych.udel.edu/theory.asp>, 7.11.2009)

¹³ Linda Rhoades, Robert Eisenberger, “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature” **Journal of Applied Psychology**, c. 87-4, 2002, s.698

¹⁴ “Introduction to Organizational Support Theory”, **a.g.e.**

ödüllendirmeye ve onların sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya hazır olan bu örgütleri, kendi sağladıkları katkıları dikkate alan ve onların mutluluk ve refahına önem veren, diğer bir ifade ile kendilerine destek veren kurumlar olarak algılayacak ve kendisini örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yardımcı olmakla yükümlü hissedecektir.¹⁵ Bu doğrultuda çalışma davranışları ve performans, örgüt açısından daha etkili sonuçlar doğuran ve daha çok fayda sağlayan bir yapıda seyredecektir.

Algılanan örgütsel destek, ancak örgütün başarısında insan kaynaklarının öneminin bilincinde olan ve sürdürdüğü yönetsel faaliyetlerde bu yönde uygulamaları daima göz önünde bulunduran örgütlerde karşılaşılabilecek bir özelliktir.¹⁶ Rhoades ve Eisenberger 2002 yılında gerçekleştirdikleri meta-analiz çerçevesinde bu yönetsel özellik ve uygulamaların üç temel kategori altında toplanabileceğini belirtmiştir. Bunlar (a)adalet, (b)yönetici desteği, (c)ödülleri ve çalışma koşullarıdır.¹⁷ Bununla birlikte, Rhoades ve Eisenberger çalışanların örgütsel destek algılamalarına ilişkin en önemli katkının örgütün politika ve uygulamalarına ilişkin adalet algılamaları tarafından sağlandığını belirtmiştir. Öte yandan, çalışanlar gözünde şirketin temsilcisi olan yöneticilerin uygulama ve desteklerinin de, adalet kadar olmasa da, çalışanların örgütsel destek algılamalarına önemli derecede katkı sağladığı tespit edilmiştir. Çoğu zaman kurallar ve yasal prosedürlere göre düzenlenmiş olan ödüller ve çalışma koşullarının etkisinin ise, beklendiği üzere en zayıf olan olduğu ifade edilmiştir.¹⁸

Kraimer ve Wayne de 2004 yılında gerçekleştirdikleri çalışma ile algılanan örgütsel desteğin, işe yeni başlayan bir elemanın oryantasyonuna ve uyumuna yönelik faaliyetler ile sağlanan uyum desteği, çalışanların kariyer gereksinimlerinin karşılanması ile sağlanan kariyer desteği ve çalışanların mali ihtiyaçlarını göz

¹⁵ Rhoades, Eisenberger, **a.g.e.**, s.698

¹⁶ Myria Watkins Allen "Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support", **Western Journal of Communication**, c.59-4,1995, s.326 Aktaran: Mahmut Akın Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri, **Erciyes Üniversitesi S.B.E. Dergisi**, c.25-2, 2008, s.142

¹⁷ Rhoades, Eisenberger, **a.g.e.**, s. 699-700

¹⁸ **A.e.**, s. 701

önünde tutularak bunların karşılanması ile sağlanabilecek finansal destekler ile de gerçekleştirilebileceğini öne sürmüşlerdir.¹⁹

Öte yandan, çalışanların örgütsel destek algıları ile ilgili olarak önemli ve üzerinde durulması gereken bir diğer unsur da iletişim unsurudur. Örgüte ilişkin algıların büyük bölümü iletişim tecrübelerinin sonucudur.²⁰ Yine destek faaliyetlerinin gönüllü olarak gerçekleştirilmesinin gerekliliği konu ile ilgili bir diğer önemli noktadır.²¹ Çalışanların örgütün kendilerini dikkate aldığını ve önemseydiğini düşünmeleri için bu yöndeki faaliyetlerin örgüt tarafından gönüllü olarak gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Aksi halde, kurallar veya başkasının zorlamaları ile gerçekleştirilen faaliyetlerin çalışanlar tarafından kendilerine ilişkin bir destek olarak algılanmayacağı çok açıktır.

Bu çerçevede, çalışanların sağladığı katkılara değer veren ve onların mutluluk ve refahını göz önünde bulunduran, destekleyici örgütlerin özelliklerini şu şekilde özetlemek mümkündür;²² (1)Destekleyici örgütler çalışanların fikir ve önerilerini dikkate alır ve uygulamaya aktarırlar. (2)Çalışanlarını önemser ve verecekleri kararlarda onları daima göz önünde bulundururlar. (3)Örgüt içerisindeki tüm çalışanlara eşit ve adil davranırlar. (4)Başta yönetici ve astlar arasındaki ilişkiler olmak üzere, örgüt içerisindeki tüm iletişimin pozitif olarak seyretmesine önem verirler. (5) İş güvencesi başta olmak üzere, çalışanlarına gerekli ve onları mutlu edecek çalışma koşullarını gönüllü olarak sunarlar.

Rhoades ve Eisenberger, 70 deneysel araştırma ile gerçekleştirdikleri meta-analizleri çerçevesinde, algılanan örgütsel destek kavramının ortaya koyduğu sonuçları, hedef aldığı yer itibarıyla ikiye ayırmışlardır.²³ Bunlar bireyler nezdindeki sonuçlar ve örgütsel sonuçlardır. Algılanan örgütsel desteğin bireysel düzeyde ortaya koyduğu başlıca sonuçlar, (1)iş tatmininde artış, (2)pozitif ruh hali, (3)stresin azalması olarak tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin örgütsel düzeydeki

¹⁹ Maria L. Kraimer, Sandy J. Wayne, "An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment", **Journal of Management**, c.30, 2004 s.217 Aktaran: Mahmut Akın, **a.g.e.**, s.142

²⁰ Allen, **a.g.e.**, s.2

²¹ Rhoades, Eisenberger, **a.g.e.**, s.698-689

²² Mahmut Özdevecioğlu, **a.g.e.**, s.117

²³ "Processes Underlying Perceived Organizational Support" (Çevrimiçi: <http://pos.psych.udel.edu/theory.asp>, 7.11.2009)

sonuçlarının ise (1)alışanların örgüte ilişkin duygusal bağlılıklarındaki artış, (2)performans artışı ve (3)işgücü devrinde azalma olduğu bildirilmektedir.

Sonuç olarak, arkalarında örgütün desteği ve bu durumun ortaya çıkardığı güveni hissederek çalışanların daha başarılı olacakları varsayımına dayanan bu kavramın kişilerin öz-yeterlilik inançları ile ilişkili olabileceği düşünülmüş ve bu yönüyle bu iki kavram arasındaki ilişki bu tez kapsamında gerçekleştirilen araştırma çerçevesinde incelenmeye çalışılmıştır.

2.2. Öz-Yeterlilik İnancı

Anlatım bütünlüğünün sağlanabilmesi amacıyla bu kısımda, öncelikle, öz (self) kavramı ele alınacak, öz-yeterlilik kavramının ortaya çıkışına ve önem kazanmasına zemin hazırlayan olaylar ve gelişmeler açıklanmaya çalışılacaktır. Daha sonra ise, kavramın tanımı, önemi, içeriği, kaynakları, benzer kavramlar ile arasındaki farklar gibi bilgilere yer verilecektir.

2.2.1. Öz, Benlik (Self) Kavramı

Tanımlanması oldukça güç bir kavram olarak “Self” İngilizcede, ben (I, me) kelimeleri ile ifade edilmekte ve “bireyin kendisine yönelik tepkileri” olarak açıklanmaktadır.²⁴ “Self” kavramı, bir terim olarak Türk Dil Kurumu Ruhbilim Terimleri Sözlüğü’nde “bireyi oluşturan tüm özelliklerin karmaşık örgütü”²⁵ olarak ifade edilmiş, dilimizdeki karşılık olarak ta bu kavrama “öz” ve “nefs” kelimeleri önerilmiştir.

Yazında özellikle “benlik” olarak ta ifade edilmiş olan kavram, felsefe ve psikoloji çerçevesinde birçok kişi tarafından ele alınmış ve açıklanmaya çalışılmıştır. İlk ortaya çıkışı, eski Yunan felsefecisi Aristo’nun insan davranışlarını fiziksel ve fiziksel olmayan yönünü ayırt etmesine kadar dayanmaktadır.²⁶

Psikolojiyi fizyolojik bakış açısı ile ele alan²⁷ Wilhelm Wundt benlik düşüncesinin büyük oranda bireyin kendi bedeni ile ilgili olduğunu savunmuştur.²⁸ William Jones ise bu dar yaklaşımın aksine iki farklı tanımlamada bulunmuş, benlik kavramını “bilen” ve “bilinenlerin nesnesi” olarak tanımlamıştır. Bilinenlerin nesnesini, “kişinin kendine ait olarak gördüğü her şey olarak” tanımlamıştır. Jones’a göre benlik üç unsurdan oluşmaktadır. Bunlar, kişinin vücudu, ailesi ve malvarlığı

²⁴ Roy F. Baumeister, “The Nature and Structure of the Self: An Overview”, ed. Roy F. Baumeister, **The Self in Social Psychology**, Psychology Press, 1999, s.1

²⁵ Mithat Enç, **Türk Dil Kurumu Ruhbilim Terimleri Sözlüğü**, Ankara, Türk Dil Kurumu Yayınları, 1974, (Çevrimiçi:<http://tdkterim.gov.tr/?kelime=self&kategori=terim&hng=tm>) 10.04.09

²⁶ Fatma Nilgün Cevher, Mustafa Buluş, “Benlik Kavramı ve Benlik Saygısı: Önemi ve Geliştirilmesi”, **Akademik Dizayn**, c.2, 2007, s.52

²⁷ Aktaran: Duane P. Schultz, Sydney E. Schultz, **Modern Psikoloji Tarihi**, çev. Yasemin Aslay, Kaknüs Yayınları, İstanbul, 2007, s.139

²⁸ Aktaran: Cevher, Buluş, **a.g.e.**, s.53

gibi unsurları içeren “maddi benlik”, başkalarının birey hakkındaki görüşlerini içeren “sosyal benlik” ve bireyin duygu ve isteklerini içeren “ruhsal benlik”tir.²⁹ Buna göre, James benlik kavramını kişinin maddi, sosyal ve ruhsal tüm özellik veya varlıkları olarak ele almıştır.

Charles H. Cooley ise benliği, kişinin kendini başkalarının onu algıladığı gibi algılaması olarak ifade etmiş ve bunu “ayna benlik” (looking-glass self) olarak tanımlamıştır.³⁰ George Mead, Cooley’in ayna benlik kavramını daha da ileri götürerek, benlik kavramının sosyal bir etkileşim içerisinde, diğerlerinin tepkileri sonucu oluştuğunu öne sürmüştür.³¹

Diğer taraftan, Freud’un Psikoanalitik Yaklaşımındaki “ego”, benliği içeren unsur olarak ele alınmış ve Freud’un takipçileri tarafından bu şekilde açıklanmaya çalışılmıştır. Horney benliği, kişinin olumlu ya da olumsuz yönlerini içeren ve diğer insanlarla ilişkilerine yön veren değerlendirmeler olarak ele almıştır. Yine Freud’un bir başka takipçisi Carl Jung, benliği kişiliğin bütünleşmesinde önemli bir etken olarak tanımlamış, kişiliğin tamamlanmasında etkili bir unsur olarak açıklamıştır.³²

Benlik kavramı ile ilgili yapılan tanımlamalardan bir başkası da, Carl Rogers tarafından yapılmıştır. Ayrıca Carl Rogers’in benlik kavramı öz-yeterlilik ile yakın ilişkili kavramlardan biridir.³³ Rogers, benlik kavramını, bireyin çeşitli kişisel özelliklerinin kendinde bulunup bulunmadığı ile ilgili değerlendirmeleri³⁴ olarak ifade etmiştir. Diğer bir ifade ile, kişinin doğrudan deneyimleri ve anlamlı değerlendirmeler sonucunda şekillenen karmaşık görüşleridir.³⁵ Kısaca Rogers’a göre benlik, kişinin kendine ilişkin bütün algılarıdır.³⁶

²⁹ Aktaran: Seymour Epstein, “The Self Concept Revisited: Or a Theory of a Theory”, **American Psychologist**, c.28, 1973, s.2

³⁰ a.e.

³¹ a.e., s.3

³² Aktaran: Cevher, Buluş, a.g.e., s.53

³³ Albert Bandura, **Self Efficacy: The Exercise of Control**, W. H. Freeman and Company, New York, 1997, s.10

³⁴ Aktaran: Yıldız Kuzgun Meyvacioğlu, “Benlik ve İdeal Benlik Kavramlarının Tercih Edilen Meslek Kavramı ile İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, c.16, s.1, 1983, s.1

³⁵ Bandura, 1997, a.g.e., s.10

³⁶ Aktaran: Meyvacioğlu, a.g.e., s.1

Tüm bu tanımlardan yola çıkılarak ortak bir tanım yapılmak istendiğinde, benlik kavramı, birçok alt sistem tarafından organize edilen, çeşitli bakış açılarını içeren, deneyimler ve diğer unsurlar ile sosyal etkileşim çerçevesinde şekillenen, kişilerin kendilerine ilişkin tüm algıları olarak ifade edilebilir.³⁷

Bu çerçevede öz-yeterlilik kavramı, kişinin belli bir alana ilişkin bir görevi yerine getirebilme kapasitesi ile ilgili kişisel yargıları olarak kişilerin yaşamları süresince çevrelerindeki ve kendilerine ilişkin yaptıkları bu değerlendirmelerin özel bir alan ile sınırlı boyutu olarak ifade edilebilir.

2.2.2. Öz-Yeterlilik İnancı Kavramının Ortaya Çıkışı ve Sosyal Bilişsel Teori

Öz-yeterlilik kavramı, Albert Bandura'nın geliştirdiği insan faaliyetlerini bireysel, davranışsal ve çevresel faktörlerin etkisi ile açıklayan Sosyal Bilişsel Teori'nin anahtar kavramı olarak ortaya çıkmıştır.³⁸

Genel anlamda incelendiğinde, öz-yeterlilik kavramının ortaya çıkışının Psikoloji içerisindeki yaklaşımlarla aynı doğrultuda gelişim gösterdiği bir gerçektir. Yirminci yüzyılın ilk yarısında psikolojiye önemli ölçüde yön veren iki yaklaşım, davranışların, kişinin bilinç dışından gelen unsurlar çerçevesinde şekillendiğini belirten Psikolanalitik Yaklaşım ve çevresel birtakım uyaranlara karşı ortaya çıktığını savunan Davranışçı Yaklaşım olmuştur. Yirminci yüzyılın ortalarına doğru yaklaşıldığında ise Bilişsel Yaklaşım ile birlikte davranışların, insanların sahip oldukları ve sürekli edindikleri bilgiler ve zihinlerinde bu bilgilerin işlenmesi ile oluştuğu kabul edilmiştir.³⁹ Sonrasında ise İnsancıl (Hümanistik) Yaklaşım, "insanın kendisi" kavramını yeniden göz önüne getirmekle birlikte, "insanın potansiyeli" ve "kendini gerçekleştirme" kavramlarını da psikoloji içerisine katmıştır.⁴⁰

1941 yılında Neal Miller ve John Dollard'ın geliştirdikleri ve fakat yetersiz olduğu düşünülen "Sosyal Öğrenme ve Taklit" teorisi üzerine, 1963 yılında Albert

³⁷ Epstein, **a.g.e.**, s.4

³⁸ Bandura, 1997, **a.g.e.**, s.3

³⁹ Karen Huffman vd., **Psychology in Action**, 3.bs, New York,1994 s.32

⁴⁰ "The Overview of The Humanistic Psychology" Assosiaion for Humanistic Psychology, (Çevrimiçi:<http://www.ahpweb.org/aboutahp/whatis.html>, 02.04.2009)

Bandura ve Richard Walters “Sosyal Öğrenme ve Kişisel Gelişim” teorisini geliştirmiştir.⁴¹

Genel olarak, davranışların, çevreden gelen birçok uyaran ve kişilerin bizzat yaptıkları eylemlerin sonuçları (ödül veya ceza gibi) ile birlikte başkalarını gözlemlenme ile oluştuğunu öne süren Sosyal Öğrenme Teorisi, Davranışçılık bakış açısı çerçevesinde ortaya konulmuş ve Davranışçılığın mekanistik etki-tepki yaklaşımı ve bu etki ve tepkilerin benzerliği sonucu ortaya çıkan öğrenme olayını temel almıştır.⁴²

Ancak, ilk ya da yeni olarak ifade edilen tepkilerin oluşumu ile ilgili anahtar unsurun eksikliği nedeniyle kaygılar taşıyan Bandura⁴³, 1977 yılında geliştirdiği makale ile anahtar unsurun “bireysel inançlar” olduğunu, kişilerin sahip oldukları yetkinliklerine olan inançlarının kişilerin seçimlerini, sarf edecekleri çabanın miktarını, zorlayıcı durumlar karşısındaki azimlerini ve anlama ve kavrama derecelerini, güçlü bir şekilde etkileyeceğini ortaya koymuştur.⁴⁴ Başka bir deyişle, kendi kendini pekiştirme özelliği⁴⁵ olarak da ifade edilen bu durumun, kişilerin davranışlarında etkili olduğunu öne sürmüştür.

Bandura daha sonra geliştirdiği Sosyal Bilişsel Teori ile insan davranışlarının, tek yönlü belirleyicilik yerine üç temel unsurun karşılıklı etkileşimi ile ortaya çıktığını ortaya koymuştur. Bu modele göre, insan ve kişisel faktörler (bilişsel, duygusal ve biyolojik olaylar), davranış ve çevre olarak belirtilen bu üç unsur, karşılıklı etkileşimler içerisinde faaliyet göstererek insan davranışları üzerinde, farklı yoğunluklarda, belirleyici olurlar.⁴⁶ Diğer bir ifadeyle, Sosyal Bilişsel Teori’ye göre insan davranışları, farklı durumlarda farklı miktarlarda etkiye sahip olan bu üç unsurun her birinin birbirleriyle karşılıklı etkileşimi sonucu belirlenmektedir.

⁴¹ Frank Pajares, “Overview of Social Cognitive Theory and Self-Efficacy”, (Çevrimiçi: <http://www.emory.edu/EDUCATION/mfp/eff.html>), 02.04.2009

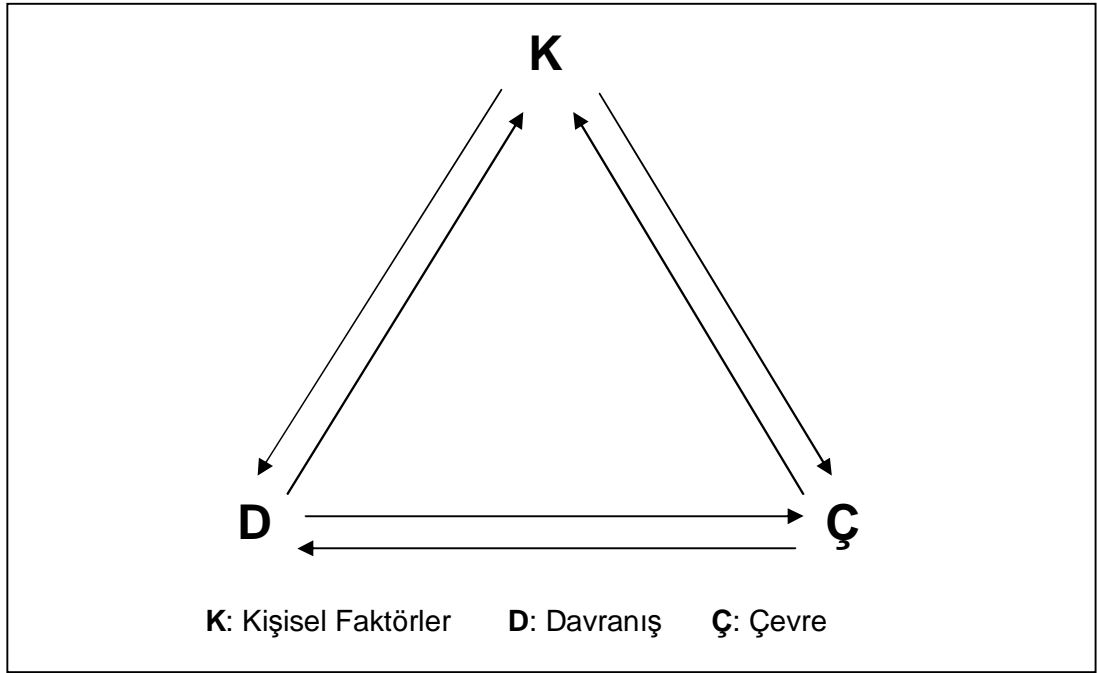
⁴² Danice Stone, “Social Cognitive Theory Overview”, (Çevrimiçi: www2.yk.psu.edu/~jlg18/506/SocialCognitiveTheory.pdf), 02.04.2009)

⁴³ a.e.

⁴⁴ Frank Pajares, “Introduction”, ed. Marisa Salanova ve diğerleri, **Nuevos Horizontes En La Investigacion Sobre La Autoeficacia**, Castello de la Plana, Universitat Jaume I, 2004, s.22

⁴⁵ A. Can Baysal, Erdal Tekarslan, **İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri**, 2.bsk, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996, s.79

⁴⁶ Bandura, 1997, a.g.e., s.6



Şekil 2. Üçlü Karşılıklı Belirleyicilik Modeli

Kaynak: Albert Bandura, **Self Efficacy: The Exercise of Control**, New York, W. H. Freeman and Company, 1997, s.6

Buna göre, kişisel faktörler ve davranışlar arasındaki belirleyicilik incelendiğinde (K-D), kişilerin neler düşündükleri, hissettikleri ve nelere inandıkları davranışlarına etki etmektedir. Ayrıca kişisel faktörler de sergilenen davranışlardan elde edilen deneyimlere göre gelişmektedir.⁴⁷ Örneğin öz-yeterlilik inancı çerçevesinde, kişinin belli bir hedefi gerçekleştirmeye yönelik kendi yeterliliğine ilişkin inancı, davranışları üzerinde etkili olacak ve sergilediği davranışlar sonucu elde ettiği deneyimler de öz-yeterlilik inancına ilişkin en önemli kaynak olarak kişinin özelliklerine katkı sağlamış olacaktır.

Yine, kişisel faktörler ile çevre arasındaki etkileşim ele alındığında (K-Ç) kişilerin duygu, düşünce ve inançlarının oluşumunda çevrenin etkili olduğu, bununla birlikte farklı kişisel özellikteki insanların çevreden farklı etkilere maruz kaldıkları

⁴⁷ Albert Bandura, "Social Cognitive Theory", ed. R. Vasta, **Annals of Child Development**, c.6, JAI Press, Greenwich, 1989, s.3

ifade edilmektedir.⁴⁸ Bu durum, çevrenin kişisel özellikler üzerinde, kişisel özelliklerin de çevre üzerinde etkili olduğunu ortaya koymakta ve kişisel özellikler ile çevre arasındaki karşılıklı belirleyiciliği açıklamaktadır.

Modelin davranış ile çevre arasındaki etkileşimini ele alan bölümü ise (D-Ç), insanlar arasındaki ilişkileri düzenleyen kuralların yine insanlar tarafından ortaya konulmuş kurallar oldukları⁴⁹, diğer bir ifadeyle, insan davranışlarının çevrenin hem ürünü, hem de üreticisi olduğu ile açıklanmaktadır.⁵⁰

Tüm bu gelişmeler ışığında, sonuç olarak, sadece çevresel veya davranışsal uyarıların, diğer bir ifadeyle, tek yönlü ya da sınırlı bir belirleyiciliğin insan davranışlarını açıklamada yeterli olmayacağı, psikolojik yaklaşımların gelişimine de paralel olarak, insanın kendisinin ve de özellikle kişinin özellik ve düşüncelerinin insan davranışlarının belirlenebilmesinde kilit kavramlar oldukları ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifade ile “insanın kendisi” unsuru öz düzenleyici ve öz pekiştirici olarak davranışların şekillenmesinde önemli etkiye sahip unsur olarak yer almıştır.

2.2.3. Pozitif Örgütsel Davranış Yaklaşımı ve Öz-Yeterlilik İnancı Kavramının Bu Yaklaşım İçerisinde Yer Alması

Pozitif Örgütsel Davranış yaklaşımı 20. yüzyılın sonlarında ve 21. Yüzyılın başlarında ortaya çıkmış bir yaklaşım olarak en genel anlamda, iş yaşamında performansın artırılabilmesi için insan kaynaklarının güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitesinin ölçülmesi, geliştirilmesi ve etkin olarak yönetilmesini hedef alan çalışma ve uygulamalar olarak ifade edilmektedir.⁵¹ Örgütsel Davranış alanında ileri gelen araştırmacılardan Fred Luthans'ın önemli katkılarıyla oluşmuş olan bu yaklaşımın çıkış noktası pozitif psikoloji hareketidir. 2002 yılında yayınladığı makalede Luthans, örgütsel davranış alanında yeni öz-kavramlara (core concepts) ve bakış açılarına olan ihtiyaca cevap verebilecek olan bu yeni yaklaşıma, psikoloji alanındaki Seligman, Diener, Peterson, Snyder gibi araştırmacıların başını çektikleri

⁴⁸ Bandura, 1989, **a.g.e.**, s.3

⁴⁹ Bandura, 1997, **a.g.e.**, s.6

⁵⁰ Bandura, 1989, **a.g.e.**, s.3

⁵¹ Fred Luthans, “The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, c.23, 2002, s.698

pozitif hareketin ilham verdiğini söylemiş, pozitif psikolojide de olduğu gibi çoğunlukla olumsuz veya sorunlu durumları ya da değiştirilmesi veya geliştirilmesi mümkün olmayan ya da çok zor olan unsurları incelemek yerine, özellikle bireylerin performansına etki edebilecek, değişmeye elverişli, geliştirilme imkanı olan kavramların, günümüzde örgütler ve örgütsel başarı için daha önemli unsurlar olduklarını belirtmiştir.⁵² Bu çerçevede, bu yaklaşımın hedef konularının kısaca, çalışanların daha iyiye, yüksek performans ve başarıya götüren, geliştirilebilir kavramlar olduğunu söylemek mümkündür.

Öz-yeterlilik kavramı, Albert Bandura tarafından ortaya atılmış, değiştirilmesi veya geliştirilmesi oldukça zor olan kişilik özelliklerinin ötesinde, kişinin bireysel yeterliliğine ilişkin bir öz-inanç sistemi olması nedeniyle çalışanların performansları üzerinde etkili olduğu ileri sürülen ve çeşitli yönetsel uygulamalarla geliştirilmesi mümkün olan bir kavram olarak, pozitif örgütsel davranış yaklaşımı içerisinde önemli bir yere sahiptir.

2.2.4. Öz-Yeterlilik İnancı Kavramının Tanımı ve Önemi

Belli bir amaç doğrultusunda, istemli olarak gerçekleştirilen insan faaliyetlerinde, bireyin kendisi başta olmak üzere birçok unsur etkilidir. Bu davranışların temel kaynağı ise amacı gerçekleştirmek için sarf edilecek olan güçtür. Albert Bandura, bireyin faaliyet göstermesi ya da belirli bir davranışı sergilemesi konusunda sarf edeceği bu gücün, çabanın miktarında etkili anahtar faktörlerden birinin de tarafından öz-yeterlilik inancı,⁵³ yani kişinin bireysel yeterliliğine olan inancı olduğunu ileri sürmüştür.

İngilizce “self-efficacy”, “self-efficacy belief” ya da “perceived self-efficacy” olarak ifade edilen kavram için dilimizde “öz-yeterlilik”, “öz-yeterlik inancı”, “kişisel-yeterlik inancı”, “öz-etkililik inancı”, “algılanan öz-yeterlilik”, “algılanan öz-yeterlik” ve “algılanan öz-etkililik” gibi birçok ifade kullanılmıştır. Çalışmada, hem anlam olarak, hem de Türkçemizin yapısına en uygun olduğunu düşündüğümüz “öz-yeterlilik inancı” ifadesi tercih edilmiş ve kullanılmıştır.

⁵² A.e., s.696 - 698

⁵³ Bandura, 1997, a.g.e., s.36

Dilimizdeki karşılığı etkililik, yeterlilik olan “efficacy” kelimesinin anlamı, “istenilen sonuç ya da etkileri üretebilme imkanı, kapasitesi” olarak ifade edilmektedir.⁵⁴ “Self” (öz, kendi, kendine) kelimesi ise, “bireyin kendisi, doğası”⁵⁵ anlamını taşımaktadır. Bu çerçevede “öz-yeterlilik” (self-efficacy) sözlük anlamı olarak, “bireyin istenilen sonuç ya da etkileri üretebilme imkan ve kapasitesi” olarak ifade edilebilir. Öz-yeterlilik inancı (self-efficacy belief) ise bireyin istenilen sonuç ya da etkileri üretebilme imkân ve kapasitesi olarak ifade edilen öz-yeterliliklerine ilişkin kişisel algı, değerlendirme, yargı ve inançlarını ifade etmektedir. Bir diğer ifade ile öz-yeterlilik inancı, “bireylerin istenilen sonuç yada etkileri üretebilme imkan ve kapasitesi hakkındaki kendi kişisel algı, inanç veya yargıları”dır. Konunun ilerleyen aşamalarında anlam karmaşasına yer vermemek için bu açıklama ve ayrımın dikkate alınması uygun olacaktır.

Albert Bandura, öz-yeterlilik inancı kavramını “kişinin, bir işi yapmak için ihtiyaç duyduğu yetenek ve kabiliyete sahip olduğuna dair inancı” olarak tanımlamıştır.⁵⁶ Bandura’nın öz yeterlilik ile ilgili diğer bir tanımı da, “çeşitli durumlara başa çıkabilmek için gereken davranışların ne kadar iyi ortaya konulabileceği ile ilgili kişisel yargılar”dır.⁵⁷ Bu çerçevede öz-yeterlilik inancı en basit haliyle, kişilerin kendi yetkinliklerine ilişkin bireysel değerlendirmeleri veya inançları olarak ta ifade edilebilir.

Bandura tarafından geliştirilmiş olan öz-yeterlilik teorisi temel olarak, yüksek öz-yeterlilik inancına sahip olan kişilerin hedef ya da görevleri yerine getirmede, düşük veya olumsuz öz-yeterlilik inancına sahip kişilere göre daha muktedir ve başarılı, çaba sarf etmek için de daha istekli olacaklarını savunmaktadır.⁵⁸ Öz-yeterlilik teorisi insan kapasitesinin farklılıklarını temel almış ve öz-yeterlilik sistemini bireysel kişilik özelliklerinin ötesinde bir öz-inanç sistemi olarak tanımlamıştır. Öz-yeterlilik inancının, davranışlara olduğu kadar, düşünce sistemlerinin düzenlemesi,

⁵⁴ Longman English Dictionary Online (Çevrimiçi: <http://www.ldoceonline.com>, 29.03.2009)

⁵⁵ a.e.

⁵⁶ Peter A. Heslin , U. C. Khele, “Self-Efficacy”, ed. S. G. Rogelberg **Encyclopedia of Industrial / Organizational Psychology** c.2, Sage, 2006, s.705

⁵⁷ Albert Bandura. “Self-Efficacy”. ed. V. S. Ramachaudran, **Encyclopedia of Human Behavior**, 4.bs, Academic Pres, New York, 1994.

(Çevrimiçi:<http://des.emory.edu/mfp/BanEncy.html>, 02.04.2009)

⁵⁸Paul E. Spector, **Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice** 5.bsk, John Wiley & Sons, New Jersey, 2008, s.208

motivasyon, duygusal ve fizyolojik durumlar üzerinde de etkili olduğu ileri sürülmektedir.⁵⁹

Bandura'ya göre kişinin etkili bir şekilde sonuca ya da yüksek performansa ulaşabilmesi için gerekli beceri ve yeteneklere sahip olması en önemli etkidir.⁶⁰ Ancak öz-yeterlilik inancı, kişinin sahip olduğu belirli bir yetenek, özellik veya yetenek veya özellikler grubu ya da bu grup içerisinde yer alan, bu özellik veya yeteneklerin miktarı olarak düşünülmemelidir. Çünkü insanlar, belirli bir görevi yerine getirmek için gereken tüm yetenek ve özelliklere sahip olmalarına rağmen başarılı olamayabilmektedirler. Öz-yeterlilik, "amaçları gerçekleştirebilmek için bilişsel, sosyal, duygusal ve davranışsal birçok yetenek ve alt yeteneğin bir araya getirildiği ve adeta bir orkestra gibi yönetildiği genelleştirilmiş bir kapasite"⁶¹ olarak düşünülmelidir. Bu çerçevede öz-yeterlilik inancı da, kişinin bu belli amaç ya da görevleri gerçekleştirebilmek için gerekli yetenek ve beceriler bütünü organize etme ve yönetme kapasitesine ilişkin bireysel değerlendirmeleri, yargıları veya inançları olarak ifade edilmiştir.

Albert Bandura'ya göre öz-yeterlilik inancı, bireysel çaba ve devamlılık üzerinde olumlu etkilere sahiptir. Bu olumlu etkiler müteakip performans ve çalışma sonuçlarını da olumlu yönde etkiler.⁶² Öz-yeterlilik hakkındaki olumlu inanç, kişilerin uzmanlıklarını geliştirme fırsatı olarak gördükleri zor hedef ve görevler belirlemelerini ve bu hedef ve görevlere sürekli bağlılıklarını tesis eder. Zorluk ve olumsuzluklar karşısında yılmalarını engeller, çabalarını arttırarak devam ettirmeleri konusunda onları teşvik eder.⁶³

Olumsuz öz-yeterlilik inancı ise, kişilerin kendileri için tehdit olarak algıladıkları görevler için isteksizlik duymalarına, zorluk ve olumsuzluk karşısında da çabalarını azaltmalarına ve hatta çok çabuk pes etmelerine neden olmaktadır.⁶⁴ Bu çerçevede olumsuz öz-yeterlilik inancına sahip kişilerin performanslarının olumsuz yönde etkileneceği bir gerçektir.

⁵⁹ Bandura,1997, **a.g.e.**, s.36

⁶⁰ Spector, **a.g.e.**, s.208

⁶¹ Bandura,1997, **a.g.e.**, s.36-37

⁶² Heslin , Khele, **a.g.e.** s.705

⁶³ Bandura, 1994, **a.g.e.**

⁶⁴ Bandura, 1994, **a.g.e.**

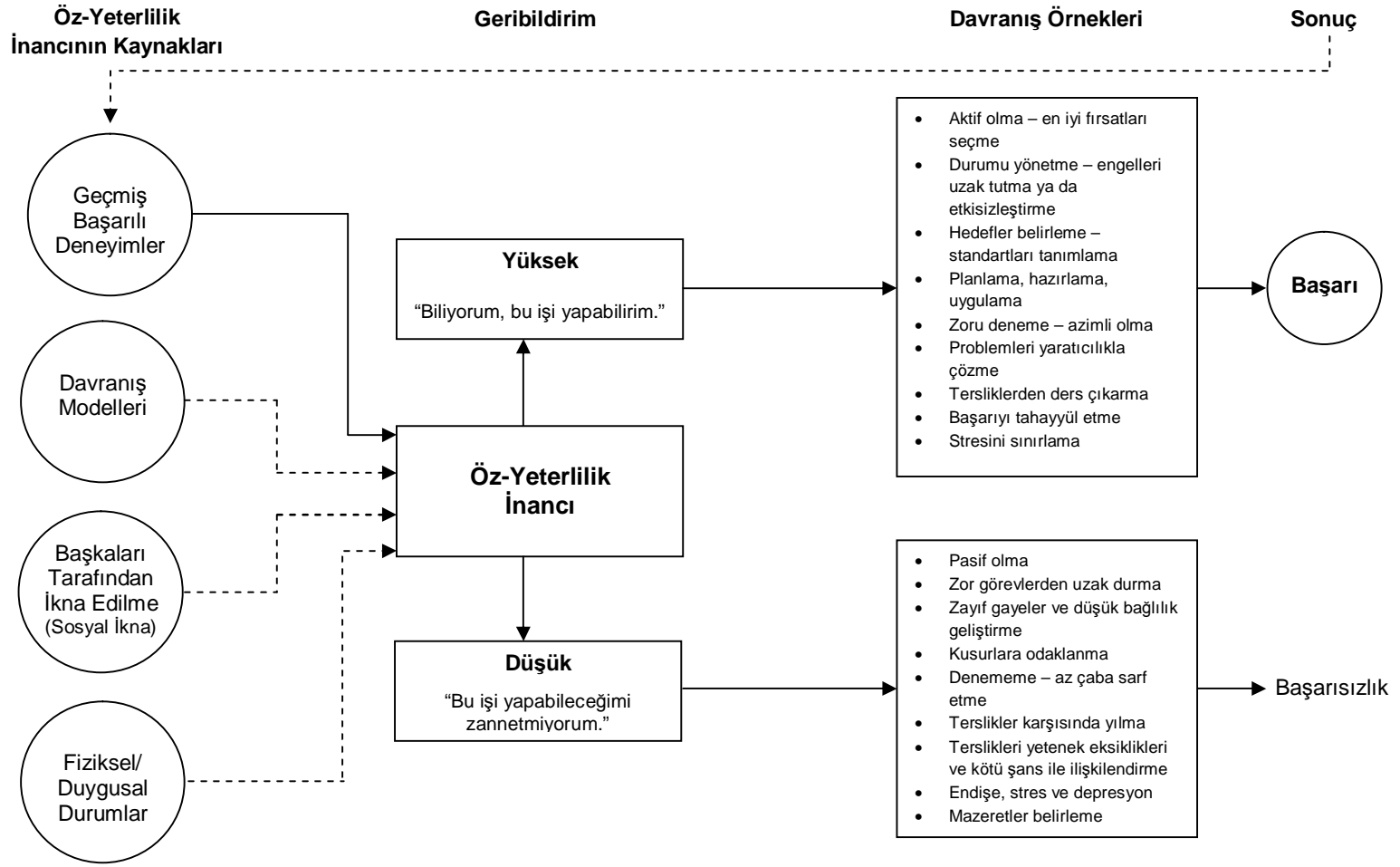
Öz-yeterlilik teorisi bu yönüyle, iş yaşamında, çalışanların öz-yeterliliklerine olan inançlarının arttırılarak motivasyonlarının, mutluluklarının ve performanslarının arttırılabileceğini öne sürmektedir.⁶⁵

Öz-yeterlilik inancının başarı ve başarısızlığa nasıl zemin oluşturduğu ile ilgili temel yaklaşım Şekil 3' te gösterilmiştir. Buna göre kişinin geçmişte elde ettiği deneyimler, çevresinden gözlemlediği başarılar, diğerlerinin ikna ve cesaretlendirmeleri ve fiziksel ve duygusal durumları öz-yeterlilik inancının oluşmasında etkili olmaktadır. Öz yeterlilik inancı yüksek olan kişiler, fırsatları ve durumları doğru değerlendirir, olumsuz fikirlerden uzak durur, hedefler belirler ve buna ulaşmak için devamlı gayret sarf eder, olumsuzluklardan, tersliklerden ders çıkarır, stresini kontrol altında tutar ve başarıyı hayal ederler. Bu çerçevede, bu özellikleri itibarıyla yüksek öz-yeterlilik inancına sahip kişilerin başarıya ulaşacakları, düşük öz yeterlilik inancına sahip kişilerin ise aksine başarısızlıkla karşı karşıya kalacakları ifade edilmektedir.

Şekil 3'te görüldüğü gibi kişinin geçmiş deneyimleri ile öz-yeterlilik inançları arasında önemli ve diğer kaynaklara göre daha etkili bir ilişki vardır. Bu ilişki şekilde diğer öz-yeterlilik inancı kaynaklarından farklı olarak düz bir çizgi ile gösterilmiştir. Ayrıca sonuçta elde edilen başarı veya başarısızlık geri bildirim olarak bu geçmiş deneyimlere kaynak teşkil eder.⁶⁶ Bu yönüyle öz-yeterlilik inancı kavramı, sonuçları etkileyen ve ortaya çıkan sonuçlardan etkilenen, dinamik yapıya sahip bir kavramdır.

⁶⁵ Spector, **a.g.e.**, s.209

⁶⁶ Robert Kreitner, Angelo Kinicki, **Organizational Behavior**, 5.Bsk, Irwin McGraw-Hill, 2001, s.143



Şekil 3. Öz-Yeterlilik İnancı Mekanizması

Kaynak: Robert Kreitner, Angelo Kinicki, **Organizational Behavior**, 5.Bsk, Irwin McGraw-Hill, 2001,s.143

Özet olarak öz-yeterlilik inancının, kişilerin seçimlerini, hedeflerini ve hangi hareket tarzını sergileyeceklerini, ne kadar çaba sarf edeceklerini, engeller karşısında ne kadar direneceklerini, olumsuz durumlarla karşı karşıya kaldıklarında kendilerini ne kadar sürede toparlayabileceklerini, sahip oldukları kaygı ve stresin miktarını, sonuç olarak ta nihai başarılarını etkileyen bir unsur olduğu öne sürülmektedir.⁶⁷

2.2.5. Öz-Yeterlilik İnancının Kaynakları

Daha önce de bahsedildiği üzere öz-yeterlilik inancı dört temel kaynak çerçevesinde şekillenmektedir. Bunlar; temel belirleyici unsur olan geçmişte gerçekleştirilmiş başarılı deneyimler, başkalarının başarılarını gözleme ve karşılaştırma yoluyla elde edilen gözleme dayalı deneyimler, sözel ikna ve benzer sosyal etkileşimler ve kişilerin yeteneklilikleri hakkında temel yargılarını oluşturan fizyolojik ve duygusal durumlardır.⁶⁸ Bu bölümde bu dört temel unsur ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

2.2.5.1. Gerçekleştirilmiş Başarılı Deneyimler

Kişilerin öz-yeterliliklerine ilişkin inançlarının ortaya çıkmasını sağlayan en önemli unsur, kişilere başarı konusunda en gerçekçi kanıtı sağlayan, geçmişte gerçekleştirdikleri başarılı deneyimleridir. Sürekli tekrar eden başarısızlıklar ise öz-yeterlilik inancını olumsuz yönde etkiler.⁶⁹ Diğer bir ifadeyle, kişilerin daha önceden elde etmiş oldukları, ilgili başarılar, yeni başarıların elde edilebileceği hakkındaki kişisel yargılarının, yani öz-yeterlilik inançlarının oluşmasında en güçlü kanıtlar olarak görev yapmaktadır.

⁶⁷ Frank Pajares, "Current Directions in Self Efficacy Research", ed. M. Maehr, P.R. Pintrich, **Advances in Motivation and Achievement**, c.10, 1997 (Çevrimiçi: <http://www.des.emory.edu/mfp/effchapter.html>, 02.04.2009)

⁶⁸ **A.e.**, s.79

⁶⁹ Bandura, 1997, **a.g.e.**, s.80

Gerçekleştirilmiş başarılı deneyimler kimi yazarlara göre, önceden elde edilmiş olan başarıların yeniden elde edilme çabası olarak da ifade edilmiştir.⁷⁰ Ancak gerçekleştirilmiş başarılı deneyimlerin, geçmişte benzer veya yakın durumlarda elde edilmiş başarılar⁷¹ olarak ele alınması ile birlikte, güçlü öz-yeterlilik inançlarının sadece tekrarlanan, benzer başarıların sonucu olarak görülmesi yeterli değildir. Güçlü bir öz-yeterlilik inancının oluşabilmesi için, örneğin, kişinin zor birtakım engelleri gayret göstererek aşmış olması gereklidir. Çünkü kolaylıkla elde edilmiş, benzer deneyimler, öz-yeterlilik inancından ziyade kolay sonuçlara ilişkin beklentileri ortaya çıkaracak ve beklenmedik durumlar karşısında kişilerin olumsuz yönde etkilenmelerine neden olabilecektir.⁷²

Bu çerçevede Bandura, öz-yeterlilik inancının en güçlü kaynağı olan gerçekleştirilmiş başarılı deneyimlerin güçlü öz-yeterlilik inancını ortaya çıkarabilmesi için; kişinin çevresiyle etkileşimi sonucu zaman içerisinde oluşmuş olan öz-bilgi yapısı, gerçekleştirilmiş olan görevin içeriği ve zorluğu, o görevi gerçekleştirmek için sarf edilen çabanın miktarı, benzer görevleri gerçekleştirerek geçirilen zaman gibi unsurların da etkili olduğunu ifade etmiştir.⁷³

2.2.5.2. Gözlenen Deneyimler (Davranış Modelleri)

Öz-yeterlilik inancını belirleyen bir diğer kaynak başkaları tarafından başarılı deneyimlerin gözlenmesidir.⁷⁴ Diğer bir ifadeyle, kişilerin kendileri ile özdeşleştirdikleri veya kendi özelliklerine benzer kişiler tarafından elde edilmiş başarılar, öz-yeterlilik inançlarının oluşmasına etki eden bir diğer unsurdur.⁷⁵ Kişilerin, kendilerine benzer kişilerin elde ettikleri başarıları gözlemlemesi, kendilerinin de bu görevi yerine getirebilecekleri yönündeki inançlarının oluşmasını

⁷⁰ Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan D. E. Sarıoğlu, Kaknüs Yayınları, 2006, s.544

⁷¹ Derya Erel, "The Concept of Self Efficacy and Self Efficacy - Performance Relationship", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, c.55-4, s.19

⁷² Bandura,1997, **a.g.e.**, s.80

⁷³ Bandura,1997, **a.g.e.**, s.81-86

⁷⁴ Bandura, 1994, **a.g.e.**

⁷⁵ Güven Ordun, "Kişilik Faktörleri ve Satış Temsilcilerinin Performansları Üzerine Bir Araştırma", **Yönetim**, c.51, 2005, s.59

sağlar.⁷⁶ Bir başka deyişle, öz-yeterlilik inancı teorisine göre, kendilerine benzer kişilerin başarılarını görmek, kişinin kendisinin o görevi başarabileceğini düşünmesini ve bu yönde harekete geçerek performans göstermesini sağlar. Bununla birlikte, başarılı modeller kişilerin güç ve tehlikeli durumlarda kullanabilecekleri etkili stratejileri de öğrenebilmelerine yardımcı olur.⁷⁷

Bu duruma örnek olarak, sınıfta arkadaşlarına sunum yapması gereken bir öğrencinin, kendinden önceki arkadaşlarının başarıyla tamamladıkları sunumu görerek kendisinin de bunu başarabileceğini düşünmesi verilebilir. Diğer taraftan, aksi bir durumda ise kendisinin de başarılı olamayacağı düşüncesine kapılacaktır.⁷⁸

Gözlenen deneyimlerin öz-yeterlilik inancına kaynak oluşturabilmesindeki en kritik nokta, mukayese edilen kişiyle benzerliği konusunda kişinin sahip olduğu inancıdır.⁷⁹ Diğer bir ifadeyle, gözlenen deneyimlerin öz-yeterlilik inancını ortaya çıkarabilmesi için gerekli ön şart, kişinin başarılarını gözlemlediği kişi ile benzer özelliklere sahip olduğunu düşünmesidir. Aksi halde, kişinin kendisi ile ilgili yeterlilik inancı model olan kişinin davranış ve ortaya koyduğu sonuçlarından etkilenmeyecektir.⁸⁰

Bununla birlikte, her ne kadar öz-yeterlilik inancının tesisinde en etkili kaynak kişilerin başarılı deneyimleri olsa da, bazı koşullarda gözlemlenen deneyimler de en az bunlar kadar önemli hale gelebilmektedir. Örneğin kişilerin yetenekleri ile ilgili belirsizlik buna örnek olarak gösterilebilir. Buna göre, kişiler kendileri ve yetenekleri ile ilgili kesin bir bilgiye sahip olmadıkları zaman yeterliliklerine ilişkin kişisel inançları gözlemlenen deneyimler çerçevesinde şekillenebilmektedir. Yine gözlemlenen deneyimler sayesinde kişilerin modelin yaptığı hataları görüp kendi stratejilerini buna göre belirlemesi, gözlemlenen deneyimlerin de en az başarılı deneyimler kadar önemli olduğunu gösteren bir diğer örnek olarak verilebilir.⁸¹

⁷⁶ Bandura, 1994, **a.g.e.**

⁷⁷ Albert Bandura, "Self Efficacy Mechanism in Human Agency", **American Psychologist**, c.37-2, 1982, s.127

⁷⁸ Kreitner, Kinicki, **a.g.e.**, s.142

⁷⁹ Bandura,1997, **a.g.e.**, s.

⁸⁰ Bandura, 1994, **a.g.e.**

⁸¹ Bandura, 1982, **a.g.e.**, s.127

2.2.5.3. Sözlü İkna (Sosyal İkna)

Albert Bandura tarafından, öz-yeterlilik inancının kaynakları olarak ifade edilmiş olan unsurlardan bir diğeri de sözlü iknadır. Sözlü ikna ya da sosyal ikna, kişilerin, amaçladıklarına ulaşabilmek için gerekli kabiliyete sahip olduğu yönünde inançlarını kuvvetlendirecek telkinlerde bulunulması, ya da ikna edilmesi olarak ifade edilebilir.⁸² Bir başka deyişle, kişinin gerçekleştirdiği faaliyetler ile ilgili çevresindekilerden alacağı olumlu yaklaşım ve tepkiler ve bu yönde çevresinden gelen sözlü destekler öz-yeterlilik inancını arttıracaktır, bu sayede daha çok gayret sarf ederek yüksek performans gösterebilecektir.⁸³

Öz-yeterlilik inancının oluşumunda başlı başına sözlü iknanın etkisi oldukça sınırlıdır. Diğeri bir ifadeyle sadece sözlü iknanın etkisi ile oluşmuş olan öz-yeterlilik inancı, terslikler karşısında kolayca kaybolabilmektedir.⁸⁴ Bununla birlikte, sözlü ikna özellikle inandırıcı olarak algılandığı ve kişisel özelliklere ilişkin iltifatlardan ziyade, hedeflere ulaşmak için sarf edilen çabanın başarılı sonuçları getireceğinin vurgulandığı durumlarda etkili olabilmektedir.⁸⁵

2.2.5.4. Fizyolojik ve Duygusal Durumlar

Öz-yeterlilik inancının oluşumunda etkili olduğu öne sürülen diğeri bir unsur da, fizyolojik ve duygusal durumlardır. Buna göre, kaygı, stres, bitkinlik ve ruh hali gibi fizyolojik ve duygusal durumlar da öz-yeterlilik inancı üzerinde etki edebilmektedir.⁸⁶ Daha önce de verilen örnekten hareketle, sunum yapacak bir öğrencinin boğaz ağrısı ya da sahip olduğu sahne korkusu onun öz-yeterlilik inancını alt üst edebilecektir.⁸⁷

⁸² Bandura, 1997, **a.g.e.**, s.101

⁸³ Ordun, **a.g.e.**, s.59

⁸⁴ Bandura, 1994, **a.g.e.**

⁸⁵ Heslin , Khele, **a.g.e.** s.705

⁸⁶ Pajares, 1997, **a.g.e.**

⁸⁷ Kreitner, Kinicki, **a.g.e.**, s.142

Bununla birlikte, örneğin kişinin o günkü pozitif ruh hali öz-yeterlilik inancına olumlu yönde etki edebilirken, olumsuz ruh hali bunu ters yönde etkileyebilmektedir. Yine, kişilerin stresini azaltmak ve onları sahip oldukları olumsuz duygusal durumlardan arındırmak öz-yeterlilik inancını geliştirmek için uygulanabilecek yollardan bir diğeridir.⁸⁸ Ayrıca fizyolojik ve duygusal durumların öz-yeterlilik inancını etkilemesinin yanında, öz-yeterlilik inancından da etkilenebildiği de bir gerçektir.

2.2.6. Öz-Yeterlilik İnancı ile Benzer Kavramlar

Bu bölümde öz-yeterlilik inancı kavramı ile benzer bir takım kavramlar arasındaki farklar ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Öz-yeterlilik inancı ile benzer kavramlardan ilki özgüven (self confidence) kavramıdır. Özgüven en basit tabirle, kişinin kendini tanıması ve kabul etmesi ile hayattaki başarısına ilişkin genel güven duygusunu içeren bir kişilik özelliğidir. Öz-yeterlilik inancı kavramı ise, belli bir görevi ya da belli bir alandaki faaliyetleri gerçekleştirebilmeye muktedir olma ile ilgili kişisel inançlardır. Bu yönüyle öz-yeterlilik inancı, kişinin genel olarak başarısına dair güven duyma özelliğinden, daha spesifik bir alanı kapsayan bir kavram olarak farklılaşmaktadır.

Öz-yeterlilik inancı ile benzer bir diğer kavram benlik-kavramı (self concept)'dir. Benlik kavramı önceki bölümlerde de ifade edildiği üzere, kişinin deneyimleri ve çevresel etkiler ile şekillenmiş, kendisine ilişkin tüm algılarını ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile benlik-kavramı, kişilerin belli bir görevi yerine getirebilme kapasitelerine ilişkin yargıları olan öz-yeterlilik inançları ile birlikte kişinin öz-değerine ilişkin duygularını da içeren, daha geniş bir kavramdır.⁸⁹ Ayrıca benlik-kavramı, kişilerin öz-yeterlilikleri ile ilgili inançlarını da etkilemektedir.⁹⁰

⁸⁸ Bandura, 1994, **a.g.e.**

⁸⁹ Dale H. Schunk, Frank Pajares, "The Development of Academic Self-Efficacy", ed. A. Wigfield, J. Eccles, **Development of Achievement Motivation**, Academic Press, 2002, s.17

⁹⁰ Bandura, 1997, **a.g.e.**, s.11

Öz-yeterlilik inancı ile yakın ilişkili bir diğerk kavram da öz-değer, ya da öz-saygı olarak ifade edilebilen “self-esteem” kavramıdır. Öz-saygı kavramı, bir bütün olarak kişisel değerine ilişkin yargı ve düşüncelerini içermektedir.⁹¹ Kişilerin belli bir alandaki yeterlilikleri ile ilgili yargıları olan öz-yeterlilik inancından farklı olarak öz-saygı kavramı, bireyin, kendini ne derece değerli ve işe yarar hissettiği ile ilgilidir.

⁹¹ Bandura,1997, **a.g.e.**, s.11

2.3. Performans Kavramı

Bu bölümde genel performans kavramı temel bir çerçevede ele alınarak açıklanmaya çalışılacaktır. Öncelikle işletmeler açısından performans kavramının önemi ve düzeyleri üzerinde durulacak, daha sonra ise bireysel düzeyde çalışan performansı ele alınacak ve unsurları ile boyutları açıklanmaya çalışılacaktır. Son kısımda ise, öz-yeterlilik inancının geliştirilmesi için önemli bir faaliyet olan performans yönetimi üzerinde durulacak ve konu açıklanmaya çalışılacaktır.

2.3.1. Performans Kavramının Önemi ve Düzeyleri

İşletme alanında başarının anahtar kavramlarından biri olarak performans, işletmelerin amaç ve hedeflerini gerçeğe dönüştürebilmeleri, diğer işletmeler karşısında rekabet avantajı sağlayabilmeleri ve de sonuç olarak, uzun vadede hayatlarını devam ettirebilmeleri ve gelişebilmeleri için vazgeçilmez bir unsurdur. Bununla birlikte, artan rekabet, değişen ve gelişen çevre koşulları, yeni yönetsel yaklaşımlar, örgüt ve işgücü yapıları, performans unsurunu günümüz işletmeleri için daha da önemli bir hale getirmiştir. Bu yönüyle örgüt başarısı üzerinde bu denli büyük öneme sahip olan performans kavramı, birçok araştırmacının olduğu kadar, yöneticilerin de önem verdiği ve üzerinde durduğu bir konudur.

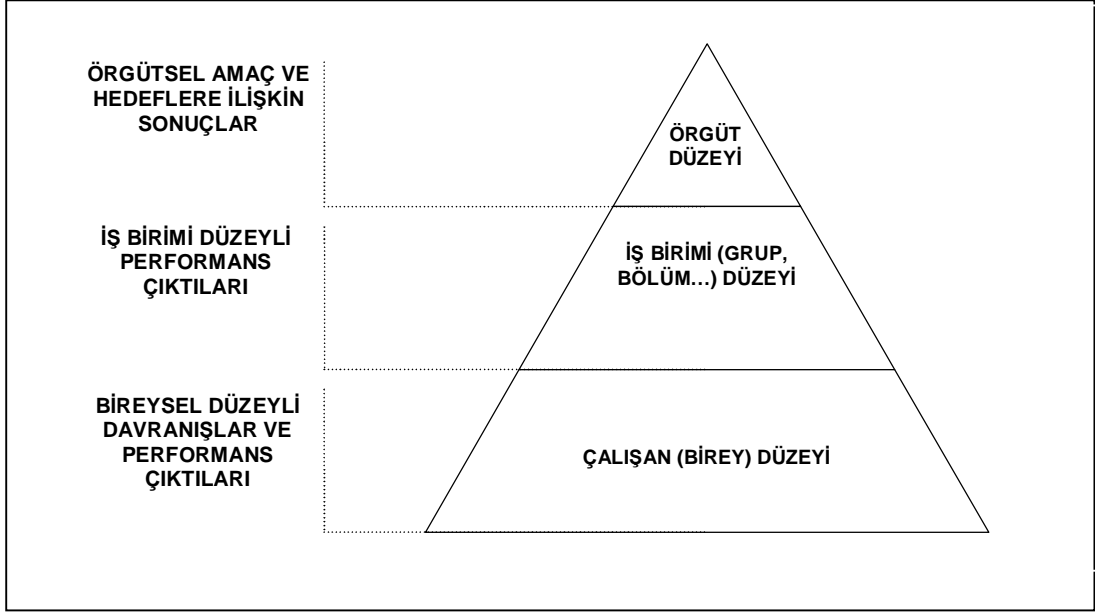
İşletmeler, ulaşmak istedikleri sonuçlara ilişkin bir takım amaç, hedef ve stratejiler belirlerler. Bu amaç ve hedeflerin gerçeğe dönüştürülebilmesi için, bir yapbozun parçaları gibi, örgütler içinde yer alan grup ve bireyler düzeyinde küçük parçalara ayrılması gerekmektedir. Bu çerçevede, bu parçaların ne kadar doğru bir şekilde bir araya getirildiği bireysel performansı, bireysel performansların bir araya gelmesi de grupların performansını, grup performansları da bir bütün olarak örgütün performansını belirlemiş olacaktır.⁹²

Buna göre, performans kavramı işletmelerde her biri bir öncekilerini de kapsamak suretiyle, birey, grup ve örgüt düzeylerinde karşımıza çıkmaktadır.⁹³ Şekil 4'te de görüldüğü üzere, örgütsel düzeyde, işletmenin temel amaç ve hedeflerine ilişkin sonuçlar, örgütsel performans düzeyine karşılık gelirken, iş birimlerinin (bölümler, gruplar, takımlar vb...) amaç ve hedeflerine ilişkin çıktılar ise, iş birimleri

⁹² John B. Miner, **Industrial-Organizational Psychology**, McGraw-Hill, 1992, s.379

⁹³ A.e.

düzeyindeki performansa karşılık gelmektedir.⁹⁴ İleriki bölümlerde ayrıntılı olarak bahsedilecek olmakla birlikte, çalışan (birey) düzeyli performans ise, en genel anlamda bireysel faaliyet veya davranışlar ile bireysel hedeflere ilişkin çıktıları ifade etmektedir.⁹⁵



Şekil 4. Performans Düzeyleri Piramidi

Kaynak: A Handbook for Measuring Employee Performance: Alligning Employee Plans with Organizational Goals, U.S. Office of Personnel Management, 2001, s.14

Bu çerçevede, örgüt, grup ve birey düzeylerinde ele alınabilen performans kavramı, çalışmada çalışanların bireysel öz-yeterlilik inançları ile çalıştıkları işe, örgüt ve yöneticiye yönelik algıları ele alınacağından bireysel düzeyde ele alınmış, ölçülmüş ve incelenmiştir.

Çalışan performansı, örgütler için olduğu kadar çalışanların kendisi için de önemli bir kavramdır. Verilen görevleri başarmış olmanın veya yüksek bir performans düzeyine sahip olmanın hazzı ve gururu, kişi için memnuniyet ve tatmin

⁹⁴ **A Handbook for Measuring Employee Performance: Alligning Employee Plans with Organizational Goals**, U.S. Office of Personnel Management, 2001, (Çevrimiçi:<http://www.opm.gov/perform/wppdf/2002/handbook.pdf>, 19.05.2009), s.15

⁹⁵ **A.e.**

kaynağıdır.⁹⁶ Bununla birlikte, daha önceki bölümde de belirtildiği üzere, başarı ve yüksek performans güçlü bir öz-yeterlilik inancının tesisinde en etkili unsur olarak görev yapmaktadır.

Ayrıca, bireysel performansın, ücret ödemeleri ve terfi gibi kişilerarası kararlarda, bireyin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi gibi bireysel kararlarda, insan kaynakları planlaması ve yönetsel yapıların güçlendirilmesi gibi sistemin sürdürülmesi ile ilgili kararlarda ve belgeleme faaliyetlerinde kullanılması bu kavramın önemini bir diğer yönünü ortaya koymaktadır.⁹⁷

Çalışan performansı kavramı, tüm bu yönleri ile endüstriyel ve örgütsel psikoloji, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi gibi alanlarda etkilemek ve yönetilmek istenen temel unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.⁹⁸

2.3.2. Bireysel Performans Kavramının Tanımı ve Unsurları

Performans kelimesi sözlük anlamı olarak “bir işin yapılması, bir görevin yerine getirilmesi”⁹⁹ anlamını taşımaktadır. Bununla birlikte, “herhangi bir eseri, oyunu, işi vb. ortaya koyarken gösterilen başarı”¹⁰⁰, diğer bir deyişle “bir kişinin ya da makinenin bir işi ne kadar başarılı olarak yerine getirdiği”¹⁰¹ olarak da ifade edilmektedir.

Sonnentag ve Frese çalışan performansı kavramını, genel bir ifadeyle, örgütlerin hedefleri ile ilişkili olan, ölçülebilir çalışan davranışları olarak

⁹⁶ Sabine Sonnentag, Michael Frese, “Performance Concepts and Performance Theory” ed. Sabine Sonnentag, **Psychological Management of Individual Performance**, John Wiley and Sons, 2002, s.4

⁹⁷ Chockalingam Viswesvaran, “Bireysel İş Performansı Değerlendirmesi: Geçen Yüzyılın İncelenmesi ve Geleceğe Bir Bakış” ed. Neil Anderson ve diğerleri, **Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı**, c.1, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2009, s.137

⁹⁸ John M. Ivancevich vd., **Organizational Behavior and Performance**, Goodyear Publishing Co., California, 1977,s.15

⁹⁹ Sally Wehmeier, **Oxford Wordpower Dictionary**, Oxford University Press, Oxford, 1993, s.460

¹⁰⁰ **Büyük Türkçe Sözlük**, Türk Dil Kurumu, (Çevrimiçi: <http://www.tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=verilst&kelime=ba%FEar%FDm&ayn=tam>, 01.07.2009)

¹⁰¹ Longman English Dictionary Online (Çevrimiçi: <http://www.ldoceonline.com/dictionary/performance>, 29.03.2009)

tanımlamıştır.¹⁰² Williams ise performansı, amaçlı ve planlanmış birçok etkinlik sonucunda elde edilen, nitel veya nicel olarak belirtilen bir kavram olarak tanımlamıştır.¹⁰³ Bir diğer tanımda ise Motowidlo ve arkadaşları performansı, davranışsal, farklı birçok olaydan meydana gelen, değerlendirme sağlayan ve çok boyutlu bir kavram olarak betimlemiş, çalışanın belli bir zaman aralığında gerçekleştirdiği, bir bütün halinde örgüte katkı sağlayan, farklı davranışsal olaylar olarak ifade etmişlerdir.¹⁰⁴

Pugh ise performans kavramını, “görev çerçevesinde önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak biçimde, görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleştirilmesi yönünde ortaya konan mal, hizmet ya da düşünce” olarak tanımlanmıştır.¹⁰⁵

Görüldüğü üzere performans kavramı, üretim, psikoloji, örgütsel davranış gibi farklı bakış açılarına sahip yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Konuyu örgütsel-endüstriyel psikoloji ve örgütsel davranış bakış açısıyla ele alan yazarlar tarafından yapılan tanımlamalarda davranışlara ilişkin vurgular ön planda iken, üretim çerçevesinde ele alan yazarlarda ise faaliyetler sonucunda elde edilen çıktıların üzerinde durulduğu görülmektedir. Bu durum performans kriterlerinin çeşitliliğinin ve bu kriterler sonucunda sağlanan bilginin çok boyutluluğunun doğal bir sonucudur.

Diğer bir ifadeyle, farklı işler için, işin ya da görevin yerine getirilmesinde gerekli anahtar öğeler, yani performans kriterleri farklılık göstermektedir. Örneğin, çıktı ya da sonuçların miktarı, kalitesi, zamanlılığı, işe devam etme, iş birliğine

¹⁰² Sonnentag, **a.g.e.**, s.18

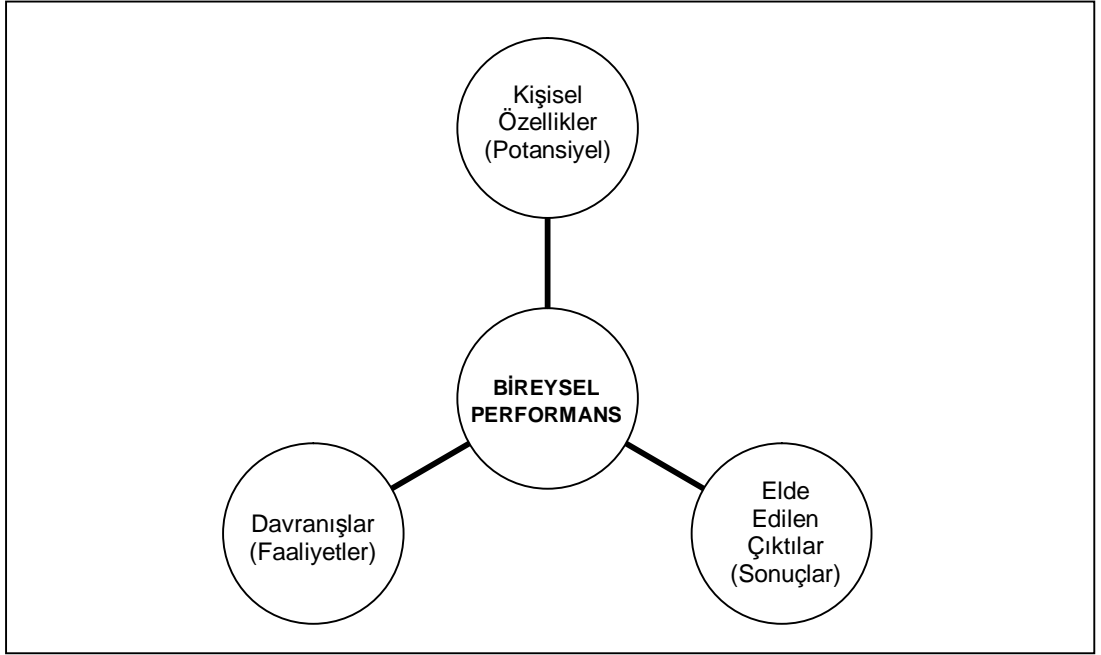
¹⁰³ Richard Symonds Williams, **Performance Management: Perspectives on Employee Performance**, International Thomson Business Press, London, 1998, s.55. Aktaran: Ferhat Yılmaz, Sinan Ünsar, “Performans Değerlendirme Sistemi ve Kullanım Alanları”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, c.9-1, 2007, s.36

¹⁰⁴ Stephan J. Motowidlo ve diğerleri, “A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance”, **Human Performance**, c.10-2,1997, s.71

¹⁰⁵ D. Pugh, *Organizational Behaviour*, Prentice Hall Int. Ltd., 1991, s.7-8, Aktaran: M. Akif Helvacı, “Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlemenin Önemi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, c.35-1-2, 2002, s.156

yatkınlık ve işin özelliklerine göre daha birçok unsur performans kriteri olarak karşımıza çıkabilmektedir.¹⁰⁶

Performans kriterlerinin sağladığı bilgiler, temel olarak üç farklı grupta karşımıza çıkmaktadır. Bunları kişilik özellikleri ile ilgili kriterler, performans özellikleri ile ilgili kriterler ve sonuçlara-hedeflere ulaşma ile ilgili kriterler olarak ifade etmek mümkündür.¹⁰⁷ Diğer bir ifadeyle, çalışan performansı temel olarak, bireysel özellikler ya da potansiyel, davranışlar ve faaliyetler ve sonuçlar unsurlarını içermektedir.¹⁰⁸ Bir başka deyişle performans, çalışanların ne oldukları, neler yaptıkları ve ne gibi sonuçlara ulaştıklarını içermektedir. Bireysel performansın temel unsurları olarak ta ifade edilebilecek bu üç unsur Şekil 5'te de gösterilmiştir.



Şekil 5. Bireysel Performansın Unsurları

Kişisel özellikler ya da potansiyel olarak ifade edilen ilk grupta, işin yapılabilmesi için gerekli olan, kişinin sahip olması gereken özellikler, kişilik ya da

¹⁰⁶ Robert L. Mathis vd., **Human Resource Management (First Canadian Edition)**, N. Education Ltd.,2008,s.381-382

¹⁰⁷ Cavide Uyargil, **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi: Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi**, 2.bsk., İstanbul, Arıkan, 2008, s.30-31

¹⁰⁸ Mathis vd., **a.g.e.**, s.381-382

daha geniş bir ifade ile kişisel potansiyel yer almaktadır.¹⁰⁹ Yaratıcılık, değişime uyum, ikna kabiliyeti gibi özellikler görevin yerine getirilebilmesi için gerekli bir takım özelliklere örnek verilebilir.¹¹⁰

Çalışan performansına ilişkin bir diğer unsur da çalışanın başarıya götüren iş davranışları ya da diğer bir ifade ile faaliyetler grubudur. Örneğin bir satış personelinin performansına ilişkin en önemli davranış göstergelerinden biri müşterisini ikna etmeye ve etkilemeye yönelik faaliyetleridir.¹¹¹ Diğer bir ifade ile performansın davranışsal boyutu, kişilerin iş ortamında, görevin gerçekleştirilebilmesi için gerekli, örgütsel hedefler ile ilişkili olan faaliyetlerini ya da davranışlarını ifade etmektedir.¹¹² Bu yönüyle bu boyut, kişilerin sahip olması gereken özelliklerden farklı olarak, bu özellikler ile ortaya konulan davranışları içermektedir.

Bununla birlikte, Borman ve Motowidlo performansı, görev performansı (task performance) ve bağlamsal performans (contextual performance) olmak üzere ikiye ayırmıştır. Görev performansı en genel anlamda, doğrudan veya dolaylı olarak, örgütün amaçlarına ilişkin hedeflenen ve gerçekleştirilmesi beklenen öz faaliyetler sonucu elde edilen etkinliktir. Bağlamsal performans ise örgütün amaçlarına ilişkin öz faaliyetlerden ziyade, örgütsel amaçların sürdürüldüğü örgütsel, sosyal ve psikolojik çevreye destek veren faaliyetler, diğer bir ifade ile ekstra davranışlar sonucu elde edilen performans olarak tanımlanmıştır.¹¹³ Bir başka deyişle görev performansı, kişinin biçimsel olarak tanımlanmış görevlerine ilişkin faaliyetleri sonucunda oluşurken, bağlamsal performans bu biçimsel görevlerin ötesinde ortaya koyduğu faaliyetler sonucu sergilediği performanstır. Bu çerçevede performansın davranışsal boyutu da kendi içerisinde, kişilerin biçimsel olarak belirlenmiş görev davranışları ve bu belirlenmiş davranışlar dışında gönüllülük esası ile sergilediği bağlamsal (veya ekstra) davranışlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

¹⁰⁹ Uyargil, 2008, **a.g.e.**, s.30

¹¹⁰ Uyargil, 2008, **a.g.e.**, s.30

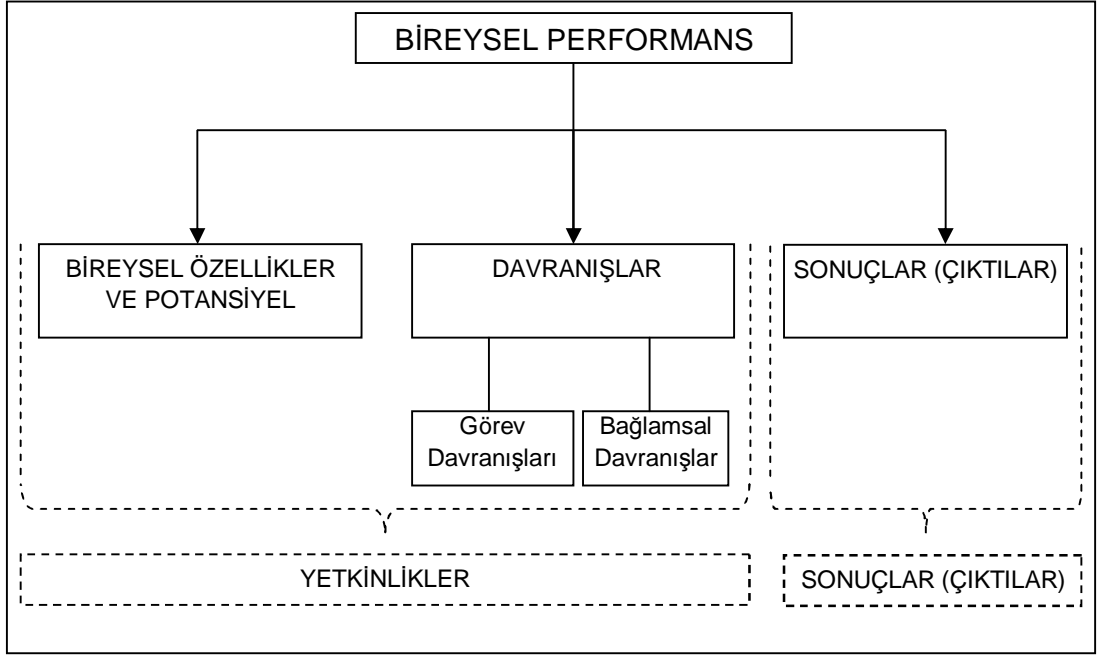
¹¹¹ Mathis vd., **a.g.e.**, s.382-383

¹¹² Sonnentag, Frese, **a.g.e.**, s.5

¹¹³ Walter C. Borman, Stephan J. Motowidlo, "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", **Human Performance**, c. 10-2, 1997, s. 99-100

Bireysel performansın üçüncü boyutu ise hedeflere ilişkin sonuçlar ya da çıktılardır. Bu boyut kişilerin ulaştığı sonuçları, ortaya koyduğu başarıları içermektedir. Bu boyut ile ilgili örnek olarak satış personelinin belli bir dönem içerisinde gerçekleştirdiği satış miktarı verilebilir.¹¹⁴

Performansın sonuç ya da çıktılar boyutu daha somut ve daha kolay ölçümlenebilir olması nedeniyle performansın değerlendirilmesinde en çok tercih edilen, temel unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.¹¹⁵ Ancak sonuçları ortaya çıkaracak dolaylı faaliyet ve davranışların nasıl gerçekleştirildiğinin belirlenmesi ve ya yasal ya da etik açıdan sonuçların nasıl ortaya konulduğunun belirlenebilmesi için performansın bu üç boyutunun da dikkate alınması gerekmektedir.¹¹⁶



Şekil 6. Bireysel Performansı Oluşturan Unsurlara Genel Bir Bakış

Günümüzde performans unsurlarına ya da diğer bir ifade ile boyutlarına ilişkin bir diğer ayırım da yetkinlikler temelinde yapılmaktadır. Bu yaklaşıma göre performansın temel unsurları, bireyleri etkinliğe ve yüksek performansa taşıyan

¹¹⁴ Mathis vd., **a.g.e.**, s.385

¹¹⁵ Uyargil, 2008, **a.g.e.**, s.31

¹¹⁶ Mathis vd., **a.g.e.**, s.385-386

temel özellikler ve davranışlar olarak ifade edilen yetkinlikler ve bireysel hedeflere ilişkin sonuçlardır.¹¹⁷

Yetkinlikler genel olarak, bireye ilişkin şu unsurları ifade etmektedir: İş performansı ile ilgili bilgi ve beceriler, gelecekteki başarı için gerekli bilgi ve beceriler, zihinsel ve davranışsal başarı örnekleri, iş performansını geliştiren süreçlere ilişkin yetenekler, rekabet avantajı sağlayan düşünme ve davranış biçimleri.¹¹⁸ Bu yönüyle ele alındığında, performansın unsurlarına ilişkin yetkinlikler temelli ikinci yaklaşımın yetkinlikler boyutunun, önce açıklanan üçlü yaklaşımın bireysel özellikler ve potansiyel olarak ifade edilmiş birinci boyutu ile davranış ve faaliyetler olarak adlandırılmış ikinci boyutunun bir bileşimi olduğu düşünülebilir.

Bunların dışında performansı oluşturan unsurlara ilişkin olarak bir diğer ayırım da şu şekilde yapılmaktadır;

Performans (1)kapasite, (2)istek ve (3) imkanların etkileşimi ile oluşur. Bu üç unsur ve içerdiği bazı değişkenler Tablo 1’de gösterilmiştir.¹¹⁹

Tablo 1. Performansın Boyutları

Boyutlar	Değişkenler
Kapasite (Capacity)	Yetenek, yaş, bilgi, beceri, zeka, eğitim seviyesi, dayanıklılık, enerji düzeyi, motor beceriler vb...
İstek (Gönüllülük) (Willingness)	Motivasyon, iş tatmini, statü, kaygı, tutumlar, algılar, öz-görünüm, kişilik, normlar, değerler, beklentiler ve duygular vb...
İmkan (Opportunity)	Araçlar, ekipmanlar, materyal ve malzemeler, çalışma koşulları, yönetici ve arkadaşların davranışları, kurallar, prosedürler, zaman, ücret vb...

Kaynak: Melvin Blumberg, Charles D. Pringle, "The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance", **Academy of Management Review**,c.7-4, 1982, s.562

¹¹⁷ Craig Eric Schneier vd., "Creating a Performance Management System", ed. Gerald R. Ferris vd., **Human Resource Management: Perspectives and Issues**, 2.bs, Massachusetts, Allyn and Bacon, 1990, s.189

¹¹⁸ Uyargil, 2008, **a.g.e.**, s.72

¹¹⁹ Melvin Blumberg, Charles D. Pringle, "The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance", **Academy of Management Review**,c.7-4, 1982, s.562

Buna göre bu üç unsur karşılıklı etkileşim içerisinde kişinin performansını şekillendirecektir. Bununla birlikte bu unsurlar performansı belirledikleri gibi performans sonuçlarından da etkilenmektedirler. Örneğin sergilenen performans, zaman içerisinde kişinin beceri ve yeteneklerinin gelişmesine imkan sağlayacaktır (kapasite). Elde edilen başarılar kişinin tatmin ve motivasyonunu arttıracaktır (istek). Yine, bir çalışanın veya yöneticinin sergilediği üstün performans diğer çalışanlar için de ilham kaynağı olabilecektir (imkan). Bu yönüyle, bu kavramlar arasında da Bandura'nın öne sürdüğü karşılıklı belirleyiciliğin mevcut olduğu görülmektedir.¹²⁰

Bu üç unsur ve aralarındaki etkileşim sonucu oluşabilecek muhtemel performans sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Muhtemel Performans Sonuçları
Çevresel Faktörler

		İmkan		
		Daha Az Müsait	Daha Müsait	
Kişisel Faktörler	Düşük Kapasite	Düşük İstek	Oldukça düşük performans	Düşük performans
		Yüksek İstek	Makule yakın performans	Makul performans
	Yüksek Kapasite	Düşük İstek	Makule yakın performans	Makul performans
		Yüksek İstek	Yüksek performans	Oldukça yüksek performans

Kaynak: Melvin Blumberg, Charles D. Pringle, "The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance", **Academy of Management Review**, c.7-4, 1982, s.567

¹²⁰ Blumberg, Pringle, **a.g.e.**, s.565-567

Bu çerçevede öz-yeterlilik inancının, kişinin sahip olduğu kapasitenin performansa ilişkin beklenti ve isteklere ulaşmasına aracılık eden bir köprü olarak tanımlanması mümkündür. Bu yönüyle, öz-yeterlilik inancının da, performansa ilişkin boyutlarından isteğe ilişkin değişkenler arasında yer alan ve performans sonuçları üzerinde etkisi olan bir olgu olduğu açıktır.

2.3.3. Performans Yönetimi

İşletmelerin başarısı için hayati bir konu olan çalışanların bireysel performansının, bütüncül ve dinamik bir süreç olarak ele alınarak planlanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi faaliyetleri, İnsan Kaynakları Yönetimi çerçevesinde Performans Yönetimi Sistemi olarak adlandırılmaktadır.¹²¹ Bir diğer ifade ile performans yönetimi süreci, üzerinde uzlaşılmış hedefler, standartlar ve yetkinlik gereklilikleri çerçevesinde çalışanların bireysel performanslarını geliştirmek suretiyle örgütsel performansın geliştirilmesini hedef alan faaliyetler bütünüdür.¹²²

Performans yönetimi, sonuçları itibariyle ücret ve ödül yönetimi, eğitim ve geliştirme faaliyetleri, kariyer yönetimi, işten ayırma kararları gibi temel insan kaynakları yönetimi faaliyetlerine ilişkin kararlara kaynak teşkil ederken¹²³, Şekil 6'dan da görülebileceği üzere, yönetsel açıdan iki temel boyuta ilişkin sonuçları ortaya koyan birtakım faydalar da sağlamaktadır.¹²⁴ İlk olarak, örgütün yönetimi ve kontrolünü mümkün kılacak operasyonel bir unsur olarak performans yönetimi, örgütün temel hedeflerinin açıkça anlaşılabilmesi, örgütün misyonu ve stratejileri ile çalışanların bireysel performans gereklerini birleştiren bir iletişim unsuru olarak görev yapmaktadır. Çalışan tarafından yerine getirilen göreve ilişkin temel sonuç ve çıktıları takip eden sıkı bir kontrol unsurudur. Ayrıca başarısız çalışanların tespit

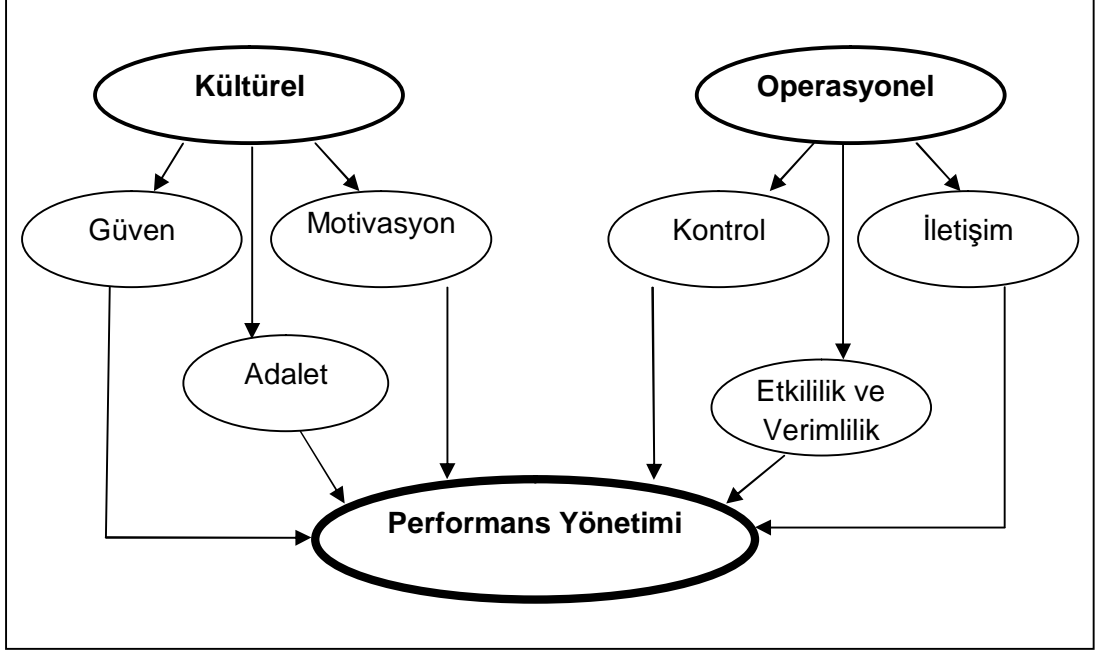
¹²¹ Cavide Uyargil, "Performans Değerlendirme", Cavide Uyargil vd., **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4. bsk, Beta, İstanbul, 2009, s.210

¹²² Michael Armstrong, **Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines**, Kogan Page Ltd., Londra, 2006, s.1

¹²³ Uyargil, 2008, **a.g.e.**, s.6-10

¹²⁴ John Stredwick, **An Introduction to Human Resource Management**, 2. Bsk., Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005, s.289

edilmesini ve geliştirilmelerini sağlayarak örgütün etkililiğinin ve verimliliğinin artırılmasını mümkün kılan bir araçtır.¹²⁵



Şekil 7. Performans Yönetimi Girdi (Input) Modeli

Kaynak: John Stredwick, **An Introduction to Human Resource Management**, 2. Bsk., Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005, s.289

Performans yönetimi kültürel çerçevede ise çalışanlar ile daha açık bir iletişimin tesis edilmesine imkan tanır. Uzlaşmış, paylaşılmış hedefler çalışanlar için bir motivasyon kaynağı olarak görev yapar. Yine performans yönetimi, özellikle ödüllerin dağıtımı başta olmak üzere yönetsel uygulamaların daha eşitlikçi ve adil olarak algılanmasına olanak sağlar. Tüm bunlarla birlikte, etkin bir performans yönetimi sistemi, çalışanlar ve yönetim arasında güvenin tesis edilmesine ve güçlenmesine katkı sağlar.¹²⁶

¹²⁵ Stredwick, a.g.e., s.289-290

¹²⁶ A.e., s.290-291

2.3.4. Performans Yönetimi Süreci

Performans Yönetimi, temelde yönetsel bir süreç olarak planlama, faaliyete geçirme, gözlemlenme ve gözden geçirme (düzeltme) olarak ifade edilen genel yönetim süreci ile benzer unsurlardan oluşmaktadır. Diğer bir ifadeyle performans yönetimi süreci, genel yönetim sürecinin unsurları ile paralel bir yapıda, performansın planlanması ve üzerinde uzlaşılması, performansın sergilenmesi ve takip edilmesi, performansın değerlendirilmesi ve geliştirilmesi aşamalarını içeren dinamik ve döngüsel bir süreçtir. Performans yönetimi sürecindeki her bir aşama birbiri içerisinde geçişimli ve diğer süreçlere de etki eden bir yapıdadır.¹²⁷ Ancak sürecin temel aşamalarını aşağıdaki şekilde tanımlamak mümkündür:

- **Performansın Planlanması:**

Performans yönetimi sürecinin en önemli unsuru olan performans planlama aşaması temel olarak, etkili performansı ortaya koyacak anahtar unsurlara ve rollere ilişkin temel beklentilerin şekillendiği ve üzerinde uzlaşıldığı aşamadır.¹²⁸ Örgütün ve bireyin yer aldığı bölümün temel amaç, hedef ve stratejilerinin, iş tanımlarının, bireyin güçlü ve güçsüz yönleri ile faaliyette bulunulacak çevre koşullarının dikkate alınarak performans kriterlerinin ve standartlarının ya da diğer bir ifadeyle bireysel hedeflerin, kesin bir biçimde ve karşılıklı uzlaşma içerisinde belirlenmesini içerir.¹²⁹

- **Performansın Takip Edilmesi ve Değerlendirilmesi:**

Bireysel performans hedefleri belirlendikten sonraki aşama, performansa ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirildiği aşamadır. Performans yönetimi sürecinin dinamik yapısının bir sonucu olarak bu aşamada bireyin performansının yakından takip edilmesi, ihtiyaç duyulan noktalarda bireye gerekli desteğin verilmesi gerekmektedir. Ayrıca bu aşama, fiili olarak gerçekleştirilmiş olan performansın hedeflenenlerle ne kadar uyumlu olduğunun ya da olmadığının belirlenmesini bir başka deyişle performansın uygun yöntem veya

¹²⁷ Armstrong, a.g.e., s.15

¹²⁸ A.e., s.50

¹²⁹ Uyargil, 2008, a.g.e., s.81-92

yöntemlerin kullanılarak değerlendirilmesi ve sorun kaynaklarının tespit edilmesi faaliyetlerini içermektedir.¹³⁰

- **Performans Sonuçlarının Bireye Geri Bildirimi:**

Performans yönetimi sürecinin bir diğer aşaması performans ile ilgili sonuçların bireye aktarılması, diğer bir ifadeyle performans değerlendirme sonuçlarının bireye geri bildirimini sağlanması aşamasıdır. Bu aşamada sağlanacak geri bildirim, kişilerin kendilerinden beklenenleri daha net anlamaları, hedeflenen sonuçlara ilişkin sapmaların nasıl giderilebileceğinin netleştirilebilmesi açısından faydalar sağlamaktadır.¹³¹ Bununla birlikte performans yönetimi sürecinde geribildirim, belirsizliklerin ortadan kaldırılması yolu ile bireyin üzerindeki stresin azaltılmasına da katkı sağlamaktadır.¹³²

- **Performansın Geliştirilmesi:**

Örgütlerde çalışanların performansları planlanıp değerlendirildikten sonra, performansı düşük olanların daha iyi performans gösterebilmeleri için eksik performans sergilediği konularda geliştirilmeleri sürecine geçilir. Bununla birlikte, sadece düşük performans gösterenlerin geliştirilmesiyle yetinilmeyip, hedeflenen performans düzeyine ulaşanların da daha iyi performans sergilemeleri ve kariyer hedeflerini gerçekleştirebilmesini mümkün kılmak için de, geliştirme faaliyetlerine ihtiyaç duyulur.

- **Performans Sonuçlarının Kullanılması:**

Performans yönetimi sürecinin öneminin anlaşılması ve sürecin hedeflediği amaçlara ulaşabilmesi için gereklidir.

Daha önceki kısım da belirtildiği üzere, kişilerin öz-yeterlilik inancının oluşumunda rol oynayan en önemli unsur gerçekleştirilmiş başarılı deneyimlerdir. Ayrıca gözlemlenen davranış modelleri, sözel (sosyal) ikna ve fizyolojik ve psikolojik

¹³⁰ Uyargil, 2008, **a.g.e.**, s.92-96

¹³¹ **A.e.**, s.114

¹³² Donald B. Fedor, "The Many Faces of Feedback in the Performance Appraisal Process", ed. Gerald R. Ferris vd., **Human Resource Management: Perspectives and Issues**, 2.bs, Massachusetts, Allyn and Bacon, 1990, s.197

durumlar, öz-yeterlilik inancının oluşumuna kaynak teşkil eden diğer unsurlardır. Öz-yeterlilik inancı bu yönüyle performans sonuçları üzerinde etki eden ve elde edilen performans sonuçlarından etkilenen bir yapıya sahiptir.¹³³ Konu hakkında gerçekleştirilmiş olan birçok araştırma da geçmiş performansın öz-yeterlilik inancının tahmini için anlamlı bir araç olduğu açıklanmıştır. Bu çerçevede performans yönetimi de çalışanların öz-yeterlilik inancının üzerinde etkili olabilecek bir unsurdur. Bu yönüyle performans yönetimi süreci içerisinde yer alan faaliyetler, çalışanların öz-yeterlilik inançlarının geliştirilebilmesi için de önemli ve üzerinde durulması gereken unsurlardır.

Örneğin, performans yönetimi sürecinde hedef belirleme ve geri bildirim, çalışanların öz-yeterlilik inançlarının şekillenmesinde etkili konulardır.¹³⁴ Yine, performansın geliştirilmesi sürecinde kullanılan anahtar faaliyetler, örneğin eğitim¹³⁵, koçluk gibi faaliyetler gözlemlenen rol modelleri, performans değerlendirme sonuçlarına göre verilecek ödüller de sosyal ikna çerçevesinde çalışanların öz-yeterlilik inançlarına kaynak teşkil edebilmektedir.¹³⁶ Buna göre, öz-yeterlilik inançları yüksek çalışanlara sahip olmak isteyen örgüt ve işletmelerin, etkin ve başarılı bir performans yönetimi sistemine sahip olmaları gerektiğini de söylemek mümkündür.

¹³³ Erin M. Richard vd., "Revisiting The Within-Person Self-Efficacy and Performance Relation", **Human Performance**, c.19-1, 2006, s.68

¹³⁴ Albert Bandura, D. Carvone, "Self-Evaluative and Self-Efficacy Mechanisms Governing The Motivational Effects of Goal Systems", **Journal of Personality and Social Psychology**, c. 45, 1983, s. 1017-1028 Aktaran: Marilyn E. Gist, "Self Efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management", **Academy of Management Review**, c.12/3, 1987, s.475

¹³⁵ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, **Organizational Behavior**, 13. bsk, Pearson-Prentice Hall, 2009, s.224

¹³⁶ Peter A. Heslin, Boosting Empowerment by Developing Self-efficacy", **Asia Pacific Journal of Human Resources**, c.37/1, 1999, s.58-60

2.4. İncelenen Kavramlar Arasında Beklenen İlişkilerin Açıklanması

Bu bölümde tezde incelenen kavramlar arasındaki beklenen ve varlığı araştırılan ilişkiler açıklanmış, bu konuda gerçekleştirilmiş araştırmalar ve sonuçlarına öz olarak yer verilmiştir.

Öz-yeterlilik inancı, daha önce de bahsedildiği üzere insanların sergiledikleri davranışları, dolayısıyla performanslarını çeşitli şekillerde etkilemektedir. İlgili yazın ve araştırma bulgularına göre, öz-yeterlilik inancının insan davranışlarına ve performanslarına etkilerini aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür;

- **Öz-yeterlilik inancı insanların tercihlerini etkiler:** Kişilerin hedefleri genel anlamda iki unsura bağlı olarak şekillenir. Bunlar dış referanslar ve yeterlilik inançlarıdır. Bu bağlamda, kişilerin yeterliliklerine ilişkin inançları, kişilerin belirleyecekleri hedefler üzerinde etkilidir.¹³⁷ Diğer bir ifade ile kişiler, yeterli olduklarını düşündükleri hedefleri seçecek, yeterli olmadıklarına inandıklarından ise kaçacaklardır. Bu bağlamda, öz-yeterlilik inancı yüksek olan kişilerin daha büyük hedefler seçerek, daha başarılı olacakları bir gerçektir.¹³⁸
- **Öz-yeterlilik inancı kişilerin sarf edecekleri çabanın miktarını etkiler:** Öz-yeterlilik inancı yüksek olan kişilerin sonuca ilişkin beklentileri daha yüksek olacaktır. Bu bağlamda bu kişiler sarf edecekleri çabanın sonucu doğuracağından kuşku duymadıkları için daha çok çaba sarf etmekten çekinmeyeceklerdir.¹³⁹
- **Öz-yeterlilik inancı kişilerin güçlükler karşısındaki direncini etkiler:** belli bir görevi yerine getirebilme konusunda yeterlilik inancı olan kişilerin göreve

¹³⁷ Erel, a.g.e., s.22

¹³⁸ "Self Efficacy Beliefs In Human Functioning", (Çevrimiçi: http://des.emory.edu/mfp/eff_passages.html, 10.11.2009)

¹³⁹ A.e.

bağlılıklar daha yüksek olacak ve bu kişiler güçlülere daha çok direnebilecek, başarısızlık karşısında daha hızlı toparlanabilecektir.¹⁴⁰

- **Öz-yeterlilik inancı kişilerin düşünce yapılarını ve duygusal reaksiyonları etkiler:** Zayıf öz-yeterlilik inancına sahip kişiler, işleri olduğundan daha zor görür. Bu durum kişilerde strese neden olurken, başarı konusunda ise daha dar bir görüşe sahip olmalarına neden olur.¹⁴¹

Bunların dışında, öz-yeterlilik inancı, başarılması zor görev ve hedeflerin gerçekleştirilmesi çerçevesinde kişilerin tatminlerine ve motivasyonlarına da katkı sağlayarak dolaylı bir şekilde performansa etki etmektedir.¹⁴²

Öz-yeterlilik inancının çalışanlar üzerindeki etkileri sadece bunlarla da sınırlı değildir. İnsan kaynakları yönetimi çerçevesinde gerçekleştirilen araştırmalar, öz-yeterlilik inancının yeni çalışanların uyum ve sosyalizasyonu üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Yine, yönetsel yetkinlik ve liderlik unsurlarının öz-yeterlilik ile ilişkili oldukları tespit edilmiştir. Bunların yanısıra, öz-yeterlilik inançlarının çalışanların sorumluluk almalarıyla da ilişkili olduğu tespit edilmiştir.¹⁴³ Ayrıca, öz-yeterlilik inancının çalışanların yenilikçilik ve risk alma özellikleri ile de ilişkili olduğu tespit edilmiştir.¹⁴⁴ Ki, bu faktörler; aynı zamanda performansla ilişkili özellikler veya yetkinlikler olarak kabul edilebilir.

Öz-yeterlilik performans ilişkisinin belirlenmesine yönelik başka araştırmalar da gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmalardan önemli görülen bazılarında ulaşılan sonuçlar, aşağıda verilmiştir.

Öz-yeterlilik ve performans ilişkisi çerçevesinde gerçekleştirilmiş araştırmaların en önemlilerinden biri Stajkovic ve Luthans tarafından 1998 yılında gerçekleştirilen meta-analiz sonuçlarına ilişkin olmaktadır. Buna göre Stajkovic ve

¹⁴⁰ "Self Efficacy Beliefs In Human Functioning", (Çevrimiçi: http://des.emory.edu/mfp/eff_passages.html, 10.11.2009)

¹⁴¹ **A.e.**

¹⁴² Erel, **a.g.e.**, s.25

¹⁴³ **A.e.**

¹⁴⁴ H. Nejat Basım vd., "Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik Ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma" **S.Ü.S.B.E. Dergisi**, c.19, 2008, s.125-127

Luthans gerçekleştirdikleri bu çalışma ile öz-yeterlilik inancı ile performans arasında önemli sayılabilecek bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymuşlardır.¹⁴⁵ Konu çerçevesinde gerçekleştirilmiş birçok araştırma ve sonuçları üzerinden oluşturulmuş olan bu çalışma, konu ile ilgili o zamana kadar yapılan araştırmaların bir özeti olduğu için önem taşımaktadır.

Stajkovic ve Luthans'ın bu araştırmasından sonra gerçekleştirilen araştırmalarda konuya ilişkin, ilişkinin yönü ile ilgili bir takım eleştirilerde bulunulmuştur. Vancouver ve arkadaşları 2001 ve 2002 yıllarında gerçekleştirdikleri araştırmalarda öz-yeterlilik inancı ile performans arasındaki ilişkinin temelde geçmiş performansın öz-yeterlilik inancını oluşturmasından kaynaklandığını belirtmişlerdir. Araştırmalarda, geçmiş performansın izleyen öz-yeterlilik inancı ile pozitif ilişki içinde olduğunu ancak bunun tersine öz-yeterlilik inancının ise izleyen performans ile negatif bir ilişki içerisinde bulunduğunu ortaya koymuş ve bu durumu aşırı güvenin performansı düşürmesi ile açıklamışlardır.¹⁴⁶ Erin M. Richard ve arkadaşları ise, bu durumu incelemek için gerçekleştirdikleri araştırmada geçmiş performans ile öz-yeterlilik arasında ilişkinin var olduğunu tespit etmiş, ancak öz-yeterlilik inancı ile izleyen performans arasında bir ilişki tespit edememişlerdir.¹⁴⁷

Farklı bazı bulgulara rağmen, konu ile ilgili genel kanı, öz-yeterlilik inancı ile çalışan performansı arasında önemli bir ilişkinin/etkileşimin olduğu ve kavramın performans açısından önemli bir kavram olduğu yönündedir. Öz-yeterlilik inancı, performans üzerinde etkili bir kavram olmakla birlikte, kaynakları itibariyle gerçekleştirilmiş başarılı deneyimler ya da diğer bir ifade ile, geçmiş performans sonuçlarından da etkilenebilen bir olgudur. Bu yönüyle öz-yeterlilik inancı, birtakım sonuçlar üzerinde etki eden ve aynı zamanda bu sonuçlardan etkilenen dinamik bir yapıya sahiptir. Başka bir deyişle, öz yeterlilik inancı hem performansı etkilemekte, hem de (gerçekleştirilen) performanstan etkilenmektedir. Ancak, tez çerçevesinde gerçekleştirilen araştırma kapsamında öz-yeterlilik inancı ile performans arasındaki

¹⁴⁵ Alexander D. Stajkovic, Fred Luthans, "Self Efficacy and Work Related Performance" **Psychological Bulletin**, c.124-2,1998, s.256

¹⁴⁶ J.B. Vancouver vd., "Two Studies Examining the Negative Effect Of Self Efficacy on Performance" **Journal Of Applied Psychology**, c.87, 2002, s.506-516 Aktaran: Erin M. Richard vd., **a.g.e.**, s.68-69

¹⁴⁷ Richard, vd., **a.g.e.**, s.83-84

etkileşim; “öz-yeterlilik inancının performansa etkisi” itibariyle tek yönlü olarak ele alınmıştır.

Araştırma kapsamında, kavramsal olarak yakınlıkları göz önüne alınarak; “iş karakteristikleri” ve “algılanan örgütse destek” ile “öz yeterlilik” arasındaki ilişkiler de irdelenmiştir. Kavramsal açıdan bakıldığında, iş karakteristikleri modeli, yüksek düzeyde motivasyon, iş tatmini ve performans gibi sonuçları ortaya çıkaran kritik psikolojik durumlar ve bunları oluşturan iş karakteristiklerini ele alan bir yaklaşımdır.¹⁴⁸ Çeşitli araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmiş bir takım araştırmalar, iş genişletme ve iş zenginleştirmeye ilişkin bir kısım özelliklerin (beceri çeşitliliği ve özerklik gibi) öz-yeterlilik inancı ile ilişkili olabileceğini ortaya koymuştur.¹⁴⁹ Bu yönüyle araştırmada, iş karakteristikleri modeli tarafından ortaya konulan, işin anlamlılığı, önemi, özdeşleşme (bütünlüğü) beceri çeşitliliği, özerklik ve geribildirim gibi karakteristiklerin, çalışan başarısı üzerinde önemli etki ve sonuçlar doğuran bir kavram olan öz yeterlilik inancı ile ilişkili olacağı beklenmektedir.

Benzer şekilde, algılanan örgütsel destek kavramının da bireysel düzeyde sağladığı, pozitif ruh hali ve streste azalma¹⁵⁰ gibi katkılarıyla duygusal bir durum olarak öz-yeterlilik inançlarına kaynak teşkil edebileceği, en azından bu inancı destekleyebileceği beklenmektedir. Konu ile ilgili gerçekleştirilmiş araştırmaların pek bulunmadığı da göz önüne alınarak, algılanan örgütsel desteğin bu yönüyle öz-yeterlilik inancı ile ilişkili olabileceği düşünülmüş ve konu bu kuramsal varsayımı sınamak amacıyla araştırmaya dahil edilmiştir.

¹⁴⁸ Robins, Judge, **a.g.e.**, s.250

¹⁴⁹ Sharon K. Parker, Sandra Ohly, “Designing Motivating Jobs: An Expanded Framework for Linking Work Characteristics and Motivation”, ed. Ruth Kanfer vd., **Work Motivation: Past, Present, and Future**, Society of Industrial and Organizational Psychology, New York, 2008, s.243

¹⁵⁰ Rhoades, Eisenberger, **a.g.e.**, s.698-689

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu bölümde araştırmanın tasarımı, temel sorular, hipotezler ve ön kabuller ele alınmıştır. Araştırma kapsamında incelenecek verilerin toplanmasında kullanılan ölçekler yine burada incelenmiştir. Ayrıca, bölümün sonunda araştırma uygulamasının kısa bir tanıtımı yapılarak, kullanılan istatistiki analizler hakkında bilgi verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Ön Kabulleri

Araştırma bir eylem araştırması şeklinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgu ve sonuçlar sektöre ya da şirkete ilişkin herhangi bir genelleme içermemektedir. Diğer bir ifade ile, araştırma sadece araştırmaya dahil edilmiş örnek kütleye ilişkin bir takım bulgu ve sonuçlar içermektedir. Sonuç çıkarıcı niteliktedir. Ayrıca araştırmanın gerçekleştirildiği şirket tarafından verilen izin sayısında kişiye ulaşılabilmektedir. Dolayısıyla tesadüfî örnekleme yapılamamış, kolayda örnekleme tercih edilmiştir.

Araştırma verilerinin toplanmasında üç ölçek ve demografik sorular içeren bir soru formu kullanılmıştır. Soru formunun içerdiği ölçekler İş Teşhisi Ölçeği, Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ve Mesleki Öz-Yeterlilik Ölçeği'dir. İş Teşhisi Ölçeği kişilerin iş özelliklerine ilişkin algılarını belirlemek amacıyla kullanılmıştır. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ise, çalışanların buldukları örgütün kendilerine ne kadar destek verdiğine ilişkin düşünce ve algılarını ölçmektedir. Üçüncü ölçek Öz-Yeterlilik Ölçeği ise, belirli bir iş ya da görevi yerine getirebilme kapasitelerine ilişkin inançlarını ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni çalışan performansı için ise, araştırmanın gerçekleştirildiği şirketten alınan fiili performans değerlendirme sonuçları kullanılmıştır.

Gerçekleştirilen araştırmanın iki temel amacı vardır. Bunlardan ilki çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerindeki etkisinin tespit edilmesidir. İkincisi ise çalışanların iş karakteristikleri ve örgütsel desteğe ilişkin algılarının öz-yeterlilik inançları ile olan ilişkisinin ortaya konulmasıdır. Buna göre, ilk kısımda bağımlı değişken çalışan performansı, bağımsız değişken ise çalışanların

öz-yeterlilik inançlarıdır. İkinci bölümde aralarındaki ilişki incelenmekle beraber, esas olarak bağımsız değişkenlerimiz çalışanların iş karakteristikleri ve örgütsel desteğe ilişkin algıları, bağımlı değişkenimiz ise çalışanların öz-yeterlilik inançlarıdır. Ayrıca, yine çalışanların görev ve görev gruplarına bağımsız değişken olarak, çeşitli analizlerde yer verilmiştir.

Araştırmanın temel amacının, çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerindeki etkisinin tespit edilmesi olduğundan, araştırma sürecinde kişilerin kimlik bilgilerini açık bir biçimde belirtmeleri istenmiştir. Bu durum kişilerin algılarına ilişkin cevaplarının fiili performans değerlendirme sonuçları ile eşleştirilecek olmasından kaynaklanmaktadır. Kişilerin kimlik bilgilerini açık bir biçimde belirtecek olmaları, verecekleri cevaplarda samimiyetten uzaklaşmaları ve yanlış cevaplar vermeleri ihtimalini ortaya çıkarmıştır. Cevaplayıcılarla yapılan görüşmeler ile bu durum açıklanmış, samimiyetten uzak ve hatalı cevaplama riski en aza indirilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede cevaplayıcıların, kimlik bilgilerinin açık olarak görülebilecek olması nedeniyle, samimiyetten uzak ve hatalı cevaplama ihtimalleri bulunmakla beraber bu durum göz ardı edilmiş ve cevaplarını samimi ve doğru bir biçimde verdikleri kabul edilmiştir.

Yine, cevaplayıcıların kimlik bilgilerinin açıkça belirtilmesi istenmesi araştırmaya katılım oranının oldukça sınırlı kalmasına ve örnek miktarının gerekli sayıya ulaşamamasına neden olmuştur. Ancak konunun önemi, araştırma tasarımının bu şekilde gerçekleştirilmesinin gereği ve araştırmanın genelleme içermeyecek olması nedeniyle örnek sayısının yeterli olduğu kabul edilmiştir.

Öz-yeterlilik inancı kavramının temel olarak, göreve veya konuya özel bir kavram olduğu ve ölçeklerde, kişilerin yaptıkları işin içerdiği görev ve yeteneklere ilişkin ayrıntılı ifadeler yer verilmesi gerektiği belirtilmiştir. Ancak bu durum her bir iş için ayrı bir ölçeğin hazırlanması gereğini ortaya çıkarmıştır. Böyle bir durumda örnek kütlenin daha da küçülecek olması ve farklı işlere ilişkin verilerin karşılaştırılmasında yaşanabilecek güçlükler göz önüne alınarak, çalışanların öz-yeterlilik inançlarının ölçümünde, farklı genel öz-yeterlilik ölçeklerinde yer alan ifadelerin bir araya getirilerek iş hayatına ilişkin (alan temelli) olarak düzenlendiği Mesleki Öz-Yeterlilik Ölçeğinin yeterli olduğu kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında bağımlı değişken olarak ele alınmış olan çalışan performansı verileri şirketin gerçekleştirmiş olduğu performans değerlendirme çalışmaları sonucunda belirlediği ve şirketin kendisinden aynen alınmış verilerdir. Bu çerçevede şirketin performans değerlendirme sisteminin çalışanların performansını doğru bir biçimde değerlendirdiği araştırma ile ilgili bir diğer ön kabuldür.

3.2. Temel Araştırma Soruları ve Hipotezleri

Araştırmanın hedef aldığı temel soruları şu şekilde tanımlanmaktadır;

- 1- Çalışanların ifa ettikleri işin karakteristiklerine ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 2- Çalışanların içerisinde çalıştıkları örgütün kendilerine sağladığı desteğe ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 3- Çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerinde etkisi var mıdır?

Bu çerçevede araştırmanın temel hipotezleri şu şekilde oluşturulmuştur;

- H_0 Çalışanların ifa ettikleri işin karakteristiklerine ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_1 Çalışanların ifa ettikleri işin karakteristiklerine ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- H_0 Çalışanların örgütsel desteğe ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.
- H_1 Çalışanların örgütsel desteğe ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₀ Çalışanların öz-yeterlilik inançları ile performansları arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₁ Çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Bunların dışında, çeşitli değişkenler çerçevesinde oluşturulmuş ve araştırmaya dahil edilmiş diğer hipotezler de şunlardır;

H₀ İş grupları çerçevesinde, çalışanların öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁ İş grupları çerçevesinde, çalışanların öz-yeterlilik inançları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₀ İş grupları çerçevesinde, çalışanların iş karakteristikleri algıları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁ İş grupları çerçevesinde, çalışanların iş karakteristikleri algıları arasında anlamlı bir fark vardır.

H₀ İş grupları çerçevesinde, çalışanların örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir fark yoktur.

H₁ İş grupları çerçevesinde, çalışanların örgütsel destek algıları arasında anlamlı bir fark vardır.

3.3. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma, daha önce de belirttiğimiz üzere İstanbul İlinde faaliyet göstermekte olan bir deniz taşımacılık şirketinden ve bu şirketin çalışanlarından elde edilen veriler doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Buna göre, araştırmanın ana kütlesi, bu şirkette

faaliyet göstermekte olan Genel Müdürlük personeli, Kaptan, Baş Makinist ve Baş Mühendislerden oluşmaktadır. Araştırmanın tek bir şirketi ele alan bir örnek olay çalışması olması, sonuçlarının genelleyici bir amaç taşıyor olmaması ve şirket yönetiminden alınan izin dolayısıyla kolayda örnekleme yönteminin kullanılması uygun görülmüştür. Buna göre, araştırmaya dahil edilen örnekler tesadüfi olarak belirlenmemiş, şirketin sürekli sefer ve izin halindeki ekipleri içinden ulaşma imkanı bulunan çalışanlara soru formları ulaştırılabilmektedir.

Daha önce de belirttiğimiz üzere, araştırma çerçevesinde çalışanların bireysel performans değerlendirme sonuçlarının da kullanılacak olması cevaplayıcıların anket formlarına isim yazması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu durum, cevaplayıcıların ankete katılımının beklenenden az gerçekleşmesine neden olmuştur. Başlangıçta şirket yönetiminin izin verdiği sayı olan 200 kişiye soru formları ulaştırılmaya çalışılmış ancak, yıllık izin, sağlık raporu, sefer hali, arıza gibi nedenlerle 47 kişiye ulaşılamamış, bunların ancak 153'üne soru formları dağıtılabilmektedir. Bu 153 kişiden ancak 82'si soruları cevaplamış, cevaplanan soru formlarının da 11'inin geçersiz olması nedeniyle (cevaplayıcıların kimliklerinin belirlenme imkanı olmaması veya hatalı cevaplama nedeniyle) araştırmaya ancak 71 kişiden alınan veriler dahil edilebilmiştir. Bu sayı düşük olmakla beraber, konunun önemi, şirketin performans değerlendirme sonuçlarının değeri ve ilk paragrafta verilen bilgiler göz önüne alınarak yeterli olduğu kabul edilmiş ve analizler gerçekleştirilmiştir.

3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında bağımlı ve bağımsız olmak üzere ele alınmış temel değişkenler, çalışanların yaptıkları işin karakteristikleri ile ilgili algıları, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek, öz-yeterlilik inançları ve bireysel performans değerlendirme sonuçlarıdır. Bunlarla birlikte, çalışanlara ilişkin birtakım demografik değişkenler de soru formu aracılığıyla toplanmıştır.

Çalışanların gerçekleştirdikleri işlerin karakteristiklerine ilişkin algıları, tezin kuramsal çerçevesinde de bahsedildiği üzere Hackman ve Oldham tarafından

geliştirilmiş olan İş Teşhisi Anketi aracılığıyla ölçülmüştür. Ölçekte 18 ifade yer almaktadır. İlk 8 ifade sırasıyla, Beceri Çeşitliliği, İşle Özdeşleşme, İşin Önemi ve Özerklik karakteristiklerine ilişkin ifade çiftlerini içermektedir. 9-10 ve 11-12 numaralı ifade çiftleri ise Geri Bildirim karakteristiğini sırasıyla İçsel Geribildirim (işin kendisinden gelen geri bildirim) ve Dışsal Geribildirim (yönetici ve çalışma arkadaşlarından gelen geri bildirim) olarak iki farklı bakış açısı ile ölçmektedir. Çalışanların burada yer verilen ifadelere katılım dereceleri sorulmuş ve işaretlemeleri istenmiştir. Sonraki 6 ifade de ise, yine bu özelliklere ilişkin sorular sorulmuş ve cevaplayıcıların uygun cevabı işaretlemeleri istenmiştir.

İş Teşhisi Anketi geliştirildiği günden günümüze kadar birçok araştırmada kullanılmış, geçerlilik ve güvenilirliği incelenmiş ve kanıtlanmıştır. Bu çerçevede bu ölçek araştırmamızda da aynen kullanılmış ve güvenilirlik ve geçerliliğine ilişkin ayrıca bir inceleme yapılmasına gerek duyulmamıştır.

Çalışanların, yer aldıkları örgütün kendilerini ne kadar dikkate aldığı, esenlik ve mutluluklarına ne kadar önem verdiği ile ilgili algıları ise Eisenberger vd. tarafından geliştirilmiş olan Algılanan Örgütsel Destek ölçeği (SPOS) ile ölçülmüştür.¹⁵¹ Tek boyutlu olan ölçeğin kısa versiyonunun alginın ölçülmesinde yeterli olduğu ile ilgili ifadeler¹⁵² de dikkate alınarak, ölçeğin 8 ifadeli kısa versiyonu kullanılmıştır.

Araştırmada bir diğer değişken olarak yer alan öz-yeterlilik inancının ölçümünde de, Birgit Schyns ve Gernot von Collani'nin Sherer, Schwarzer, Snyder ve Stäudel'in dört farklı öz-yeterlilik ölçeğini bir araya getirerek ifadelerini iş hayatı (alan temelli – alana özel yaklaşım) çerçevesinde yeniden düzenledikleri ve güvenilirlik ve geçerlilik analizlerini gerçekleştirdikleri¹⁵³ 20 ifadeli Mesleki Öz-Yeterlilik Ölçeği (OCCSEF) kullanılmıştır. Ölçek teoride de belirtildiği üzere, tek boyutludur.

¹⁵¹Robert Eisenberger vd., "Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, c. 71, 1986, s. 500-507

¹⁵² Rhoades, Eisenberger, **a.g.e.**, s.699

¹⁵³ Birgit Schyns, Gernot von Collani, "A New Occupational Self-Efficacy Scale and Its Relation to Personality Constructs and Organizational Variables" **European Journal of Work and Organizational Psychology**, c.11-2, 2002, s.224–229

Algılanan Örgütsel Destek ve Öz-Yeterlilik ölçekleri İngilizce'den Türkçe'ye çevrildikten sonra çeviriler her iki dile de hakim kişilere kontrol ettirilerek görüşleri alınmış ve bu çerçevede soru formlarına nihai hali verilmiştir. Ayrıca bu ölçeklere ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış, bunlara ilişkin bulgulara Analiz ve Bulgular bölümünün altında da yer verilmiştir. Araştırma kapsamında dilimize çevrilmiş olan bu ölçeklere ilişkin ifadeler ve soru formuna da Ekler bölümünde yer verilmiştir.

Araştırma ile ilgili temel değişkenlerden sonuncusu ise çalışanların fiili performanslarıdır. Daha önce de belirtildiği üzere çalışanların fiili performanslarına ilişkin veriler, araştırmanın gerçekleştirildiği şirket tarafından çalışanlarına uygulanmakta olan performans değerlendirme faaliyeti sonucunda oluşturulan verilerden alınmıştır. Buna göre, bu kısımda araştırmanın gerçekleştirildiği işletmenin performans değerlendirme yöntemi hakkında kısaca bilgi verilmesi uygun görülmüştür.

Şirketin performans değerlendirme yöntemi temel olarak iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama belirlenmiş performans değerlendirme kriterleri çerçevesinde kişinin kendisini değerlendirdiği aşamadır. Bu aşamada çalışan belirlenen performans kriterleri çerçevesinde kendi kendini değerlendirmekte ve performans kriteri çerçevesinde kendisini Başarısız, Yetersiz, Vasat, İyi ve Çok iyi derecelerine göre nitelendirmektedir. Performans değerlendirme ile ilgili ikinci aşama ise, çalışan ile ilk amirinin yüz yüze görüşme ile karşı karşıya gelerek çalışan hakkında değerlendirme yaptıkları aşamadır. Burada çalışanın performansı, kriterler çerçevesinde karşılıklı olarak değerlendirilmekte ve yine Başarısız, Yetersiz, Vasat, İyi ve Çok iyi gibi derecelere göre nitelendirilmektedir. Daha sonra bu dereceler sisteme girilerek, kişinin yüzlük sistemde oluşturulan genel performans değerlendirme puanı elde edilmektedir. Ayrıca performans değerlendirme sonunda kişinin güçlü yönleri ve geliştirilmesi gereken yönleri de belirlenmektedir.

3.5. Uygulamanın Tanıtımı

Araştırma verilerinin toplanması safhasında araştırmanın amacı, gizliliği ve kullanılacağı alanların açıklandığı ayrıntılı cevaplama talimatlarını içeren soru formları kapalı zarflar ile çalışanlara ulaştırılmıştır. Bununla birlikte konunun ve objektif değerlendirmelerinin önemi bu aşamada bir kez daha açıklanarak soruları cevaplamaları istenmiştir. Ayrıca cevaplayıcıların soruları cevapladıktan sonra formları tekrar zarf içerisinden çıkacak boş zarfa koyarak, zarfın ağzını kapatmaları ve kimlikleri ile ilgili hiçbir bilgiyi zarfın üzerinde belirtmemeleri istenmiştir. Bu yöntemle çalışanların cevaplarının görülebileceğine ilişkin kaygılarının önüne geçilmesi ve bu sayede objektif değerlendirme ve cevaplama oranının artırılması amaçlanmıştır.

3.6. Kullanılan İstatistik Analizlerin Tanıtımı

Öncelikle, araştırma çerçevesinde dilimize çevrilmiş iki ölçek olan öz-yeterlilik ve algılanan örgütsel destek ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirliğine ilişkin faktör analizleri ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Ayrıca iş karakteristikleri, algılanan örgütsel destek ve öz-yeterlilik kavramları arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla Pearson Korelasyon Analizinden yararlanılmıştır. Çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerine etkisini tespit etmek için ise, öncelikle bu iki kavram arasında ilişki olup olmadığını belirlemek adına Pearson korelasyon analizi gerçekleştirilmiş herhangi bir ilişki bulunamaması nedeniyle regresyon analizi gerçekleştirilememiştir.

Bundan sonra, çalışanların iş grupları çerçevesinde iş karakteristikleri, örgütsel destek ve öz-yeterlilik algıları arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını tespit edilebilmesi için Anova analizinden yararlanılmıştır.

4. ANALİZ VE BULGULAR

Bu bölümde tez çalışması kapsamında uygulanan analizler ve sonuçlara ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Öncelikle ölçeklerin geçerliliğine ve güvenilirliğine ilişkin analizlere yer verilmiştir. Daha sonra örnek kütleye ilişkin temel özellikler tanıtılmış kavramlara ilişkin genel ortalamalar verilmiştir. En son kısımda ise hipotez testlerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırma kapsamında veri toplamada yararlanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğine yönelik gerçekleştirilen analiz ve bulgular hakkında bilgi verilecektir.

4.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Daha önce de bahsedildiği üzere çalışanların örgütsel destek algılarının ölçülmesinde kullanılan Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği, 8 ifadeden oluşan, tek boyutlu bir ölçektir. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğinin geçerliliğini tespit etmek için uygulanan faktör analizine ilişkin sonuçlar şu şekildedir:

Tablo 3. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Ölçüsü	,856
Bartlett Küresellik Testi	Sig. ,000

Gerçekleştirilen analiz sonucunda elde edilen sonuçlar çerçevesinde, değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test eden KMO değeri 0,856 olarak tespit edilmiştir. Sosyal bilimler alanında 0,60 değerinin üzerinde olması arzulan¹⁵⁴ bu değer, ölçeğimize ilişkin değişkenlerin analize uygunluğunun

¹⁵⁴ Beril Sipahi, E. Serra Yurtkoru, Murat Çinko, **Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi**, 2. baskı, Beta, İstanbul, 2008, s.80

çok iyi seviyede olduğunu göstermektedir. Yine 0,05 anlamlılık derecesine göre anlamlı olarak belirlenmiş olan Bartlett küresellik testi, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Gerçekleştirilmiş olan faktör analizi sonucunda, beklendiği üzere tüm ifadeler tek bir boyut altında toplanmış ilgili ölçeğe ilişkin faktör yükleri Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör Yükleri
M3	,844
M2	,839
M4	,812
M1	,798
M5	,746
M8	,725
M6	,669
M7	,663

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği ile ilgili gerçekleştirilen güvenilirlik (reliability) analizinin sonucunda ise ölçeğin 8 ifadesine ilişkin Cronbach's Alpha değerinin 0,897 olduğu ve hiçbir ifadenin bu güvenilirlik değerini düşürmediği görülmüştür. Bu çerçevede, algılanan örgütsel destek kavramı hipotez testlerinin gerçekleştirilmesi aşamasında, ölçekte yer alan bu sekiz ifadenin ortalaması alınarak incelenmiştir.

4.1.2. Öz-Yeterlilik Ölçeğine İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Daha önce de belirtildiği üzere teorik çerçevede tek boyutlu olması beklenen öz-yeterlilik inancı ölçeğinin gerçekleştirilen faktör analizine ilişkin sonuçları şu şekildedir:

Tablo 5. Öz-Yeterlilik Ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü	,900
Bartlett Küresellik Testi	Sig. ,000

Gerçekleştirilen KMO örnekleme yeterliliği analizi sonucunda 0,900 değerine ulaşılmıştır. Bu değer sosyal bilimler çerçevesinde, ölçeğimize ilişkin değişkenlerin analize uygunluğunun iyi seviyede olduğunu göstermektedir. Yine gerçekleştirilmiş olan Bartlett testinin sonucu 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı olarak gerçekleşmiştir. Bu durum da yine değişkenler arasında faktör analizi yapabilmek için yeterli düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

Gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda elde edilen öz-yeterlilik ölçeğine ilişkin faktör yükleri Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Öz-Yeterlilik Ölçeği Faktör Yükleri

İfadeler	Faktör Yükleri
M24	,895
M20	,893
M23	,861
M26	,835
M22	,815
M21	,805
M28	,724
M27	,659
M25	,613

Yapılan faktör analizi sonucunda faktör yükleri yeterli büyüklükte olmayan ve farklı boyutlar altında toplanan ifadeler ölçekten çıkartılmıştır. Bu çerçevede M9, M10, M11, M12, M13, M14, M15, M16, M17, M18, M19, kodlu ifadeler ölçekten çıkartılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda bulunan bu dokuz ifade, ölçeği geliştiren Schyns ve Collani tarafından kısa form olarak nitelendirilen ölçeğin

ifadeleriyle örtüşmektedir. Bu çerçevede teorik olarak tek boyutlu olduğu ifade edilen öz-yeterlilik ölçeğinin, yapılan araştırmada da tek boyutlu olarak oluştuğu görülmüştür.

Öz-yeterliliği ölçen bu dokuz ifadenin bulunduğu ölçeğe ilişkin gerçekleştirilen güvenilirlik analizinde ise Cronbach's Alpha değerinin 0,916 olduğu görülmüştür. M25 ifadesinin Cronbach's Alpha değerini bir miktar arttırdığı görülmekle beraber bu değer çok düşük olması nedeniyle (0,005) ifade ölçekten çıkartılmamıştır. Bu çerçevede, yapılan araştırmada öz-yeterlilik inancı bu dokuz ifadenin ortalaması alınarak hesaplanmıştır.

4.2. Betimleyici Bulgular

Tez çalışması kapsamında yürütülen araştırma, daha önce de bahsedildiği üzere, İstanbul İlinde faaliyet gösteren bir deniz taşımacılık şirketinde, kaptan, baş mühendis, baş makinist, şef, uzman ve memur gibi görevlerde çalışan 71 kişiden elde edilen veriler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Bu kısımda araştırma verilerinin toplandığı örneklem tanıtılmış ve örnekleme oluşturan çalışanların algılarına ilişkin ortalamalara yer verilmiştir.

4.2.1. Örneklemin Görevlere Göre Dağılımı

Tez çalışması kapsamında yürütülen araştırmanın örneklemini oluşturan çalışanların görevlerine ilişkin dağılım aşağıdaki gibidir.

Tablo 7. Çalışanların Görevlere Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
KAPTAN	25	35,2	35,2
BAŞ MAKİNİST	23	32,4	67,6
BAŞ MÜHENDİS	7	9,9	77,5
MEMUR	5	7,0	84,5
UZMAN	8	11,3	95,8
ŞEF	3	4,2	100
TOPLAM	71	100	

Buna göre, araştırmanın örneklemini oluşturan 71 kişiden 25'i kaptan, 23'ü baş makinist, 7'si baş mühendis, 5'i memur, 8'i uzman ve 3'ü şeftir. Araştırmanın örneklemini oluşturan çalışan sayısının az olması nedeniyle bu görevler yeniden kodlanmış ve üç grupta toplanmıştır. Bu gruplar, Kaptanlar; baş mühendis ve baş makinistlerden oluşan Teknik Elemanlar ve Genel Müdürlük memur, uzman ve şeflerinden oluşan Büro Elemanları olarak belirlenmiştir. Örneklemini oluşturan çalışanların bu gruplara göre dağılımı şu şekildedir.

Tablo 8. Çalışanların Görevlere Göre Gruplandırılması Sonucu Elde Edilen Dağılım

	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
KAPTANLAR	25	35,2	35,2
KAPTAN	25	35,2	
TEKNİK ELEMANLAR	30	42,3	77,5
BAŞ MAKİNİST	23	32,4	
BAŞ MÜHENDİS	7	9,9	
BÜRO ELEMANLARI	16	22,5	100
MEMUR	5	7,0	
UZMAN	8	11,3	
ŞEF	3	4,2	
TOPLAM	71	100	

Buna göre, Kaptanlar olarak adlandırılan ilk grup örneklemini oluşturan çalışanların % 35,2'sini oluştururken, Teknik Elemanlar olarak adlandırılan ikinci grup ise % 42,3'ünü oluşturmaktadır. Genel Müdürlükte görevli memur, uzman ve şeflerin bir araya getirilmesi ile oluşturulan üçüncü grup, Büro Elemanları ise örneklemini oluşturan çalışanların % 22,5'ini oluşturmaktadır.

Tablo 9. Belirtilen Görevlere İlişkin Şirket (Ana Kütle) Çalışan Sayı ve Oranları¹⁵⁵

	Frekans	Yüzde	Birikimli Yüzde
KAPTANLAR	216	38,7	38,7
KAPTAN	216	38,7	
TEKNİK ELEMANLAR	214	38,5	77,2
BAŞ MAKİNİST	119	21,4	
BAŞ MÜHENDİS	95	17,1	
BÜRO ELEMANLARI	127	22,8	100
TOPLAM	556	100	

Tablo 9’da da şirkette belirtilen görevlerde çalışan tüm personelin sayı ve yüzdeleri verilmiştir. Buna göre araştırma verilerinin elde edildiği örnekleme oluşturan çalışanların oranlarının ana kütle oranları ile büyük ölçüde benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Tablo 10. Çalışan Gruplarının Ana Kütle ve Örneklem İçerisindeki Oranlarının Karşılaştırılması

	Ana Kütle İçerisindeki Oranlar (Yüzde)	Örneklem İçerisindeki Oranlar (Yüzde)
KAPTANLAR	38,7	35,2
TEKNİK ELEMANLAR	38,5	42,3
BÜRO ELEMANLARI	22,8	22,5

Diğer bir ifade ile, Kaptanlar, Teknik Elemanlar ve Büro Elemanları gruplarının ana kütle içerisindeki oranları sırasıyla % 38,7, %38,5 ve % 22,8 iken, örnekleme oluşturan çalışanlar içerisinde bu grupların oranları da, benzer bir şekilde % 35,2 , % 42,3 ve % 22,5 olarak elde edilmiştir. Bu durum Tablo 8’de de gösterilmiştir.

¹⁵⁵ Araştırmanın gerçekleştirildiği şirketin İnsan Kaynakları departmanından alınan bilgiler çerçevesinde oluşturulmuştur.

4.2.2. Genel Ortalamalar

Tez çalışması çerçevesinde gerçekleştirilen araştırma kapsamında ölçek ve ölçek boyutlarına ilişkin ortalamalar Tablo 11'de sunulmuştur.

Tablo 11. Ölçekler ve Boyutlarına İlişkin Temel Ortalamalar

	N	Ortalama	Standart Sapma
İŞ KARAKTERİSTİKLERİ			
İŞİN ANLAMLILIĞI	71	5,5775	,73213
Beceri Çeşitliliği	71	5,0141	1,18112
İş İle Özdeşleşme	71	5,3709	1,16503
İşin Önemi	71	6,3474	,69107
ÖZERKLİK	71	5,4977	1,13232
GERİ BİLDİRİM	71	5,3239	1,22081
İçsel Geri Bildirim	71	6,2535	,72913
Dışsal Geribildirim	71	4,3944	2,25114
ÖRGÜTSEL DESTEK	71	4,8768	1,27081
ÖZ-YETERLİLİK	71	6,2911	,59015
PERFORMANS PUANLARI	71	88,4789	8,27537

Buna göre çalışanların iş karakteristiklerine ilişkin algıları içerisinde en yüksek ortalama beceri çeşitliliği, işle özdeşleşme ve işin önemi alt boyutlarının oluşturduğu işin anlamlılığı boyutuna aittir. Araştırmada yer alan unsurlar içerisinde çalışanların örgütsel destek algılarına ilişkin ortalamanın en düşük, öz-yeterlilik inancının ise en yüksek olduğu görülmektedir. Çalışan performansları ortalaması ise şirket genel performans ortalaması olan 88,74'e oldukça yakın olduğu tespit edilmiştir.¹⁵⁶

¹⁵⁶ İlgili bilgi şirketin İnsan Kaynakları departmanından alınmıştır.

4.2.3. Öz-Yeterlilik ve Performans Ortalamalarının Görev Gruplarına Göre Dağılımı

Tez çalışmasının temel konuları öz-yeterlilik ve performansa ilişkin ortalamaların örnekleme oluşturan çalışanların görev gruplarına göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir.

Tablo 12. Görev Gruplarına Göre Öz-Yeterlilik İnancı ve Performans Ortalama ve Standart Sapmaları

Görev Grupları		Öz-Yeterlilik	Performans
KAPTANLAR	Ortalama	6,4356	83,0400
	Std. Sapma	,47782	9,27577
TEKNİK ELEMANLAR	Ortalama	6,3222	91,1667
	Std. Sapma	,61509	6,62848
BÜRO ELEMANLARI	Ortalama	6,0069	91,9375
	Std. Sapma	,63695	4,52355
GENEL	Ortalama	6,2911	88,4789
	Std. Sapma	,59015	8,27537

Buna göre, Tablo 12'den de görülebileceği üzere öz-yeterlilik inancı ortalaması en yüksek olan çalışan grubu kaptanlardır. Bu gruptan sonra öz-yeterlilik inancı ortalamaları yüksek olan ikinci grup ise teknik elemanlardır. Büro elemanları olarak ifade edilen çalışan grubu ise öz-yeterlilik inancı ortalamaları en düşük olan gruptur. Bununla birlikte, performans değerlendirme sonuçlarını incelediğimizde ise büro elemanlarının performans değerlendirme sonuçlarının ortalamasının en yüksek ortalama olduğu görülmektedir. Performans değerlendirme sonuçlarına ilişkin en yüksek ikinci ortalama ise teknik elemanlara aittir. Öz-yeterlilik ortalamaları en yüksek olan kaptanların performans değerlendirme sonuçlarının ise en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Bu durum ilk bakışta, teoride belirtilenlerin

aksine çalışanların öz-yeterlilik inançları ile performansları arasında negatif yönlü bir ilişkinin olabileceğini akla getirmektedir. Bu iki kavram arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı hipotez testleri bölümünde incelenmiş ve yorumlanmıştır.

4.2.4. İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Ortalamalarının Görev Gruplarına Göre Dağılımı

Gerçekleştirilen araştırma çerçevesinde elde edilen veriler doğrultusunda, çalışanların temel iş karakteristikleri boyutları ve örgütsel destek algılarına ilişkin ortalamalarının görev gruplarına ilişkin dağılımları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. Görev Gruplarına Göre İş Karakteristikleri ve Algılanan Örgütsel Destek Ortalama ve Standart Sapmaları

Görev Grupları		İşin Anlamlılığı	Özerklik	Geribildirim	Algılanan Örgütsel Destek
KAPTANLAR	Ortalama	5,8444	5,8533	5,0133	4,5750
	Std. Sapma	,80508	1,24007	,92411	1,36024
TEKNİK ELEMANLAR	Ortalama	5,5185	5,2222	5,4667	4,9458
	Std. Sapma	,64481	1,01835	1,56126	1,14173
BÜRO ELEMANLARI	Ortalama	5,2708	5,4583	5,5417	5,2187
	Std. Sapma	,65918	1,07411	,78998	1,33034
GENEL	Ortalama	5,5775	5,4977	5,3239	4,8768
	Std. Sapma	,73213	1,13232	1,22081	1,27081

Buna göre, beklendiği üzere iş karakteristiklerinden işin anlamlılığı ve özerkliğe ilişkin en yüksek ortalamalara kaptanlarda rastlanırken, geri bildirim ve

algılanan örgütsel desteğe ilişkin en yüksek ortalamalar ise büro personelinde karşımıza çıkmaktadır. Bunu şu şekilde açıklamak mümkündür; Kaptanlar başkalarının hayatları üzerinde doğrudan etkili olan ve görev alanları olan gemilerde tek sorumlu olarak faaliyet verdikleri bir işi yapmaktadırlar. Bu bağlamda işin anlamlılığı ve özerkliğe ilişkin algılarının yüksek olması olağan gözükmektedir. Büro elemanları ise örgütün merkezinde, genel müdürlük binasında, üst ve yöneticileri nezaretinde faaliyet göstermektedirler. Bu çerçevede, büro elemanlarına sağlanan geribildirim daha yüksek olması doğal bir durumdur. Yine büro elemanlarının örgütsel destek algılarının daha yüksek olmasını da, çalışanlara örgütsel desteğe ilişkin önemli kanıtlar sunan fiziki unsurlara (yöneticiler vb.) ve örgüte yakınlıkla açıklamak mümkün olabilir. Yine bu unsurlardaki farkların istatistiki açıdan anlamlı olup olmadığı alt hipotez testleri bölümünde test edilmiştir.

4.3. Hipotez Testleri

Bu bölümde tez çalışması kapsamında araştırılan temel hipotezlere ilişkin test ve sonuçlara yer verilmiştir.

4.3.1. İş Karakteristikleri ve Öz-Yeterlilik İlişkisi

İlk olarak, iş karakteristikleri ve alt boyutları ile öz-yeterlilik inancı arasında ilişki olup olmadığına yönelik oluşturulan hipotez çerçevesinde, aralıklı ölçek ile ölçülmüş bu kavram ve alt boyutlar arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile sınanmış ve sonuçları Tablo 14'te sunulmuştur.

Gerçekleştirilen analiz çerçevesinde, iş karakteristiğinin boyutlarından olan işin anlamlılığı ve bunun alt karakteristiklerinden işin önemine ilişkin algılar ile öz-yeterlilik inancı arasında, 0,01 anlamlılık düzeyinde, istatistiki olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur. İşin anlamlılığına ilişkin bir diğer alt karakteristik olan beceri çeşitliliği ile öz-yeterlilik inancı arasında da, 0,05 anlamlılık düzeyinde, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunlarla birlikte iş karakteristiklerinden geri bildirimle ait bir alt karakteristik olan içsel geri bildirim ile öz-yeterlilik arasında da, 0,01 anlamlılık düzeyinde, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 14. İş Karakteristikleri ve Alt Boyutları ile Öz-Yeterlilik İnancı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pearson Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık (2 Kuyruk)
İŞİN ANLAMLILIĞI	,368**	,002
Beceri Çeşitliliği	,240*	,044
İşle Özdeşleşme	,118	,328
İşin Önemi	,559**	,000
ÖZERKLİK	,196	,102
GERİBİLDİRİM	,196	,102
İçsel Geribildirim	,609**	,000
Dışsal Geribildirim	,015	,900

* Korelasyon 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır. (2 kuyruk)

** Korelasyon 0,01 anlamlılık düzeyinde anlamlıdır. (2 kuyruk)

Kesin sınırları olmamakla birlikte, sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen araştırmalarda 0,50'nin altındaki korelasyon zayıf, 0,50 ile 0,70 arasındaki korelasyon orta, 0,70'in üzerindeki korelasyonlar da kuvvetli ilişki olarak yorumlanmaktadır.¹⁵⁷ Bu çerçevede, gerçekleştirilen analiz sonucunda bir iş karakteristiği olarak anlamlılık ve anlamlılığın bir unsuru olan beceri çeşitliliği ile öz-yeterlilik arasında zayıf bir ilişki söz konusu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte işin önemi ve içsel geri bildirim özelliklerinin ise öz-yeterlilik inancı ile orta kuvvette ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Konu ile ilgili teorik kısımda da ayrıntılı olarak anlatıldığı üzere öz-yeterlilik inancını ortaya çıkaran en önemli kaynak kişinin daha önce gerçekleştirdiği başarılı ve önemli deneyimlerdir. Bu çerçevede önemli bir işin ne kadar başarılı olarak gerçekleştirilebildiğine ilişkin geri bildirim sağlaması beklenildiği üzere öz-yeterlilik inancı ile ilişkili olduğu görülmüştür. Yine, işin birçok farklı beceriyi kullanmayı gerektirmesi ve bütün olarak kişi için anlamlılığı da işin önemini öz-yeterlilik inancı ile ilişkili diğer özelliklerdir.

¹⁵⁷ Sipahi vd., a.g.e., s.145

4.3.2. Algılanan Örgütsel Destek ve Öz-Yeterlilik İlişkisi

Araştırmanın bir diğer temel hipotezi de algılanan örgütsel desteğin öz-yeterlilik ile ilişkili olup olmadığının tespit edilmesidir. Bu çerçevede bu iki kavram Pearson korelasyon analizine tabi tutulmuş ve elde edilen sonuçlar Tablo 15'te gösterilmiştir.

Tablo 15. Algılanan Örgütsel Destek ile Öz-Yeterlilik İnancı Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pearson Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık (2 Kuyruk)
ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	,093	,438

Bu çerçevede, Tablo 15'ten de görülebileceği üzere çalışanların örgütsel destek algıları ile öz-yeterlilik inançlarının korelasyon analizi anlamlılık değeri 0,438 olarak hesaplanmıştır. Bu bağlamda, beklenilenin aksine çalışanların örgütsel desteğe ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları arasında, 0,05 anlamlılık düzeyinde, istatistiki açıdan anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir.

4.3.3. Öz-Yeterlilik İnancının Performansa Etkisi

Araştırma ile ilgili üçüncü temel hipotez ise çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerindeki etkisini araştırmaya yöneliktir. Bu çerçevede, ilk olarak çalışanların öz-yeterlilik inançları ile performansları arasındaki ilişki sınanacaktır. Buna göre aralıklı ölçek yardımıyla toplanan bu verilere Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Bu analize ilişkin sonuçlar Tablo 16'da sunulmuştur.

Tablo 16. Öz-Yeterlilik İnancı İle Performans Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	Pearson Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık (2 Kuyruk)
PERFORMANS	-,143	,233

Tablo 15'ten de görülebileceği üzere öz-yeterlilik inancı ile performans arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirilen korelasyon analizinde, analizin anlamlılık değeri 0,233 olarak oluşmuş ve beklenilenin aksine bu iki kavram arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde, istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu nedenle öz-yeterlilik inancının performansa etkisini göstermek için bir regresyon modeli de oluşturulamamıştır.

4.3.4. Alt Hipotezler

Bundan sonra ise, üç görev grubu çerçevesinde çalışanların iş karakteristikleri, örgütsel destek ve öz-yeterlilik algılarına ilişkin ortalamalar arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin alt hipotezler sınanmış ve sonuçları sunulmuştur.

Karşılaştırma yapılacak görev grupları ikiden fazla olduğu için, ortalamaların farklılığına ilişkin olarak Anova analizi gerçekleştirilmiş, tespit edilen farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu saptamak için de Bonferroni analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 17. Üç Görev Grubuna Arasında İş Karakteristikleri, Örgütsel Destek ve Öz-Yeterlilik Ortalamalarına İlişkin Farklılığın Analizi (Tek Yönlü Anova)

	Anlamlılık
İŞİN ANLAMLILIĞI	,040*
Beceri Çeşitliliği	,068**
İşle Özdeşleşme	,552
İşin Önemi	,025*
ÖZERKLİK	,118
GERİBİLDİRİM	,285
İçsel Geribildirim	,139
Dışsal Geribildirim	,091**
ÖRGÜTSEL DESTEK	,268
ÖZ-YETERLİLİK	,069**

* Farklar 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

** Farklar 0,1 düzeyinde anlamlıdır.

Buna göre, çalışan grupları arasında, işin anlamlılığı ve bunun bir alt boyutu olan işin önemi ortalamalarına ilişkin, 0,05 anlamlılık düzeyinde, istatistiki olarak anlamlı bir farklılık vardır. Bununla birlikte, çalışan grupları çerçevesinde öz-yeterlilik inancı ortalamaları arasında anlamlı farklılığın olduğundan ancak 0,1 anlamlılık düzeyinde bahsedilebilmektedir. Yine anlamlılık düzeyi 0,1 olarak kabul edildiğinde, beceri çeşitliliği ve dışsal geri bildirimde de çalışan grupları arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Gerçekleştirilen Bonferroni Analizi sonucunda ortalamalar arasındaki bu farklılıkların kaptanlar ve büro elemanlarından kaynaklandığı tespit edilmiştir. Kaptanlara ve büro elemanlarına ilişkin, işin anlamlılığı, işin önemi, öz-yeterlilik, beceri çeşitliliği ve dışsal geribildirim ortalamaları Tablo 18'de sunulmuştur.

Tablo 18. Belirlenen Özellikler Çerçevesinde Kaptanlar ve Büro Elemanlarının Ortalama ve Standart Sapmaları

	Görev Grubu	Ortalama	Std. Sapma
ANLAMLILIK*	KAPTANLAR	5,8444	,80508
	BÜRO	5,2708	,65918
	ELEMANLARI		
İşin Önemi*	KAPTANLAR	6,5733	,62746
	BÜRO	5,9792	,67185
	ELEMANLARI		
Beceri Çeşitliliği**	KAPTANLAR	5,3867	1,25713
	BÜRO	4,5208	1,22304
	ELEMANLARI		
Dışsal Geribildirim**	KAPTANLAR	3,6533	1,43849
	BÜRO	5,1458	1,16726
	ELEMANLARI		
ÖZ-YETERLİLİK**	KAPTANLAR	6,4356	,47782
	BÜRO	6,0069	,63695
	ELEMANLARI		

* Ortalamalar arası farklar 0,05 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlılık göstermektedir.

** Ortalamalar arası farklar 0,1 anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlılık göstermektedir.

Buna göre iki grup arasındaki ortalamalar incelendiğinde, kaptanların ifa ettikleri işin anlamlılığı ve önemine ilişkin algıları büro elemanlarından daha yüksektir. Yine (anlamlılık düzeyi 0,1 kabul edilmek kaydıyla), kaptanların beceri çeşitliliğine ilişkin algıları ile öz-yeterlilik inançları büro elemanlarınıninkilerden daha yüksektir. Bununla birlikte gerçekleştirilen faaliyetlere ilişkin olarak yönetici ve çalışma arkadaşlarından sağlanan dışsal geri bildirim ise beklendiği üzere, faaliyetlerinde bu unsurlara daha yakın olan büro elemanlarında daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüz rekabet ortamında çalışan performansı, örgütlerin yaşamlarını başarılı bir şekilde devam ettirebilmeleri için üzerinde önemle durmaları gereken bir unsurdur. Öz-yeterlilik inancı ise, çalışanların performansları üzerine etkili bir unsur olarak ortaya atılmış ve ilgi çekmiş bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda tez çalışmasıyla, bir örnek olay çalışması çerçevesinde iki temel noktaya ulaşılmıştır. Bunlardan ilki, iki farklı örgütsel dinamik olan, iş karakteristikleri ve algılanan örgütsel desteğin öz-yeterlilik inancı ile olan ilişkilerin tespit edilmesidir. Bununla birlikte, tez çalışmasının bir diğer amacı da, öz-yeterlilik inancının çalışan performansı üzerindeki etkisinin gerçekleştirilen örnek olay çalışması ile ortaya koyulabilmesidir. Araştırma, İstanbul ilinde faaliyet göstermekte olan bir deniz taşımacılık şirketi esas alınarak gerçekleştirilmiş, çalışan ve yönetiminden alınan veriler ile oluşturulmuştur. Araştırma sonuçları, gerek örnekleme yöntemi, gerekse araştırma kısıtları nedeniyle şirkete veya sektöre ilişkin herhangi bir genelleme içermemekte, sadece konuya ilgi duyanlara bir ön fikir oluşturabilecek niteliktedir.

Araştırma verileri iş karakteristikleri, algılanan örgütsel destek ve öz-yeterlilik inançlarına ilişkin algıları ölçmek üzere hazırlanmış olan üç ölçeğin şirketin çalışanlarına uygulanması ve çalışanların gerçekleştirilen en son performans değerlendirme sonuçlarının şirket yönetiminden alınması ile elde edilmiştir. Bu çerçevede veriler analiz edilmiş ve örnekleme ile ilgili olarak şu temel sonuçlara ulaşılmıştır.

Hackman ve Oldham tarafından tanımlanan iş karakteristiklerinden, işin önemi, beceri çeşitliliği, işin anlamlılığı ve içsel geri bildirim çalışanların öz-yeterlilik inançları ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Özerklik, dışsal geri bildirim ve işle özdeşleşme gibi karakteristiklerle öz-yeterlilik arasında ise istatistiki olarak bir ilişki tespit edilememiştir. İlişki tespit edilen özellikler içerisinde öz-yeterlilik inancı ile en kuvvetli ilişkinin, işin kendisinin çalışana, sergilediği performans ile ilgili doğrudan ve açık bir şekilde geribildirim sağlayabilir olması olarak ifade edilen içsel geri bildirim arasında olduğu görülmüştür. Bu durum teoride de belirtildiği üzere, öz-yeterlilik inancının en temel ve güçlü kaynağının başarılı deneyimler olması nedeniyle beklenen bir durumdur. Yine, işin önemi, anlamlılığı ve bu işi yapabilmek için kişinin sahip olması gereken beceri ve yeteneklerin miktarı da geçmişte elde edilmiş

başarılarının kişi gözündeki değerini ve bu çerçevede öz-yeterlilik inancını şekillendirebilecek olması dolayısıyla beklenen bir durumdur.

Bu bağlamda çalışanların öz-yeterlilik inançlarının geliştirilmesi istendiği takdirde işin, içsel geri bildirim sağlmasına, çalışan açısından önemli ve anlamlı olmasına ve de işi gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulacak beceri ve yeteneklerin miktarına dikkat edilmesi, sonuç olarak da iş dizaynı faaliyetleri çerçevesinde bu işlerin bu karakteristikleri taşıyacak şekilde yeniden düzenlenmesi uygun olabilecektir.

Algılanan örgütsel destek ile öz-yeterlilik inancı arasındaki ilişkinin test edildiği analizin sonucunda ise, beklenilenin aksine istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Araştırmanın bir diğer amacı olan, çalışanların öz-yeterlilik inançlarının performansları üzerindeki etkisinin tespit edilmesi ile ilgili olarak ta, öncelikle bu iki unsur arasındaki ilişki analiz edilmiş ancak gerçekleştirilen analizin sonucunda teoride belirtilenlerin aksine, istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin elde edilemediği görülmüştür.

Konu ile ilgili olarak, bazı sonuçların kuramsal çerçevede belirtilen noktaların aksine elde edilmiş olması, araştırmanın yöntemi ile ilgili bir takım öz eleştirilerin ve gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalar için bazı önerilerin yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bunlardan ilki performans değerlendirme sonuçlarının ne kadar objektif ve gerçek performansı ne derecede yansıtır düzeyde olduğu ile ilgilidir. Örneğin, çalışan performansları incelendiğinde kaptanların performans ortalamalarının diğer çalışan grupları teknik elemanlar ve büro elemanlarına göre oldukça düşük olduğu gözlenmiştir. Bu durum da performans değerlendirmelerin ast ve üst ilişkilerinin yakınlığından etkilenebilmiş olabileceğini düşündürmektedir. Diğer bir ifadeyle, kaptanların günlük çalışma hayatları içerisinde kendilerini değerlendiren üstlerinden uzakta görev yapıyor olmalarının üstleri ile ilişkilerinin daha resmi olmasına neden olabileceği, bunun tersine üstleri ile sürekli karşı karşıya bulunan büro elemanlarının ise üstleri ile daha yakın ilişkilere sahip olabileceklerini akla getirmektedir. Bu çerçevede, performans değerlendirme sonuçlarının gerçek performansın ötesinde, bu tür yakınlık ilişkilerinden de etkilenmiş olabileceğinin öz-yeterlilik ile ilişkisinin tespit edilememesinde göz önünde bulundurulması gereken bir

durumdur. Konu ile ilgili bundan sonra gerçekleştirilebilecek araştırmalarda bu duruma dikkat edilmesinin gerekliliği önemle hatırlatılmaktadır.

Sonuçlarla ilgili olarak göz önünde bulundurulması gereken bir diğer konu da, kişilerin görevlerini yerine getirebilme kapasite ve yeterliliklerine ilişkin değerlendirmeleri olan öz-yeterlilik inançlarına ilişkin sorulara verdikleri cevapların gerçek durumu ne ölçüde yansıttığı ile ilgilidir. Araştırma ile elde edilen öz-yeterlilik ortalamalarının oldukça yüksek olması bu durumu akla getirmektedir. Her ne kadar araştırmanın sadece bilimsel bir amaç taşıdığı ve sonuçların gizli kalacağı çalışanlara açıklandıysa da, gerçekçi değerlendirmelerin kendileri için olumsuz bir takım sonuçlar doğurabileceğine ilişkin endişelerinin etkisi ile deneklerin yüksek değerlere yöneldikleri; bunun da öz-yeterlilik ile performans arasında bir ilişkinin tespit edilememesine neden olduğu söylenebilir. Konu ile ilgili gerçekleştirilecek diğer araştırmalarda bu konuya da azami önemin verilmesi ve öz-yeterlilik inançlarının mümkün olabilecek en objektif şekilde değerlendirilmesinin sağlanması önerilmektedir.

Çalışma, konu ile ilgili gerçekleştirilmiş az sayıda araştırmadan biri olması ve belirtilen noktaları göz önünde bulundurmak kaydıyla, bundan sonra gerçekleştirecek benzer araştırmalara yol gösterici nitelik taşıması bakımından önemlidir.

KAYNAKÇA

- Akın, Mahmut: "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri", **Erciyes Üniversitesi S.B.E. Dergisi**, c.25-2, 2008, s.141-170
- Allen, Myria Watkins: "Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support", **Western Journal of Communication**, c.59-4,1995, s.326-346
- Armstrong, Michael: **Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines**, Kogan Page Ltd., London, 2006
- Assosiaion for Humanistic Psychology : "The Overview of The Humanistic Psychology", (Çevrimçi: <http://www.ahpweb.org/aboutahp/whatis.html>) 02.04.2009
- Bandura, Albert: **Self Efficacy: The Exercise of Control**, New York, W. H. Freeman and Company, 1997
- Bandura, Albert: "Social Cognitive Theory", ed. R. Vasta, **Annals of Child Development**, c.6, Greenwich, JAI Press,1989,s.1-60
- Bandura, Albert: "Self-Efficacy". ed. V. S. Ramachaudran, **Encyclopedia of Human Behavior**, 4.bs, New York,

Academic Press, 1994.
(Çevrimiçi:<http://des.emory.edu/mfp/BanEncy.html>) 02.04.2009

- Bandura, Albert: "Self Efficacy Mechanism in Human Agency", **American Psychologist**, c.37-2, 1982, s.122-147
- Bandura, Albert: "Self Efficacy Beliefs In Human Functioning" (Çevrimiçi:<http://des.emory.edu/mfp/effpassages.html>, 10.11.2009)
- Bandura, Albert, D. Carvone: "Self-Evaluative and Self-Efficacy Mechanisms Governing The Motivational Effects of Goal Systems", **Journal of Personality and Social Psychology**, c. 45, 1983, s. 1017-1028
- Basım, H. Nejat, Haluk Korkmazyürek, A. Osman Tokat: "Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik Ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma" **S.Ü. S.B.E. Dergisi**, c.19, 2008, s.121-130
- Baumeister, Roy F.: "The Nature and Structure of the Self: An Overview", ed. Roy F. Baumeister, **The Self in Social Psychology**, Psychology Press, 1999, s.1-21
- Baysal, A. Can, Erdal Tekarslan: **İşletmeciler İçin Davranış Bilimleri**, 2. bsk, İstanbul, Avcıol Basım Yayın, 1996

- Blumberg, Melvin, Charles D. Pringle: "The missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance", **Academy of Management Review**, c.7-4, 1982, s.562-56
- Borman, Walter C., Stephan J. Motowidlo: "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", **Human Performance**, c. 10-2, 1997, s. 99-109
- Burger, Jerry M.: **Kişilik**, çev. İnan D. E. Sarioğlu, Kaknüs Yayınları, 2006
- Cevher, Fatma Nilgün, Mustafa Buluş: "Benlik Kavramı ve Benlik Saygısı: Önemi ve Geliştirilmesi", **Akademik Dizayn**, c.2, 2007, s.32-64
- Enç, Mithat: **Türk Dil Kurumu Ruhbilim Terimleri Sözlüğü**, Türk Dil Kurumu Yayınları, Ankara, 1974, (Çevrimiçi:<http://tdkterim.gov.tr/?kelime=self&kategori=terim&hng=tm>) 10.04.09
- Epstein, Seymour: "The Self Concept Revisited: Or a Theory of a Theory", **American Psychologist**, c.28, 1973, s. 404-416
- Erel, Derya: "The Concept of Self Efficacy and Self Efficacy - Performance Relationship", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, c.55-4, s.13-35

- Fedor, Donald B.: "The Many Faces of Feedback in the Performance Appraisal Process", ed. Gerald R. Ferris vd., **Human Resource Management: Perspectives and Issues**, 2. bs, Massachusetts, Allyn and Bacon, 1990, s.196-201
- Gist, Marilyn E.: "Self Efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management", **Academy of Management Review**, c.12-3, 1987, s.472 – 485
- Gordon, Judith R.: **Organizational Behavior: A Diagnostic Approach**, 6. Bs, Prentice Hall, New Jersey, 1999
- Hackman, J. Richard, Greg R. Oldham: "The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects" (Çevrimiçi:http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/35/3e/4b.pdf, 17.10.2009)
- Helvacı, M. Akif: "Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlemenin Önemi", **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, c.35-1-2, 2002, s.155-169
- Heslin, Peter A.: "Boosting Empowerment by Developing Self-efficacy", **Asia**

- Pacific Journal of Human Resources**, c.37-1, 1999, s.52-64
- Heslin, Peter A., U.C. Khele: "Self-Efficacy", ed. S. G. Rogelberg
Encyclopedia of Industrial / Organizational Psychology c.2, Sage, 2006, s.705-708
- Huffman, Karen, Mark Vernoy, Judith Vernoy: **Psychology in Action**, 3. bs, New York, 1994
- Ivanchevich, John M. Andrew D. Szilagyi, Marc J. Vallace: **Organizational Behavior and Performance**, Goodyear Publishing Co., California, 1977
- Kraimer, Maria L., Sandy J. Wayne: "An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment", **Journal of Management**, c.30, 2004 s. 209-239
- Kreitner, Robert, Angelo Kinicki: **Organizational Behavior**, 5. Bsk, Irwin McGraw-Hill, 2001
- Longman English Dictionary Online: (Çevrimiçi:<http://www.ldoceonline.com>, 29.03.2009)
- Luthans, Fred: Fred Luthans, "The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, c.23, 2002, s.695-706
- Mathis, Robert L., John H. Jackson, Deborah M. Zinni: **Human Resource Management (First Canadian Edition)**, N.

Education Ltd.,2008

Meyvacioğlu, Yıldız Kuzgun:

“Benlik ve İdeal Benlik Kavramlarının Tercih Edilen Meslek Kavramı ile İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, c.16, s.1, 1983, s.1-10

Miner, John B.:

Industrial - Organizational Psychology, Mc Graw-Hill, 1992

Miner, John B.:

Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership, M. E. Sharpe Inc., New York, 2006

Motowidlo, Stephan J., Walter C. Borman, Mark J. Schmit:

“A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance”, **Human Performance**, c.10:2, 1997, s.71-83

Ordun, Güven:

“Kişilik Faktörleri ve Satış Temsilcilerinin Performansları Üzerine Bir Araştırma”, **Yönetim**, c.51, 2005, s.56-68

Oldham, Greg R., J. Richard Hackman:

“How Job Characteristics Theory Happened”, ed. K. G. Smith, M. A. Hitt, **Great Minds in Management: The Process of Theory Development**. Oxford University Press, Oxford, 2005

Özdevecioğlu, Mahmut:

“Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki

İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi**, c.18-2, 2003, s.113-130

Pajares, Frank:

“Overview of Social Cognitive Theory and Self-Efficacy”, (Çevrimiçi: <http://www.emory.edu/EDUCATION/mfp/eff.html>), 02.04.2009

Pajares, Frank:

“Introduction”, ed. Marisa Salanova ve diğerleri, **Nuevos Horizontes En La Investigacion Sobre La Autoeficacia** Castello de la Plana, Universitat Jaume I, 2004

Pajares, Frank:

“Current Directions in Self Efficacy Research”, ed. M. Maehr, P.R. Pintrich, **Advances in Motivation and Achievement**, c.10, 1997 (Çevrimiçi: <http://www.des.emory.edu/mfp/effchapter.html>, 02.04.2009)

Parker, Sharon K., Sandra Ohly:

“Designing Motivating Jobs: An Expanded Framework for Linking Work Characteristics and Motivation”, ed. Ruth Kanfer, Gilad Chen, Robert D. Pritchard, **Work Motivation: Past, Present, and Future**, Society of Industrial and Organizational Psychology, New York, 2008, s.243

Perceived Organizational Support Website:

“Introduction to Organizational Support Theory” (Çevrimiçi: <http://pos.psych.udel.edu/theory.as>)

p, 7.11.2009)

Perceived Organizational Support “Processes Underlying Perceived
Website: Organizational Support”
(Çevrimiçi:<http://pos.psych.udel.edu/theory.asp>, 7.11.2009)

Pugh, D.: **Organizational Behaviour**,
Prentice Hall Int. Ltd., 1991

Rhoades, Linda, Robert Eisenberger: “Perceived Organizational Support:
A Review of the Literature”,
Journal of Applied Psychology,
c:87-4, 2002, s.698-714

Richard, Erin M., James M. Diefendorff, Revisiting The Within-Person Self-
James H. Martin: Efficacy and Performance
Relation”, **Human Performance**,
c.19-1, 2006, s.67-87

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge,: **Organizational Behavior**, 13. bsk,
Pearson-Prentice Hall, 2009

Schneier, Craig Eric, vd.: “Creating a Performance
Management System”, ed. Gerald
R. Ferris, Kendrith M. Rowland, M.
Ronald Buckley, **Human Resource
Management: Perspectives and
Issues**, 2. bs, Massachusetts,
Allyn and Bacon, 1990

Schyns Birgit, Gernot von Collani: “A New Occupational Self-Efficacy
Scale and Its Relation to
Personality Constructs and
Organizational Variables”

- European Journal of Work and Organizational Psychology**, c.11-2, 2002, s.224–229
- Schultz, Duane P., Sydney E. Schultz: **Modern Psikoloji Tarihi**, çev. Yasemin Aslay, Kaknüs Yayınları, İstanbul, 2007
- Schunk, Dale H., Frank Pajares: “The Development of Academic Self-Efficacy”, ed. A. Wigfield, J. Eccles, **Development of Achievement Motivation**, Academic Press, 2002, s.16-32
- Sipahi, Beril, E. Serra Yurtkoru, Murat Çinko: **Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi**, 2. bsk, Beta, İstanbul, 2008
- Sonnentag, Sabine, Michael Frese: “Performance Concepts and Performance Theory”, ed. Sabine Sonnentag, **Psychological Management of Individual Performance**, John Wiley and Sons, 2002
- Spector, Paul E.: **Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice**, 5.bs, New Jersey, John Wiley & Sons, 2008
- Stajkovic, Alexander D., Fred Luthans: “Self Efficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis”, **Psychological Bulletin**, c.124,1998, s.240-261
- Stone, Danice: “Social Cognitive Theory Overview”

(Çevrimiçi:www2.yk.psu.edu/~jlg18/506/SocialCognitiveTheory.pdf),
02.04.2009

Stredwick, John:

An Introduction to Human Resource Management, 2. Bsk., Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005

Türk Dil Kurumu:

Büyük Türkçe Sözlük, (Çevrimiçi: <http://www.tdkterim.gov.tr/bts/>, 21.06.2009)

U.S. Office of Personnel Management, Workforce Compensation and Performance Service:

A Handbook for Measuring Employee Performance: Alligning Employee Plans with Organizational Goals, 2001, (Çevrimiçi: <http://www.opm.gov/perform/wppdf/2002/handbook.pdf>, 19.05.2009)

Uyargil, Cavide:

İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi: Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi, 2. bsk., İstanbul, Arıkan, 2008

Uyargil, Cavide:

“Performans Değerlendirme”, Cavide Uyargil vd. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4. bsk, Beta, İstanbul, 2009

Uyargil, Cavide:

“İş Analizi ve İş Dizaynı”, Cavide Uyargil vd. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 4. bsk, Beta, İstanbul, 2009

- Vancouver, Jeffrey. B., Charles M. Thompson, E. Casey Tischner, Dan. J. Putka: “Two Studies Examining the Negative Effect Of Self Efficacy on Performance” **Journal Of Applied Psychology**, c.87, 2002, s.506-516
- Viswesvaran, Chockalingam: “Bireysel İş Performansı Değerlendirmesi: Geçen Yüzyılın İncelenmesi ve Geleceğe Bir Bakış” ed. Neil Anderson ve diğerleri, **Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı**, c.1, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2009
- Wehmeier, Sally: **Oxford Wordpower Dictionary**, Oxford University Press, Oxford, 1993
- Williams, Richard Symonds: **Performance Management: Perspectives on Employee Performance**, International Thomson Business Press, London, 1998
- Yılmaz, Ferhat, Sinan Ünsar: “Performans Değerlendirme Sistemi ve Kullanım Alanları”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, c.9-1, 2007, s.35-57

EKLER

A N K E T F O R M U

Değerli Katılımcı,

Aşağıda, İstanbul Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, Örgütsel Davranış Bilim Dalı çerçevesinde gerçekleştirilen bir Yüksek Lisans tezinin soru formu bulunmaktadır. Çalışmamız için oldukça değerli olan samimi cevaplarınız kesinlikle gizli tutulacak ve hiçbir kimse ile paylaşılmayacaktır. Göstermiş olduğunuz ilgi ve anlayış için teşekkür eder, çalışma yaşamınızda başarılar dileriz.

Arş. Grv. Erman TÜRKMEN
İ.Ü. İşletme Fakültesi

DEMOGRAFIK BİLGİLER	Aşağıdaki bilgiler araştırmamız için hayati değere sahip bilgilerdir. Kesinlikle hiç kimse ile paylaşılmayacaktır. Lütfen hiçbir soruyu boş bırakmayınız.		
	Adınız, Soyadınız:		
	Cinsiyetiniz:	Yaşınız:	Medeni Haliniz: [] Evli [] Bekâr
	Eğitim Durumunuz: [] İlköğretim [] Lise [] Yüksek Okul [] Lisans [] Yüksek Lisans [] Doktora		
	Göreviniz (Unvanınız):	Çalıştığınız Departman:	
	Bağlı Bulduğunuz Yöneticinin Adı, Soyadı:	Bağlı Bulduğunuz Yöneticinin Unvanı:	
	Bu İşyerindeki Çalışma Süreniz:	Çalışma Hayatındaki Toplam Süreniz:	

		Kesinlikle Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
İŞİNİZE YÖNELİK DÜŞÜNCELERİNİZ:								
H1	Bu işi yapıyor olmak birçok karmaşık ve üst düzey yeteneğe sahip olmamı gerektiriyor.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H2	İşim kolay ve sürekli tekrar eden bir yapıdadır.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H3	İşim yaptığım işin tüm aşamalarını benim tamamlamama imkân vermektedir.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H4	İşim başladığım işi bitirebilmeme fırsat tanımaktadır.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H5	İşimin ne kadar iyi yapıldığı diğer birçok insanı etkiler.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

		Kesinlikle Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
H6	İşim son derece anlamlı ve önemlidir.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H7	İşimi nasıl yapacağım konusunda bağımsız ve özgürüm.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H8	İşimi nasıl yapacağım konusunda inisiyatif sahibiyim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H9	İşimi yaparken performansımın ne düzeyde olduğunu görebilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H10	İşimi bitirdiğim zaman, iyi performans gösterip göstermediğimi görebilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H11	Yöneticiler sık sık bana isimi iyi yapıp yapmadığımı söylerler.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H12	Yöneticiler ve çalışanlar bana isimi nasıl yaptığım konusundaki düşüncelerini iletirler.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

İşinizde ne kadar çeşitlilik var? İşiniz ne oranda farklı yetenek ve becerilerinizi kullanmanızı gerektiriyor?							
	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H13	Çok Miktarda: İşim değişik yetenekler ve beceriler kullanmamı gerektiriyor.		Orta miktarda çeşitlilik var.			Çok az: İşim aynı rutini sürekli tekrarlamamı gerektiriyor.	

İşiniz ne oranda bir "bütün" teşkil ediyor? Bir başka deyişle, işiniz ne oranda bariz bir başlangıca ve bitişe sahip?							
	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H14	Çok Fazla: İşim başı ve sonu belli bir bütündür: Ortaya çıkan iste benim yaptığım şeyler kolaylıkla görülebilir.		Orta İşim büyük bir işin orta büyüklükte bir parçası. Ortaya çıkan işte benim katkım görülebilir.			Çok az: İşim büyük bir işin küçük bir parçası. Ortaya çıkan işin içinde benim katkımı görmek imkânsızdır.	

Yapıyor olduğunuz iş ne kadar önemlidir? Yapıyor olduğunuz işin sonuçları başkalarının hayatını ve iyiliğini ne oranda etkiler?							
	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H15	Çok önemli: Yapıyor olduğum iş başkalarını büyük ölçüde etkiler.		Orta derecede önemlidir.				Çok az: İşimin sonuçlarının başka insanlar üzerinde önemli bir etkisi yoktur.

İşinizde ne kadar özgürsünüz? İşinizi nasıl yapacağınıza kendiniz karar verebiliyor musunuz?							
	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H16	Son derece özgürüm: İşimi nasıl ve ne zaman yapacağıma neredeyse tamamen ben karar veriyorum.		Orta miktarda özgürüm: Birçok şey standart ve benim kontrolüm dışında, ama bazı konularda karar verebilirim				Çok az: İşim üzerinde hiçbir söz hakkım yoktur.

Yapıyor olduğunuz iş size işinizde ne kadar iyi olduğunuzu hissettiriyor mu? (Başkalarının size ne kadar iyi olduğunuzu söylemesi dışında) işinizi yaparken ne kadar iyi performans gösterdiğinizi hissediyor musunuz?							
	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H17	Çok miktarda: İşimi yaparken performans düzeyimin ne olduğunu gayet iyi bilirim.		Orta miktarda İşim bazen performans düzeyimi hissettirir, bazen hissettirmez.				Çok az: İşin kendisi bana performansım hakkında bilgi vermiyor.

Yöneticiniz veya iş arkadaşlarınız, iş performansınız hakkında size bilgi veriyorlar mı?							
	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
H18	Çok miktarda: Yöneticim ve iş arkadaşlarım bana performansım hakkında sürekli bilgi verirler.		Orta miktarda: Çalışma arkadaşlarım bazen performansım hakkında bilgi verirler.				Çok az: Çalışma arkadaşlarım bana performansımın nasıl olduğunu hiç söylemezler.

		Kesinlikle Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
M1	Çalıştığım kurum, onun yararına sağladığım katkıların kıymetini bilir.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M2	Çalıştığım kurum fazladan sarf ettiğim çabaları takdir etmez.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M3	Çalıştığım kurum benim şikâyetlerimi önemsemmez.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M4	Çalıştığım kurum benim refahım (iyi olma durumum) ile gerçekten ilgilidir.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M5	Yapılabilecek en iyi işi yapsam bile çalıştığım kurum bunu dikkate almaz.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M6	Çalıştığım kurum benim işimdeki genel tatminime dikkat eder.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M7	Çalıştığım kurum bana çok az ilgi göstermektedir.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M8	Çalıştığım kurum işimde elde ettiğim başarılarından gurur duyar.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M9	Mesleki geleceğim ile ilgili planlar yaparsam, bunları hayata geçirebilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M10	Benim işimle ilgili kusurlarımdan biri, gerektiği zaman çalışmaya başlayamamamdır.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M11	İşimle ilgili koyduğum hedeflere nadiren ulaşıyorum.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M12	İşimle ilgili beklenmedik sorunlarla karşılaştığımda bunların üstesinden yeterince gelemem.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M13	Eğer öğrenmesi bana çok zor gözüküyorsa, işimle ilgili yenilikleri öğrenmekten kaçınıyorum.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M14	Yaptığım işte bir sorun çıktığında daha fazla çaba sarf ederek çözmeye çalışırım.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M15	Mesleki yeteneklerim konusunda kendime güvenmiyorum.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]

		Kesinlikle Katılıyorum	Büyük Ölçüde Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Kararsızım	Kısmen Katılmıyorum	Büyük Ölçüde Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
M16	Söz konusu olan işim ise bu işin adamı benim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M17	Yaptığım işte bir şeyler yolunda gitmediğinde kolayca pes ederim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M18	Kendimi, işimde meydana gelen çoğu sorunun altından kalkabilecek kadar yeterli görmüyorum.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M19	Eğer yeteri kadar çaba sarf edersem, işimde karşıma çıkan her zor sorunu çözebilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M20	Yetenek ve becerilerim sayesinde işimde karşıma çıkan beklenmedik durumları nasıl ele almam gerektiğini bilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M21	İşle ilgili bir konuda zora düştüğümde genellikle çözüm alternatifleri düşünürüm.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M22	Yeteneklerime güvendiğim için işimde meydana gelen sorunlar karşısında soğukkanlılığımı koruyabilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M23	İşimi yaparken bir sorunla karşı karşıya kaldığımda, farklı çözüm yolları bulabilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M24	İşimde karşıma çıkan beklenmedik olayların üstesinden gelebileceğim hususunda kendime olan güvenim tamdır.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M25	İşimi yaparken karşıma ne tür sorunlar çıkarsa çıksın, genellikle üstesinden gelebilirim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M26	Geçmiş mesleki tecrübelerim beni mesleki geleceğim için iyi hazırlamıştır.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M27	İşimle ilgili olarak, kendim için belirlediğim hedeflere ulaşıyorum.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]
M28	İşimle ilgili benden talep edilebilecek şeylerin çoğunu karşılayabilecek donanıma sahibim.	[7]	[6]	[5]	[4]	[3]	[2]	[1]