

T.C.

GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ENFORMASYON PAYLAŞIMI, BÜTÇESEL
KATILIM VE İŞ MEMNUNİYETİNİN
ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ**

DORUK TÜRKER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN: Prof. Dr. GÖKHAN ÖZER

GEBZE

2010

T.C.

GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ENFORMASYON PAYLAŞIMI, BÜTÇESEL
KATILIM VE İŞ MEMNUNİYETİNİN
ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ**

DORUK TÜRKER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMAN: Prof. Dr. GÖKHAN ÖZER

GEBZE

2010



YÜKSEK LİSANS TEZİ JÜRİ ONAY SAYFASI

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından tarihinde tez savunma sınavı yapılan'in tez çalışması Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) :

Prof. Dr. Bekir ÖZER

ÜYE

Doç. Dr. Helin KARAN

ÜYE

Yrb. Doç. Dr. Murat ÖZCAN

ONAY

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun/...../20... tarih ve/..... sayılı kararı.

İMZA/MÜHÜR

ÖZET

TEZ BAŞLIĞI: ENFORMASYON PAYLAŞIMI, BÜTÇESEL KATILIM VE İŞ MEMNUNİYETİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ

YAZAR ADI: Doruk TÜRKER

Çalışmamızın amacı, enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyetinin çalışan performansı üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu incelemeyi gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan veri, oluşturulan bir anketin farklı sektörlerden 107 orta ve üst düzey yöneticiye uygulanmasıyla elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analizi sonucunda enformasyon paylaşımı ve iş memnuniyetinin performansı olumlu etkilediği, buna karşın bütçesel katılımın performans üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım, iş memnuniyeti, performans

SUMMARY

TITLE OF THE THESIS: INFLUENCE OF INFORMATION SHARING, BUDGETARY PARTICIPATION AND JOB SATISFACTION ON WORKER PERFORMANCE

AUTHOR: Doruk TÜRKER

The aim of our study is to research the effects of information sharing, budgetary participation and job satisfaction on worker performance. The data needed to achieve this study was obtained by applying a questionnaire to 107 mid-level and senior managers from various sectors. In the consequence of the analysis of the datas gathered it was observed that information sharing and job satisfaction affect performance positively, but on the other hand budgetary participation does not have a significant effect on performance statistically.

Key words: Information sharing, budgetary participation, job satisfaction, performance

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam sırasında bilimsel katkıları esirgemeyen, gerek SPSS programının kullanmamda/veri analizinde gerekse literatür tarama ve ilgili kaynaklara erişimde bana elinden gelen yardımı gösteren tez danışmanım ve hocam Prof. Dr. Gökhan ÖZER' e sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Anket uygulamasına katılanlara, bilimsel bir çalışmaya katkı sağladıklarından ve sabırlarından dolayı teşekkür ederim.

Ayrıca, bana maddi ve manevi her türlü desteği veren aileme, şükranlarımı sunarım.

Doruk TÜRKER

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

ÖZET	i
SUMMARY	ii
TEŞEKKÜR	iii
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	iv
TABLolar DİZİNİ	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	vii
1. GİRİŞ	1
2. LİTERATÜR	2
2.1. Enformasyon Paylaşımı	2
2.1.1. Veri, Enformasyon ve Bilgi Kavramları	4
2.1.2. Koşullu ve Koşulsuz Enformasyon	6
2.1.3. Enformasyon Sürecinin Yapısı	7
2.1.4. Takımların Enformasyon Paylaşımı	8
2.1.5. Enformasyon Paylaşımı ve Performans İlişkisi	9
2.2. Bütçesel Katılım	15
2.2.1. Bütçesel Katılım-Performans İlişkisi	18
2.3. İş Memnuniyeti	26
2.3.1. İş Memnuniyetinin Anlamı Ve Tanımı	29
2.3.2. İş Memnuniyeti Belirleyicileri	30
2.3.2.1. Ücret	32
2.3.2.2. İşin Kendisi	33
2.3.2.3. Yükselme Olanakları	33
2.3.2.4. Çalışma Grubu	34
2.3.2.5. Çalışma Koşulları	36
2.3.3. İş Memnuniyetinin Önemi	37
2.3.4. İş Memnuniyetinin Performans Üzerindeki Etkisi	39
3. METODOLOJİ VE UYGULAMA	47
3.1. Kapsam ve Model	47
3.2. Araştırmanın Hipotezleri	48
3.3. Araştırmanın Evreni	49
3.4. VERİLERİN ANALİZİ	50

3.4.1. Demografik Bulgular	50
3.4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi	53
3.4.3. Faktör Analizi	54
3.4.4. Temel İstatistikler Ve Korelasyon Analizi	56
3.4.5. Regresyon Analizi	57
4. SONUÇ	61
KAYNAKLAR	64
ÖZGEÇMİŞ	71
EK-1 (ANKET FORMU)	

TABLolar DİZİNİ

<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
3.1: Yaş Dağılımı	50
3.2: Cinsiyet Dağılımı	50
3.3: Eğitim Düzeyi	51
3.4: Firmadaki Unvanları	51
3.5: Pozisyonlardaki Yıl Dağılımları	52
3.6: Sektör Dağılımı	52
3.7: Değişkenlere ait Soru Dağılımları ve Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri	53
3.8: KMO ve Barlett Test Sonuçları	54
3.9: Değişkenlere ait Faktör Analizi	55
3.10: Temel İstatistik ve Korelasyon Katsayıları	57
3.11: Bütçesel Katılım, Enformasyon Paylaşımı, İş Memnuniyeti Çalışan Performansı Regresyon Analizi	58
3.12: Bütçesel Katılım, İş Memnuniyeti Regresyon Analizi	58
3.13: Bütçesel Katılım, Enformasyon Paylaşımı Regresyon Analizi	59
3.14: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu	60

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil</u>	<u>Sayfa</u>
1.1: Enformasyon Sürecinin Temel Yapısı	7
2.1: İş Memnuniyeti Modeli	31
2.2: İş Memnuniyeti ve İş Performansı Arasındaki İlişki Modelleri	42
3.1: Araştırmanın Modeli	48
3.2: Araştırma Bulgularının Şematik Gösterimi (Gerçekleşen Model)	59

1. GİRİŞ

Rekabetin önemli olduğu iş dünyasında geçmişten günümüze kadar performans kavramı her zaman güncelliğini koruyan bir araştırma konusu olmuştur. Aynı zamanda performans artırıcı faktörler sürekli ve artan bir şekilde incelenmiştir.

Bilginin ve bilgi akışının etkin kullanımı günümüz rekabetçi ortamında işletmelerin proaktif davranabilmeleri için çok önemlidir. Çünkü rekabet olaylara çok hızlı tepki gerektirmektedir. Bunun yanında işletmelerde çalışanların kendilerini değerli bir birey hissedebilmeleri için mümkün olduğunca karar aşamalarına katılımları ve tüm diğer etkenler neticesinde işlerinden memnuniyet duymaları ayrıca önemlidir.

Değişim ve olaylara hızlı cevap verme ve adapte olmanın en önemli gereklerinden enformasyon paylaşımı, firmalar ve kişiler arasındaki en yaygın işbirliği biçimleri arasındadır. Bazı durumlarda ise, bir iş gerekliliğidir. Enformasyon paylaşımının organizasyonlar için olduğu kadar çalışan-tüketiciler için de önemi ve avantajları vardır. Müşteriler ve çalışanlar enformasyon paylaşımı sayesinde zamandan ve paradan tasarruf ederler.

Bütçeler, yönetim tarafından hazırlanan ve kullanılan en önemli finansal planlama araçlarıdır. Bütçeleme, yöneticinin kaynak ayırma kararlarına, çeşitli stratejiler geliştirmesine, kaynak ve kullanım yerlerinin tanımlamasına büyük katkıda bulunmaktadır. Bu sürece dahil olma bütçesel katılımdır ve hiyerarşik yapıdaki güç mesafesini azaltarak astların da söz sahibi olmasını sağlar.

Bütçesel katılım bireylerin direkt olarak kendilerini etkileyen bütçe yapılarına dahil olmaları ve bu bütçeler üzerinde etki sahibi olmaları sürecidir. Yüksek katılım,

astlar ve üstler arasında bütçe hazırlama konuları ile ilgili sık ve yaygın tartışmaları içermektedir (Parker and Kyj, 2004).

İş memnuniyeti bir kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesi sonucu oluşan memnun edici veya pozitif duygusal durumdur. Yüksek iş memnuniyeti, yüksek performans, daha fazla aidiyet duygusu ve bağlılık getirir. İş memnuniyetinin maaş, işin kendisi, ortam, iş arkadaşları, yükselme olanakları gibi birçok maddi ve manevi belirleyicisi vardır.

Çalışmanın amacı, enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyeti kavramlarının performans üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Anket çalışması sonucunda enformasyon paylaşımı ve iş memnuniyetinin performansı olumlu yönde etkilediği, fakat bütçesel katılımın aynı etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

2. LİTERATÜR

2.1. Enformasyon Paylaşımı

Enformasyon, modern bilimin temel kavramıdır. İletimle aktarılan şeydir. Tüm duyu organlarımızı kullanarak elde eder, diğerlerine aktarırız. Kişisel hayatımız ve toplumun işleyişi iletişime dayalıdır (Weizsäcker, s. 213).

Sözlük tanımları “(istenen) bilginin çeşididir” şeklindedir. Örneğin, bir tahta parçasının uzunluğunu bilmek isteyelim. Baktığımızda 1 ayaktan daha kısa gözüktüğünü varsayalım. Cetvelle ölçtüğümüzde “altı ile yedi inch arası” olsun. Bu sonuç, açıkça istenen bir bilgi çeşididir, dolayısıyla enformasyondur. Diğer bir tanıma göre, gerçeklerin ilgili olduğu tanımlı nesneyi işaret ederek “birşeyler hakkında öğrenilen gerçek(ler)” dir. Başka bir tanım ise “özel dizilişli şeyler

tarafından aktarılan veya sunulan”dır; nokta vuruşlu bir yazıcının kafasındaki noktalar bir harf oluşturur, ticari bir malın barkodu, o mal hakkındaki menşee, mamul ve fiyat bilgilerini verir.

Çoğu enformasyon sadece evet ya da hayır cevabıyla yanıt veya yanıt dizisine, soruya veya soru dizisine indirgenebilir. Bunlar evet/hayır ya da ikili sorular olarak adlandırılır. Tipik olarak, yorum içeriğe bağlıdır. Bir yolcunun hızlı bir şekilde tren istasyonuna yetişmeye çalıştığını düşünelim. Kendine sorduğu “tren gitti mi?” sorusu “evet” veya “hayır” olarak cevaplandırılabilir veya üçüncü bir alternatif “bilmiyorum” cevabı olabilir. Küçük bir ara istasyonda, gelecek bir saat içerisindeki tek trene yetişmesine beş dakika kala, cevap (evet veya hayır) aşağıdaki gibi kesin olabilir.

Eğer “istenen” nitelikte ısrar edersek, istasyon şefinin istenmeyen “tren gitti” sözü umutlu yolcuya aktarılabilir veya aktarılamaz. Eğer ki yolcu trenin ayrıldığını kendi gözleriyle görmüş olsaydı, istasyon şefinin sözü hiçbir enformasyon aktarmayacaktı.

Enformasyon kavramı kendisiyle benzeşen diğer bazı kavramlarla aynı anda veya birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Bu durum kavram kargaşasına yol açarken sürecin anlaşılmasını zorlaştıran önemli faktörlerden biri olmaktadır.

Enformasyon kavramının özünde verinin veya daha önce elde edilmiş bir enformasyonun işlenerek amaca yönelik kullanılması bulunmaktadır. Enformasyon, yöneticilerin karar alma, yürütme, planlama ve kontrol görevlerinde önemli bir yer tutmaktadır. Enformasyon bu yüzden açık, formal ve doğru olmak zorundadır, aksi takdirde enformasyon kullanıcılarına yeterli katkıyı yapamamaktadır (Ramsden, s. 9-10).

Mevcut çalışmalardan hiçbiri bütçesel katılım ve enformasyon paylaşımını ilişkisini doğrudan incelememiştir. Parker ve Kyj (2004) bütçeleme sürecinde bu ilişkiye yönelik bir araştırma yapmışlardır. Bazı çalışmalar bütçeleme süreci boyunca, astların üstlerinden ve diğerlerinden ek enformasyon elde ettiklerini bunun da astların etkinliklerini artırdığını öne sürmüşlerdir. Bütçesel katılımın astın rol belirsizliğini azalttığını ve dolayısıyla iş performansını artırdığını belirtmişlerdir (Parker ve Kyj, 2004).

Parker ve Kyj (2004) çalışmalarının sonucunda bütçesel katılım ve enformasyon paylaşımı arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Ayrıca analizlerinden enformasyon paylaşımının bütçesel katılım ve iş performansı arasında önemli bir ara değişken olduğunu bulmuşlardır.

2.1.1. Veri, Enformasyon ve Bilgi Kavramları

Veri, bağlam dışı gözlemleri veya gerçekleri temsil eder ve dolayısıyla doğrudan anlamlı değildir. Enformasyon, bazı anlamlı içerik dahilinde, çoğunlukla mesaj biçiminde, verileri yerleştirme sonucunda oluşur. Bilgi ise inandığımız ve deneyim, iletişim veya çıkarım vasıtasıyla anlamlı bir şekilde organize edilmiş enformasyon birikimindeki değer tabalı şeydir. Bilgi hem depolanan ve yönlendirilen bir şey ve aynı anda bilme ve harekete geçme *süreci* olarak görülebilir (Zack, 1999).

Leidner' a (2001) göre enformasyon ve bilgiyi ayıran faktör, enformasyon veya bilginin içerik, yapı, doğruluk ya da yararlılığında yer almaz. Aksine, bilgi basit olarak bireyin aklında yer alan enformasyondur. Gerçekler, prosedürler, kavramlar, yorumlamalar, fikirler, gözlemler ve yargularla ilgili kişiselleştirilmiş enformasyondur.

Araştırmacılar enformasyonun bireyler tarafından işlendiğinde bilgi olduğunu ve bilginin de açıkça ifade edildiğinde ve metinler, grafikler, kelimeler ile diğer sembolik biçimlerde yapılandırıldığında enformasyon olduğunu iddia etmişlerdir (Chennamaneni, 2006).

Veri, enformasyon ve bilgi kavramları birbirleriyle bağlantılı, ancak birbirlerinin yerine kullanılmaması gereken kavramlardır. Bu üç kavram teori ve pratikte farklı anlamlarda ve çoğu zaman birbirleri ile karıştırılarak kullanılmaktadır.

Tanımlanamayan ses, görüntü, yazı ve objeye veya gerçeklerin sembolik ifadesine veri denir. Veri, olaylar hakkındaki birbirinden ayrı, nesnel gerçekleri ifade eder. İşletmeler açısından verinin tanımı, yapılan işlemlerin tutulan kayıtları şeklinde yapılabilir. Verilerin tek başlarına başka olaylarla ilişkileri kurulamaz ve kendi içlerinde bir amaçları yoktur, kısacası veriler tek başlarına bir şey ifade etmezler. Verilerin gereğinden fazla toplanması da bunların kullanılabilir olanlarının belirlenmesini zorlaştıracaktır. Veri içinde bir değerlendirme, yorum yoktur ve karar vermek açısından güvenilir bir temel oluşturmaz. Veri enformasyon yaratmak için vazgeçilmez bir hammadde olarak düşünülmelidir. Veriler bir işleme sürecinden geçirilerek enformasyona dönüştürülür. Bu kapsamda veri enformasyonun üretilmesi için bir şarttır.

Türkçe’de kullanılan sıkça birbirinin yerine kullanılan enformasyon, bilgi ve bilişim kelimelerinin birden fazla karşılığı bulunmaktadır. İngilizce’de “information” ve “knowledge”, Almanca’da da “Information” ve “Wissen” kelimeleri bu kavramlara karşılık olarak verilmektedir. Bu kelimeler farklı anlamlar taşımaktadır ve de bu durum Türkçe’de bir kavram kargaşasına yol açmaktadır.

Türkçe’de “knowledge” kelimesine tam karşılık olarak “bilgi” kelimesi oturmaktadır. Bilgi (Knowledge) belli bir düzen içindeki deneyimlerin; değerler, amaca yönelik “enformasyonlar” (information) ve uzmanlık görüşleri ile yeni

deneyimlerin bir araya getirilip değerlendirilmesi için bir çerçeve oluşturan esnek bir bileşimidir. Bilgi, bilenlerin beyinlerinde ortaya çıkar ve orada uygulamaya geçirilir. Bilgi kullanıcıya kendini kullanır ve bu sayede kullanıcıya bir katkı sağlar. Bilgi işletmeler için çok değerli bir ürün olarak değerlendirilmelidir, bu nedendir ki işletmelerin en önemli rekabet unsurlarından birini oluşturmaktadır.

Enformasyon (information) kelimesi ise bilgi (knowledge) kelimesine göre daha genel bir nitelik taşımaktadır. Enformasyon, üzerinde kesin bir yargıya varılmış, anlam kazanmış her türlü ses, görüntü ve yazılara verilen ad olarak tanımlanabilir. Kroenke ve Hatch, enformasyonu kaydedilen gerçekler veya verilerden üretilen özet bir çıktı şeklinde tanımlamıştır. Kenneth ve Jane Laudon ise enformasyonu tanımlarken verinin dönüşümünden yararlanmışlardır. Verinin insanın kullanabileceği anlamlı ve kullanılabilir hale dönüştürülmüş şeklini enformasyon olarak değerlendirmişler ve bu dönüşümü bir süreç kapsamında ele almışlardır.” (Edin, 2004, s.6,7,8).

2.1.2. Koşullu ve Koşulsuz Enformasyon

Olmuş olan gerçek olaylar hakkında veya var olan şeyler hakkında olan enformasyon aslında koşulsuzdur; yani herhangi bir şeye bağlı değildir.

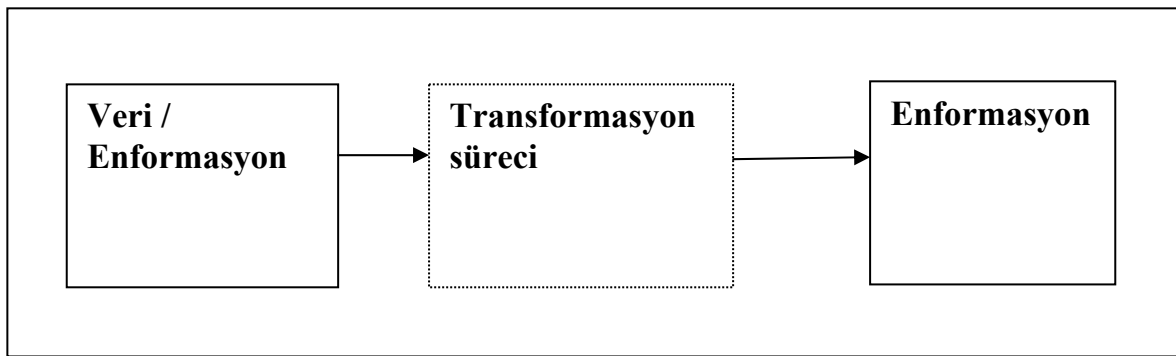
Bilimsel çalışmaların iki aşaması vardır:

1. Doğadan koşulsuz enformasyon alma (sahada gözlem yaparak, laboratuarda deney yaparak)
2. Aksiyom sistemleri kullanarak birbirleriyle gözlemlenen gerçeklerle ilişkili hipotez ve teori biçiminde koşullu enformasyon oluşturma. Herhangi bir teorisinin başarısı büyük oranda seçilen oranlara ve teorisinin elemanlarını yönlendirmek için kullanılan matematiksel vasıtaya bağlıdır; yani içerilen güçlü bir sosyal bakış açısı vardır.

Koşullu enformasyon birleştirilme eğilimi gösterir; örneğin, bir grup dağılmış kabile veya benzeşmeyen disiplinlerin uygulayıcıları ortak bir dil konuşmayı bırakabilir (o zaman, alıp verdikleri enformasyonu koşulsuz olarak algılayabilirler ve başka bir dil olamayacağına olan inanışlarını sonlandırabilirler). Şifrelenen enformasyon şifreyle ilgili olarak alıcılar ve vericiler arasındaki anlaşma üzerinde koşulludur (Ramsden, s. 9-10).

2.1.3. Enformasyon Sürecinin Yapısı

Enformasyon sürecinde bir verinin veya daha önce elde edilmiş bir enformasyonun işleme sokularak yeni bir enformasyonun elde edilmesi esastır. Bu süreç bir girdinin (veri/enformasyon) bir işleme sürecinden geçirilerek anlamlı, kullanılabilir ve amaca yönelik yeni bir enformasyonun elde edilmesini sağlar. Yeni bir enformasyonun elde edilmesi için belirli aşamalardan geçilmesi gerekmektedir, bu aşamalar Şekil 1’ de görülmektedir (Edin, s. 11).



Şekil 1.1 Enformasyon Sürecinin Temel Yapısı

Takımlar içerisinde enformasyon paylaşımının teorik ve operasyonel tanımlarını ayırmak enformasyon paylaşımının performanstaki rolüyle ilgili mevcut literatürde belirtilen farklı bulguları kısmen açıklayabilir. Enformasyon paylaşımı üzerine ilk çalışmalar, grupların paylaşılmamış enformasyondan daha çok paylaşılmış enformasyonu tartıştığını gösteren Stasser ve Titus (1985, 1987)’ un çapraz

enformasyon örnekleme modelinden gelir. Çapraz informasyon örnekleme araştırma ampirik çalışmalarında Hinsz, Tindale ve Vollrath (1997) 'ın informasyon paylaşımının *ortaklık-benzersizlik boyutu* veya "bir parça informasyona kaç tane grup üyesinin ulaşabildiğindeki çeşitlilik" olarak tanımladığı şeyi araştırmıştır (Mesmer-Magnus, Dechurch, 2009).

Her iki alanda da yürütülen ampirik çalışmalar, etkili informasyon paylaşımının takım performansı için önemini göstermiştir. Kavramsal olarak informasyon paylaşımının bu iki bakış açısı (ortaklık ve benzersizlik) takım çalışmasının iki temel bakış açısına paraleldir: görev işlevselliği ve sosyo-duygusal işlevsellik (Hackman, 1987). Benzersizliği artırma, takımların işlemek için uygun bilgi havuzunu genişlettiği ve dolayısıyla görev performansını artırması gerektiği anlamına gelir (Mesmer-Magnus, Dechurch, 2009).

Daha çok açıklığın, takımın uygun bilgi stoğunda bir artışı mutlaka gerektirmemesine rağmen, açıklığın performansı dolaylı olarak artırabileceği çeşitli yollar vardır. Açık bir şekilde, takım arkadaşlarıyla informasyon paylaşımı, takımın sosyo-duygusal sonuçlarını ve sıra ile takımın görev performansını geliştirmesini gerektiren pozitif can alıcı durumları (ör. güven, bağlılık) teşvik eder (Mesmer-Magnus, Dechurch, 2009).

2.1.4. Takımların Informasyon Paylaşımı

Takımlar özellikle, (a) tüm üyeler informasyonu biliyorsa (çapraz informasyon paylaşımı), (b) üyeler birbirlerinden bağımsız olarak doğru kararı alma yetisine sahipse (informasyonel bağımsızlık) ve (c) üyeler birbirine benzerse (üye benzerliği) informasyon paylaşırlar. Bu bulgular, bilgi kalabalığı daha az olan takımların tam olarak informasyon paylaşımından en fazla kazanmak için direnen gruplar olduğunu ileri sürmüşlerdir (Mesmer-Magnus, Dechurch, 2009).

Mesmer-Magnus ve Dechurch (2009) çalışmalarında, (a) takım enformasyon paylaşımının ilişkilerini ve sonuçlarını daha iyi anlamak ve (b) enformasyon paylaşımı-performans ilişkisinin moderatörlerini araştırmak için 22 yıllık ampirik çalışmaları incelemişlerdir. Bulgular, enformasyon paylaşımının, enformasyon işlenmesini teşvik eden ve üye kalabalığının çeşitli bakış açılarını yansıtan faktörler tarafından yükseltildiğini göstermektedir. Dahası, bulunan sonuçlar enformasyon paylaşımının takım performansının açık bir güçlendiricisi olduğunu teyit etmiştir.

2.1.5. Enformasyon Paylaşımı ve Performans İlişkisi

Önemli biçimde, enformasyon paylaşımının teorik ve operasyonel olarak tanımlandığı yöntem pozitif enformasyon paylaşımı-performans ilişkisinin gücünü ılımlılaştırır. Teklik özelliği açısından tanımlanan enformasyon paylaşımı, açıklık özelliği açısından tanımlanan enformasyon paylaşımına göre takım performansında daha öngörülebilirdir. İlgi çekici bir şekilde, bulunan sonuçlar takım dayanışmasını öngörürken; özellikle enformasyon paylaşımı açıklığının takım dayanışmasıyla enformasyon paylaşımı tekliğine göre daha güçlü ilişkili olduğunda tersinin de doğru olduğunu ileri sürmüştür. Bu bulgu kalıpları, enformasyon paylaşımının teklik ve açıklık bakış açılarının takımın görev ve sosyo-duygusal fonksiyonlarıyla paralel olduğu fikriyle tutarlıdır. Tek enformasyonu paylaşma, takımın görev sonuçlarını doğrudan geliştirerek uygun bilgi stoğunu oluşturur. Açıklık ayrıca performansla ilişkilidir, gerçi tekliğe göre bu ilişki daha az kuvvetlidir. Bu farklı ilişki için makul bir açıklama, açıklığın performansı yüksek kaliteli ilişkileri teşvik ederek ve üyelerin birinin diğerinin enformasyonel girdisine daha fazla güvenmesine imkan vererek dolaylı yoldan etkilediğidir. Diğer olası bir açıklama ise daha fazla arz ile enformasyonu tartışmanın daha fazla derinlemesine enformasyon işlemeye izin vereceği, yani takım kararlarının kalitesini yükselteceği şeklindedir. Üçüncüsü, mevcut literatürün açıklığı ve tekliği birlikte incelemeye müsaade etmemesine rağmen, belki de takımlar tartışmalar esnasında daha açık olduğunda, tek

enformasyonun su yüzüne çıktığı potansiyel artışlarda, kalite performansını teşvik etmedir (Mesmer-Magnus, Dechurch, 2009).

Mesmer-Magnus ve Dechurch (2009)'ın çalışmasının takım performansı literatürüne önemli bir katkı yapmasına rağmen, sadece kısıtlamalarıyla sınırlı değildir. Yapılan ilk çalışmalar korelasyonel bir ilişki ortaya çıkarmıştır. İşbirliği içerisindeki grupların daha fazla enformasyon paylaştığı ve/veya enformasyon paylaşımının takım işbirliğini geliştirdiği akla yatkın bir açıklamadır.

Takımlar hastane operasyon odaları, yönetim kurulu toplantı odası gibi çeşitli ortamlarda ortaya koyulan büyük kararları almada artan bir şekilde görevlendirilmiştir. Zengin bir enformasyon havuzu meydana getirmek için çeşitli kişisel deneyimlere, kültürel bakış açılarına, uzmanlaşma alanlarına ve eğitim altyapılara imkan veren takımlar tipik olarak bireyler üzerinde enformasyonel avantaja sahiptirler. Bununla birlikte, mevcut bulgular, enformasyon paylaşımının takım çıktıları için önemli olmasına rağmen, en ihtiyaç duydukları anda takımların enformasyon paylaşımında başarısız olduğunu teyit etmektedir (Mesmer-Magnus, Dechurch, 2009).

Bilgi paylaşımı, tüketicilerin mal ve hizmet için ödedikleri fiyatları azaltmada önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü geniş çaplı uygun tüketici enformasyonu, imalatçılara, toptancılara ve perakendecilere, ne üretmeleri, ne ve stoklamaları gerektiğini bilmelerini sağlar. Ayrıca, güvenilir, merkezi ve standart tüketici enformasyonu paylaşma, tüketicilerin istedikleri ürün ve hizmetleri ödediği çeşitli varlıkları sağlamanın maliyetini azaltmayı olanaklı kılar. Enformasyon paylaşımı ayrıca tüketicilere, organizasyonların birçok iş operasyonlarını üçüncü partilere outsource etmelerinin ekonomik etkinliğinden faydalanma imkanı sağlar (Cate, State, 2000)

Enformasyon paylaşımı, “toplam kalite yönetimi” ve “yeni organizasyon”un anahtar unsurudur. Artmış enformasyon paylaşımı organizasyonel etkinliği, öğrenmeyi, inovasyonu, esnekliği ve organizasyonel hedefleri anlamayı geliştirebilir. Enformasyon paylaşımı için yeni teknolojinin başarısı insanların onu nasıl kullandığına bağlıdır. Araştırmalar zaten kişiler arası iletişim ve değişimlerin, kişilerin arkadaşlıkları ve diğerleriyle olan kişisel irtibatları ile organizasyona olan bağlılıklarından yoğun şekilde etkilendiğini göstermiştir (Cate, State, 2000).

İnsanların toplum yanlısı dönüşümlerde bulunmaya yatkın hissettiklerinde, yani, sadece kendileri için değil diğer çalışanlar veya organizasyon için de iyi sonuçlar istediklerinde daha fazla enformasyon paylaşımları daha muhtemeldir. Eğer durum böyleyse, kişilerin iş arkadaşları ve organizasyonları ile daha mutlu olduğunda enformasyon paylaşımını daha fazla istediği ortaya çıkarılmalıdır. İşteki mutluluk ile enformasyon paylaşımı arasındaki ilişkinin özel olarak incelenmemesine rağmen, araştırmacılar iyi vatandaşlığın organizasyonel bağlılık ve iş arkadaşlarına yakınlık ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuşlardır (Cate, State, 2000).

Enformasyon paylaşımının olağan, doğru ve sosyal olarak beklenen işyeri davranışı olduğuna inanma enformasyon paylaşımını, enformasyon sahibinin iş arkadaşları veya organizasyonel bağlılıkla ilgili kişisel duygularını artırmalıdır (Constant, Kiesler ve Sproull, 1994).

Enformasyon paylaşımı firmalar arasındaki en yaygın işbirliği biçimleri arasındadır. Bazı durumlarda ise bir iş gerekliliğidir. Örneğin, birkaç trenin aynı yolu kullandığı, birkaç jeneratörün aynı elektrik şebekesini kullandığı veya birkaç firmanın aynı bilgisayar ağını kullandığı yerlerde bu firmalar, bir firmanın genel tesisten ürettiği kullanım hakkındaki enformasyonu değiştirmeden işleyemez. Diğer durumlarda, enformasyon değişimi yardımcı, fakat şart olmayan, ortak malları üretmenin maliyetlerini kısmak için bir araçtır. Açıklamak gerekirse, firmalar işle ilgili karar vermede faydalı olan enformasyonu değiştirebilir, böylece her firma kendisini, diğer firmaların yer almadığı sektörleri, vs. keşfetmede en etkili

enformasyonu elde etmede uzmanlaşabilir. Bununla birlikte, enformasyon değişiminin karanlık bir tarafı da vardır. Kesin piyasa koşulları altında, anti-rekabetçi ihtilaf veya tek taraflı oligopolistik davranışı kolaylaştırabilir (Constant, Kiesler ve Sproull, 1994).

Enformasyon paylaşımı koşullara bağlı olarak bir lütuf veya bir dert olabilir. Fakat iyi veya kötü olsun, enformasyon paylaşımının olabilirliğinin değerlendirmesi sayısız hukuk ve politika alanları için önemlidir. Mevcut teorik çerçeve birçok durumda enformasyon paylaşımının olabilirliğini abartmaktadır, çünkü enformasyon paylaşımına olan bazı engelleri gözardı eder (Aviram, Tor, 2004).

Constant, Kiesler ve Sproull (1994)' un teknolojik olarak ileri organizasyonlarda enformasyon paylaşımını destekleyecek veya kısıtlayacak tutum veya normları daha iyi anlama üzerine yaptıkları çalışmada enformasyon paylaşımı ile ilgili tutumların enformasyonun biçimi ile ilgili olduğunu belirtmişlerdir.

Enformasyon paylaşımının organizasyonlar için olduğu kadar tüketiciler için de önemi ve avantajları vardır. Ernst&Young LLP (2000), konuyla ilgili olarak bir rapor yayınlamıştır.

Müşteriler enformasyon paylaşımı sayesinde zamandan ve paradan tasarruf ederler. Finansal hizmet şirketlerinin müşterileri enformasyon paylaşımı dolayısıyla, artırılmış uygunluk, kişiselleştirilmiş hizmet ve gerçek para ve zaman tasarrufunu içeren birtakım önemli kazançlar elde ederler. Ernst&Young, Finansal Hizmetler Yuvarlak Masası (The Financial Services Roundtable, FSR)' nin üyesi olan 90 adet büyük banka, sigorta ve güvenlik şirketi müşterilerine olan kazançları tahmin etmiştir. Kamuya açık endüstri verisi ve FSR üyeliği anketlerine dayanarak, bulgular şu şekildedir:

Güven ve Enformasyon Kullanımı Amerikan müşterileri finansal kurumlarına enformasyon sağlarlar, çünkü bu enformasyonu koruyacakları ve akıllıca kullanacakları konusunda onlara güvenirlir. Bu şirketlerin müşteri enformasyonunu şubelerle ve/veya üçüncü partilerle paylaştıkları kadarıyla, enformasyon paylaşımı müşterilere düşük fiyatta daha fazla hizmet sağlar ve şirketlere etkinliği artırma, maliyetleri azaltma ve tasarrufları müşterilere verme imkanı sağlar.

Evhalkı Başına Tasarruflar. Enformasyon paylaşımı FSR üyeleri müşterilerinin evhalkına senede ortalama \$195 tasarruf ettirmektedir. Ek olarak, ortalama FSR evhalkı, enformasyon paylaşımı nedeniyle sağlanan uygunluktan dolayı sene başına ortalama 4 saat tasarruf eder.

Para Tasarrufu. FSR üyelerinin tüm müşterileri için, enformasyon paylaşımından dolayı gerçekleşen mevcut dolar tasarrufları yıllık yaklaşık \$17 milyardır. Bu paranın \$9 milyarı üçüncü partilerle olan enformasyon paylaşımından, \$8 milyarı ise şubelerle olan enformasyon paylaşımından gelmektedir. Bu tahminler tüm finansal hizmet sektörü için daha geniş olabilir.

Zaman Tasarrufu. Ek olarak, enformasyon paylaşımı FSR üyelerinin müşterilerinin yıllık yaklaşık 320 milyon saatini tasarruf eder. Şubelerle olan enformasyon paylaşımı sayesinde yaklaşık 115 milyon saat, üçüncü partilerle olan enformasyon paylaşımı sayesinde 205 milyon saat tasarruf edilmiştir.

Finansal kurumlar, etkinliği artırmak, dolandırıcılığı azaltmak, müşterilerine geliştirilmiş ürün, hizmet ve fiyatlandırma sağlamak gibi çeşitli nedenlerden dolayı enformasyon paylaşırlar. Ernst&Young(2000)'un bu çalışmasında üçüncü neden üzerinde durulmuştur. Bulgular önemlidir. Enformasyon paylaşımı müşterilere gerçek kazançlar sağlamaktadır. Eğer ek sınırlamalar, şubelerle ve üçüncü partilerle böyle enformasyon paylaşımına yerleştirilirse, müşterilere olan bu kazançlar (\$17 milyara kadar maliyet tasarrufu ve yıllık 320 milyon saat zaman tasarrufu) riske girecektir (Ernst&Young, 2000).

Zhao, Xie ve Leung (2001) enformasyon paylaşımı ve tedarik zinciri performansı ilişkisi ile ilgili yaptıkları çalışmada enformasyon paylaşımının tedarik zinciri performansı üzerinde önemli etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Tedarikçiyle gelecek sipariş enformasyonunu paylaşmanın sadece gelecek talep enformasyonunu paylaşmadan daha faydalı olduğunu öne sürmüşlerdir. Perakendeciler trendlerle ve/veya orta kapasite yetmezliğiyle özdeş taleplerle karşılaştığında, enformasyon paylaşımı tedarik zinciri performansında daha büyük gelişmeler sağlayabilir. Tüm tedarik zinciri için toplam maliyetlerdeki iyileştirme bazı koşullarda %60 kadar yüksek olabilir. Tedarik zincirindeki farklı partilere olan faydalar farklı koşullar altında oldukça farklı olabilir. Tedarikçi tüm koşullar altında enformasyon paylaşımı vasıtasıyla toplam maliyet ve hizmet seviyesini iyileştirebilir. Bununla birlikte, perakendeciler için toplam maliyet ve hizmet kalitesi, kapasite yetersizliği düşük olduğu takdirde bazı talep koşulları altında tedarikçiyle enformasyon paylaşımında daha da kötüleşebilir. Bu nedenle, tedarikçi bu durumlarda perakendecilere teşviklerde bulunmalı veya perakendeciler enformasyon paylaşımı projesinde yer almaktan vazgeçmelidirler.

Araştırmanın bulguları, tedarik zincirindeki enformasyon paylaşımının faydalarını anlamayı sağlamıştır. Maliyet tasarruflarının büyüklüğü firmalara tedarikçilerle olan enformasyon paylaşımının faydaları karşısında enformasyon paylaşımının maliyetini tartma fırsatı verebilir. Çalışmanın bulguları ayrıca tedarik zinciri yöneticilerine, enformasyon paylaşımı ile kombinasyon modelinde uygun tahmin yöntemini kullanarak hata tahmininin negatif etkilerini azaltmarında yardımcı olabilir. (Lee ve diğerleri, 2000).

Bir tedarik zincirinin performansını artırmak için tedarik zincirindeki firmaların enformasyon paylaşımında bulunmaları ve siparişleri koordine etmeleri tavsiye edilmektedir (Lee ve diğerleri, 2000).

2.2. Bütçesel Katılım

Bütçesel katılım, bir yöneticinin dahil olduğu ve üzerinde etkisinin bulunduğu, bütçesini belirleme süreci olarak tanımlanmaktadır (Shields & Shields, 1998).

Bütçesel katılım bireylerin direkt olarak kendilerini etkileyen bütçe yapılarına dahil olmaları ve bu bütçeler üzerinde etki sahibi olmaları sürecidir. Yüksek katılım, astlar ve üstler arasında bütçe hazırlama konuları ile ilgili sık ve yaygın tartışmaları içermektedir. (Parker and Kyj, 2004)

“Bütçesel katılım, yöneticilerin, bütçesel planlama, koordinasyon ve denetimi daha etkili şekilde yapabilmeleri için bilginin ve fikirlerin alıs-verisini sağlamaktadır. Yöneticilerin bütçe hazırlama sürecine katılmaları, motivasyon, tatmin, koordinasyon ve performansı arttırmaktadır.

Birçok model, analitik araştırmayla incelenen önemli bir bütçeleme uygulaması olan bütçesel katılımın, bütçeleme degiskenlerini ve işçinin tesvik sözleşmesini, esas üretim maliyeti, esas talep seviyesi, işçilerin maliyet ve talep konusundaki özel bilgileri ve işçinin risk tercihleri gibi yerel kosullara bagdastırmaktadır. Bu modellerde bütçesel katılım, işçinin yerel kosullar konusundaki özel bilgilerini is sahibine iletteği ve bu bilgilerin kurumun üretim planlarını ve işçinin ücretini etkilediği anlamına gelmektedir. İş sahibi, işçinin ücretini kısmen işçinin yerel kosullar hakkında iletteği bilgilere dayandırıp dayandırmama seçenegine sahiptir. İş sahibi bu kararı verirken, işçinin yerel kosullar hakkında daha çok bilgiye sahip olduğunu bilir ama işçi aynı zamanda bir bütçe tembelliği yaratmak için verdiği bilgileri saptırma imkanına ve güdüsüne sahiptir.

Analitik sonuçlar, bütçesel katılımın bazı durumlarda görülüp bazı durumlarda neden görülmediğine dair bir açıklama ortaya koymaktadır. Örneğin, işçi hiçbir özel bilgi vermezse, bütçesel katılımın bir değeri yoktur. Aynı şekilde, işçi özel bilgiye sahip ama üretimi finanse etmek için gereken yeterli kaynaklarda bir risk tasımıyorsa, bu durumda iş sahibi, faaliyetleri işçiye devrederek riski işçinin tasımına imkan vermekle daha iyi edecektir. Bu tür bir mantık yürütmeye dayanan analitik modeller, işçi riskten daha çok kaçındıkça, daha çok özel bilgiye ve daha az kişisel servete sahip oldukça bütçesel katılımın, daha mümkün hale geldiğini öne sürmektedir.

Bütçesel katılım, çalışanların sadece bütçe hedefleri ile değil tüm örgütsel hedeflerle de özdeşleşmesini arttırmaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütsel amaçlar ve değerlere inanmayı ve kabul etmeyi içerdiği için, bütçesel katılım örgütsel bağlılığı arttırabilir.

Karar almaya katılım arttığında, çalışanın, çalışanın mesai arkadaşlarının ve üstlerinin arasındaki iletişim de artmaktadır. Çalışanlar, artan iletişim yoluyla işleri ile ilgili olarak diğer çalışanlardan, formal ve informal beklentileri edinme ve örgütün formal ve informal politikaları ve prosedürleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olma sansına sahip olmaktadır” (Akpınar, 2007, s. 4-8).

Yönetim muhasebesi araştırmaları önemli ölçüde bütçelemenin organizasyonlardaki rolünü üzerinde yoğunlaşmıştır (Shields & Shields, 1998). Bu, en önemli organizasyonel ve bütçesel karakteristiklere olan bütçelerin anlamlılığı arasında gözlemlenmekte olan belirli doğrudan ilişkilerere yol açmaktadır (Chenhall, 2003; Shields & Shields, 1998; Hartmann, 2000; Langfield-Smith, 1997). Bir bütçe araştırmasının baskın akımları, katılımcı bütçelemedir (Shields & Shields, 1998; Shields and Young, 1993) ve yönetim muhasebesi araştırmasındaki en çok incelenen öncül, organizasyonel karakteristik çevresel belirsizliktir (Chenhall, 2003; Luft and Shields, 2003).

Çoğu katılımcı bütçeleme çalışmaları, daha iyi bütçeler ve karar verme üzerindeki etkisi gibi, katılım ve etkileri üzerine yoğunlaşmıştır (Parker and Kyj, 2006; Magner, et al., 1996; Shields and Shields, 1998; Nouri and Parker, 1998).

Lau ve diğerleri (1995), katılımcı bütçeleme ve bütçe vurgusu arasındaki ilişkiyle ilgili çalışmalarını birbirine bağlı olan Brownell (1982), Hirst (1983), Brownell ve Hirst (1986) ve Brownell ve Dunk'un (1992) çalışmaları üzerine inşa etmişlerdir. Belirsizliği, bu ilişkiye etki eden olası bir açıklayıcı faktör olarak göz önünde bulundurarak, belirsizliğin düşük olduğunda yüksek bütçe vurgusuna astların akıbeti için yüksek bütçe katılımı eşlik etmelidir. Bununla birlikte, belirsizlik yüksekse, bütçe vurgusu ne olursa olsun, daha yüksek bir bütçe katılım biçimi gerekmektedir. Lau ve diğerleri (1995), daha yüksek belirsizlik çevrelerinde bütçe katılımının da yüksek olması gerektiğini, fakat aynı zamanda bütçe vurgusu yüksekse düşük belirsizlik çevrelerinde de yüksek olması gerektiğini savunmuşlardır (Sivabalan, Booth, Malmi, 2009).

Poon, Pike ve Tjosvold (2001)' a göre bütçesel katılım, bireylere organizasyonel konuları idarecilerle tartışma meşruiyeti verir ve bireylerin sorun çözme ve gelecek aksiyonlarda mutabık kalmaları için bilgi ve fikir değişimi yapabilecekleri bir ortam sağlar. Bütçe katılımı potansiyel olarak yararlıyken, etkinliği organizasyon üyeleri arasında yapısal etkileşim gerektirir. Çalışmalarında, bütçesel sorunlarla uğraşırken yöneticiler arasındaki etkileşimi ve grup verimliliğinde katılımın, iş ilişkilerinin ve bütçe performansının sonuçlarını incelemişlerdir.

Çalışmada, Hong Kong' da yılda 1000'den fazla projeye imza atan bir şirketin 64 yöneticisiyle görüşme yapılmıştır. Bütçesel katılımın yöneticilere genel sorunları tanımlama ve çözüme birlikte yaratıcı çalışma fırsatı verdiği bulunmuştur. Çalışmanın bulguları, ki başarıyla yinelenenirse, katılımı oluşturma için bütçesel planlama ve kontrol adına önemli çıkarımlar içermektedir. Çalışmanın dikkat çeken özelliği, etkili bütçesel katılımın kişiler arası dinamiklere ve ortak hedeflere bağlı olduğu gerçeğinin altını çizmesi ve ortak bir takım gibi çalışmanın değerini

belirtmesidir. Bütçe katılımı, bilgi ve fikirleri paylaşma, dayanışmayı koordine etme ve motivasyonu güçlendirme fırsatı verir. Böyle bir etkileşim tartışmasız anlaşmazlık içerir ve bunun ortak hedeflerin görülür olduğu yerlerde verimli olması muhtemeldir. Tersine, rekabetçi hedeflerin de dar görüşlü etkileşimlere ve verimli olmayan anlaşmazlıklara yol açması muhtemeldir (Poon, Pike ve Tjosvold, 2001).

2.2.1. Bütçesel Katılım-Performans İlişkisi

Bütçesel katılımın astların performansı ve iş memnuniyetleri üzerindeki etkisi yönetim muhasebesinde önemli bir araştırma konusu olmuştur. Önceki ampirik çalışmalar, bütçesel katılımın performans ve iş memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmak için evrensel bir yaklaşım kullanmışlardır. Bununla birlikte, sonuçlar karışmış durumdadır. Daha sonraki çalışmalar, çatışan sonuçları bir durumsallık yaklaşımı benimseyerek uzlaştırmaya teşebbüs etmiştir. Bu çalışmalar tarafından oluşturulan ampirik kanıtlar, denetim yeri, algılanan çevresel belirsizliğin, liderlik tarzının, yetki dağıtımını, rol karmaşası ve rol çatışmasının ve geri beslemenin bütçesel katılım-performans ve iş memnuniyeti ilişkilerinde etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir (Chonga, Eggleton, Leong, 2004).

Bazı çalışmalar bütçesel katılımı performans arasında güçlü pozitif bir ilişki bulurken, diğer çalışmalar negatif bir ilişki bulmuştur. İş memnuniyetiyle ilgili olarak, bazı çalışmalar bütçesel katılımın iş memnuniyetini geliştirdiğini belirtirken, diğer çalışmalar bütçesel katılımın iş memnuniyetini geliştirmediğini bulmuştur. Bazıları ise, hiçbir ilişki bulamamıştır (Chonga, Eggleton, Leong, 2004).

Bazı yöneticiler, önemli kararlar vermeden önce yönetim muhasebe sistemlerinden ilave ve farklı bilgi gereksinimi duyarlar. Bu bakış açısı, Khandwalla (1972, Libby ve Waterhouse, 1996)'nin "Pazar rekabeti ne kadar çoksa, maliyetleri kontrol etme ve pazarlamanın, finansın, vs. beklentilere göre işleyip işlemediğini

değerlendirme ihtiyacı da o kadar büyük olur.” görüşüyle benzerdir. Yani, yöneticilerin yoğun pazar rekabetinden gelen tehdit ve meydan okumalarla başedebilmeleri için etkili stratejik yanıtlar geliştirmeleri önemlidir. Astların bütçe oluşturma sürecine katılmalarına izin vererek, yöneticilerin etkili stratejik alternatifler bulmaları için iş ile ilgili bilgiyi toplamaları ve kullanmaları, Pazar rekabeti şiddetlenirken işle alakalı kararlarının kalitesini yükseltmeleri için fırsat sağlanmış olur. Bu görüş önceki birçok çalışmayla tutarlıdır (Chonga, Eggleton, Leong, 2004).

Önceki astlara bütçe hazırlama sürecine dahil olma ve etkili olma fırsatı verilmesi sayesinde psikometrik tanımı kullanma ve bütçesel katılımı bir süreç olarak işleme eğilimi göstermiştir (Brownell, 1982b). Bu çalışmalar yöneticilerin bütçesel katılımının derecesini ölçmek için Milani (1975)’ nin altılı ölçeğinin kullanımına dayalıdır. Milani (1975), bununla birlikte, iki farklı boyutun, ör. etki ve bağlılık, olasılığını ileri sürmüştür (Chonga, Eggleton, Leong, 2004).

Bütçesel katılımın davranışsal yönetim muhasebesi araştırmalarında önemli alan olmasına rağmen, şaşırtıcı bir şekilde bütçesel katılım ve yönetimsel performansla konusunda sadece birkaç değişken incelenmiştir. Bu alanda ilk çalışmalardan biri olan Hopwood’un (1972) çalışmasında, yöneticilerin, yönetimsel performansın değerlendirilmesinde bütçe maliyeti ve gerçek maliyetin üç farklı biçimini kullandıkları bulunmuştur. Otley (1978), bununla birlikte, bu sonuçları yineleyememiştir. Bu iki çalışma arasındaki farklar araştırmacıları çeşitli değişkenleri araştırmaya itmiştir. Maliyet yönetimi bilgisinin biçiminin rolünü anlama, astların performans değerlemede bütçesel bilginin kullanımını anlamalarında önemli bir rol oynayabilir (Agbejule ve Saarikoski, 2006).

Agbejule ve Saarikoski (2006), yaptıkları çalışmada, yönetimsel performans üzerinde yöneticilerin maliyet yönetimi bilgisi ve bütçelemede katılım arasında etkileşim olduğu sonucunu bulmuşlardır. Buldukları sonuçlara göre, yöneticilerin maliyet yönetimi bilgi seviyesi arttıkça yöneticilerin performansı üzerinde bütçesel

katılımın etkisi o kadar pozitif olmaktadır. Düşük maliyet yönetimi bilgisi seviyesinde bütçesel katılımın algılanan yönetsel performans üzerinde negatif bir etkisi vardır.

Birçok araştırma bütçesel katılım ile performans arasındaki ilişkinin diğer moderatör etkenlerin varlığına göre rastlantısal olabileceğini iddia etmişlerdir. Test edilen moderatör etkenler (1) makro seviyedeki değişkenler, (2) mikro seviyedeki değişkenler olarak iki gruba ayrılabilir. Kültürden kültüre, bu tip değişkenlerin sektör, boyut ve piyasa faktörleri tarafından olduğu kadar kültürel farklılıklar tarafından etkilenmemesinden dolayı yaklaşma makro seviyede olması yüksek daha muhtemeldir (Fruco, Shearon, 1991).

Bütçesel katılımın, yükselmiş motivasyon, daha fazla bağlılık, daha fazla iş memnuniyeti ve daha iyi performans gibi pozitif sonuçları olup olmadığı sorusu muhasebe literatüründe oldukça çok dikkat çekmiştir. Bu soruyu yanıtlamaya odaklanmış çalışmalar karışık sonuçlara ulaşmıştır. Kerr karışık sonuçların, bir idare ve karar verme metodu olarak katılımın tüm organizasyonel kurulumlara uygulanabileceği varsayımının bir parçası olması beklenebilir olduğunu iddia etmiştir. Bu sistemin, düşük seviyedeki çalışanların karar verme sürecine anlamlı olarak katılmak için bilgi, deneyim, anlayış ve perspektif sahibi olmadıklarından dolayı bazen bir organizasyon için elverişli olmadığını belirtmiştir. Dahası, katılım, düşük seviyedeki çalışanların dikkatini verimlerini maksimize etmelerinden alıkoymalı ve bilgiye olan sınırlı erişimleri dikkate alındığında belirli bir kararın organizasyon dahilindeki içerimini tamamıyla anlamayabilirler. Kerr' e göre performansı pozitif yönde etkilemek için karar vermenin kontrol sistemleri tipleriyle ve hiyerarşi seviyeleriyle eşleşmesi gerektiğini belirtmiştir (Jermias ve Setiawan, 2008).

Jermias ve Setiawan (2008), yaptıkları çalışmada yüksek hiyerarşi seviyesinde bütçesel katılımın performansla pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu ve bu ilişkinin davranışsal kontrol yerine çıktı kontrolü kullanan organizasyonel birimler için daha

güçlü olduğunu bulmuşlardır. Bununla birlikte, düşük hiyerarşi seviyesinde bütçesel katılım performansla negatif bir ilişki içerisindedir ve bu ilişki, davranışsal kontrol yerine çıktı kontrolü kullanan organizasyonel birimler için daha güçlüdür.

“Bütçesel katılım, tepe yöneticilerinin ve astların operasyonlarında kullandıkları kaynakların karar sürecine katılımı, önemli bir konu olarak uzun bir süredir muhasebe ile ilgili olmuştur. Aslında, konunun esas önemi, şirketler için günümüz rekabetçi şartlarında bütçesel katılımın astların performansı üzerindeki etkilerinin boyutlarını belirlemenin önemini artırmadan ileri geldiği söylenebilir.

Bütçe oluşturulmasında astların katılımının iki temel faydası vardır. Birincisi, performansla ilgilidir ve bu yüzden yükselen performansa ve sorumluluğa götürür. İkinci olarak, üstlerle astlar arasındaki bilgi akışının gelişmesinden dolayı, bütçesel katılım daha yüksek karar kalitesini ortaya çıkartır. Bu açıdan, katılım daha yüksek motivasyona, daha yüksek sorumluluk bilincine, daha yüksek kalite kararlarına ve dolayısıyla daha yüksek performansa sebep olur.

Bütçesel katılım ve performans arasında doğrusal olmayan ve pozitif olmayan ilişki olasılığı farkedildikten sonra, bu ilişkinin şekline etki eden birçok farklı faktörün olabileceği hipotezine dayalı pek çok analitik çalışma yapılmıştır. Diğer çalışmalara göre en kapsamlı ve etkili çalışma Brownell’inkidir.

Brownell, katılım ve performans arasındaki ilişkide etkili bazı değişkenler tanımlamış, moderator değişkenler olarak adlandırılan bu değişkenleri de beklenmedik durum yaklaşımı kullanarak dört gruba ayırmıştır. Bu moderatörler: 1) bir ulusun, kanun koyucu sistemlerin, ırkın ve dinin kültürel değişkenleri; 2) çevresel durgunluk, teknoloji, görev belirsizliği ve organizasyonel yapının değişkenleri; 3) görev stresi, grup büyüklüğü, intrinsik görev memnuniyeti ve görevle birey arasındaki uyumun çeşitli kişilerarası değişkenleri; ve 4) kontrol odağı, otoritarizm,

harici referans noktaları ve muhasebe bilgileri üzerindeki farkedilen vurgunun bireysel değişkenleri.

Brownell tarafından ilk kategoride sınıflandırılan ulusal değişkeni araştıran iki önemli çalışma vardır. Lau ve Buckland (2000:54)' in Norveç kültürüne dayalı çalışması, bu kültürü bir yönetsel performans için doğal bir şans olarak kabul eder ve Norveç kültürü dahilindeki düşük çeşitliliğin Norveçli yöneticilerin katılımının düşükten yükseğe nispeten, orta seviyeden yükseğe dağılmasının beklendiği önerir hipotezinden yola çıkarak ve Norveç' te yüksek katılımların yaygın olmasından dolayı önceki çalışmaların bulgularının Norveç'te desteklenmesi beklenmektedir. Tsui (2001: 125-146)' nin Çin ve Kafkas kültürlerine dayalı çalışması, yönetsel performans üzerindeki yönetim muhasebesi sistemleri ve BK' nın etkileşimsel etkilerinin yöneticilerin kültürel altyapılarından dolayı farklı olduğunu işaret eder. Daha belirgin olarak, Çinli yöneticilerin yönetim muhasebesi sistem bilgisi ile yönetsel performansı arasındaki ilişkinin yüksek seviye katılım için negatif olduğunu, fakat Kafkas yöneticiler için pozitif olduğu belirtir.

İlk çalışmalar, organizasyonel kültürü Brownell' in terminolojisinde olduğu gibi organizasyonel yapının bir unsuru olarak dikkate almışlardır. Bu bağlamda, Goddard (1997:111), organizasyonel kültür ile bütçe ilişkili davranış arasında, özellikle de BK ve yönetsel rolü desteklemek için bütçelerin faydasına ilişkin bir korelasyon bulmuştur. Aynı şekilde, O'Connor (1995: 383-404) güç mesafesinin bütçe oluşturulmasında katılımın faydasını ve gelişmiş üst/ast ilişkileri ve azaltılmış rol belirsizliği yönünden organizasyonel kültür seviyesinde performans değerlemeyi azalttığını savunmuştur. Diğer yandan, Subramaniam ve Ashkanasy (2001: 35-54), BK ve yönetsel performans arasındaki pozitif ilişkinin yöneticilerin organizasyonel kültür algılamaları tarafından etilenmediğini bulmuştur.

Diğer bir çalışmada, Lau ve Buckland (2001:369-386) başka bir bakış açısından katılım ve performans arasındaki ilişkiyi araştırmayı mümkün kılmıştır. Çalışanların güven hisleri üzerinde bütçenin etkisini araştırmayı tercih ettikleri bu çalışmalarında,

yüksek bütçe vurgusunun, yüksek bütçesel katılım ve yüksek güvenle ilişkili olduğunu, sırasıyla yüksek güvenin de astların işle ilgili gerilimlerini azalttığını işaret etmişlerdir.” (Eker, s.118-121)

Bütçesel katılımı tanımlamak için Milani (1975) tarafından önerilen ve Parker ile Kyj (2006) tarafından benimsenen katılımın altı unsuru ile ilgili yanıtlar kullanılmaktadır. Bütçesel katılım için Milani (1975) çerçevesi, bütçesel katılımı tanımlamak için en çok kullanılan tekniklerden biri olduğu için seçilmiştir (Parker ve Kyj,2006; Kren, 1992; Brownell ve Dunk, 1991). Aşağıdaki altı Milani (1975) katılım unsuruyla ilgili cevap niteliğindeki yorumlar yer almaktadır:

1. Ast tarafından oluşturulan bütçe bölümü
2. Bütçe gözden geçirmelerde üst tarafından nedenlendirme hazırlığı
3. Üstle astın bütçe tartışma sıklığı
4. Son bütçede ast etkisi
5. Son bütçeye ast katkısı
6. Bütçeler oluşturulduğunda üst tarafından başlatılan bütçe tartışma sıklığı

(Sivabalan, Booth, Malmi, 2009)

Lau ve Lim (2002) “Bütçesel katılım ve performans arasındaki ilişkide prosedürel adalet ve değerlendirici tarzlar” konulu çalışmaları için Kompass, Avustralya’ da herbirinin 100’den fazla çalışanı olan 70 imalatçı firmaya anket uygulamışlardır. Anketler 200 fonksiyonel yöneticiye gönderilmiş, bunlardan 17 tanesi firmalarının artık imalat sektörüne olmadığını bildirmiş, dolayısıyla örneklemden çıkarılmışlardır. Geri kalan 183 anketten de 85’ i geri dönüş yapmıştır. Lau ve Lim (2002) bu çalışmalarında, astların prosedürel adalet algılarının etkinliklerine ve dolayısıyla da bütçe oluşturma sürecine katılma ihtiyaçlarına etki edebileceğini ileri sürmüşlerdir. Özellikle, prosedürel adaleti yüksek olarak algılayan astlar için yüksek bütçesel katılım performanslarını artırmak için önemli bir faktör olmayabilir. Tersine, prosedürel adaleti düşük olarak algılayan astlar için yüksek bütçesel katılım performanslarını artırmak için elzem bir faktör olabilir.

Pratik bakış açısından, elde edilen sonuçlar, daha etkili ve verimli kontrol sistemleri tasarlamada ve uygulamada tepe yönetimine yardımcı olabilir. Astların bütçe hazırlama sürecine dahil olmaları maliyetli ve vakit alan bür süreç olduğundan, sadece astların dahil olmaları organizasyona fayda sağlayacaksa izin verilmeli ve teşvik edilmelidir (Lau ve Lim, 2002).

Nouri ve Parker (1998) çalışmalarında, bütçesel katılım ve iş performansı arasında karmaşık bir ilişki olduğuna dikkat çekmişlerdir. Bütçesel katılım ve iş performansı arasındaki doğrusal bağ, daha önceki çalışmalar tarafından önerilen doğrudan bir ilişkili veya hariç tutulan ara değişkenler vasıtasıyla doğrusal olmayan bir ilişki yansıtabilen anlamlı bir katsayıya sahiptir. Bu sonuçlar, ayrıca bütçesel katılımın, bütçe yeterliliği ve organizasyonel bağlılık yoluyla dolaylı olarak iş performansına etki ettiğini belirtmektedir. Çalışmalarında, gelişigüzel hazırlanmış bütçelerde katılımın sonuç verebilirken, katılım eksikliğinin de astların yeterli olmayan kaynaklarla iyi performans ortaya koyabilmelerini sağlayan bütçelerde iyi sonuç verebildiğini iddia etmişlerdir. Organizasyonel bağlılık ve iş performansı ile ilgili olarak şu olasılıklar vardır: (1) organizasyonel bağlılık performansa; (2) performans organizasyonel bağlılığa neden olur ve (3) iş performansı ve organizasyonel bağlılık çift taraflı ilişki içindedir. Bütçe yeterliliği ve iş performansı da benzer olasılıklara sahiptir.

Bütçesel katılımın organizasyonlar için önemli pozitif sonuçları olduğu belirtilmiştir. Bütçesel katılım yeterli bütçe desteği sağlayan ve dolayısıyla çalışan performansına olanak sağlayan bütçelere neden olur. Bütçesel katılım ayrıca daha yüksek iş performansı gibi pozitif iş sonuçlarına neden olabilecek organizasyonel bağlılığı artırabilir (Nouri ve Parker, 1998).

Tsui (2001), Çinli ve Batılı yöneticilerin bütçesel katılıma olan tutumlarının kültürel farklılıklardan dolayı farklılık göstereceğini iddia eden bir çalışma gerçekleştirmiştir. Çinli yöneticiler çok kolektivist, yüksek güç mesafeli ve uzun

dönemli oryantasyon kültürünü temsil ederken, başka ülkede yaşayan Batılı yöneticiler az kollektivist, düşük güç mesafeli ve kısa dönemli oryantasyon kültürünü temsil etmektedir. Yönetim muhasebe sistemleri, bütçesel katılım ve yönetsel performanslarıyla ilgili olarak anket yöntemiyle Çin Xian bölgesinden 51 Çinli altbirim yöneticisinden ve Hong Kong'da çalışan 38 Batılı yöneticiden veri toplanmıştır. Yüksek seviyeli katılımı yönetim muhasebe sistemleri bilgisi ile yönetsel performansları arasındaki ilişkinin Çinli yöneticiler için negatif, batılı yöneticiler için pozitif olduğu bulunmuştur.

Çalışma bulgularına göre yönetim muhasebe sistemleri ile yönetsel performans arasında yüksek bütçesel katılım seviyesinde negatif bir ilişki vardır, ki bu da Çin toplumunun kültürel karakteristikleri ve Hofstede(1991)' nin kültürel teorisiyle tutarlıdır. Çin gibi yüksek güç mesafeli, çok kollektivist ve uzun dönem oryantasyona önem veren bir toplumda, mevcut yönetim muhasebe bilgisinin varlığında yüksek seviyeli bütçesel katılım yüksek yönetsel performans olarak sonuç vermeyecektir. Bununla birlikte, katılımın motivasyonel etkilerinin altını çizen Batılı teorilerle tutarlı olarak, Batılı yöneticiler için yüksek bütçesel katılım seviyeleri için yönetim muhasebe sistemleri ve performans arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur (Tsui, 2001).

Çalışma, özellikle, Çinli yöneticilerin kültürel altyapılarından dolayı bütçesel katılıma pozitif olarak tepki vermeyecekleri hipotezini test etmiştir. Çinli yöneticiler için yönetsel performans üzerinde yönetim muhasebe sistemlerinin pozitif etkisi daha yüksek bütçesel katılım seviyelerinde dereceli olarak azalmıştır. Diğer yandan, Batılı yöneticiler için düşük bütçesel katılım seviyelerinde yönetim muhasebe bilgi sistemleri ve yönetsel performans arasında negatif bir ilişki vardır, fakat dereceli olarak daha yüksek bütçesel katılım seviyeleri yönetim muhasebe sistemleri ve yönetsel katılım arasındaki pozitif bir ilişkiyle ilgilidir (Tsui, 2001).

Kren (1992) çalışmasında, bütçesel katılım ve bireysel performans arasındaki ilişkiyi açıklamada işle ilgili bilgiyi ara değişken olarak incelemiştir. Sonuçlar,

bütçesel katılım yöneticiler tarafından işle ilgili bilgi kazanımı olanağı sağlar ve işle ilgili bilginin artırılmış performansla ilişkili olduğu önermeleriyle tutarlıdır. Bu çalışma ve son zamanlardaki diğer çalışmalar katılımcı bütçeleme kavramsal etkileri motivasyonel etkilerden daha tutarlı performans belirleyicisi olabilir. Bu motivasyonel etkilerin önemli bir bileşeni işle ilgili bilgi kazanımı ve kullanımı ile ilgili olmaktadır.

Genel olarak bütçesel katılımın performans üzerindeki etkisi çevresel değişkenlik seviyeleri boyunca ısrarcıdır ve değişkenlik etkileri hakkındaki tahminleri teyit etmek için daha kesin kanıtlar gerekmesine rağmen çevresel değişkenlik yüksek olduğunda bir şekilde daha telaffuz edilir (Kren, 1992).

2.3. İş Memnuniyeti

“ İş memnuniyeti ile ilgili ilk yoğun çalışma 1953 yılında Hoppock tarafından yayınlanmıştır. Farklı topluluklardan 500 okul öğretmeni ve küçük bir kasabada çoğu çalışan yetişkini içeren örneklem kullanmıştır. Hoppock’un çalışması, yorgunluk, monotonluk, çalışma koşulları, denetim ve başarı gibi iş memnuniyetine etki eden çeşitli faktörler içermektedir. Hawthorne çalışmaları Hoppock’inkilere nazaran, sonraki iki on yıl için olan alandaki araştırmaları şekillendirmiştir. İkinci Dünya Savaşı’ ndaki bu çalışmanın gelişimi “İnsan İlişkileri” hareketiyle sonuçlanmıştır. Bu görünüş, çalışan memnuniyeti ve üretkenliğini belirlemede denetmen ve çalışma grubunun önemini vurgulamıştır. “İnsan İlişkileri” hareketi, 1950 ve 1960’ ların sonlarında etkili olmuştur.

Herzberg, Mayner ve Snyderman 1959’da bir monograf yayınladı ve bu yayın, işin kendisine yeniden odaklanan yeni bir akım başlattı. Bu yeni akım, bireylere zihinsel olarak gelişmelerine olanak sağlayacak yeteri kadar sorumluluk vermenin işle ilgili gerçek tatmin sağlayacağını önermiştir.

İş memnuniyetiyle ilgili iş karakteristiklerini belirlemeye odaklanmış birçok araştırma olmuştur.” (Bayram, s.40,41)

Maghrabi ve Hayajneh (1993) 120 kişilik iki grup yönetici örnekleminin olduğu, erkek ve kadın Suudi yöneticiler arasında iş motivasyonu, iş memnuniyeti ve hayat memnuniyetinde fark olup olmadığını belirlemek için bir çalışma yürütmüştür. Erkek olan grubun daha fazla iş motivasyonu ve iş memnuniyetine sahip olduğu bulunmuştur. Fakat hayat memnuniyetinde erkek ve kadın katılımcılar arasında fark olmadığı gözlemlenmiştir.

Castaneda and Nahawandi (1991) patronların performans oranlarına ve astların memnuniyetine yönetsel davranışların ilişkisiyle iş memnuniyeti üzerine 94 yöneticiden oluşan örneklem kullanarak bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışma astların memnuniyetine daha net ilişkinin önemli olduğunu ortaya koymuştur. Patronların yüksek performans oranları yapısal davranışla ilişkilidir (Maghrabi, 1999).

Viga (1981) sık iş değiştirenlerin, sık iş değiştirmeyenlerden daha fazla para kazanıp daha tatmin olup olmadıklarını belirlemek için 1.911 yöneticinin katılımıyla bir çalışma yürütmüştür. Her iki gruptaki yöneticinin de memnun olduklarını fakat ücret konusunda farklılık gösterdiklerini ve ücretin en büyük yönetsel memnuniyetsizlik kaynağı olduğunu bulmuştur. İlk grup yöneticilerin ücretleriyle ilgili daha az memnundur (Maghrabi, 1999).

Gurin, Veroff ve Feld (1960) Amerikan nüfusundan belirlenen bir örnekleme dayalı bir çalışma yapmışlardır. İş memnuniyetinin büyük bir bölümünün profesyonel, teknik ve yönetici kademesindeki personel arasında oluştuğunu ve en az ölümünün de vasıfsız işçiler arasında oluştuğunu bulmuşlardır. Profesyonel-teknik mesleklerde çalışan çalışanların yüzde kırkikisi işlerinden memnun olduklarını belirtirken sadece vasıfsız işlerin yüzde onüçü işlerinden memnun olduklarını belirtmişlerdir.

Porter (1963), 2000 yöneticiyle bir çalışma yürütmüş ve onlara hangi ihtiyaçlarının (psikolojik, güvenlik, sosyal, itibar, kendini kanıtlama) kendilerini memnun edeceğini sormuştur. Yaşı sabit tutarak, katılımcılar beş yönetimsel seviyeye ayrılmıştır: (1) başkanlar, (2) başkan yardımcıları, (3) üst orta yöneticiler, (4) alt orta yöneticiler, (5) alt yöneticiler.

“Buluşlar kendini gerçekleştirmenin memnuniyetinin artması için yönetim seviyesinin artması gerektiğini göstermektedir. Davis Weiss, England ve Lofquist (1966)’in yapmış olduğu başka bir çalışmada, 1430 çalışanla görüşülmüştür. Buluşlar, yüksek meslek seviyelerinde sorumluluk ve başarı gibi “intrinsik (içsel)” iş faktörlerinin daha değerli olmasının aksine maaş ve çalışma koşulları gibi “ekstrinsik (dışsal)” faktörlerin daha düşük meslek seviyelerinde daha değerli olduğunu göstermiştir.

Centers ve Bugental (1966), mevcut işlerinde çalışmanın önemi açısından altı faktörü derecelendirmek için konuların sorulduğu kentsel bir bölgedeki çalışan yetişkinlerle bir çalışma yürütmüşlerdir. Beyaz yakalı çalışanlar için ilgi çekici iş, becerilerin kullanımı ve içsel memnuniyetin ilk üç faktör olarak derecelendirilirken mavi yakalı çalışanlar için maaş, iş arkadaşları ve güvenliğin ilk üç faktör olarak derecelendirildiğini ortaya çıkarmışlardır.

1971’de Armstrong mühendislerle ve montaj hattı çalışanlarıyla benzer bir çalışmayı henüz yapmıştı. Mühendislerin intrinsik faktörleri ekstrinsik faktörlerden daha yüksek derecelendirdiğini ve montaj hattı çalışanlarının da ekstrinsik faktörleri daha yüksek derecelendirdiğini görmüştür.

Carrell ve Elbert (1974) posta memurları ile yürüttükleri çalışmada daha yüksek meslek seviyelerindeki çalışanların daha alttakilerden daha tatminkar olduğu ortaya çıkmıştır.” (Bayram, s.40-43).

Harris ve Locke (1974) tarafından yapılan diğer bir çalışmada beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlardan işlerinde memnuniyete ve memnuniyete yol açan faktörleri tanımlamaları istenmiştir. Beyaz yakalı çalışanların daha büyük oranda başarıdan tatmin oldukları, beyaz yakalıların ise maaştan tatmin oldukları ortaya çıkmıştır.

2.3.1. İş Memnuniyetinin Anlamı Ve Tanımı

“Analistler, iş memnuniyetini bireylerin ihtiyaç ve değerleri ile bu ihtiyaç ve değerlerin iş alanında tatmin olup olmamasına referans olarak tanımlarlar. Bu tip tanımlamalar bireylerin ihtiyaçlarını ve işlerin karakteristiklerini oldukça sabit varsaymaktadır. Bununla birlikte, ihtiyaç-tatmin modelini ve dayandığı varsayımları sorgulayanlar olmuştur.

Locke (1976, s.1300) iş memnuniyetini “bir kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesi sonucu oluşan memnun edici veya pozitif duygusal durumdur” olarak tanımlamaktadır.

Smith, Kendall ve Hulin (1969, s. 6)’ e göre “iş memnuniyeti durumun görünüşlerine olan duygular veya duygusal yanıtlardır”.

Smirth, Kendall ve Hulin (1969)’ in geliştirdiği İş Tanımı İndeksi iş memnuniyetin genel ölçümünü tatmine aşağıdaki kriterlerle kırımını yapar:

- (1) **Ödeme:** Alınan finansal istihkakın miktarı
- (2) **İşin kendisi:** İşin sağladığı bireysel ilgi çekici görevler, öğrenme fırsatları ve sorumluluk kabul etme şansı kapsamı
- (3) **Terfi:** Hiyerarşideki yükselmeler. İş memnuniyetinde makul derecede etkisi vardır.

- (4) **İş arkadaşları:** Arkadaş olan çalışanların teknik olarak etkin ve sosyal olarak destekçi olduğunun derecesidir.
- (5) **Denetim:** Üstün teknik yardım ve davranışsal destek sağlama kabiliyetleri.

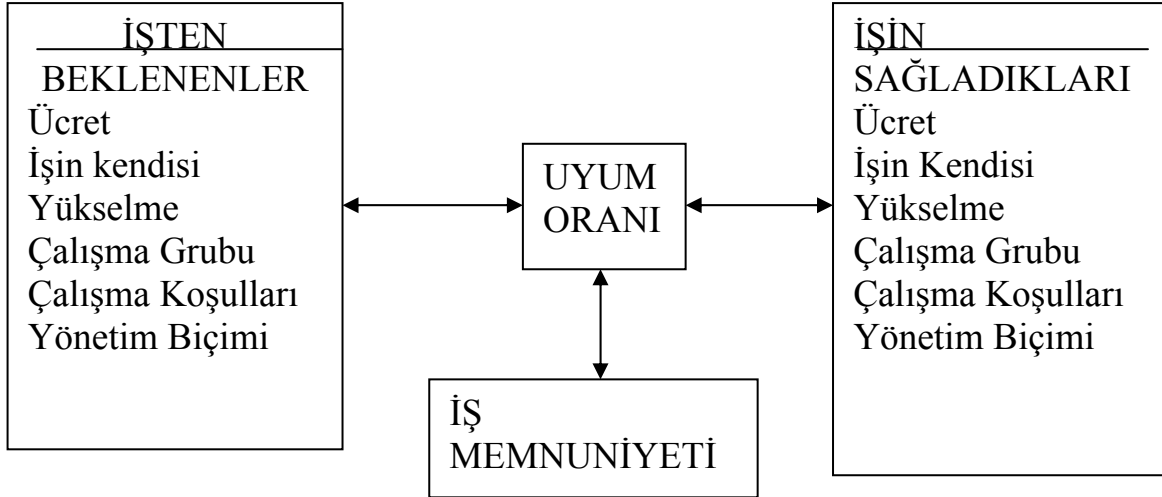
Diğer bir çalışmaya göre, aşağıdaki tanımlar ortaya konmuştur:

- İşlerine karşı insanların tutumu.
(İş memnuniyeti bir tutumdur.)
- İnsanların işleri hakkında ne düşündükleri.
(İş memnuniyeti yapılan iş hakkında hisleri içerir.)
- İşlerimiz hakkında taşıdığımız pozitif ve negatif hisler.
(Tatmin olduğu söylenen hisler pozitiften negatife kadar uzanır)
- İş memnuniyeti insanların işlerini sevip sevmediklerinin ölçüsüdür.
(Memnuniyetin pozitif yanı insanların işlerini nasıl sevdiklerini yansıtırken, negatif yanı insanların işlerini ne kadar sevmediğini yansıtır.)
- Bir bireyin iş deneyimine duygusal reaksiyonudur.
(İş memnuniyeti geçmiş deneyimlerin bir sonucu olarak evrilir.)

Yani iş memnuniyeti, insanların işlerini sevip sevmediğinin ölçümünü yansıtır. Bir kişinin işiyle ilgili geçmiş hislerinin ve düşüncelerinin sonucudur.” (Kemaloğlu , s.23,24)

2.3.2. İş Memnuniyeti Belirleyicileri

“Aşağıdaki Şekil-1’ de genellikle personelin memnuniyetinde rol oynayan iş memnuniyetinin belirleyicileri görülmektedir.



Şekil 2.1.: İş Memnuniyeti Modeli

Şekil 2.1’ de görülen iş memnuniyeti modelinde, ücret, işin kendisi, yükselme, çalışma grubu, çalışma koşulları ve yönetim biçimi gibi etkenler iş memnuniyetinin belirleyicileri olarak ele alınmıştır. İş memnuniyeti, bu etkenlerin işletmedeki durumu ile personelin olmasını istediği düzey arasında bir uyum olduğunda oluşmaktadır. Başka deyişle, iş memnuniyeti işten beklentiler ile işin bu beklentilere uyma derecesi arasındaki farktır. İşin sağladıkları personelin beklentilerinden daha az oranda gerçekleştiğinde iş memnuniyeti söz konusu olamayacaktır. Örneğin, altı hafta içinde yükseleceğini bekleyen biri bu beklentisi gerçekleşmediğinde, işinden tatmin duymayabilecektir. Beklentileriyle işin bunları sağlama derecesi arasında bir fark yoksa, iş memnuniyeti gerçekleşebilecektir. Personel bazı iş etkenlerinde beklentilerinden daha fazlasını elde ettiğinde, örneğin, beklediğinden daha yüksek ücret aldığı veya beklediğinden daha çok yükselme olanağıyla karşılaştığında iş tatmin düzeyi de yükselebilecektir. Yöneticiler, işin astları için anlamını belirleyebileceklerini ve işin anlamının herbiri için aynı olduğunu sanmamalıdır. Beklentiler arasında birtakım farklılıklar bulunabilir. Farklı beklentiler ve arzuların neler olduğu iş sırasında belirlenebilir. İş memnuniyetinin belirleyicileriyle ilgili analitik bir yaklaşım uzmanlar ve yöneticileri ele alıp, bu grupların sahip olup da diğer grupların sahip olmadıkları ayrıcalıkları belirlemektir. İlk olarak, en tatminli gruplar olan uzmanlar ve yöneticiler diğer meslek gruplarından daha yüksek ücreti almaktadırlar. İkinci olarak, uzmanlar ve yöneticiler diğer gruplara (örneğin işçiler) göre kendi kendilerini yönetme özgürlüğüne daha çok sahiptirler. Çoğu zaman yakın

denetimden uzaktırlar ve yapacakları iş hakkında aldıkları kararların çoğunu tek başlarına alabilmektedirler. Üçüncüsü ve belki de en önemlisi, uzmanların işten sağlayabilecek manevi ödüllerin büyük bir bölümüne sahip olabilmeleridir. Uzman oldukları konuda bilgilerini ve yeteneklerini kullanma olanakları bulunmaktadır. Görevleri sayesinde kendilerini sürekli olarak geliştirerek bilgilerini arttırabilmektedirler. Yapılan birçok çalışma uzmanların ve yöneticilerin diğer meslek gruplarına göre başarıma gereksinmesini büyük ölçüde tatmin ettiklerini göstermiştir.

2.3.2.1. Ücret

Ücret bir çok gereksinmenin karşılanmasında bir araç olduğundan iş memnuniyetinin sağlanmasında da önemli bir role sahiptir. Günümüz ekonomilerinde ücretler para şeklinde ödenmekte, paranın değişim gücüyle gereksinmeler karşılanmaktadır. İnsanların maddi gereksinmelerinin sonsuz olduğu ve hiçbir zaman tam anlamıyla tatmin edilemeyeceği de göz önüne alındığında, ücretin veya paranın bir diğer görünümü toplumda saygınlık, statü kazanma, toplum tarafından kabul edilme, başarı, tanınma gibi sosyal gereksinimlere aracılık etmesidir. Paraya duyulan gereksinme genellikle başarıya duyulan gereksinmeden kaynaklanmaktadır. İnsanlar daha çok kazandıklarında daha başarılı olduklarını hissetmektedirler. Paranın sağladığı başarıyla toplumda tanınmakta ve statü elde etmektedirler.

Ücretin iş memnuniyetindeki belirleyici rolünün önemini ortaya çıkaran birçok araştırma yapılmıştır. Yapılan bir araştırmada “şayet işveren ücretlerin artışı, haftalık çalışma süresinin azaltılması ve senelik izin süresinin uzatılması şeklinde size üç öneri getirseydi hangisini yeğlerdiniz?” sorusunu yanıtlayan her üç kişiden ikisi seçimini ücret artışı için yapmıştır.

2.3.2.2. İşin Kendisi

Genellikle iş görenler her gün aynı şekilde tekrarlanan monoton bir iş istememektedir. İşin kendisinin iş memnuniyetinde etkili olan iki etkeni bulunmaktadır. Bunlardan biri benzersizlik, diğeri iş yöntemlerini ya da işin yürütümünü kontrol edebilmektir. İşin benzersizliği arttıkça, işin yapımındaki tekrarlar azaldıkça genellikle iş tatmin düzeyi de artmaktadır. İşte çok az benzersizliğin olması, personelin sıkılmasına ve işi angarya olarak görmesine neden olabilmektedir. İşin çok farklı olması durumunda da personel psikolojik olarak stres altında kalabilmektedir. Personel benlik duygusunu tatmin etmek ya da kişisel gelişme gücünü arttırabilmek amacıyla bağımsız çalışmaya önem veriyor olabilir. Personele işin yürütümünü kontrol etmede, iş yönetmlerini oluşturmada bazı özgürlükler verildiğinde iş tatmin düzeyi de yükselebilecektir. Aynı şekilde, işletme yönetimi çalışma yöntemlerini aşırı kontrol altında tuttuğunda iş tatminsizliği büyük boyutlara ulaşabilecektir. Personele tanınacak özgürlüğün sınırı da önemlidir. Başka deyişle, personele işin yürütümünde bazı özgürlüklerin verilmesi, sınırsız özgürlükler tanınması anlamına gelmemelidir. Zira, böyle bir durumda örgütsel yapının varlığından ve otoriteden söz edilemez.

İşin kendisinin iş memnuniyetindeki etkisini ortaya çıkarmak üzere bir otomobil montaj fabrikasında yapılan araştırmada, beş veya daha fazla işlemden oluşan işlerde çalışan işçilerin %69'u işleri hakkında olumlu duygulara sahipken, tek işlem yapan işçilerin sadece %33' ünün işlerini sevdiğini saptanmıştır.

2.3.2.3. Yükselme Olanakları

İşin yürütümünü iyice öğrenip, deneyim kazanan personele bir süre sonra iş monoton gelebilecek ve görevin getirdiği yetki ve sorumluluklar yetersiz kalabilecektir. Bunun sonucunda personel daha yüksek yetki ve sorumluluklar alma beklentisine girebilecektir. Yükselme, personelin bulunduğu kademedен daha yüksek

yetki ve sorumluluk yaşıyan bir kademeye geçmesidir. Böylece, hem personel monotonluktan kurtulacak hem de yöneticiler artan sorumluluk ve denetim yükünü hafifletebileceklerdir. Yükselme, parasal ve psikolojik ödülleri birlikte içeren bir belirleyici niteliğindedir. Yükselme, herşeyden önce, personelin gösterdiği başarının ödülüdür. Yükseldikçe kendini geliştirme olanağını elde eden personelin kendine olan güveni de artmaktadır. Ayrıca, yükselme hem kuvvetli bir prestij hem de kendilerini ilgilendiren konularda daha çok söz sahibi olmak isteyenlere bu olanağı sağladığından, psikolojik bir ödül niteliği taşımaktadır. Daha önemli bir iş, daha çok sorumluluk ve daha yüksek sosyal saygınlık anlamına gelen yükselme personelin iş memnuniyeti düzeyini de arttırmaktadır. Aynı zamanda, ücret artışlarını da içermesi yükselmeye parasal bir ödül niteliği kazandırmaktadır. Bu durumda, yükselmenin personelin takdir edilme, saygı görme ve kendini gerçekleştirme gereksinmesinin memnuniyetinde etkili olabileceğini söylemek olanaklı olabilir. Bu gereksinmelerin tatmin edilmesi işletme açısından da birçok yararlı sonuçları beraberinde getirebilmektedir. Örneğin, personeli isteklendirme ve böylece personeli işletme amaçları doğrultusunda harekete geçirme, personel iş gücü devir oranını düşürme, kilit noktalar için personel sağlamak gibi.

Kıdem, aile veya dost ilişkileri, siyasal tercihler gibi etkenler de yükselmede önemli önemli rol oynamaktadır. Ancak, yükselme doğrudan iş başarımına bağlı olduğunda, iş memnuniyeti üzerinde daha etkili olmaktadır. Bunun nedeni, yükselmenin gösterilen başarının bir ödülü olarak algılanmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca, yükselmeyi iş başarımına bağlı kılan bir örgüt genellikle yükselmeyi kıdem v.b. etkenlere bağlı kılan bir örgütten daha üretken olabilecektir.

2.3.2.4. Çalışma Grubu

Bazıları için sosyal etkileşim bir ödül niteliğini taşıyabilir veya bir çalışma arkadaşıyla olan sosyal etkileşim deneyimi iş memnuniyetinin ana kaynağı olabilir. Bu yaklaşım ne tam olarak doğrudur ne de varlığı yadsınabilir. Nitekim, Hawthorne araştırmalarında üretim artışlarının nedeni, çalışma grubunun tatminli olmasına, grup

üyelerinin beklentilerine uygun çalışma grubunda bulunmalarına ve çalışma grubundaki işbirliği ve etkileşimin artmasına bağlanmıştır. Bireysel olarak, tatmin ya da tatminsizliğe yol açan sosyal etkileşim eğiliminin anlaşılması önemlidir. Bu konuda endüstriyel psikologların çözmeleri gereken problem, işte çeşitli durumlardaki sosyal etkileşim şekillerinin etkisini tanımlamaktır.

Bir görüşe göre, iki veya daha fazla çalışan arasında etkileşimin artması iş memnuniyetini arttırmaktadır. Ayrıca, iş memnuniyetinin çalışma arkadaşları arasındaki etkileşimle ilişkili olduğuna dair bazı veriler bulunmaktadır. Araştırmalar sonucunda, birbirinden uzak çalışan grupların işlerinden tatmin olmadıkları, çalışanlar arasında iletişimin kurulmadığı bölümlerde personel devir oranının yükseldiği ve sosyal etkileşim olanaklarının sınırlandırılmasıyla çalışma grubunun moralinin düştüğü bulgulanmıştır. Aynı şekilde, birbirine yakın çalışan endüstriyel çalışma gruplarının birbirinden uzak çalışan gruplara göre üretimin olumsuz baskısından daha az etkilendiği belirlenmiştir.

Bu konudaki ikinci bir görüş, çalışma grubunun büyüklüğünün etkileşimde önemli bir etken olarak ortaya çıkmasıdır. Büyük çalışma gruplarının birbirine daha az bağlılık ver her bir üyenin küçük gruplara göre daha sık gerekçesiz devamsızlıklar gösterdiği bulgulanmıştır. Küçük çalışma gruplarında ise, iş tatminsizliğinin oluştuğunu gösteren sonuçlara daha az rastlandığı araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bu durumda, küçük çalışma gruplarının büyük çalışma gruplarına göre iş memnuniyetinde daha etkili olduğu sonucuna varmak olanaklıdır.

Çalışma grubu, iş memnuniyeti üzerinde etkili olmakla beraber, çalışma grubu iş memnuniyetinin diğer belirleyicileri yanında her zaman büyük önem taşıyabilir. Personel çalışma arkadaşlarından hoşlanmak istemektedir. Ancak çalışma grubundan hoşnut olunmayan bir ortam doğduğunda çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurma önemli hale gelmektedir. Her bireyin işten beklentisinin iş eğilimini belirleyen esas değişken olduğu söylenebilir. Örneğin, ücret düzeyi, özgürlük, işin ilginç olması

veya sosyal tatmin gibi beklentilerini işinde bulamayan personel işinden tatmin duymamaktadır.” (Pusat, 1992).

2.3.2.5. Çalışma Koşulları

“Isı, nem, havalandırma, ışık, gürültü, esnek çalışma saatleri, sıkıştırılmış çalışma saatleri gibi özellikler, çalışma yerinin temizliği ve yeterli araç gereçler iş memnuniyetinde etkili olmaktadır. Çalışma koşullarının iş memnuniyetinde etkili olmasının nedeni personelin fiziksel rahatı için iyi çalışma koşullarını arzulamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, çok sıcak veya az ışık fiziksel rahatsızlığa neden olur, kirli veya yetersiz hava fiziksel bir tehlike yaratabilir. Ayrıca, çalışma koşulları personelin iş dışındaki yaşamında da etkili olduğundan önem taşımaktadır. Çalışma saatleri uzun olduğunda, personelin ailesiyle, arkadaşıyla geçireceği iş dışındaki yaşamı için az zamanı kalır. Çalışma saatlerinde bazı esneklikler olduğunda veya çalışılması gereken süreler kısa tutulduğunda iş dışındaki yaşamı daha tatmin edici olabilecektir.” (Pusat, 1992)

“Ayrıca çoğu çalışanların iş yerinin yakınlığı, yeni binaları, işin temiz oluşunu ve uygun araç-gereç donanımını yeğledikleri ve bunları önemli buldukları saptanmıştır. Bireylerin bu tür çalışma koşullarını istemelerinin temelinde, fiziksel ihtiyaçlarını doyurarak rahatlık sağlanmasının ve çalışma amaçlarını gerçekleştirme imkanı bulmalarının yattığı söylenebilir.

İş yerlerinde ortaya çıkan zararlı maddelerin ve gazların hastalıklara neden oldukları, hatta bu yüzden zehirlenmeler ve ölümlerin meydana geldiği her zaman gözlemlenmektedir. Bu nedenlerle, personel çalışma yerinde tedirgin ve korku içinde bulunabilir.” (İnce, s.29,30).

Çalışma şartları, personelin iş dışı yaşamını da etkilemektedir. Örneğin, fazla mesailer veya uzun çalışma saatleri, insanların aile veya arkadaşlarına fazla zaman ayıramamasına ve kendilerini yenileyememelerine yol açabilmektedir. Göreli olarak, çalışma saatleri veya çalışma günündeki azlık, çalışanların kendilerine daha fazla zaman ayırmalarını sağlayacaktır (Ceylan, s.140).

2.3.3. İş Memnuniyetinin Önemi

“İş memnuniyeti çeşitli sonuçları açısından önemlidir, fakat herşeyden önce “iş memnuniyeti özünde arzulanan bir sonuç (Luthans, 1992, p.122)” olduğundan önemlidir. Mitchell (1982)’e göre memnun olan ve memnun olmayan çalışanları ayıtan dört temel konu vardır. Bunlar; işgücü devir oranı, işe devamsızlık, sağlık ve verimlilik. Hellrieger ve diğerleri (1995) bu dört davranışsal sonucun işteki sorunlar hakkında yönetime fikir vereceğini eklemiştir.

Birçok araştırmacı iş memnuniyetiyle iş gücü devir oranı arasında bir bağ olduğunu analiz etmişler ve çoğunda ilişkinin düşük olduğunu bulmuşlardır (Mc Afee ve Champagne, 1987). Pek çok araştırma iş memnuniyeti ve işgücü devir oranı ile işe devamsızlık arasındaki ilişki hakkında yürütülmüş ve memnuniyet ile işgücü devir oranı ve ayrıca işe devamsızlık arasında negatif korelasyon olduğu sonucuna varılmıştır. Memnuniyet ne kadar artarsa iş gücü devir oranı ve işe devamsızlık da o kadar azalır (Mitchell, 1982). İş memnuniyeti, yüksek iş gücü devir oranının yeni personel seçimi, onların eğitimi ve organizasyona oryantasyonunu gerektirdiğinden organizasyona yüksek maliyetli olduğu yerde işgücü devir oranlarıyla ilişkilidir. Yukarıda bahsedildiği gibi, düşük iş tatmin oranı çalışanların işten ayrılmalarına neden olur. Arnold ve Feldman (1986), organizasyona direk ve indirek maliyete neden olduğu için çalışanları değiştirmenin zor ve maliyetli olduğunu belirtmişlerdir. Geri kalan çalışanlar bu kayıplarla demoralize olabilirler (Davis ve Newstorm, 1989). Elbette, iş memnuniyeti iş gücü devrinin tek etkeni olarak görülmemelidir. Aslında, iş memnuniyeti ve işgücü devri arasındaki ilişkiyi şu şekilde tanımlamak daha iyi olacaktır: Yüksek iş memnuniyeti düşük işgücü devrini garanti etmez fakat

düşük iş memnuniyeti (veya iş memnuniyetsizliği) işgücü devrine niyet/eğilim oluşturur. Dahası, memnuniyetsizlik organizasyon dahilinde sorunları dile getirmede yöneticiler için bir gösterge vazifesi görür.

İş memnuniyeti, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlık sorunlarıyla da oldukça ilişkilidir. Bu nedenle, çalışanların sağlığı üzerinde etkili olabilir (Hellrieger ve diğerleri, 1995; Davis ve Newstorm, 1987). Daha iyi zihinsel ve bedensel sağlığa sahip olmaya eğilim gösteren yüksek tatminli çalışanlar yeni görevleri öğrenmede daha hızlıdır ve işlerinde daha az kazaya maruz kalırlar. Bu insanlar daha pozitif, yardımcı ve işbirlikçi olmaya eğilim gösterirler.

Günümüzde, organizasyonların başarısı ve etkinliği, sadece verimlilikleriyle ve/veya kârlılıklarıyla evrilmemiş, moral faktörleri de dikkate alınmıştır. Bu nedenle, bir organizasyonun üyelerinin iş memnuniyet oranı gün geçtikçe daha da önem kazanmaktadır.

İş performansı organizasyonun hayatta kalması için kritiktir. “İş memnuniyeti ve iş performansı arasındaki ilişki zayıftır” (Arnold ve Feldman, 19869, s.92). Arnold ve Feldman, yönetimin istediği yüksek kaliteli işin ve verimli çalışanların, çalışanların iş hakkındaki duygularıyla ilgili olmadığını, çalışanın kendi kabiliyetleri ve deneyimleriyle ilgili olduğunu eklemiştir.” (Özbenli, s.15,16).

“Modern yöneticiler, bir organizasyonun performansının yatırım, pazar payı, vergi sonrası kârı vb. anlamında ölçüldüğü kadar insan boyutlarıyla da ölçülmelidir. İş memnuniyeti bir şirketin vasıflı çalışanları çekme ve elde tutma kabiliyetinde önemli bir rol oynamaktadır. Bir organizasyonun hayatta kalması büyük ölçüde bu yeteneğe dayandırılır ve personeline kötü muamale ettiği bilinen bir şirket en iyi kişileri pozisyonlarına yerleştirirken zorluklar yaşayacaktır.” (Cici, 1997).

2.3.4. İş Memnuniyetinin Performans Üzerindeki Etkisi

İş memnuniyeti-performans ilişkisi organizasyonel bilimlerde en çok araştırılan ve şimdiye kadar en az başarıyla sonuçlandırılan konulardan biri olmuştur. Ön yargılı olarak, en iyi performans gösterenlerin işlerinden en çok memnun olanlar olduğu, en çok memnun olanların da en iyi performans gösterenler olduğu düşünülmektedir. Bu değişkenler arasındaki ilişki çok sayıda araştırmanın konusu olmuştur. Şaşırtıcı bir şekilde, bu literatür araştırmalarından bazıları memnuniyetin performansa neden olduğu ve diğer bazı çalışmalar ise performansın memnuniyeti etkilediği şeklinde birbirleriyle tutarsız sonuçlar vermiştir (Hochwarter, Perrewe, Ferris ve Brymer, 1999).

Memnuniyet ve performans arasındaki iki değişkenli ilişkiyi belirleyen araştırmanın hayalkırıklığına uğratan sonuçlar vermesine rağmen araştırmanın bu yüzü hem uygulamacıları hem de akademisyenleri cezbetmeye devam etmektedir. Yıllar içinde, uygulamacılar bu anlaşılması zor ilişkiyi anlama olasılığı ile haşır neşir olmuşlardır (Organ, 1988; Staw, 1986). Diğer yandan akademisyenler, memnuniyet ve performans arasındaki basit iki değişkenli korelasyonların akla yatkınlığını nasihat etmektedirler. 20 seneden daha fazla süre önce, Locke (1976), gelecek araştırmaların değerler, inanışlar ve duygular gibi potansiyel “nedensel mekanizmalar” ın da incelenerek iş memnuniyetinin daha iyi anlaşılması sarfedilen gayretlerde basit korelasyon analizinden daha ötesine gitmesinin gerekli olduğunu iddia etmiştir. Gerçekte, memnuniyet ve performansı önceden bildiren bir sürü diğer değişken vardır (Hochwarter, Perrewe, Ferris ve Brymer, 1999).

Şu sorunun üzerinde düşünülmesi gerekir: Acaba iş memnuniyeti yüksek olan kişiler daha mı çok üretiyorlar? İş memnuniyeti ne kadar yüksek ise o kadar çok çıktı ve kaliteli iş yapılması düşünülmesine rağmen yapılan ampirik araştırmalarda iş memnuniyeti ile verimlilik arasında olumlu, fakat küçük bir korelasyon bulunmuştur. (Ceylan, s.141)

Ampirik araştırmalar, ilk olarak iş memnuniyeti ile performans arasında zayıf bir ilişki olduğunu teyit etmektedir. Performans üzerinde iş memnuniyetinden başka faktörler, örneğin personelin yeteneği ve kullanılan teknoloji düzeyi vb. daha etkili olmaktadır. İkinci olarak performansın, iş memnuniyetine yol açtığını göstermektedir (Ceylan, s.141).

İş memnuniyeti-iş performansı ilişkisi yüzlerce çalışmanın konusu olmuştur. Iaffaldano ve Muchinsky (1985)' nin bulguları çok etkili olmuş ve memnuniyet ve performansın görsel olarak ilişkisi olmadığı ifadesi sıkça alıntılanmıştır. Judge ve diğerleri (2001), diğer yandan, kendi bulgularını iş memnuniyeti ve performansın anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu ve memnuniyet-performans ilişkisiyle ilgili olarak, memnuniyet performansına neden olur, performans memnuniyete neden olur ve nedensel ilişki çift yönlüdür önermeleri gibi birtakım olasılıklar belirtmişlerdir. Tanımladıkları, çok sınırlı sayıda araştırmanın konusu olmuş diğer bir olasılık, memnuniyet-performans ilişkisinin sahte olduğudur. Yani, memnuniyet ve performans arasındaki birliktelik nedensel bir ilişki olmayabilir, fakat daha ziyade benzer nedenleri paylaşan hem memnuniyetin hem de performansın bir sonucu olabilir (Bowling, 2007).

Sy, Tram ve O' Hara (2005) yapmış oldukları çalışmada duygusal zekânın iş memnuniyeti ve iş performansı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Aynı restaurant zincirinin dokuz farklı bölgedeki şubelerinde 187 çalışan üzerinde yapılan çalışmada duygusal zekânın iş memnuniyeti ve iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Duygusal zekâsı yüksek olan çalışanların daha yüksek seviyede iş memnuniyetine sahip olmaları daha muhtemeldir çünkü daha düşük duygusal zekâyâ sahip çalışanlara göre kendi duygularını değerlendirmede ve düzene sokmada daha yeteneklidirler. Örneğin, duygusal zekâsı yüksek çalışanlar hayal kırıklığı ve stres gibi duyguları tanımlamada ve akabinde bu duyguları stresi azaltmak için düzenlemede daha iyi olabilirler. Yüksek duygusal zekâlı çalışanlar daha dirençlidir, çünkü stresin nedenlerini anlayabilirler ve stresin negatif sonuçlarıyla başa çıkmak için strateji geliştirebilirler. Diğer taraftan, düşük duygusal zekâlı çalışanlar duygularının daha az farkındadırlar ve zor durumlarla karşılaştıklarında duygularıyla

başa çıkmada daha az beceriye sahiptirler, dolayısıyla bu durum stres seviyelerini artırır ve iş memnuniyetlerini azaltır. Dahası, daha yüksek duygusal zekaya sahip çalışanların daha yüksek iş memnuniyeti tecrübe etmeleri daha olasıdır. Bu tip çalışanlar kendi motivasyonlarını yüksek tutarak içinde oldukları çalışma grubunun da motivasyonlarını yükseltecek, grup içinde pozitif etkileşime neden olacak, bu durum da tüm grubun iş memnuniyetini olumlu olarak etkileyecektir (Shimazu, Shimazu, & Odahara, 2004).

Steers ve Porter (1983) performansın ödüle ve ödülün de memnuniyete neden olduğunu iddia etmiştir. Onlara göre çalışanlar değerli sonuçlar elde edince ve adil olarak davranıldıklarını hissettiklerinde memnun olmaktadır.

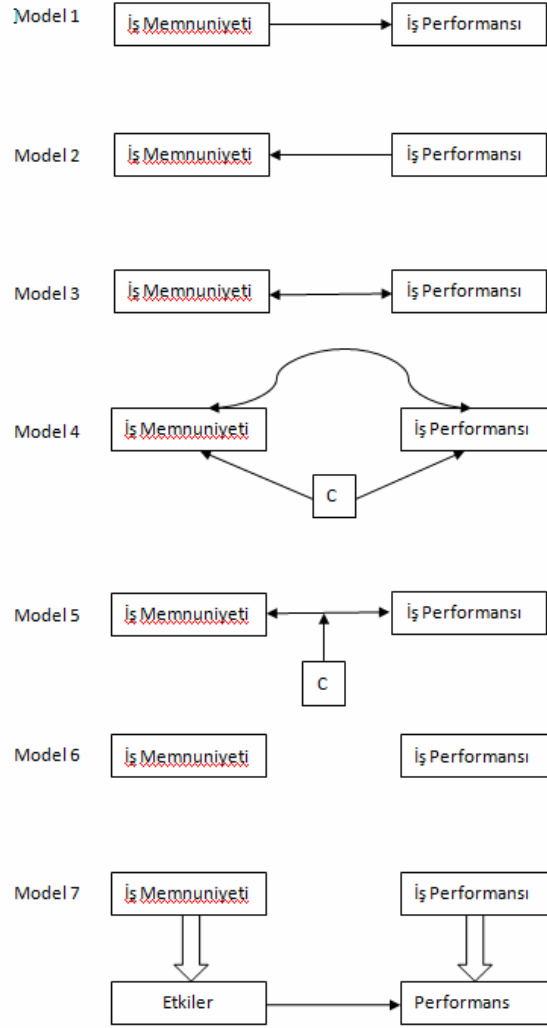
Podsakoff ve MacKenzie (1997)' ye göre işin içeriğini daha zevkli ve destekleyici hale getirerek çalışanların iş memnuniyeti artırılabilir.

Borman ve Motowidlo (1993)' a göre ise içeriksel performansı organizasyonlar için değerli olan bir davranış kategorisi olarak tanımlamaktadırlar, çünkü faaliyetlerin icra edildiği psikolojik ve sosyal içeriğin desteklenmesi ve devam ettirilmesine yardımcı olmaktadır. Her iki çalışma da daha etkili içeriksel performansa sahip çalışanların muhtemelen işlerinden daha memnun olduğu konusunda hemfikirdirler (Scotter, 2000).

“İş memnuniyeti ile performans arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik yapılan öncü araştırmalarda üç farklı sonuca ulaşılmıştır. Bunlardan ilki, Hawthorne araştırmalarına dayanan ve klasik görüş olarak da adlandırılan, işinden tatmin duyan kişinin daha çok üreteceği ve performansının da yüksek olacağı şeklindedir. Ancak 1955 yılında Brayfield ve Crockett'in yaptıkları araştırmalar, iki değişken arasında güçsüz bir ilişki olduğu ya da hiçbir ilişki olmadığını ortaya çıkarmıştır. Buna göre işinden tatmin duyan bir çalışanın daha verimli çalışacağını varsaymak doğru olmamaktadır.”(İnce, s. 36).

Brayfield ve Crockett iş memnuniyeti ve performans arasında pek ilişki bulamamışlardır (Brayfield ve Crockett, 1955).

Memnuniyet-performans ilişkisinin belirtildiği en az yedi yol vardır. Farklı fonksiyonel biçimlerin yer aldığı grafiksel tasvir Şekil 2.2' de yer almaktadır.



Şekil 2.2. İş memnuniyeti ve iş performansı arasındaki ilişki modelleri (Judge, Thoresen, Bono, Patton,2001)

Model 1: İş Memnuniyeti İş Performansına Neden Olur

Bu model iş memnuniyetinin iş performansı üzerinde nedensel bir etkisi olduğunu önermektedir. Sadece iki araştırma iş memnuniyetinin iş performansı

üzerinde dolaylı da olsa nedensel bir etkisi olduğunu belirtmiştir. Bu iki çalışmadan ilkinde, Keaveney and Nelson (1993) intrinsik motivasyon oryantasyonu, rol çatışması, rol belirsizliği, psikolojik uzaklaşma gibi birkaç tutum arasındaki karşılıklı ilişkinin karmaşık modelini incelerken iş memnuniyetinin iş performansını etkilediği şeklinde bir sonuca varmışlardır. İkinci çalışmada ise Shore ve Martin (1989) ise iş performansının iş memnuniyeti ve organizasyonel bağlılık üzerindeki denetleyici oranları incelerken, iş memnuniyeti profesyonellerin performansında daha fazla artan varyans göstermiştir (Judge, Thoresen, Bono, Patton,2001).

Model 2: İş Performansı İş Memnuniyetine Neden Olur

İncelenen 10 çalışmanın 4 tanesinde (S. P. Brown, Cron, & Leigh, 1993; Darden, Hampton, & Howell, 1989; MacKenzie, Podsakoff, & Ahearne, 1998; Stumpf & Hartman, 1984) iş performansının iş memnuniyeti üzerinde önemli nedensel bir etkisi olduğu bulunmuş, geri kalan 6 çalışmada (Behrman & Perreault, 1984; Birnbaum & Somers, 1993; S. P. Brown & Peterson, 1994; Dubinsky & Hartley, 1986; Dubinsky & Skinner, 1984; Hampton, Dubinsky, & Skinner, 1986) önemli bir etki bulunamamıştır (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

Model 3: İş Memnuniyeti ve İş Performansı Çift Taraflı İlişkilidir

İki çalışma (Bagozzi, 1980; Siegel & Bowen, 1971) iş performansının iş memnuniyetine neden olduğunu fakat tersinin geçerli olmadığını iddia etmiştir. Sheridan ve Slocum (1975)' un çalışması çift taraflı bir ilişki için kısmi destek sağlamıştır. Wanous (1974), çift taraflı ilişkiyi bulmuş fakat memnuniyet tipine göre değişiklik göstereceğini ileri sürmüştür; ekstrinsik memnuniyet için memnuniyet performansına, intrinsik memnuniyet için performans memnuniyete neden olur. Sonuç olarak, Prestwich (1980) her iki yönde de önemli bir nedensel etki bulamamıştır. Bazı çalışmalar kesitsel, bazıları ise uzun vadelidir. Tüm bu çalışmaların sonuçları birbiriyle tutarsız olmasına rağmen, dört tanesi iş memnuniyeti üzerinde iş performansının nedensel etkisini belirtmiş, iki tanesi ise iş performansı üzerinde iş memnuniyetinin nedensel bir etkisini belirtmiştir (Judge, Thoresen, Bono, Patton,2001).

Model 4: İş Memnuniyeti ve İş Performansı Arasındaki İlişki Sahtedir

İki değişken arasındaki ilişki, bu değişkenlerin ölçülemeyen üçüncü bir değişkene olan ilişkileri nedeniyle olduğu zaman sahte bir korelasyon gözlemlenmektedir (Cohen&Cohen, 1983). Az sayıda çalışmanın iş memnuniyeti-iş performansı ilişkisinin sahte olduğu hipotezini test etmesine rağmen birtakım çalışmalar böyle bir sonucu desteklemektedir. S.P. Brown ve Peterson (1993) iş memnuniyeti ile iş performansı arasındaki sıfır olmayan bir ilişkinin, rol belirsizliğinin her ikisi de etkilemesine izin verildiğinde önemsiz olduğu sonucuna varmışlardır. Gardner ve Pierce (1998), iş memnuniyeti ve iş performansının önemli derecede ilişkili olduğunu bulmuşlardır, fakat organizasyona dayalı özsaygının her ikisini de etkilemesine izin verildiğinde, memnuniyet ve performans arasında anlamlı bir ilişki kalmamaktadır. Keller (1997) anlamlı bir memnuniyet-performans korelasyonunun işi benimseme ve organizasyonel bağlılık kontrol edildiğinde anlamsız olduğunu bulmuştur. Memnuniyet- performans ilişkisinin sahte olma olasılığının önemli teorik ve pratik çıkarımları vardır. Belirli meslekten olmayan insanların çoğunluğu iş memnuniyetinden iş performansına nedensel bir ilişkinin olduğuna inanmaktadır. Çoğu organizasyonel lider de muhtemelen memnuniyetin performansa neden olduğuna inanmaktadır ve çalışan memnuniyetini geliştirmeye odaklı organizasyonel çabaların, performans artışı olarak sonuç vermesini beklemektedirler. Sonuç olarak, iş memnuniyeti ve iş performansı arasındaki anlamsal olmayan doğrudan bir ilişki iş memnuniyeti ve iş performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı anlamına gelmez; basitçe ilişkiye diğer değişkenlerin arabuluculuk ettiği anlamına gelir (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

Eğer memnuniyet-performans ilişkisi sahteyse, iş memnuniyetini hedef olarak performansı artırmaya yönelik teşebbüsler kaybetmeye mahkûmdur (Bowling, 2007).

Model 5: İş Memnuniyeti ve İş Performansı Arasındaki İlişki Diğer Değişkenlerle Dengelenir

Bu zamana kadar iş memnuniyeti-iş performansı ilişkisini inceleme moderator değişkenlerin kullanımını da içermektedir. Çok sayıda çalışma, insanların sadece

performanslarına göre dengelenmesi halinde iş performansının iş memnuniyetini etkilediği hipotezini öne sürmüştür. Bu tartışmanın mantığı, ücretin çalışanlar tarafından değerlendirildiği varsayılarak, ücretin performansa bağlı olması halinde yüksek performansın tatmin edici olması gerektiğidir.

Locke (1970), değer kazanmanın performans-memnuniyet ilişkisini dengeleyebileceğini iddia etmiştir, öyle ki performans önemli iş değerlerine neden olması halinde memnun edici olmaktadır. Yani, güçlü bir ücret-performans ihtimali ücreti yüksek olanları memnun etmektedir, çünkü performans değerli ödüllere neden olmaktadır.

İş memnuniyeti-iş performansı ilişkisinin diğer bir potansiyel moderatörü iş karmaşıklığı veya intrinsik iş karakteristikleridir. Bu moderator ücret-performans durumsallık moderatörüyle benzerdir, çünkü her ikisi de iş ödülleriyle ilgilidir. Ücretin ekstrinsik iken iş karmaşıklığı intrinsiktir, bununla birlikte etkinin yönü aynı olmalıdır. Ücret-performans durumsallığının ötesine, memnuniyet-performans ilişkisinin en genel olarak araştırılan moderatörü özsaygıdır. Yani, memnuniyet ve performans arasındaki ilişki özsaygıya bağlı olmalıdır, öyle ki yüksek özsaygılı bir birey için performans tatmin edicidir.

Model 6: İş Memnuniyeti ve İş Performansı Arasında Bir İlişki Yoktur

İş memnuniyeti ve iş performansı arasında bir korelasyon olduğunu bildiren çalışmaların sadece küçük bir kısmı yukarıdaki beş modele girmektedir. Yani, iş memnuniyeti ve iş performansını içeren birçok çalışma bu iki kavrama birbiriyle ilişkisi olmayan ayrı değişkenler gibi muamele etmiştir. Örneğin, Greenberger, Strasser, Cummings ve Dunham (1989) kişisel kontrol ve iş memnuniyeti arasındaki ilişki ile kişisel kontrol ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemişler, fakat iş memnuniyeti ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelememişlerdir (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

Model 7: İş Memnuniyeti ve/veya İş Performansının Alternatif Kavramsallaştırmaları

İş memnuniyeti ve iş performansı arasındaki ilişkinin sonraki üç modeli, iş memnuniyetini geleneksel bir şekilde iş performansı ile ilişkili olarak ele alınan çok fazla mantıklı olmadığını savunmaları konusunda benzerlik göstermektedir. (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

Tutumların yeniden kavramsallaştırılması

Görünüşte düşük memnuniyet-performans ilişkisine cevap olarak, bazı araştırmacılar, duygular ve performans arasındaki ilişki açısından memnuniyet-performans hipotezini değiştirmişlerdir. Örneğin, Staw ve diğerleri işteki pozitif duyguların olumlu iş sonuçlarına neden olduğunu göstermiştir. (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

Birtakım araştırmacılar iş memnuniyetinin iş performansını öngörmede başarısız olduğunu iddia edecek kadar ileri gitmişlerdir. Brief ve Roberson, en yaygın üç iş memnuniyeti ölçüsünün etki görme dereceleri bakımından farklılık gösterdikleri sonucuna varmışlardır. (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

Performansı yeniden kavramsallaştırma

Organ (1998) iş memnuniyeti ve iş performansı arasında bir ilişki bulmak için yapılan hatanın iş performansını tanımlamada kullanılan dar anlamlardan dolayı olduğunu iddia etmiştir. Tipik olarak, iş performansını belirli iş görevlerinin performansı ile eşit tutmuşlardır. Bununla birlikte, bazı araştırmacılar vatandaşlık davranışlarını içerecek şekilde performans alanını genişletmişlerdir. Borman, Motowidlo, Organ ve arkadaşları, diğerlerinin işlerine yardımcı olmayı, ek iş için gönüllü olmayı ve organizasyonel hedefleri desteklemeyi içeren bu davranışların görev performansının yer aldığı sosyal ve psikolojik içeriği biçimlendirdiğini öne sürmüşlerdir. (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

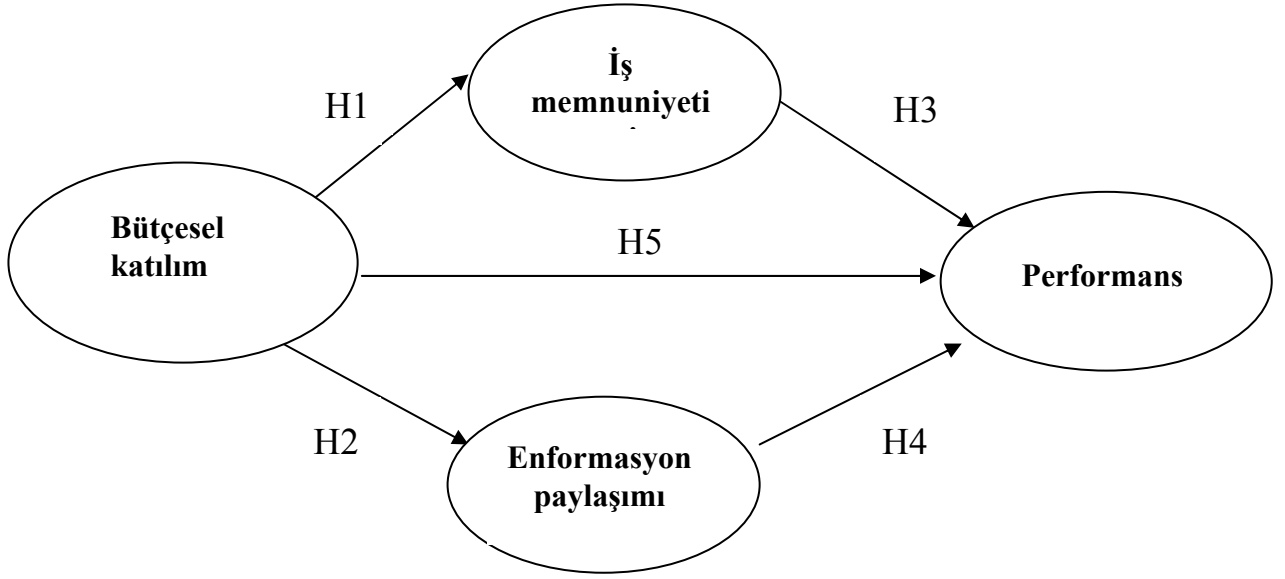
Özet olarak, burada incelenmiş olan iş memnuniyeti-iş performansı ilişkisinin yedi genel modeli arasında sonuçlar tutarsızdır. İş memnuniyeti ve iş performansı arasında küçük bir ilişki varsa, memnuniyetin performans üzerinde veya performansın memnuniyet üzerinde ne doğrudan nedensel bir etkisi, ne çift taraflı bir ilişki, ne de sahte olabilecek bir korelasyon olabilir. Yani, memnuniyet ve performans arasında önemsiz bir ilişki vardır. (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001).

3. METODOLOJİ VE UYGULAMA

3.1. Kapsam ve Model

Çalışmamızda enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyetinin performans üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Genel literatür taraması sonucunda enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyeti konuları kendi içlerinde detaylı olarak incelenmiş, bu kavramların performansı nasıl etkilediği ortaya koyulmaya çalışılmıştır.

Çalışmada enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım iş memnuniyeti değişkenleri ele alınarak şekil 3.1’de görüldüğü gibi bir model geliştirilmiş ve bu değişkenlerin birbirleri arasındaki ve değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkisini incelenmiştir. Modelde performans bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir.



Şekil 3.1- Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırma, yöneticilerin performans arkasında yatan temel nedenleri belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma aynı zamanda enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyetinin performans üzerindeki etkisini belirlemeyi hedeflemektedir. Bu nedenleri ortaya koymak amacıyla oluşturulan araştırma modelinde dört değişken üzerinde hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmanın geliştirilen 5 hipotezi aşağıdaki gibidir:

H1: Bütçesel katılım, iş memnuniyetini olumlu etkiler.

H2: Bütçesel katılım, enformasyon paylaşımını olumlu etkiler.

H3: İş memnuniyeti, performansı olumlu etkiler.

H4: Enformasyon paylaşımı, performansı olumlu etkiler.

H5: Bütçesel katılım, performansı olumlu etkiler.

3.3. Araştırmanın Evreni

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Yapılan anket çalışmasında örneklem olarak Marmara Bölgesi'nde üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler seçilmiştir. Anketlere bu işletmelerde çalışan orta ve üst düzey yöneticiler katılmışlardır. Toplanan 121 anketten çeşitli sebeplerle 14 adedi elenerek 107 adedi değerlendirmeye dahil edilmiştir.

Araştırmada işletmelerde enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım ve iş memnuniyetinin performans üzerindeki etkileri üzerine sorulardan oluşan bir anket kullanılmıştır (Ek-1). Ankette 26 adet soru sorulmuş, fakat analiz aşamasında anlamlı sonuçlar elde edilebilmesi açısından 21 soru üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Anket sorularının puanlamasında "Beşli Likert Ölçeği" kullanılmıştır. Bu puanlamada; "1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum,5-Kesinlikle Katılıyorum" seçenekleri sunulmuştur. Ayrıca anketlerde katılımcılara yaşları, cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, çalıştıkları firmalardaki unvanları, pozisyonlarında kaçınıcı senelerinde oldukları ve firmalarının faaliyet gösterdikleri sektörler sorulmuştur.

Analiz aşamasında SPSS 16.0 istatistik program kullanılmıştır. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi analiz etmek için faktör analizi, korelasyon, güvenilirlik testleri, değişkenlerin ortalamaları ve regresyon analizi teknikleri kullanılmıştır.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

3.4.1. Demografik Bulgular

Bu bölümde ankete katılan kişilerin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, firmalardaki pozisyonları, pozisyonlarındaki kaçınıcı yılları olduğu ve firmalarının faaliyet gösterdikleri sektörlerle ait demografik özellikler incelenmiştir.

Tablo 3.1' de ankete katılanların yaş aralıklarına göre dağılımları verilmiştir. Buna göre katılımcıların %30,84'ü 18-30 yaş arası, %54,21'i 31-40 yaş arası ve %14,95'i de 41 ve üstüdür.

Tablo 3.1 - Yaş Dağılımı

Yaş Aralığı	Kişi Sayısı	Yüzde
18-30 yaş	33	%30,84
31-40 yaş	58	%54,21
41 ve üstü	16	%14,95
Toplam	107	%100,00

Tablo 3.2' de ankete katılanların cinsiyete göre dağılımı verilmiştir. Buna göre ankete katılanların %48,60'ı kadın, %51,40'ı ise erkektir.

Tablo 3.2 - Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Kişi Sayısı	Yüzde
Kadın	52	%48,60
Erkek	55	%51,40
Toplam	107	100,0%

Tablo 3.3’ te ankete katılanların eğitim durumlarına göre dağılımı verilmiştir. Buna göre katılımcıların %0,93’ü lise mezunu, %69,16’sı üniversite mezunu, %29,91’i yüksek lisans mezunudur.

Tablo 3.3 - Eğitim Düzeyi

Eğitim Düzeyi	Kişi Sayısı	Yüzde
İlkokul	0	%0,00
Ortaokul	0	%0,00
Lise	1	%0,93
Üniversite	74	%69,16
Yüksek Lisans	32	%29,91
Doktora	0	%0,00
Toplam	107	%100,00

Tablo 3.4’te ankete katılanların çalıştıkları firmalardaki unvanlarına göre dağılımları verilmiştir. Dağılımlar incelenirken “yetkili”, “sorumlu” ve “şef” unvanları orta düzey yönetici, diğer unvanlar ise üst düzey yönetici olarak değerlendirilmiştir. Buna göre katılımcıların %52,34’ü üst düzey yönetici, geri kalan %47,66’sı orta düzey yöneticidir.

Tablo 3.4 - Firmadaki Unvanları

İşletmedeki Pozisyonu	Kişi Sayısı	Yüzde
Üst düzey yönetici	56	%52,34
Orta düzey yönetici	51	%47,66
Toplam	107	%100,00

Tablo 3.5’te ankete katılanların pozisyonlarında geçirdikleri yılların dağılımları verilmiştir.

Tablo 3.5 - Pozisyonlarındaki Yıl Dağılımı

Pozisyonlardaki Yıl	Kişi Sayısı	Yüzde
1-5 Yıl	98	%91,59
6-10 Yıl	6	%5,61
11 ve üstü	3	%2,80
Toplam	107	%100,00

Tablo 3.6' da ankete katılanların çalıştıkları sektörler göre dağılımları gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların %29,91'i lojistik, %13,08'i hızlı-dayanıklı tüketim, temizlik-kozmetik ve mağazacılık sektöründe, %10,28'i yapı inşaat sektöründe, %6,54'ü ısı-enerji ve finans-bankacılık sektöründe, %7,48'i de diğer sektörlerde çalışmaktadırlar.

Tablo 3.6 - Sektör Dağılımı

Sektör	Kişi Sayısı	Yüzde
Isı-Enerji	7	%6,54
Hızlı-Dayanıklı Tüketim	14	%13,08
Finans-Bankacılık	7	%6,54
Yapı İnşaat	11	%10,28
Temizlik-Kozmetik	14	%13,08
Lojistik	32	%29,91
Mağazacılık	14	%13,08
Diğer	8	%7,48
Toplam	107	%100,00

3.4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi

Alfa katsayısının bulunabileceği aralıklar ve buna bağlı olarak da ölçeğin güvenilirlik durumu aşağıda verilmiştir.

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Anket ölçeğimizin güvenilirliğini gösteren cronbach alfa değerleri Tablo.3.7’de gösterilmiştir.

Tablo 3.7: Değişkenlere Ait Soru Dağılımları ve Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri

FAKTÖRLER	Soru Sayısı	Cronbach Alfa (α) Değerleri
Enformasyon Paylaşımı	6	,867
Bütçesel Katılım	4	,922
İş Memnuniyeti	8	,910
Çalışan Performansı	3	,694

Tablo 3.7’ye göre tüm faktörlerin Cronbach Alfa değerleri 0,60 ve üstü değerlerde bulunmuş ve 0,60 üstü değerler güvenilir kabul edildiğinden anketimizin iç güvenilirliğinin yeterli olduğu görülmektedir.

Faktör analizinin uygunluğu ve değişkenlerin homojenliğini ölçmek için KMO ve Barlett testi kullanılmıştır. Bu test, korelasyon katsayılarının büyüklüğü ile kısmi

korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştırmak suretiyle örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterliliğini ölçmede kullanılan bir endekstir.

Tablo 3.8: KMO ve Barlett Test Sonuçları

Test Adı		Test Değerleri
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlilik Ölçütü		,826
Barlett Test Değeri	Yaklaşık Ki-Kare	1521,484
	Serbestlik Derecesi	210
	Anlamlılık	,000

Tablo 3.8'e göre, KMO testi 0,826 olarak hesaplanmıştır. KMO sınır değer olan 0,60'ın üzerinde çıkmıştır. Bu sonuçta ölçekte yer alan değişkenlerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Barlett testinde ise p değeri 0,05'den küçük olduğu için veri seti Temel Bileşenler Analizine uygundur.

3.4.3. Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlanabilir. Faktör analizi, bir grup değişkenin kovaryans yapısını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri, faktör olarak isimlendirilen çok daha az sayıdaki gözlenemeyen gizli değişkenler bakımından açıklamayı sağlamak üzere düzenlenmiş bir tekniktir.

Faktör analizlerinin temel iki amacı bulunmaktadır. Bunlar:1-Değişken sayısını azaltmak ve 2-Değişkenler arasındaki ilişkilerden yararlanarak bazı yeni yapılar ortaya çıkarmaktır.

Araştırmamızdaki sorular varimax rotasyon yöntemiyle faktörlere yüklenmiş ve faktör analizlerine ait tablolar aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 3.9: Değişkenlere Ait Faktör Analizi

	1	2	3	4
İŞ MEMNUNİYETİ				
İşim kişisel gelişim ve terfi sağlıyor.	,877			
Şu anki işim yeterli maaş ve terfi şansı veriyor.	,855			
İşim geleceğimi güvence altına alıyor.	,743			
İşimi yaparken takdir edildiğimi hissediyorum.	,739			
İş değiştirmeyi düşünmüyorum.	,737			
Yöneticim beni destekler ve bana yol gösterir.	,717			
İşimden gerçekten haz alıyorum.	,637			
Çogu zaman, işim konusunda istekliyimdir.	,576			
ENFORMASYON PAYLAŞIMI				
Aldığım eğitimlerden gelen uzmanlığımı iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.		,869		
İşimle ilgili uzmanlık bilgimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.		,862		
İş deneyimimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.		,836		
Teknik bilgimi ve işin püf noktalarını iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.		,819		
Müşteriler, ürünler, tedarikçiler ve rakipler hakkındaki bilgileri iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.		,698		
İç raporları ve diğer resmi dokümanları iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.		,558		
BÜTÇESEL KATILIM				
Bütçe hazırlanması sırasında görüşlerim, önemli bir faktör olarak dikkate alınır.			,911	

Bütçenin hazırlanmasına önemli oranda katılıyorum.			,852	
Bütçem, ben ondan memnun olana kadar son halini almaz.			,838	
Bütçe ile ilgili konularda üstlerim daima, görüşlerime başvurur ya da önerilerimi alırlar.			,837	
ÇALIŞAN PERFORMANSI				
Bir sorun ortaya çıktığında hazır çözümlere ulaşabilirim.				,788
Sağladığım hizmetin kalitesine karşı standartların ötesine geçtiğimden eminim.				,703
İşimi zamanında bitiririm.				,692

Analiz sonucu oluşan toplam varyans yüklenen faktörlerin ölçülmek istenen olguları ne kadar tanımladığını yüzde olarak göstermektedir. Araştırmamızın faktör analizi için açıklanan toplam varyans % 68,109 olarak bulunmuştur. Yani ölçülmek istenen olguyu % 68,109 oranında tanımladığı söylenebilir.

3.4.4. Temel İstatistikler Ve Korelasyon Analizi

Korelasyon, değişkenler arasında ilişki olup olmadığını gösteren ve böyle bir ilişki tespit edildiğinde bunun yönünü ve gücünü belirleyen analize denir. Başka bir ifadeyle korelasyon, iki değişken arasındaki ilişkinin büyüklüğünü, yönünü ve önemini ortaya koyan yöntemdir (Akgül ve Çevik,2003).

Korelasyon analizinde Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılır. Pearson Korelasyon Katsayısı, iki değişken arasındaki ilişkinin derecesini verir. Bu katsayının 1'e eşit olması iki değişken arasında mükemmel bir ilişkinin olduğunu gösterir. Bu değer sıfıra yaklaştıkça ilişki zayıflar, sıfıra eşitse ilişki yoktur, eğer katsayı -1'e yakın ise negatif yönde güçlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur.(Akgül ve Çevik,2003)

Tablo 3.10: Temel İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	İş Memnuniyeti	Enformasyon Paylaşımı	Bütçesel Katılım	Performans
İş Memnuniyeti	3,768	0,708	1			
Enformasyon Paylaşımı	4,391	0,494	0,78	1		
Bütçesel Katılım	3,707	1,00	0,529(**)	0,21	1	
Çalışan Performansı	4,205	0,457	0,350(**)	0,323(**)	0,188	1

(**) $p < 0,01$ seviyesinde anlamlıdır

Tablo 3.10 incelendiğinde faktörler arasındaki ilişkinin en yüksek “iş memnuniyeti” ile “performans” arasında ($r=0,780$, $p < 0,01$) olduğu görülmüştür. Bu ilişkinin ardından “bütçesel katılım” ile “performans” arasındaki ($r=0,529$, $p < 0,01$) ilişki gelmektedir.

3.4.5. Regresyon Analizi

Regresyon Analizi, iki ya da daha fazla değişken arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığının bulunması ve bu doğrusal ilişkinin bir doğrusal denklemle nasıl ifade edildiğinin gösterilmesidir. Bu aşamada SPSS programı ile regresyon analizi uygulanmıştır.

Bütçesel katılım, iş memnuniyeti ve enformasyon paylaşımının çalışan performansı üzerindeki etkisini görmek için bütçesel katılım, iş memnuniyeti ve enformasyon paylaşımını bağımsız değişkenler, çalışan performansı bağımlı

değişken olarak kabul edilerek regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak; iş memnuniyeti ve bütçesel katılım performansına etki etmezken enformasyon paylaşımı çalışan performansı olumlu etkilemektedir.

Tablo 3.11: Bütçesel katılım, enformasyon paylaşımı, iş memnuniyeti, çalışan performansı regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: Çalışan Performansı		İlgili Hipotezler
	Std B Katsayısı	Anlamlılık	
Bütçesel Katılım	0,006	0,901	H5 red
Enformasyon Paylaşımı	0,275	0,001	H4 kabul
İş Memnuniyeti	0,206	0,003	H3 kabul
R²= 0,210		F= 9,143	

Bütçesel katılımın iş memnuniyeti üzerindeki etkisini görmek için bütçesel katılım bağımsız değişken, iş memnuniyeti bağımlı değişken olarak kabul edilerek regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak; bütçesel katılım iş memnuniyetini olumlu etkilemektedir ($p < 0,01$ ve $\beta = 0,529$). Kurulan regresyon modeline ait veriler tablo 3.12’de gösterilmiştir.

Tablo 3.12 : Bütçesel katılım, iş memnuniyeti regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: İş Memnuniyeti		İlgili Hipotezler
	Std B Katsayısı	Anlamlılık	
Bütçesel Katılım	0,373	0,000	H1 kabul
R²= 0,280		F= 40,859	

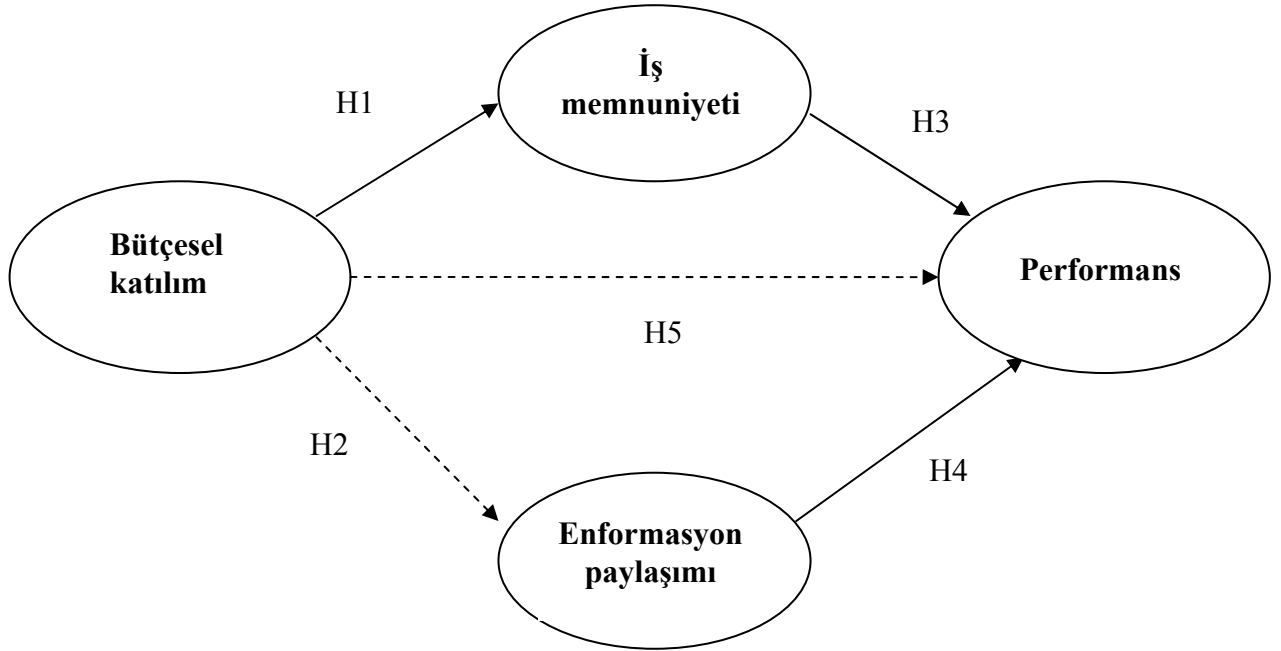
Bütçesel katılımın enformasyon paylaşımı üzerindeki etkisini görmek için bütçesel katılım bağımsız değişken, enformasyon paylaşımı bağımlı değişken olarak

kabul edilerek regresyon analizi yapılmıştır. Sonuç olarak; bütçesel katılım enformasyon paylaşımına etki etmemektedir ($p>0,01$ ve $\beta=0,021$). Kurulan regresyon modeline ait veriler tablo 3.13 'te gösterilmiştir.

Tablo 3.13 : Bütçesel katılım, enformasyon paylaşımı regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken: Enformasyon Paylaşımı		İlgili Hipotezler
	Std B Katsayısı	Anlamlılık	
Bütçesel Katılım	0,010	0,832	H2 red
$R^2= 0,000$		$F= 0,045$	

Çoklu regresyon analizi sonucunda kurmuş olduğumuz modelin hipotezlerinin Kabul/red durumuna göre son hali, şekil 3.2' de yer almaktadır.



Şekil 3.2: Araştırma Bulgularının Şematik Gösterimi (Gerçekleşen Model)

Yapılan analizler sonucunda hipotezlerin kabul veya red durumları Tablo 3.14'te gösterilmiştir.

Tablo 3.14: Hipotezlerin kabul/red durumu

HİPOTEZLER	KABUL / RED
H1: Bütçesel katılım iş memnuniyetini olumlu etkiler.	KABUL
H2: Bütçesel katılım enformasyon paylaşımını olumlu etkiler.	RED
H3: İş memnuniyeti, performansı olumlu etkiler.	KABUL
H4: Enformasyon paylaşımı, performansı olumlu etkiler.	KABUL
H5: Bütçesel katılım performansı olumlu etkiler.	RED

4. SONUÇ

Çalışmada, enformasyon paylaşımı, bütçesel katılım, iş memnuniyeti ve performans konularına değinilmiş olup, bu kavramların birbirleri ve üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu doğrultuda, üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren çeşitli firmalarda çalışan toplam 121 orta ve üst düzey yöneticilerin katılımlarıyla anket çalışması yapılmış, toplanan anketlerden 107 adedi analiz aşamasına dahil edilmiştir.

Çalışma sonucunda bütçesel katılımın sadece iş memnuniyeti üzerinde olumlu etki yaptığı, enformasyon paylaşımı ve performansa etki etmediği görülmüştür. İş memnuniyeti ve enformasyon paylaşımı ise, performansa etki etmektedir.

Bütçe oluşturma sürecine dahil olan çalışanların işlerinden daha memnun oldukları çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır. Fakat bütçesel katılım ile enformasyon paylaşımı arasında anlamlı bir bağ kurulamamıştır. İşlerinden memnun olan çalışanların performansları daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Literatür araştırması bölümünde bu yönde ve tam tersi olan görüşler belirtilmişti. Dolayısıyla bu çalışmada ortaya çıkan sonucun kesinlik taşıdığı söylenemeyebilir. Enformasyonu etkin bir şekilde kullanan ve paylaşan çalışanların performanslarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

İş memnuniyeti-performans ilişkisiyle ilgili olarak pek çok çalışma yapılmıştır ve farklı görüşler ortaya atılmıştır. Keaveney and Nelson (1993) iş memnuniyetinin iş performansını etkilediğini, Greenberger, Strasser, Cummings ve Dunham (1989) ise iki değişken arasında bir ilişki olmadığını savunmuşlardır (Judge, Thoresen, Bono, Patton, 2001). Çalışmamızda, iş memnuniyetinin performansı etkilediği sonucu bulunmuştur ve bu sonuç ilk gruptaki yazarların görüşleriyle paraleldir. Literatür kısmında araştırılan Judge, Thoresen, Bono, Patton (2001)'in çalışmasında

bahsedilen iş memnuniyeti-performans ilişkisine ait 7 adet modelden biri olan “iş memnuniyeti iş performansına neden olur” modeli desteklenmektedir.

Bütçesel katılım ve performans arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmalarda değişik sonuçlara varılmıştır. Agbejule ve Saarikoski (2006), yaptıkları çalışmada, yönetsel performans üzerinde yöneticilerin maliyet yönetimi bilgisi ve bütçelemede katılım arasında etkileşim olduğu sonucunu bulmuşlardır. Buldukları sonuçlara göre, yöneticilerin maliyet yönetimi bilgi seviyesi arttıkça yöneticilerin performansı üzerinde bütçesel katılımın etkisi o kadar pozitif olmaktadır. Jermias ve Setiawan (2008), yaptıkları çalışmada yüksek hiyerarşi seviyesinde bütçesel katılımın performansla pozitif bir ilişki içerisinde olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca Nouri ve Parker (1998) bütçesel katılımın organizasyonlar için önemli pozitif sonuçları olduğu belirtilmiştir. Bütçesel katılım yeterli bütçe desteği sağlayan ve dolayısıyla çalışan performansına olanak sağlayan bütçelere neden olur. Bütçesel katılım ayrıca daha yüksek iş performansı gibi pozitif iş sonuçlarına neden olabilecek organizasyonel bağlılığı artırabilir.

Bazı çalışmalar bütçesel katılımı performans arasında güçlü pozitif bir ilişki bulurken, diğer çalışmalar negatif bir ilişki bulmuştur. İş memnuniyetiyle ilgili olarak, bazı çalışmalar bütçesel katılımın iş memnuniyetini geliştirdiğini belirtirken, diğer çalışmalar bütçesel katılımın iş memnuniyetini geliştirmediğini bulmuştur. Bazıları ise hiçbir ilişki bulamamıştır (Chonga, Eggleton, Leong, 2004).

Tsui (2001), Çinli ve Batılı yöneticilerin bütçesel katılıma olan tutumlarının kültürel farklılıklardan dolayı farklılık göstereceğini iddia eden bir çalışma gerçekleştirmiş ve bu çalışma sonucunda bütçesel katılım ile performans arasında Çinli yöneticiler için negatif, Batılı yöneticiler için pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Çalışmamızda ise Agbejule ve Saarikoski (2006) ile Nouri ve Parker (1998)'in çalışmalarından farklı olarak bütçesel katılım ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonucun, Türkiye' nin daha çok Doğu kültürüne sahip olması nedeniyle Tsui (2001)'nin bütçesel katılıma olan tutumların kültürel farklılıklarla ilişkili olduğu teziyle paralellik gösterdiği söylenebilir.

Bu sonuç, Türkiye'deki şirketlerin bütçe hazırlama sürecine üst kademedeki yöneticiler dışında orta seviyedeki yöneticilerin ve diğer çalışanların dahil edilmediği ve çalışan performansını artırmada bütçesel katılıma önem verilmediği şeklinde yorumlanabilir. Etkin bir enformasyon paylaşımıyla çalışanların bütçe hazırlama sürecine dahil edilmeleri çalışanların duygusal olarak motive olmalarını ve bunun sonucunda daha yüksek performans göstermelerini sağlar.

Enformasyon paylaşımı ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen mevcut çalışmalar çoğunlukla enformasyon paylaşımı-tedarik zinciri performansı ilişkisini inceleyen çalışmalardır. Çalışmamızda bu araştırmalara da atıfta bulunulmuş, bunun yanında Mesmer-Magnus ve Dechurch (2009)' un enformasyon paylaşımının takım performansını olumlu etkilediği bulguları da desteklenmiştir.

Literatür araştırması aşamasında enformasyon paylaşımı tedarik zinciri konusu içerisinde işlenmiş ve enformasyon paylaşımı-tedarik zinciri ilişkisi incelenmiştir. Bu yüzden enformasyon paylaşımının bütçeleme sürecinde önemini ve çalışan performansı ile olan ilişkisini inceleyen araştırmaların yapılması gerekmektedir.

Sektörel, rakiplerle ve işle ilgili enformasyonu paylaşan organizasyonlar takım olmanın gereklerini yerine getirebilen organizasyonlardır. Zorlu rekabetin yoğun olduğu günümüz iş dünyasında takım olabilen organizasyonlar rakiplerinden bir adım öndedirler. Unutulmamalıdır ki, enformasyon paylaşılınca değerli ve yararlıdır.

KAYNAKLAR

Agbejule A., Saarikoski L. (2006). The Effect Of Cost Management Knowledge On The Relationship Between Budgetary Participation And Managerial Performance, *The British Accounting Review* 38, s. 427–440, 2006.

Akal, Z. (2002). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi – Çok Yönlü Performans Göstergeleri, MPM Yayınları:473, Ankara,368s., 2002.

Akgül A., Çevik O. (2003). “İstatistiksel Analiz Teknikleri” Emek Ofset, 2003.

Akpınar G., (2007). “Bütçesel Katılımın İş Tatmini Üzerindeki Etkisi”, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze, 2007

Aviram A., Tor A. (2004). Overcoming Impediments To Information Sharing, *Alabama Law Review*, Volume 55, 2004.

Bayram H. (2001). Effects of Job Satisfaction and demographic factors on organizational commitment in public and private sectors, *Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul*, s.40,41, 2001.

Bowling N. A. (2007). Is the job satisfaction–job performance relationship spurious? A meta-analytic examination, *Journal of Vocational Behavior* 71, 167–185, 2007.

Brayfield, A. H., Crockett, W. H. (1955). Employee attitudes and employee performance. *Psychological Bulletin*, 52, 396-424, 1955

Cate F. H., Staten M. E. (2000). Putting people first: Consumer benefits of information-sharing, 2000.

Ceylan A. Dr. (1998). Yönetimde İnsan ve Davranış, GYTE Yayın No:2, Aralık, s.140, 1998.

Chennamaneni A. (2006). Determinants of Knowledge Sharing Behaviors: Developing and Testing an Integrated Theoretical Model, Doctor of Philosophy, The University Of Texas At Arlington, 2006.

Chonga V. K., Eggleton I.R.C., Leong M. K.C. (2004). The impact of market competition and budgetary participation on performance and job satisfaction: a research note, s.116,117, 2004.

Cici E. (1997). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Behavioral Intentions, Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1997.

Constant D., Kiesler S., Sproull L. (1994). What's Mine Is Ours, or Is It? A Study of Attitudes about Information Sharing, The Institute of Management Sciences, 1994.

Edin İ. (2004). Üst kademe Yöneticilerin Enformasyon Kullanımı ve Enformasyon Sistemlerinden Beklentileri, Marmara Üniversitesi Doktora Tezi, İstanbul, s. 11, 2004.

Eker M. Dr., (2009). The Impact of Budget Participation on Managerial Performance via Organizational Commitment: A study on the top 500 firms in Turkey, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi , 64(4):118-136, 2009.

Erdoğan İ. (1991) İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri, İÜ İşletme Fakültesi Yayın no: 24, İstanbul, s. 136, 1991.

Ernst&Young LLP (2000). Customer Benefits from Current Information Sharing by Financial Services Companies.

Frucot V., Shearon W.T. (1991). Budgetary Participation, Locus of Control, and Mexican Managerial Performance and Job Satisfaction, *The Accounting Review*, Vol. 66, No. 1, s.80-99, 1991.

Gurin G, Veroff J, Feld SC (1960). *Americans View their Mental Health: A Nationwide Interview* New York: Basic Books Inc, 1960.

Gül H., Oktay E. (2009). Relations Between Pay, Career, Job Satisfaction And Performance: An Application In Karaman Governorship, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21/2009, s. 227, 2009.

Hackman, J. R. (1987). The design of work teams. In J. W. Lorsch (Ed.), *Handbook of organizational Behavior* (pp. 315–342). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 1987.

Hochwarter W. A., Perrewe P. L., Ferris G. R., Brymer R. A. (1999). *Job Satisfaction and Performance: The Moderating Effects of Value Attainment and Affective Disposition*, 1999.

İnce Ö. (2003). İş Tatminine Etki Eden Başlıca Faktörler ve Uygulamadan Bir Örnek, *Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul, s.29,30, 2003.

Ramsden J.J (2009). *Science Direct Bioinformatics, Computational Biology* 10, Springer-Verlag London Limited 2009.

Jermias J., Setiawan T. (2008). The moderating effects of hierarchy and control systems on the relationship between budgetary participation and performance, *The International Journal of Accounting* 43, s. 268–292, 2008.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review, *Psychological Bulletin*, 127,376-407, 2001.

Keaveney, S. M., & Nelson, J. E. (1993). Coping with organizational role stress: Intrinsic motivational orientation, perceived role benefits, and psychological withdrawal. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21, 113-124, 1993.

Kemaloğlu E. (2001). Job Satisfaction, A Research On The Job Satisfaction Of The İnstructors Of English At Yıldız Technical University Basic English Department, Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.23,24, 2001

Kren L. (1992). Budgetary Participation and Managerial Performance: The Impact of Information and Environmental Volatility, *The Accounting Review*, Vol. 67, No. 3. , s. 511-526, 1992.

Lau C.M., Lim E. W. (2002). The Effects Of Procedural Justice And Evaluative Styles On The Relationship Between Budgetary Participation and Performance, 2002.

Lee H.L., So, K.C., Tang, C.S., (2000). Value of information sharing in a two-level supply chain. *Management Science* 46 (5), 626–643, 2000.

Locke E. (1976). The nature and consequences of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (s. 1300). Chicago, 1976.

Maghrabi A.S. (1999). Assessing the Effect of Job Satisfaction on Managers, *International Journal of Value-Based Management* 12: 1–12, 1999.

Mesmer-Magnus J. R., DeChurch L. A. (2009). Information Sharing and Team Performance: A Meta-Analysis, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 2, 535–546, 2009.

Nouri H., Parker R.J. (1998). The relationship between budget participation and job Performance: the roles of budget adequacy and Organizational

commitment, *Accounting, Orgnnizatiom and Society*, Vol. 23, No 5/6, s. 467-483, 1998.

Özbenli Ş. (1999). *The Impact of Job Satisfaction and Organisational Commitment On Intention to Turnover and Job Performance*, Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.15,16, 1999.

Öztürk S. (2009). *İnsan kaynakları yönetiminde performans degerleme üzerine bir uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, 2009.

Parker R.J., and Kyj L. (2004). "Vertical Information Sharing in the Budgeting Process". *Accounting, Organizations and Society*, 2004.

Podsakoff P. M., MacKenzie S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10, s. 133-151, 1997.

Poon M., Pike R., Tjosvold D. (2001). *Budget participation, goal interdependence and controversy: a study of a Chinese public utility*, 2001.

Pusat A. (1992). *İş Tatmininin Çalışma Yaşamı Üzerindeki Etkileri ve Türkiye'deki Uluslararası Fast Food Restaurantlarında Çalışan Personelin İş Tatminiyle İlgili Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,1992.

Rich G. A. (1997). *The Sales Manager as a Role Model: Effects on Trust, Job Satisfaction, and Performance of Salespeople*, 1997.

Shields J.F., Shields M.D. (1998). Antecedents of participative budgeting, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 23, No. 1, s. 49-76, 1998.

Shore L. M., Martin H. J. (1989). Job satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions. *Human Relations*, Volume 42, Number 7, s. 625-638, 1989.

Sivabalan P., Booth P., Malmi T. (2009). Budget Participation And Budget Emphasis in Low Uncertainty Conditions – Considering Alternative Reasons To Budget, s.3, 2009.

Smith P., Kendall L., Hulin C. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand–McNally, 1969.

Steers, R. M., Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior*, (3rd edn.). New York: McGraw-Hill, 1983.

Sy T., Tram S., O’Hara L. A. (2005). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance, 2005.

Tsui J.S.L. (2001). The impact of culture on the relationship between budgetary participation, management accounting systems, and managerial performance: An analysis of Chinese and Western managers, *The International Journal of Accounting* 36,s. 125–146, 2001.

Van S.J.R. (2000). Relationships of task performance and contextual performance with turnover, job satisfaction, and Affective commitment, *Human Resource Management Review*, Volume 10, Number 1, 2000.

Varela O.A., Landis R. S. (2010). General Structure of Job Performance: Evidence from Two Studies, s.1,2, 2010.

Von Weizsäcker, C. F. (1985). *The Structure of Physics*, , s. 213, 1985.

Zack M. H. (1999). Managing Codified Knowledge, *Sloan Management Review*, Volume 40, Number 4, Summer, s. 45-58, 1999.

Zhao X., Xie J., Leung J. (2001). The impact of forecasting model selection on the value of information sharing in a supply chain, *European Journal of Operational Research* 142, s. 321–344, 2001.

ÖZGEÇMİŞ

Doruk TÜRKER, 1983 yılında İstanbul'da doğmuştur. Beykoz Çubuklu İlkokulu'nda ilk okulu tamamlamış, ardından 1994 yılında İstanbul Maltepe Anadolu Lisesi'nde orta okul ve lise eğitimini tamamlamıştır. 2001 yılında Sakarya Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'ne başlamış ve 2005 yılında mezun olmuştur. 2006 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nde İşletme Yüksek Lisans Programı'nda başlamıştır. 2010 yılının Mart ayından itibaren Elginkan Holding bünyesinde faaliyet gösteren EMAS Makina Sanayi A.Ş. de "İthalat Mühendisi" olarak çalışmaktadır.

EK- 1



GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ

Değerli KATILIMCI,

Bu anket formu, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Fakültesi'nde hazırlanmakta olan “Enformasyon Paylaşımı, Bütçesel Katılım ve İş Memnuniyetinin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi” konulu araştırma projelerinin uygulanması ile ilgilidir. Anketi oluşturan soruları cevaplamak, şüphesiz kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Ancak ankete katılarak bilimsel bir araştırmaya destek vermiş olacaksınız.

İlginiz ve desteğiniz için teşekkürler.

Doç. Dr. Gökhan ÖZER

İşletme Fakültesi
Öğretim Üyesi
ozer@gyte.edu.tr

Doruk TÜRKER

GYTE İşletme Fakültesi
Yüksek Lisans Öğrencisi

Anketin Doldurulması:

Ankette kişisel bilgilerinizle ilgili soruların karşısında yer alan seçeneklerden size en uygun olanın yanına **işaret (örneğin; x, √)** koymanız yeterlidir.

Kişisel bilgilerden sonra gelen bölümde konu ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Bu bölümde de; lütfen **her bir cümleye ne ölçüde katıldığınızı ya da katılmadığınızı belirten sayıyı yuvarlak içine alarak belirtiniz.**

Lütfen aşağıdaki **kişisel bilgileri** doldurunuz.

Yaşınız : 18-30 31-40 41 ve üstü
Cinsiyetiniz : Kadın Erkek
Eğitim Düzeyi : Doktora
Yüksek Lisans
Üniversite
Lise
Ortaokul
İlkokul

Unvanınız :
Pozisyonunuzdaki kaçınıcı yılınız? :
Kurumunuzun faaliyet gösterdiği sektör :

Enformasyon Paylaşımı (1) Kesinlikle katılmıyorum.....(5) Kesinlikle katılıyorum						
1	Gerçeklere dayalı, işle ilgili bilgiyi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
2	Müşteriler, ürünler, tedarikçiler ve rakipler hakkındaki bilgileri iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
3	İç raporları ve diğer resmi dokümanları iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
4	İş deneyimimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
5	Teknik bilgimi ve işin püf noktalarını iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
6	Aldığım eğitimlerden gelen uzmanlığımı iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
7	İşimle ilgili uzmanlık bilgimi iş arkadaşlarımla paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
Bütçesel Katılım (1) Kesinlikle katılmıyorum.....(5) Kesinlikle katılıyorum						
1	Bütçenin hazırlanmasına önemli oranda katılıyorum.	1	2	3	4	5
2	Bütçem, ben ondan memnun olana kadar son halini almaz.	1	2	3	4	5
3	Bütçe ile ilgili konularda üstlerim daima, görüşlerime başvurur ya da önerilerimi alırlar.	1	2	3	4	5
4	Bütçe hazırlanması sırasında görüşlerim, önemli bir faktör olarak dikkate alınır.	1	2	3	4	5
İş Memnuniyeti (1) Kesinlikle katılmıyorum.....(5) Kesinlikle katılıyorum						
1	İşim geleceğimi güvence altına alıyor.	1	2	3	4	5
2	Şu anki işim yeterli maaş ve terfi şansı veriyor.	1	2	3	4	5
3	İşim kişisel gelişim ve terfi sağlıyor.	1	2	3	4	5

4	İşimi yaparken takdir edildiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
5	İşimden gerçekten haz alıyorum.	1	2	3	4	5
6	İş değiştirmeyi düşünmüyorum.	1	2	3	4	5
7	Çogu zaman, işim konusunda istekliyimdir.	1	2	3	4	5
8	Yöneticim beni destekler ve bana yol gösterir.	1	2	3	4	5
Performans (1) Kesinlikle katılmıyorum.....(5) Kesinlikle katılıyorum						
1	İşimi zamanında bitiririm.	1	2	3	4	5
2	Sağladığım hizmetin kalitesine karşı standartların ötesine geçtiğimden eminim.	1	2	3	4	5
3	Bir sorun ortaya çıktığında hazır çözümlere ulaşabilirim.	1	2	3	4	5
4	Performans amaçlarımı başarıyla sonuçlandırmak için, en uygun kararları alabilecek yeterli bilgiye sahibim	1	2	3	4	5
5	İşletmemizde terfi olanagı, sahip olunan teknik bilgi düzeyi, kisisel yetenek ve performansa bağlıdır.	1	2	3	4	5
6	İşletmemizde işgörenler performans hedeflerini üstleri ile birlikte belirlemektedir.	1	2	3	4	5
7	Farklı çalışma koşullarında da aynı performansı gösteririm.	1	2	3	4	5