

KURUM DESTEĞİ VE YETKİNLİK ALGISININ PSİKOLOJİK SERMAYE ARACILIĞIYLA PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN KÜLTÜRLERARASI FARKLILAŞMASI

Tuna USLU, Öğr. Grv.
tunauslu@gmail.com, Gedik Üniversitesi

Özet: Örgütlerde çalışanların performansları üzerinde kurum desteğinin, işlerinde psikolojik olarak kendilerini yetkin hissetmelerinin, olumlu örgütsel davranışlarının ve işle ilgili tutumlarının pozitif etkileri pek çok farklı kuruma ilişkilendirilmektedir. Bu çalışmadaki amaç; performansını etkileyen öncüllerin kendi aralarındaki ilişkilerini içeren ve örgütsel davranış kuramlarını da gözünde bulunduran bir model oluşturulmak ve bu modeli farklı kültürlerde kıyaslamaktır.

Anahtar Sözcükler: kurum desteği, yetkinlik, psikolojik sermaye, bireysel performans

THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON PERFORMANCE PERCEPTION BY THE MEDIATING EFFECT OF COMPETENCE AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL IN DIFFERENT CULTURES

Abstract: The influences of organizational support, competence and psychological capital on individual performance are related to various theories like Social Identity, Social Exchange, etc. The primary objective in this study is to increase the understanding of psychological capital for the organization by testing the effects of organizational support and employee attitudes/behaviours on performance perception in different countries.

Keywords: perceived organizational support, competence, psychological capital, individual performance

1. GİRİŞ

Çalışanların olumlu psikolojileri kurumlar için önemli ve kritik değer taşıyan bir değer olmasına rağmen, günümüzde kadar bu varlığın nicel olarak ölçülememesinden ve bilançoda gösterilebilir bir değer olmamasından dolayı göz ardı edildiği anlaşılmaktadır. Ancak bugün görmekteyiz ki, özellikle ekonomik olarak gelişmiş batı ülkelerinde fark yaratan örgütlerin en önemli özelliklerinden biri çalışanlarını psikolojik olarak kendilerine bağlamış ve çalışanların da örgütlerini sahiplenmiş olmalarıdır. Çalışma ortamı incelendiğinde bu örgütler, çalışanlarındaki olumsuz yönleri çözmek yerine özellikle olumlu yanları ortaya çıkarmaya uğraşan ve pozitif psikolojiden feyz alan yaklaşımlara yönelen yöntemleri tercih etmektedirler.

Örgütler, çevreyle birlikte değişim geçirerek yaşamını sürdüren ve içinde bulundukları sisteme uyum sağlayan organizmalardır (Sargut, 2001). Ulusal bağlama göre, örgütlenme biçiminin farklı tarihsel süreçler sonunda oluştuğu ülke ve topluluklarda yaşanan değişimlerin iş süreçleri üzerinde farklı etkileri ulusal iş sistemi kavramı ile tanımlanmaktadır (Whitley, 1999). Türkiye'deki büyük şirketler, devlet tarafından desteklenen, genellikle hiyerarşik ve aile sahipliğinde yatay ve dikey bütünleşmenin birlikte görüldüğü şekilde yapılanmış, aralarındaki ilişkiler de toplulukçu, geleneksel, devlete bağımlı, müdahaleci ve kaderci olarak biçimlenmiştir (Berkman ve Özen, 2008). Almanya ve çevresindeki Avrupa ülkelerinde ise, teknik ve mühendislik alanlarında yoğunlaşmış ve devletin destekleyici olduğu (Lane, 1994), şirketler arası işbirliği iş sistemi görülmektedir (Whitley, 1999). Bu nedenlerden dolayı, aynı tarihsel süreci paylaşan coğrafyalarda ulusların üyeleri aralarında farklılıklar gösterebilir de, süreçle ilgili bağlamsal özellikler nedeniyle benzerlikler de gözlenir (Tayeb, 1994).

II. ULUSLARARASINDAKİ ÖRGÜTSEL FARKLILIKLAR

Kuzey Amerika'daki Türk göçmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, düşük sosyo ekonomik düzeydeki bireylerin demografik farklılıklarına göre farklı tutumlar sergiledikleri görülmüştür (Ataca ve Berry, 2002). Bir başka çalışmada da, daha düşük sosyo ekonomik düzeyden gelen bazı kültürlerin Kuzey Amerika'da daha toplulukçu ve işbirliğine yatkın oldukları tespit edilmiştir (Cox vd., 1991). Robbins ve Judge (2013), bireyci kültür özellikleri nedeniyle çoğu batı ülkesinde takım çalışmalarının yönetilmesinde zorluklarla karşılaşıldığını söylemektedir. Yönetim yaklaşımları, ülkeler arasında da farklar gösterebilir, örneğin Amerika'da yöneticilerin Avrupa'dakilere göre daha az görev merkezli, ancak daha destekleyici, kabullucu ve yol gösterici oldukları görülmektedir (Smith vd., 1989). Daulatram (2003) örgütsel desteği ve yenilikçiliği kültür ile ilişkilendirerek iş doyumu üzerindeki olumlu etkisinden bahsetmektedir. Örgütlerde çalışanların bireysel performans ve iş doyumları üzerinde algıladıkları kurumsal desteğin, işteki yetkinliklerinin ve olumlu örgütsel davranışların etkileri farklı ülkelerde ve kültürlerde pek çok farklı çalışmada incelenmiştir. Bu çalışmada ise ilgili değişkenlerin düzeyi arasında fark olup olmadığı, değişkenlerin ilişkilerinin Türkiye'de, Avrupa'da veya Kuzey Amerika'da çalışan ve Türkçe konuşan iş görenler açısından nasıl farklılaştığı tespit edilme amaçlanmaktadır. Bir araştırmada, kurum desteği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin Amerika'dakiler açısından Amerika dışına göre daha güçlü olduğu bulunmuştur (Meyer vd., 2002). Yapılan bir başka çalışmada, kurumsal destek, özerklik algısı, psikolojik sermaye, işi ve kurumu sahiplenme açısından Amerika, Avrupa ve Türkiye'de Türkler arasında algı açısından bireysel performansın ağırlıklı olarak psikolojik sermaye tarafından, psikolojik sermayenin ise özellikle yetkinlik algısı ve daha sonra kurum desteği ve özerklik

tarafından belirlendiği görülmektedir. Avrupa'da ve Amerika'da ise psikolojik sermayenin direkt olarak yetkinlik algısı ve önemli ölçüde özerklik tarafından, algılanan bireysel performansın ise ağırlıklı olarak yetkinlik tarafından belirlendiği tespit edilmiştir. Avrupa'da, daha az bir ağırlıkla psikolojik sermaye algılanan bireysel performans üzerinde etkiliyken, Amerika'da aynı etki bulunmamaktadır (Uslu vd., 2011).

III. ARAŞTIRMANIN KURAMSAL YAPISI

Araştırmanın teorik altyapısı Sosyal Kimlik (Social Identity) ve Sosyal Takas (Social Exchange) kuramlarına dayanmaktadır. Sosyal Kimlik (Tajfel ve Turner, 1979) Kuramı'na göre işyerlerinde çalışanlar bulundukları ortamla ilişki ve alışverişlerini yorumlayarak, kendi sosyal niteliklerini değerlendirir ve ortamsal faktörlere göre bir kimlik ortaya koyarlar. İş görenler de çevreyle etkileşimlerini bu sosyal kimlik aracılığıyla kurar, yaptıkları işle kurdukları bağlantı doğrultusunda bilişsel şemalar ve roller geliştirirler (Fischer ve arkadaşları, 2004), bu şemalar doğrultusunda bağlı bulundukları çevre içinde tutum ve davranışlar ortaya koyarlar.

Sosyal kimlik kuramı, sosyal ortamda bireyler üzerindeki sosyal sınıfların yarattığı psikolojik öneme atıf yapmaktadır (Tajfel, 1982). Bu kurama göre, sosyal çevre içinde bireyler pozitif bir görüntü yaratmak ve bu imajı korumak, kendi sosyal çevrelerini düzenlemek ve bu sosyal çevrede gerçek bir rol almak eğilimindedirler (Tajfel, 1982). Böylelikle bireyin, motivasyonu ve içinde bulunduğu söz konusu grupla kaynaşması gerçekleşmekte; aynı zamanda duyguları, düşünceleri, tutumları, davranışları ve sosyal kimliği de gruba göre değişmekte ve uyumlanmaktadır (Tajfel, 1982). Ancak bireyler bu grupları belirlerken de kendi farklılıklarının öne çıkabileceği, kendilerine pozitif değer yaratacak ve olumlu katkısı olanlarını tercih ederler (Turner vd., 1979).

Çalışanlar, bireysel farklılıklarına rağmen çalışma koşullarına ve sosyal ortama uyum sağlayacak kendilerine özgü tutumlar oluşturur, davranışlarını ve alışverişlerini de bu doğrultuda Sosyal Takas (Blau, 1964) Kuramı'na göre bu tutumlar aracılığıyla devam ettirirler, yani sosyal bir alışveriş içinde yer alırlar. Bu alışverişten pay aldıklarını düşündükleri sürece ilişkilerini sürdürür ve güçlendirirler. Sosyal Takas Kuramı'na uygun olarak çalışanlar algıladıkları kurumsal desteğe karşılık çabalarını artırarak kendilerine yapılan katkıları geri ödemeye çalışırlar (Eisenberger ve Aselage, 2003: 492).

IV. POZİTİF PSİKOLOJİ ÇERÇEVESİNDE İŞYERİNDEKİ DAVRANIŞLAR

Yirminci yüzyılın sonunda psikoloji disiplininin sadece olumsuz ve patolojik davranışları inceleyen düşünce mantığına bir tepki olarak ortaya çıkan pozitif psikoloji yaklaşımı (Seligman, 1998), insanın güçlü ve olumlu yönlerini anlamaya ve geliştirmeye çalışarak insanların nasıl daha mutlu, başarılı ve daha iyi olabileceklerini araştırmaktadır.

Pozitif psikoloji yaklaşımına bağlı olarak gelişen pozitif örgütsel davranış akımı da çalışanların örgüt içerisindeki olumlu davranışlarının gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu çalışmanın hareket noktası olan psikolojik sermaye kavramı (Luthans vd., 2007a, 2007b, 2007c) da pozitif örgütsel davranış kapsamında ele alınan ve bireyin pozitif psikolojik durumunu ve gelişimini ifade eden ekonomik, entellektüel ve sosyal sermaye kavramlarının ötesinde bir olgudur.

Bireyin sahip olduğu işine bağlı öz yeterlilik, durumsal umudu, iyimserliği ve dayanıklılığı tarafından karakterize edilen psikolojik sermayenin iş performansını özellikle yönetici ve liderlerin performansını artırması söz konusudur (Luthans vd., 2007a). Psikolojik sermaye kavramının yazında performans (Luthans vd., 2005; Smith vd., 2009), adanmışlık, örgütsel vatandaşlık davranışı (Avey vd., 2008a), ile pozitif ilişkili olduğu, diğer taraftan devamsızlık (Avey vd., 2006), stres, işten ayrılma niyeti, iş arama davranışı (Avey vd., 2009) ve sinizm (Avey vd., 2008a) ile negatif ilişkili olduğu görülmektedir. Luthans ve arkadaşlarının (2007a) yaptığı araştırma sonucuna göre psikolojik sermayenin iş tatmini ve iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu görülmektedir.

Yetkinlik algısı çalışanın belirli bir durum karşısında kontrolünün ne kadar kendi elinde bulundurduğuna dair olan inancıdır (Keller ve Dansereau, 1995). Dolayısıyla, yönetim uygulamalarının ne kadar destekleyici veya ne kadar müdahaleci olduğu ile çalışanların kendilerini ne kadar güçlü algıladıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır. Özellikle çalışanların negatif yaklaşımlarını değiştirmek için onlara karşı pozitif bir tutum sergilemenin ve güçlendirmenin etkili olduğu görülmüştür (Avey vd., 2008b). Pozitif psikoloji yaklaşımı ile iş ile ilişkili olumlu müdahalelerin de performans artışı sağladığı görülmektedir (Cameron vd., 2004).

IV.1. Kurum Desteğiyle Güçlenme Ve Yetkinlik Algısı

Özellikle destekleyici bir örgüt çalışanların yeni ve yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate alır, örgüt içi ast-üst ve yatay ilişkilerin pozitif olması yönünde altyapı oluşturur, örgüt içinde adaleti sağlar ve çalışanlarını güçlendirir (Özdevcioğlu, 2003:116). Çalışanı güçlendirme kavramı, iş görenlere karar alabilme ve özerklik yetkisinin verilmesi, kendi faaliyetlerinin sorumluluğunu üstlenebilecekleri bir ortamın sağlanması, geri bildirim alabilmeleri, kararlarının sonuçlarının sorumluluğunu taşıma bilincine sahip olmaları olarak tanımlanmıştır. Thomas ve Velthouse (1990) psikolojik güçlendirmeyi, çalışanın kendi iş rolüne yönelimini yansıtan ve yetkinliğin de dâhil olduğu dört boyut altında açıklanan bireyin dışsal etki olmadan göreve güdülenmesi olarak tanımlamıştır. Bu tanıma göre güçlendirme; görevin kişi için teşkil ettiği anlamlılık düzeyi, çalışanın yetkinliği, otonomiye sahip olması

ve işi üzerindeki etkisi olmak üzere dört alt boyuttan oluşan içsel ve motive edici bir yapıdır. Spreitzer da (1995) güçlendirmenin ve yetkinliğin çalışanın kendi iş rolüne aktif olarak yönelmesini yansıttığını da söyler (Spreitzer, 1995: 1443).

Sigler ve Pearson (2000) yaptıkları araştırmada, çalışanlarını güçlendiren bir örgüt ikliminin örgüte bağlılık ve performans üzerinde önemli bir etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Güçlendirildiğini ve yetkinliğini algılayan çalışanların kendilerini yetkin olarak görmeyen çalışanlara göre daha yüksek seviyede performansa sahip oldukları ve çalışanların güçlendirme algıları ile performans arasında pozitif yönde güçlü bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir (Sigler ve Pearson, 2000).

IV.2. Psikolojik Sermaye

Pozitif psikoloji, verimliliğin ve performansın artışında özellikle psikolojik sermayenin önemine değinmekte, karakteri ve kişisel özelliklerden farklı olarak bireyin psikolojik sermayesinin geliştirilebileceğini vurgulamaktadır. Luthans ve arkadaşları (2007c), psikolojik sermayeyi bir ara değişken olarak, destekleyici iklim ile çalışan performansının arasına yerleştirmektedir. Bireyin olumlu ve geliştirilebilir özellikleri olarak tanımlan psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007b) yazında dört boyut altında toplanmaktadır; durumsal umut, durumsal iyimserlik, işe bağlı öz yeterlilik ve dayanıklılık.

IV.2.1. Durumsal Umut (State Hope)

Günlük hayatta çokça kullandığımız umut kavramı uzun yıllar klinik ve pozitif psikoloji alanındaki araştırmalara konu olmuştur. Umut güçlenebilen veya kaybedilebilen bir tutumdur. Umut kavramıyla ilgili pozitif örgütsel davranış yazınındaki çalışmaların temelinde sıklıkla Snyder ve arkadaşları tarafından literatüre giren tanım kullanılmaktadır. Snyder ve diğerlerine (1991) göre, umut olumlu bir motivasyon durumu olup, bireylerin başarı duygularına ulaşmada onu amaca yönlendiren enerji ve yol olarak ifade edilir.

Umutun akademik ve atletik performans üzerinde pozitif etkisi olduğunu gösteren birçok çalışma olmasına rağmen (Curry vd., 1997), iş performansına etkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır (Luthans ve Jensen, 2002). Araştırmalar, yüksek umut düzeyine sahip çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı düzeylerinin arttığını ve işten ayrılma niyetlerinde ise azalma olduğunu göstermektedir (Peterson ve Luthans, 2003).

IV.2.2. Durumsal İyimserlik (State Optimism)

Psikolojik sermaye kavramının bir diğer değişkeni olan iyimserlik (optimizm), uzun yıllardan beri birçok filozof ve bilim adamının araştırma alanı olmasına rağmen, pozitif psikolojinin öncüsü Martin Seligman'ın çalışmalarıyla birlikte pozitif psikoloji kapsamına girmiştir.

Seligman (1998) en genel tanımıyla iyimserliği, negatif olayları dışsal ve durumsal, pozitif olayları ise içsel ve genel değerlendirebilme becerisi olarak tanımlamaktadır. Diğer taraftan psikologlar ise genelde bu kavramı her olaya ve kişiye iyi bakabilme becerisi olarak aktarmaktadırlar. İyimserliğin fiziksel ve ruhsal sağlığa, dayanıklılığa, atletik, politik, akademik ve mesleki motivasyona, genel olarak başarıya olan etkileri sıklıkla araştırılmasına rağmen, psikolojik sermaye kavramının diğer değişkenleri gibi, durumsal iyimserlik kavramının da iş hayatındaki etkilerinin incelendiği araştırmalar henüz çok yenidir.

Seligman (1998) satış danışmanlarının performansı ve iyimserlik düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuştur. Luthans ve diğerlerinin 2005 yılında fabrika çalışanları ile yaptığı araştırmanın sonucunda da benzer sonuçlara ulaşılmış, durumsal iyimserlik düzeyi ve performans arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. İyimserliğin iş hayatındaki olumlu etkileri sadece performans ile sınırlı olmayıp, bu kavramın iş hayatında farklı olumlu etkilerinin de olabileceği tartışılmaktadır. Çalışkan ve Erim'e göre (2010) iş hayatında iyimser olanlar, daha çok motive edilebilen, daha yüksek moralli, yüksek beklentileri ve olumlu amaçları olan, güçlükler karşısında daha sebatkâr, kişisel yetersizlik algıları daha az, fiziksel ve ruhsal açıdan daha canlı bireyler olabilirler.

IV.2.3. İş Bağı Öz Yeterlilik

Psikolojik sermaye kavramının değişkenleri arasında üzerinde en çok araştırma yapılan ve teorik olarak gelişen kavram öz yeterlilik kavramıdır. Bandura, Sosyal Bilişsel Kuramı'nda öz yeterliliği, "bireylerin olası durumlar ile başa çıkabilmek için gerekli olan eylemleri ne kadar iyi yapabildiklerine dair yargıları" şeklinde tanımlamıştır (Bandura, 1986). Diğer taraftan, öz yeterlilik kavramı işe bağlı ve rolle bağlantılı olarak duruma özgü olarak da incelenilmektedir. Stajkovic ve Luthans (1998) öz yeterlilik kavramını iş yaşamına uyarlayarak; öz yeterliliği, bireyin kendi yeteneklerine, motivasyonuna, bilişsel kaynaklarına ve bir işi belirgin bir kapsam içerisinde en iyi biçimde yerine getirebileceğine dair olan duruma özgü inancı olarak tanımlamaktadır.

IV.2.4. Dayanıklılık (Metanet)

Geleneksel klinik psikolojide daha çok her bireyde olmayan nadir yetenek ve becerileri ifade eden bu kavram, güncel teori ve araştırmalarda yaşamın sihirli veya normatif insan kaynağı şeklinde ele alınmaktadır (Master, 2001). Pozitif psikoloji çerçevesinde de, bireyin belirli olumsuz koşullar altındaki durumlara gösterdiği olumlu uyum şeklinde ele

alınmış (Master ve Reed, 2002), örgütsel davranış yazınında ise bireyin olumlu ve olumsuz koşullar karşısında göstermiş olduğu canlılık veya zorluklarla başa çıkma gücü şeklinde tanımlanmıştır (Luthans, 2002).

IV.3. Bireysel İş Performansı

Bazı araştırmalar (Motowidlo ve Borman, 1997), iş performansını belirli özellikler taşıyan davranışlar sonucu elde edilenlerin tümü olarak, diğer bazı çalışmalar (Campbell, 1990) ise belirli özellikler taşıyan davranışın kendisi olarak tanımlamışlardır.

Birinci yaklaşımda performans, somut çıktıları olan "sonuç odaklı" bir bakış açısıyla ele alınırken ikinci yaklaşımda ise, somut ya da soyut olabilen "davranış odaklı" bir bakış açısı ile ele alınmıştır. İnsan kaynakları yazınında "davranış odaklı" olan ve işin daha çok "nasıl" yapıldığı ile ilgili olan kısmı "performans" olarak isimlendirilirken, "ne" sorusuna yanıt veren elde edilen sonuç kısmı ise "sonuçlar" olarak adlandırılmaktadır. Bazı kaynaklar iş ortamındaki performansın özellikle kurumsal amaçlar doğrultusunda olması gerektiğine vurgu yaparlar. Performansın kurumsal amaçlar ile bağlantılı olması "ne için" sorusuna yanıt vermektedir. Dolayısıyla iş performansı kavramı; kurumsal amaçlarla ilişkili (ne için), somut beklenen sonuçları olan (ne), belirli özellikler taşıyan davranışlar (nasıl) gösterilmesini ifade etmektedir.

İş performansı çok yönlü ele alınması gereken bir konudur. İş performansı hem işler arasında hem de aynı iş içinde bireyden bireye değişkenlik gösterebilmektedir. Çünkü performans gösteren bireyin davranışlarını dolaylı olarak etkileyebilen durumsal ve bağlamsal faktörler de vardır. Kurumsal çalışma ortamından kaynaklanan faktörler (örgüt yapısı, çalışma kuralları, örgüt kültürü ve değerleri...), yapılan iş ve görevden kaynaklanan faktörler (iş ya da mesleğe özgü özellikler, kişi-iş uyumu...) ve iş sırasındaki işbirlikleri ya da iletişimden kaynaklanan faktörler (çalışma arkadaşları, yöneticiler, ilişki kurulan müşteri, tedarikçi ilişkileri...) ile birey etkileşimi de bireyin performansına etki edebilmektedir.

V. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLER

Kuramlar ışığında, literatürdeki tespitlerden de yola çıkarak, algılanan kurumsal desteğin çalışanları güçlendireceği, güçlenmiş çalışanların kurumlarına karşı olumlu davranışlar sergileyecekleri ve bu ilişki doğrultusunda algıladıkları bireysel performanslarının artacağı düşünülebilir, ancak bu etki kültürler ve ülkeler arasında fark gösterebilir. Bu varsayımlardan yola çıkarak hipotezlerimiz,

H1. Amerika, Avrupa ve Türkiye'de çalışanlar arasında, kurum desteği, yetkinlik, psikolojik sermaye ve algılanan bireysel performans açısından fark vardır.

H2. Kuzey Amerika'da türkçe konuşan çalışanlar açısından, yetkinlik aracılığıyla algılanan kurum desteği, çalışanların psikolojik sermayelerini artırarak bireysel performansı olumlu etkiler.

H3. Avrupa'da türkçe konuşan çalışanlar açısından, yetkinlik aracılığıyla algılanan kurum desteği, çalışanların psikolojik sermayelerini artırarak bireysel performansı olumlu etkiler.

H4. Türkiye'de çalışanlar açısından, yetkinlik aracılığıyla algılanan kurum desteği, çalışanların psikolojik sermayelerini artırarak bireysel performansı olumlu etkiler.

VI. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma sorularıyla ilgili verilerin toplanması için 2012 yılında kolayda örneklem yöntemiyle 200'ün üzerinde anket Türkiye'de çalışanlara ve yaklaşık 200 anket Amerika'da ve Avrupa'da Türkçe konuşanlar üzerinde uygulanmıştır.

Araştırmada kullanılan soru formu iki bölüm, "Bilgi ve Soru Formu" (29 madde; yaş, cinsiyet, pozisyon, gelir, eğitim, meslek ve eğitim tercihleri...) ve "Çalışan Durumu Anket Formu" (18 madde) olmak üzere toplam 47 sorudan oluşmaktadır. "Kurum Desteği" Saks (2006) ve "Yetkinlik Algısı" Jones (1986) ile ölçülmüştür. "Psikolojik Sermaye" ölçeği Luthans ve arkadaşlarından (2007), "Algılanan Performans" Sigler ve Pearson'dan (2000) alınmıştır.

Bilgi formundaki sorular parametrik, ölçeklere yanıtlar 1-hiçbir zaman, 2-hemen hemen hiçbir zaman, 3-nadiren, 4-sıklıkla, 5-hemen hemen her zaman, 6-her zaman şeklindedir. Keşifsel analizler, geçerlilik, güvenilirlik, demografik bulgular ve fark testleri SPSS aracılığıyla yapılmıştır. Her ölçek ayrı ayrı faktör analizden geçirilmiş ve güvenilirlikleri Cronbach Alpha değerleri ile test edilmiştir. Demografik bulgulara yönelik analizler, fark testleri ve ara değişken regresyon analizleri SPSS 16 ile yapılmıştır.

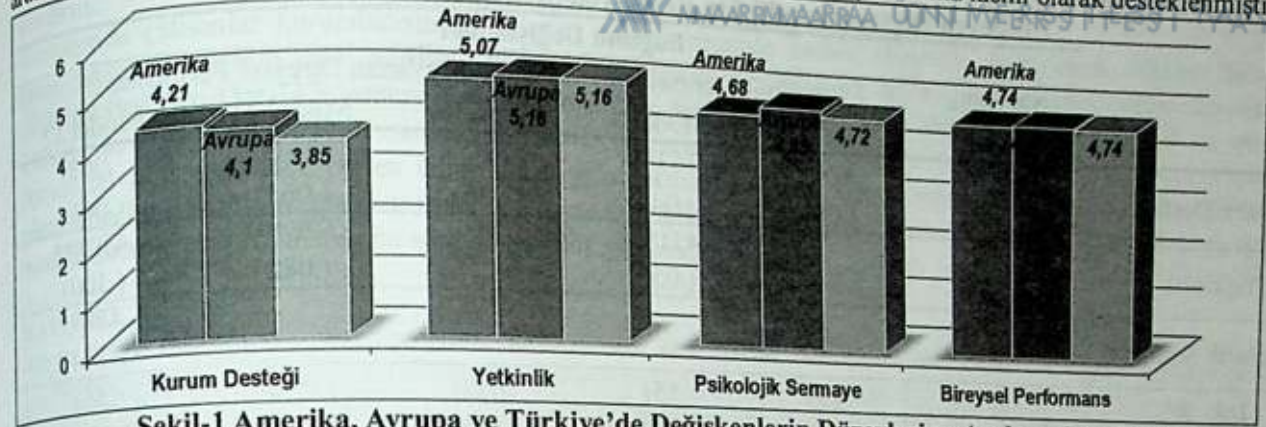
VII. BULGULAR

Çalışmamıza katılan 402 kişinin %43'ü kadın, %57'si erkek ve ortalama yaş 42,5'tir. %12'si lise, %43'ü üniversite ve %45'i yüksek lisans/doktora mezunlarından oluşan katılımcılar ortalama 20 yıla yakın süredir çalışma hayatının içinde ve yaklaşık olarak 10 senedir bu işletmede çalışmaktadır. Katılımcıları yaklaşık yarısı idareci pozisyonundadır.

Ankette kullanılan ölçeklere SPSS'de varimax döndürmesi ile faktör ve iç tutarlılık analizleri uygulanmıştır. Her ölçek ayrı ayrı faktör analizden geçirilmiş ve güvenilirlikleri Cronbach Alpha değerleri ile test edilmiştir. Güvenilirlik katsayıları 0.80 üzerinde bulunmuş ve ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna varılmıştır.

ANOVA fark testlerinde, ülkeler arasında anlamlı farka rastlanmış, kurum desteği açısından Amerika ile Türkiye

arasında fark ($F=4,483$ $p=.012$) olduğu tespit edilmiştir (Şekil 1), birinci hipotezimiz kısmi olarak desteklenmiştir.



Şekil-1 Amerika, Avrupa ve Türkiye'de Değişkenlerin Düzeyleri ve Aralarındaki Farklar

Diğer hipotezlere yönelik aşamalı ara değişken testleri, farklı modeller sınanarak yapılmaktadır. Ara değişkenlerin aracılık rollerini belirlemek amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı yöntem analizlerimize uyarlanmıştır (Uslu, 2010: 1648-1650). Seri olarak sıralanmış birden fazla ara değişkenli hipotezlerimize göre aracılık testi, N ara değişken sayısı olmak üzere $M^N = [(N+1)(N+2)]/2$ şeklinde formüle edilerek, 2 ara değişken olması sebebiyle 6 ayrı modelle tasarlanmıştır (Tablo 1).

Tablo-1 Kurum Desteği Bağımsız Değişken Olmak Üzere Aşamalı Olarak Algılanan Bireysel Performansı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Modelleri (Amerika Birleşik Devletleri)

	Bağımlı Değişkenler					
	Yetkinlik Model 1	Psikolojik Sermaye Model 2	Model 3	Algılanan Bireysel Performans Model 4	Model 5	Model 6
Kurum Desteği	.244* (.093)	.329*** (.079)	.194** (.067)	.353** (.109)	.151 (.087)	.092 (.091)
Yetkinlik			.491*** (.079)		.729*** (.103)	.577*** (.127)
Psikolojik Sermaye						.309* (.159)
Düz. R ²	.078	.195	.489	.124	.499	.520
F	6,838*	17,269***	33,110***	10,470**	34,380***	25,173***
N	70	68	68	68	68	68

*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$ ve * $p < 0.05$ değerinde anlamlı, standart hatalar parantez içinde

Kurum desteği, yetkinlik algısı (Tablo 1, Model 1) ve psikolojik sermayeyi (Model 2) artırmaktadır. Ancak hipotezimizde aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında, kurum desteğinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisini azaltmaktadır (Model 3). Kurum desteği, algılanan bireysel performans güçlü bir şekilde (Model 4) artırmakta, aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında ise, kurum desteğinin algılanan bireysel performans üzerindeki etkisi ortadan kalkmaktadır (Model 5). İkinci aracı olarak psikolojik sermaye analize katıldığında ise, yetkinlik algısının aracılık rolü azalmaktadır (Model 6), ikinci hipotez kısmi olarak desteklenmiştir.

Tablo-2 Kurum Desteği Bağımsız Değişken Olmak Üzere Aşamalı Olarak Algılanan Bireysel Performansı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Modelleri (Avrupa)

	Bağımlı Değişkenler					
	Yetkinlik Model 7	Psikolojik Sermaye Model 8	Model 9	Algılanan Bireysel Performans Model 10	Model 11	Model 12
Kurum Desteği	.338*** (.073)	.309*** (.051)	.163*** (.044)	.370*** (.076)	.141* (.065)	.063 (.066)
Yetkinlik			.431*** (.055)		.676*** (.082)	.470*** (.100)
Psikolojik Sermaye						.478** (.144)
Düz. R ²	.173	.273	.551	.188	.522	.568
F	21,362***	37,369***	60,626***	23,401***	54,041***	43,474***
N	98	98	98	98	98	98

***p < 0.001, **p < 0.01 ve *p < 0.05 değerinde anlamlı, standart hatalar parantez içinde

Kurum desteği, yetkinlik algısı (Tablo 2, Model 7) ve psikolojik sermayeyi (Model 8) artırmaktadır. Ancak hipotezimizde aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında, kurum desteğinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisini azaltmaktadır (Model 9). Kurum desteği, algılanan bireysel performans güçlü bir şekilde (Model 10) artırmakta, aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında ise, kurum desteğinin algılanan bireysel performans üzerindeki etkisi azalmaktadır (Model 11). İkinci aracı olarak psikolojik sermaye analize katıldığında ise, kurum desteğinin etkisi tamamen ortadan kalkmakta ve yetkinlik algısının aracılık rolü azalmaktadır (Model 12), üçüncü hipotez desteklenmiştir.

Tablo-3 Kurum Desteği Bağımsız Değişken Olmak Üzere Aşamalı Olarak Algılanan Bireysel Performansı Etkileyen Değişkenlere İlişkin Regresyon Modelleri (Türkiye)

	Bağımlı Değişkenler					
	Yetkinlik Model 13	Psikolojik Sermaye Model 14	Model 15	Algılanan Bireysel Performans Model 16	Model 17	Model 18
Kurum Desteği	.188*** (.042)	.212*** (.032)	.118*** (.025)	.148** (.042)	.033 (.034)	-.043 (.030)
Yetkinlik			.502*** (.037)		.624*** (.052)	.232*** (.060)
Psikolojik Sermaye						.766*** (.081)
Düz. R ²	.074	.161	.532	.046	.416	.578
F	19,699***	44,608***	186,166***	12,164***	83,267***	106,623***
N	234	234	234	232	232	232

***p < 0.001, **p < 0.01 ve *p < 0.05 değerinde anlamlı, standart hatalar parantez içinde

Türkiye'de kurum desteği, yetkinlik algısı (Tablo 3, Model 13) ve psikolojik sermayeyi (Model 14) diğer örneklemelere göre daha zayıf bir şekilde artırmaktadır. Aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında, kurum desteğinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi azalmaktadır (Model 15). Kurum desteği, yine algılanan bireysel performans artırmakta (Model 16), aracılık görevi olan yetkinlik algısı bağımsız değişken olarak analize katıldığında ise, kurum desteğinin algılanan bireysel performans üzerindeki etkisi tamamen kaybolmaktadır (Model 17). İkinci aracı olarak psikolojik sermaye analize katıldığında ise, yetkinlik algısının aracılık rolü azalmaktadır (Model 18), dördüncü hipotez desteklenmiştir.

VIII. SONUÇ

Bireysel performans algısı öncelikle algılanan kurum desteği, sonrasında ise çalışanların yetkinlikleri ve psikolojik sermayeleri sayesinde artmaktadır. Bu sonuçlar ışığında, yetkinliğin ve bu sayede artan psikolojik sermayenin çalışma ortamında kritik bir ara değişken olduğu görülmektedir, ancak bu ilişkiler Türkiye'de çalışanlar ile Avrupa ve Amerika'da çalışanlar arasında farklılık göstermektedir. Literatürü destekler şekilde, Amerika'da çalışanların yönetim ve kurum desteği daha yüksek seviyede algıladığı görülmektedir, bu ülkede çalışanların psikolojik sermayelerine kurum desteğinin katkısı da diğer ülkelere göre daha

fazladır. Türkiye'de çalışanların iş performansları üzerinde kurum desteğinin katkısı ise, diğer ülkelere kıyasla daha düşüktür. Yurtdışında çalışanlar kurumlarının kendilerini yüksek değerde desteklediklerini düşünürken, Türkiye'de çalışanlar şahsi performanslarının daha ağırlıklı olarak kendi yetkinliklerinden ve psikolojik sermayelerinden kaynaklandığını düşünmektedirler. Özellikle Amerika'da ve sonrasında Avrupa'da performans algısı üzerinde yetkinlik ön plandayken, Türkiye'de olumlu tutum ve davranışlar daha öne çıkmaktadır. Ayrıca bu çalışmada elde edilen bulgulardan yola çıkılarak, Avrupa veya Amerika'da çalışan ve Türkçe konuşan iş görenlerin bir yabancı (expatriate) olarak mı yoksa o ülkenin bir çalışanı olarak mı anketi cevapladıkları tartışılmalı, bundan sonraki araştırmalarda bu sorgulamaya da yer verilmelidir.

KAYNAKÇA

- Ataca, B. ve Berry, J.W., "Psychological, Sociocultural, and Marital Adaptation of Turkish Immigrant Couples in Canada", *International Jou. of Psy.*, 2002, 37 (1), ss. 13-26.
- Avey, J. B., Patera, J. L., ve West, B. J. Positive psychological capital: A new approach for understanding absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 2006, ss. 42-60.
- Avey, J. B., Wernsing, T. H., ve Luthans, F. Positive Employees Help Positive Organizational Change? *The Journal of Applied Behavioral Science* 44, 2008a, ss. 48-70.
- Avey, J. B., Hughes, L. W., Norman, S. M. ve Luthans, K. Using positivity, transformational leadership and empowerment to combat employee negativity. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 29, No.1-2, 2008b, ss. 110-126.
- Avey, J. B., Luthans, F., ve Jensen, S.M. Psychological Capital: A Positive Resource For Combatting Employee Stress and Turnover. *Human Resource Management*, Vol. 48, No. 5, 2009, ss. 677- 693.
- Bandura, A. Social Foundations of Thought and Action. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1986
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1986, ss. 1173-1182.
- Berkman, Ü. ve Özen, Ş., "Culture and Management in Turkey: State-Dependency and Paternalism in Transition", Eduardo Cox, T.H., Sharon A.L., ve P.L. McLeod. "Effects of Ethnic Group Cultural Differences on Cooperative and Competitive Behavior on a Group Task", *The Academy of Management Journal*, 34(4), 1991, ss. 827-847.
- Davel, JeanPierre Dupuis, et Jean-François Chanlat (Eds.), *Gestion en context interculturel: approches, problématiques, pratiques et plongées*, Québec, Presse de l'Université Laval et Télé-université (UQAM), 2008.
- Beyerlein, M., Beyerlein, S.T. ve Richardson, S. *Survey of technical professionals in teams: Summary report*, June 1993. Denton: University of North Texas, Center for the Study of Work Teams, 1993
- Blau, P. *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley, 1964
- Çalışkan, S. E., ve Erim, A. Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri (POD) ile Yeni Araştırma Modelleri Kurma Arayışları. 18. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Kitapçığı, 2010, ss. 658-671.
- Cameron, K.S., Bright, D. ve Caza, A. Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47, 2004, ss. 766-790.
- Campbell, C. H. Personnel Development of Multiple Job Performance Measures in a Representative Sample of Jobs. *Psychology*, 43 (2), 1990, ss. 277-300.
- Curry, L. A., Snyder, C. R., Cook, D. L., Ruby, B. C. ve Rehm, M. Role of hope in academic and sport achievement. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1997, ss. 1257-67.
- Daulatram, B.L. "Organizational Culture and Job Satisfaction", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 18, No. 3, 2003, ss. 219-236
- Eisenberger, R. ve Aselage, J. "Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration", *Journal of Organizational Behavior*, 24, 2003, ss. 491-509
- Fisher, G.N., Tarquinio, C. ve Vischer, J.C. "Effects of the self-schema on perception of space at work", *Journal of Environmental Psychology*, 24, 2004, ss. 121-140.
- Jones, J.M. "Racism, a cultural analysis of the problem", Prejudice, discrimination and racism, San Diego: Academic Press. 1986
- Keller, T. and Dansereau, F. Leadership and Empowerment, *Human Relations*, 48, 1995, ss. 127-146.
- Lane, C. "European Business Systems: Britain and Germany Compared", Richard Whitley (ed.) *European Business System: Firms and Markets in their National Contexts*, London, Newbury Park: Sage Publications, 1994.
- Luthans, F. Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strenghts. *Academy of Management Executive*, 16(1), 2002, ss. 57-72.
- Luthans, F. ve Jensen, S. M. Hope: A new positive strength for human resource development. *Human Resource Development Review*, 1, 2002, ss. 304-22.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. ve Li, W. The Psychological Capital of Chinese Workers: Exploring the Relationship with Performance. *Management and Organization Review*, 1, 2005, ss. 249-271.
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J.B., ve Norman, S.M. Psychological capital: Measurement and relationship with performance and job satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 2007a, ss. 541-572.
- Luthans, F., Youssef, C.M., ve Avolio, B.J. *Psychological capital*. New York: Oxford University Press, 2007b.
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. ve Avey, J.B. "The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship", *Journal of Org. Behavior*, 30, 2007c.
- Master, A.S. *Ordinary Magic: Resilience Process in Development*. Ed. C.R. Snyder and S. Lopes, *Handbook of Positive Psychology*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2001



- Master, A.S. ve Reed, M.J. Resilience in Development. . Ed. C.R. Snyder and S. Lopes, *Handbook of Positive Psychology*, Oxford, UK: Oxford University Press, 2002.
- Meyer J.P., Stanley D.J., Herscovitch L. ve Topolnysky L. "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences", *Journal of Vocat. Behav.* 61, 2002, ss. 20-52
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C. Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research, *Human Performance*, 10 (2) , 1997, ss. 99-109.
- Özdevecioğlu, M. Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 18/2, 2003, ss. 113-130.
- Peterson, S.J. ve Luthans, F. The Impact of Hope in the Entrepreneurial Process: Explatory Research Findings. Working Paper University of Nebraska, Department of Management, Lincoln, Nebraska, 2003.
- Phillips, J. M. Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis *Academy of Management Journal*, 41, 1998, ss. 673-690.
- Robbins, S. ve Judge, T.A. Örgütsel Davranış, çeviren: İnci Erdem, *Organizational Behavior* 14th, Nobel Yayın, 2013
- Saks, A. "Antecedents and consequences of employee engagement," *Journal of Managerial Psy.* 21(7), 2006.
- Sargut, A.S. *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, Ankara: İmge Kitapevi, 2001.
- Seligman, M.E.P. *Learned Optimism*. Second edition. New York: Pocket Books, 1998.
- Sigler, T. H. ve Pearson, C. M. "Creating an empowering culture", *Jou. of Quality Management*, 5, 2000, ss. 27-52.
- Smith, P.B., Misumi, J., Tayeb, M., Peterson, M., Bond, M., "On the generality of leadership style measures across cultures", *Journal of Occupational Psychology*, 62 (2), 1989, ss. 104-107.
- Smith, R.C., Vogelgesang, G ve Avey, J. "Authentic Leadership and Positive Psychological Capital: The Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis", *Organizational Studies*, 15:3, 2009, ss. 227-240.
- Snyder, C.R., Irving, L., ve Anderson, J. Hope and health. In C.R. Snyder & D.R. Forsyth (Eds.), *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective* (ss. 285-305). Elmsford, NY: Pergamon, 1991
- Spreitzer, G.M. Psychological empowerment in the workplace, *Acad. of Man. Jou.* 38, 5, 1995, ss. 1442-1465.
- Stajkovic, A.D. ve Luthans, F. Social Cognitive Theory and Self Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approach. *Organizational Dynamics*, Spring 66, 1998
- Tajfel, H. *Social Identity and Intergroup Relations*, Cambridge: Cambridge University Press, 1982
- Tajfel, H. ve Turner, J. "An Integrative Theory of Intergroup Conflict", Austin, William G ve Worchel, S. *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Monterey, CA: Brooks-Cole, 1979, ss. 94-109.
- Tayeb, M., "Organizations and National Culture: Methodology Considered", *Organization Studies*, 1994, 15(3), s. 432.
- Turner, J.C, Brown, R.J ve H. Tajfel. "Social Comparision And Group Interest in Ingroup Favoritism", *European Journal of Social Psychology*, Vol 9, 1979, ss. 187-204.
- Thomas K.W., Velthouse B.A. "Cognitive elements of empowerment", *Academy of Management Review*, Cilt 15, Sayı 4, 1990, ss. 666-681.
- Uslu, T. "Birey Davranışları Üzerine Bütüncül ve Birleştirici Bir Model Denemesi: Örgütsel Faktörlerin ve Kişisel Özelliklerin Çalışanları Etkileme Biçimleri - A Holistic Model For Employee Attitudes and Behaviors", *International 8th Knowledge, Economy & Management Congress Proceedings*, Istanbul University Faculty of Economics, Istanbul, ISBN: 978-9944-0203-7-4, 2010, ss. 1643-1658.
- Uslu, T., Özgür, E., Rodoplu Şahin, D. ve Z. Gündoğdu Şanlı "Cross-Cultural and Demographical Examination of Positive Organizational Behaviors and the Mediating Effect of Positive Psychology at Work and Organization", *12th European Congress of Psychology*, July 4-8, Istanbul, 2010, s. 714
- Whitley, R., *Divergent Capitalisms: the social structuring and change of business systems*, New York : Oxford University Press, 1999.