

Çalışan tutkunluğuyla performans arasındaki ilişkide lider mükemmeliyetçiliğinin düzenleyici rolü

Şeyda HAVUZ^a, Elif Özge ERBAY^b

^a*İstanbul Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Psikoloji Bölümü, e posta: seydahavuz@stu.aydin.edu.tr, Orcid: 0000-0002-9207-0895

^b*İstanbul Aydın Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü, e posta: eliferbay@aydin.edu.tr, Orcid: 0000-0001-7927-0596

MAKALE BİLGİLERİ

Araştırma Makalesi
Geliş Tarihi 31 Mayıs 2021
Revizyon 2 Eylül 2021
Kabul tarihi 3 Ekim 2021

Özet

Araştırmanın amacı çalışan tutkunluğuyla performans arasındaki ilişkide lider mükemmeliyetçiliğinin düzenleyici rolü olup olmadığını araştırmaktır. Araştırma İstanbul ilinde çalışan beyaz yakalı 353 özel sektör çalışanı üzerinde uygulanmıştır. Çalışmada APS Mükemmeliyetçilik Ölçeği, UWES Çalışmaya Tutkunluk Ölçeğinin Türkçe versiyonları kullanılmıştır. Araştırma sonucunda çalışan tutkunluğuyla performans arasındaki ilişkide lider mükemmeliyetçiliğinin düzenleyici rolü bulunmadığı görülmüştür. Çalışan tutkunluğu ve performans arasında yapılan çeşitli çalışmalara ek olarak, lider mükemmeliyetçiliği ile çalışan tutkunluğunun, iş performansı üzerindeki olası etkileşim etkisinin araştırılmış olmasının, literatüre kazandırılmış yeni bir sonuç olduğu düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Lider Mükemmeliyetçiliği, Çalışmaya Tutkunluk, İş Performansı

The moderating role of leaders' perfectionism between employee engagement and job performance

ARTICLE INFO

Research Article
Received 31 May 2021
Received in revised form
2 September 2021
Accepted 3 October 2021

Abstract

The aim of this study is to find out if there is a moderator effect of leaders' perfectionism in the relationship between employee engagement and job performance. This study is applied to 353 white color employees working in private sector companies in İstanbul. According to the study, it is found out that there is no moderator effect of leaders' perfectionism in the relationship between employee engagement and job performance. Besides various studies revealing the relationship between employee engagement and job performance, it is considered that investigation of the interaction effect of leadership perfectionism and employee engagement on job performance would contribute to the literature as a new consequence.

Keywords: Leaders' Perfectionism, Employee Engagement, Job Performance

Giriş

Günümüzde her alanda mükemmeliyetçiliğin önemi artarken, örgütlerde lider mükemmeliyetçiliğinin çalışanların davranış ve tutumlarına nasıl yansıdığı ise merak edilen bir konudur. Örgütlerde çalışanların performanslarının doğrudan veya dolaylı yoldan hangi tutumlardan etkilendiği ise araştırmacıların dikkatini çekmektedir. Lider mükemmeliyetçiliğinin uyumlu ya da uyumsuz olmasına göre çalışanın iş performansı üzerinde farklı etkiler yaratabileceği düşünülmektedir. Bu noktada liderin sağlıklı mükemmeliyetçiliğinin, çalışanın amaca ulaşmasını uyumlu bir yapıyla gerçekleştirmesini sağlayabileceği fikriyle, iş performansını da olumlu etkileyebileceği düşünülmektedir.

İş performansını bireysel performans ve örgütsel performans olarak ikiye ayırmak mümkündür. Örgütlerde bireysel olarak performans gösteren çalışanlar örgütün performansını oluşturmaktadırlar. Bu nedenden ötürü bireysel performans, örgütsel performansı oluşturan etmenlerin en önünde yer almaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde alan yazında bireysel performansın, çalışanın kendini işine adanma davranışını niteleyen çalışan tutkunluğu ile bağlantılı olduğu görülmüştür (Koçel, 2018). Çalışan tutkunluğu her ne kadar çalışanın kendi iç dinamikleriyle ilgili gibi görünse de, bu araştırma lider mükemmeliyetçiliğinin iş performansını çalışan tutkunluğu ile etkileşimi üzerinden güçlendireceği hipotezi öne sürülmektedir.

Kavramsal Çerçeve

Mükemmeliyetçilik

Türk Dil Kurumu (TDK) mükemmel kavramını "eksiksiz, kusursuz, tam, yetkin, şahane bir biçimde" olarak tanımlamaktadır. Ancak mükemmeliyetçilik kavramı Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde tanımlanmamıştır (TDK, 2016). Mükemmel kelimesi, "bilgi ve erdem bakımından olgunluk, yetkinlik, erginlik, eksiksizlik" anlamlarına gelmektedir ve Arapça'dan Türkçe'ye geçen "kamel" kelimesinden türemiştir. Mükemmeliyetçilik (perfectionism) ise Latince "perfectus" kelimesinden türetilmiştir ve "gerçekleştirilmiş, tamamlanmış ya da bitirilmiş" anlamlarına gelmektedir. Diğer bir bakış açısıyla, mükemmeliyetçilik "ulaşılın iğinin daima daha iyisi vardır" şeklinde de açıklanabilmektedir. (Kıral, 2012: 14).

Freud mükemmeliyetçiliği "süper egonun bir özelliği olan ve başarıyı elde etmek için aşırı beklenti" olarak tanımlanmaktadır (Whittaker, 2002: 130). Freud, mükemmeliyetçiliğin takıntılı nevrozdan geldiğinden bahsetmektedir ve mükemmeliyetçiliğin cezalandırıcı ve kontrollü bir süper egonun ürünü olduğunun üzerinde durmaktadır (Whittaker, 2002: 130). Horney (1950) ise, mükemmeliyetçiliğin daha çok nevrotik yönüyle ilgilenmiştir ve hata yapmamak için yapılması gerekenlerin bekletilmesi olarak tanımlamıştır. Başka bir tanımda ise kavramı öncelikle teleolojik doktrinlerin, iğinin ortaya çıkmasında bir ilke olarak gören Rawls (1971:25) , iyi düşüncesinin, insan erdemi ile doğrulanması halinde bunun mükemmeliyetçilik olarak adlandırılabilirliğini belirtmektedir.

Hewitt ve Flett'e (1991) göre mükemmeliyetçilik, "kendine yönelik mükemmeliyetçilik, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik ve başkalarına belirlenen mükemmeliyetçilik" olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır: Kendine yönelik mükemmeliyetçilikte, bireyin kendisi için oldukça yüksek standartlar ve gerçekçilik taşımayan amaçlar belirleyerek, ortaya koyduğu her şeyde mükemmel olmaya özen gösterdiği belirtilmektedir. Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik, bireyin çevresindeki bireylerden gerçekçilik taşımayan isteklerinin olduğu ve bireyin kendisi için belirlemiş olduğu yüksek standartlara, karşısındaki bireylerin uyum sağlamalarını beklemesi ile açıklanmaktadır. Başkalarına belirlenen mükemmeliyetçilikte ise, birey etrafındaki kişilerin oldukça yüksek standartlara sahip olduğuna düşündüğü ve çevresindekilerden onay alabilmek için bu yüksek standartları yerine getirilmesi gereken hedefler olarak gördüğü belirtilmektedir (Hewitt ve Flett, 1991: 99).

Bousman'a göre ise mükemmeliyetçilik, günlük hayatta mükemmel iş, mükemmel çalışma, mükemmel performans ve mükemmel oyun betimlemeleri ile bireylerin kişilik özellikleri ve tutumlarının benzersiz bir birleşimi yansıması olarak açıklanmaktadır (Bousman, 2007: 14). Davranışsal yaklaşıma göre mükemmeliyetçilik, bireyin kendisi için ve başkalarına belirlenen gerçekçi olmayan standartlara ulaşmaya çalışması olarak nitelendirilmektedir (Borynack,

2003: 7). Bilişsel yaklaşıma göre mükemmeliyetçilik ise, bireyin kendisi için ve başkalarının belirlenen gerçekçi olmayan standartlara yönelik beklentiler, inançlar, yorumlar, tutumlar ve değerlendirmeler olarak ifade edilmektedir (İşler, 2018). Bu tanımlar ışığında, genel anlamda mükemmeliyetçilik kavramı ilk olarak olumlu bir anlam ihtiva etse de, sosyal yaşamda bireyin kişiliğine derinden nüfuz ederek olumsuz sonuçlar da ortaya çıkardığı görülmektedir. Bireyin mükemmelle ulaşma çabalarının, o kişiyi rahatsız edebileceği belirtilmektedir. Bunun nedeni, bireyin iyi şeyler yapma isteğinin iyi sonuçlara ulaşamamasıyla, bireyin korku ve endişe yaşayabileceği ile açıklanmaktadır. Mükemmeliyetçilik bireyin, bir taraftan motivasyonunu artırarak performansının yükselmesini sağlarken, diğer taraftan hedeflenen performans seviyesine ulaşamaması ile bireyin hem bilişsel hem de fiziksel anlamda problemlerle karşılaşmasına neden olabileceği vurgulanmaktadır. Bireyin, ulaştığı hedefleri yeterli görmemesi, başkalarının bireyin performansı hakkındaki olumsuz değerlendirmeleri dikkate alması ve bir işi ilk defa yapmasına rağmen doğru yapamama hissine kapılması gibi olumsuz düşünceler ile kendini kötü hissetme gibi bireye zarar veren durumların ortaya çıkabileceği belirtilmektedir (Kıral, 2012: 16).

Uyumlu ve Uyumsuz Mükemmeliyetçilik

Mükemmeliyetçiliğin psikometrik ölçümlerine göre yapılan sınıflandırmalarından önce ilk ayrımını yapan Adler (1956), Hollander (1965) ve Hamachek (1978) mükemmeliyetçiliği normal (diğer bir deyişle uyumlu) ve nevrotik (diğer bir deyişle uyumsuz) şeklinde sınıflandırmışlardır. Adler (1954) "normal ve nevrotik mükemmeliyetçilik arasında ince bir çizgi olduğunu belirtmiş ve nevrotik mükemmeliyetçiliğin amaca ulaşmayı güçleştiren, amaca zararı dokunan bir yapı olduğunu" dile getirmiştir. Mükemmel benlik kazanma çabası, diğerlerinden üstün olma ya da daha da önemlisi aşşğılık duygusunu saklama amacıyla kullanıldığında, zayıf ve sağlıksız bir hal almaktadır. Mükemmel olma çabası, benlik saygısını korumanın ya da güç kazanmanın bir yolu olarak kullanıldığında sağlıksız olarak nitelendirilmekte ve normal mükemmeliyetçilikten çok nevrotik mükemmeliyetçiliğin belirtisi olarak kabul edilmektedir (Hewitt ve Flett, 1991: 101).

Çalışan Tutkunluğu

Kahn (1990), çalışanların rollerine ve bu rollere kendilerini ne kadar verdiklerine yoğunlaşmıştır. Kahn ilk araştırmalarında kişisel tutkunluk ile iş performansı ve iş tatmini arasında doğrudan bir ilişki olabileceğini teorik olarak öngörmüştür. Öngördüğü gibi de bu kavramlar ile alakalı yapılan araştırmalarda bu ilişki incelenmiştir (Kahn, 1990: 694). Kahn kişisel tutkunluk kavramını ortaya koymuş, buna da etki eden psikolojik durumu anlamlılık, güven ve elverişlilik boyutları ile açıklamaya çalışmıştır. Anlamlılık; kişinin gösterdiği rol performansının sonucunda fayda görmesi ve yaptığı iş için zaman harcamaya ve uğraşmaya değer hissetmesidir (Kahn, 2012: 20). Kahn'a göre güven boyutu ise, çalışanın kişisel itibar, statü ve kariyeri ile ilgili olarak işten çıkarılma korkusu altında ve olumsuz şartlar altında çalışmadığını hissetmesidir. Güven boyutuna göre çalışanlar, kişiler arası ilişkilerinde destekleyici, güven duygusuna sahip, açık ve esnek şekilde davranmaktadırlar. Elverişlilik ise, kişinin kendini geliştirmek için çalışırken fiziksel, duygusal ve psikolojik kaynaklara sahip olma hissidir. Fiziksel kaynağa sahip olan çalışan, yalnızken ya da diğer çalışanlarla birlikteyken işinin gereğini yapmakta, diğer çalışanlarla empati kurabilmekte ve işini canlı bir şekilde yürütebilmektedir. Psikolojik olarak tutkun olan kişinin motivasyonu da yüksektir. Ayrıca psikolojik olarak tutkun olan çalışan, davranışlarına daha fazla anlam yüklemektedir. Duygusal kaynağa sahip olan birey, iş arkadaşları ve diğer bireylerin inanç ve değerlerine saygı duymakta ve buna uygun davranışlar göstermektedir (Schneider vd. 2012: 162).

"Dinçlik", "adanmışlık" ve "yoğunlaşma" çalışan tutkunluğunun tanımı içerisinde geçen üç boyuttur (Schaufeli ve Bakker, 2004: 71). Dinçlik, yüksek enerji düzeyi, çalışırken kendini zihinsel olarak daha hızlı toparlama, işe karşı çaba sarf etme isteği, çabuk yorulmama ve zorluklarla karşılaşsa bile ısrarcı olma ile tanımlanmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2004: 71). Adanmışlık anlam, sevk, ilham, gurur ve mücadele duygusuyla tanımlanmaktadır. Adanmışlık yaşamayan birey işine karşı ne bir heves ne de gurur hissedecektir. Yoğunlaşma tamamıyla odaklanma ve dikkatini yoğun bir şekilde işine verme ile tanımlanmaktadır. Öyle ki zaman işte iken hızlı bir şekilde geçmekte ve kişi sahip olduğu sorunlardan iş vasıtasıyla uzaklaşmaktadır. Çalışan kendini tamamen ve mutlu bir şekilde işine kaptırmakta, çevresindeki her şeyi unutmakta ve zaman hızlı bir şekilde akıp geçtiğinden çalışmadan ayrılmakta zorluk çekmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004: 74).

İş Performansı

İş performansı, iş görenin kontrolünde bulunan ve organizasyonun amaçlarına ulaşması konusunda katkıda bulunulan davranışlar olarak tanımlanmaktadır. İş performansı kavramı; organizasyonun amaçlarıyla ilgili olan ve iş görenlerin kişisel kontrolünde bulunan davranışları ifade etmektedir. İş performansı hareketli ve dinamikdir. Aynı zamanda birden fazla boyutu vardır. Diğer deyişle, iş performansı zamanla değiştiği için dinamikdir, tek bir sonucu, özelliği ya da faktörü olmadığı için çok boyutlu olarak tanımlanmıştır. İş performansının davranışsal kabul edilmesinin sebebi ise performansın dışavurumdan kaynaklanmasındır. Organizasyonun amaçlarına ulaşabilmek adına bütün davranış ve faaliyetler dikkate alınmaktadır. İş görenler amaçlarını başarmada yardımcı ya da engelleyici birtakım davranışları benimseyebilirler ancak bu davranışların iş performansları üzerinde etkisi bulunmamaktadır (Barutçugil, 2014: 29).

İş görenlerin organizasyonda sergiledikleri performansın tamamı aynı zamanda organizasyonun da iş performansını göstermektedir. İş performansı çıktı alınan satış miktarı gibi sonuçlar ile ölçülmektedir. İş performansının netleşmesi iş gören davranışlarının anlaşılabilmesi, organizasyon bünyesindeki niteliksel ve niceliksel bütün davranışların anlaşılabilmesi adına önem taşımaktadır. Ancak bugünlerde, iş görenin performansı yalnızca sayısal veriler ve çıktılar ile konuşulmamakta, aynı zamanda iş görenin motivasyonu, örgüte bağlılığı, örgütteki sosyal ortam gibi niteliksel öğeler kapsamında da değerlendirmeye alınmaktadır (Helvacioğlu ve Özutku, 2010: 200).

Liderlik

Liderlik kavramına dair eski çağlardan günümüze kadar birçok alanda farklı manalar yüklense de liderlik insanlık tarihi kadar eski olan ve hala önemini koruyan bir kavramdır. Antik çağlarda, geniş topluluklar üzerinde büyük tesiri olan kişilere atfedilen liderlik ara sıra çeşitli mitolojik tanrıların yerine konulmuştur. Liderlerin iletişim faziletinin Hermes, strateji oluşturma yetisinin Athena ve kuvvetinin Zeus'la ilişkilendirildiğine rastlanmaktadır. Liderlik kavramı insanlığın varoluşuna kadar giden bir tarihe dayanmasına rağmen, bilim dünyasında 19. ve 20. yüzyılda araştırılmaya başlanmıştır. Bunun nedeni, tam anlamıyla "liderlik" kavramından kaynaklanmaktadır. Günümüzde liderin nasıl olması gerektiği ve nasıl daha verimli olacağı konusu araştırmacıların odak noktası olmakla beraber hala tam manasıyla bir görüş birliğine varılamamıştır. Dönemsel olarak farklı ihtiyaçlar için sürekli yeni teoriler geliştirilmiştir. (Tabak, 2012: 92).

Sosyal, örgütsel, iktisadi ve politik hayatta önemli bir yer tutmasına, bu kapsamda çok fazla tartışma ve araştırma yapılmasına rağmen liderliğin üzerinde uzlaşı sağlanmış tek bir tanımı bulunmamaktadır. Liderlik tanımlarına bakıldığında liderliğin kişilerin arası etkileşim ile alakalı olduğu, insanları etkileme ve inandırma sürecinin liderliğin önemli bir parçası olduğu görüşü, ortak bir kabul olarak görülmektedir. Diğer bir ifadeyle liderlik, liderin eylem ve tutumlarının bir sonucudur. Lider, daha önce tanımlanmış olan grup üyelerini toparlayan ve bu grubun üyelerini bir amaca doğru yönlendiren kişidir. Liderlik ise kişileri daha önceden belirlenmiş bir amaca doğru gitmeye ikna etme kabiliyetidir. Liderlik, toplulukların ve örgütlerin olduğu her ortamda ve dönemde kendine yer bulmuş bir hakikattir. Ekip çalışmalarının merkezi, işbirliğinin kırılma noktasıdır. Başka bir bakış açısıyla bu durum, ekip üyeleri ile lider arasında kuvvetli bir etkileşim olduğunun bir göstergesidir. Buradan hareketle liderlik, insanları belli bir ideale doğru ulaştırma motivasyonunu sağlayan bilgi birikimi ve maharetlerinin tamamı olarak ifade edilir (Şahin ve Temizel, 2007: 182).

Liderlik; davranış bilimleri, yönetim ve organizasyon literatüründe bilim insanları tarafından çok çalışılan bir konu olmuştur. Bu zamana kadar liderlik kapsamında 4000'den fazla ampirik çalışma yapılmıştır. Araştırmacılar, sıklıkla liderliği kendi görüşlerine, ilgi alanlarına, önemli olduğunu düşündükleri konular kapsamında ifade etmişlerdir. Stodgill'in (1974) yaptığı çalışmada liderin "liderlikle ilgili tanım kadar, tanımlamaya çalışan kişi" olduğu belirtilmiştir. Yeni liderlik tanımları Stodgill'in yaptığı açıklama ile sınırlı kalmadan dönemin dinamiklerine göre yapılmaya devam etmektedir.

Lidere ait mükemmeliyetçi kişilik özellikleri lider/çalışan ilişkilerinde örgütlerde çatışma ve çelişkinin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Mükemmeliyetçi liderler kusursuzu aradıklarından her detayı kontrol etme ihtiyacı içerisinde oldukları için ve ulaşamaz standartlara sahip olmaları, kendi içlerinde yaşamış oldukları tatminsizlik ve çelişkili ilişkilerdeki çatışma ortamına zemin hazırlamaktadır.

"Mükemmeliyetçi birey, doğru ve tam yapma duygusu ile kendini alabildiğine zorlar ve işin üstesinden bazen de inanılmayacak şekilde gelir. Başkalarının kendi standartlarına, zamanlamasına ya da belirlenmiş bütçesine uyamayacakları kaygısıyla, onlardan yardım almaksızın işi tek başına

yapıp bitirme eğilimindedirler. Bu yüzden önemsiz kararları bile başkalarına bırakmakta alık almaz bir biçimde zorlanır. Böylesine kılı kırk yaran titizlik, bütünsel anlamda kurum için ne kadar iyi olursa olsun, gene de diğer insanları ezer ve onlarda bu kişiyle aynı kulvarda yarışamayacakları duygusu uyandırır" (Levinson, 2011:131)

Mükemmeliyetçilik temel olarak başarısız olmaktan kaçma güdüsü olarak ele alınabilir. Mükemmeliyetçi liderler başarısız olmaktan korktukları için işleri defalarca kontrol etme eğilimi içerisindeyler ve sürekli olarak başkalarının davranışlarını kontrol etme ihtiyacı hissederler. (Bieling vd., 2004:1375) Mükemmeliyetçi liderler için olaylar iyi ya da kötü, doğru ya da yanlış veya başarılı ya da başarısız olarak kutuplara ayrılmıştır. Mükemmeliyetçi liderlerin dünyasında yalnızca siyah veya beyaz vardır, gri tonlara ve karışıklıklara yer yoktur (Ben-Sharar, 2014:54-55; Burns, 1999; Pacht, 1984)

Çalışan Tutkunluğu ve Liderlik

Çalışan tutkunluğu ve liderlik arasındaki ilişkiye bakıldığında; liderlik, çalışmaya tutkunluğun üç belirleyici etkeninden bir tanesidir (Christian, Garza, ve Slaughter, 2011). Diğer taraftan liderler tarafından çalışanlarına gösterilen özen de çalışanlarda tutkunluk ve bağlılık oluşmasına neden olmaktadır (Ghadi, Fernando, ve Caputi, 2013). Günümüzde rekabet üst düzeylere ulaşmış ve insan sermayesinin de önemi büyük ölçüde artmıştır. Bu bağlamda örgütlerde çalışmaya tutkun ve örgüte karşı olumlu duygular besleyen çalışanlar da bu rekabet ortamında örgüte pozitif anlamda çok katkı sağlayacaktır (Yıldız, 2017). Örgütlerde liderlerin sergilemiş oldukları liderlik tarzları doğrudan çalışanların motivasyonunu sağlayarak, örgütün belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlamaktadır (Demircioğlu, 2015). Bu anlamda, çalışan tutkunluğunu ve motivasyonunu sağlayan en önemli etmenlerin başında liderlik stilinin geldiği görülmektedir.

Dolayısıyla, bu araştırma kapsamında, çalışanların çalışan tutkunluğunun iş performanslarına etkisi ve bu ilişkide liderin mükemmeliyetçiliğinin düzenleyici rolü araştırılmaktadır. Araştırma kapsamında öne sürülen hipotezler şu şekildedir:

H1: Çalışanın performansına göre çalışan tutkunluğu farklılık göstermektedir.

H2: Çalışanların liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2a: Çalışanların liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2b: Çalışanların liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Çalışanların liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısının, çalışan tutkunluğu ile performansları arasında düzenleyici rolü vardır.

H3a: Çalışanların liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik algısının, çalışan tutkunluğu ile performansları arasında düzenleyici rolü vardır.

H3b: Çalışanların liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik algısının, çalışan tutkunluğu ile performansları arasında düzenleyici rolü vardır.

Yöntem

Araştırmanın Modeli

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Nicel araştırma yönteminde temel amaç, olabildiğince yanlılıktan uzak, nesnel, neden-sonuç ilişkisini açıklayan ve örneklemden evrene genellenebilir bilgi elde etmektir (Gall ve Borg 1996).

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini İstanbul il sınırları içerisinde yaşayan beyaz yakalı özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma örnelemi ise, İnternet üzerinde oluşturulan dijital bir anket platformu ile, araştırma evreni içinde yer alan ve kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 353 katılımcıdan oluşmaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacına yönelik olarak elde edilmek istenen verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Faydalanılan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümde katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma bilgileri, gelir düzeyleri ve performans notları sorulmuştur. Anketin ikinci bölümünde ise, "APS Mükemmeliyetçilik Ölçeği"; üçüncü ve son bölümünde ise "UWES Çalışmaya Tutkunluk Envanteri" uygulanmıştır. İlgili anket formunda yer alan ölçüm araçlarına ilişkin bilgiler aşağıda açıklanmaktadır. Ölçek kullanımlarına ilişkin izinler alınmış olup, çalışmanın yapılabilmesi için etik kurulu onayları tamamlanmıştır. Bu araştırma 2021 Mart-Haziran ayları arasında yapılmıştır.

Demografik Bilgi Formu

Araştırmada kullanılan demografik bilgi formu aşağıda yazılı olan bilgileri toplamayı amaçlamıştır;

- Katılımcının cinsiyeti
- Katılımcının yaşı
- Katılımcının eğitim düzeyi
- Katılımcının gelir düzeyi
- Katılımcının unvanı
- Katılımcının son performans dönemine ilişkin performans notu
- Katılımcının aktif olarak çalıştığı kurumdaki toplam çalışma süresi
- Katılımcının iş hayatındaki toplam çalışma süresi

Demografik bilgi formunda araştırmanın bağlantı kurmayı amaçladığı performans ölçütü anket tekniğiyle değil, doğrudan katılımcıya sorulan performans notu kriteriyle saptanmaya çalışılmıştır. Burada amaçlanan kişinin performansını kendi değerlendirmesinin önüne geçilerek, araştırmada konu olan liderin çalışını nasıl değerlendirdiğinin gösterilmeye çalışılmasıdır. Bu çalışma çeşitli sektörlerde uygulanmış olup, %86 ağırlıkla finans sektörü çalışanlarına uygulanmıştır.

APS Mükemmeliyetçilik Ölçeği

Sapmaz (2006) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan ölçeğin orijinali Slaney ve arkadaşları (1996,1999) tarafından kişilerin mükemmeliyetçi davranış tutumlarına sahip olup olmadıklarını saptamak ve sergiledikleri mükemmeliyetçiliğinin uyumlu veya uyumsuz olduğunu belirlemek amacıyla geliştirilmiştir. Ölçek, Likert tipinde 1-7 arası değerlendirme ile 1 Tamamen Katılmıyorum, 2 Katılmıyorum, 3 Kısmen Katılmıyorum, 4 Bir Fikrim Yok, 5 Kısmen katılıyorum, 6 Katılıyorum, 7 Tamamen Katılıyorum yanıt verilecek şekilde düzenlenmiştir. Ölçeğin temel 4 alt boyutu vardır. Bunlar; tatminsizlik, düzen, çelişki ve standartlardır.

Ölçeğin ilk formu Slaney ve Johnson (1992) tarafından geliştirilmiştir. Daha sonra Slaney ve arkadaşları tarafından (1996,2001) tarafından güncellenmiştir. Güncellenmiş olan APS Mükemmeliyetçilik ölçeğinde "Yüksek Standartlar" alt ölçeğinden %67'nin üzerinde puan alanlar mükemmeliyetçi bireyleri ve %67'nin altında puan alanlar ise mükemmeliyetçi olmayan bireyleri göstermektedir. Ölçeğin uyumlu mükemmeliyetçilik boyutu, düzenlilik ve yüksek standartlar puanlarının birleşiminden oluşmaktadır. Diğer taraftan çelişki ve tatminsizlik alt ölçeğinden alınan yüksek puanlar ise uyumsuz mükemmeliyetçilik boyutunu ifade etmektedir. Ölçeğin Türkçe formunun Sapmaz (2006) tarafından gerçekleştirilen güvenilirlik analizlerinde, tatminsizlik, düzen, çelişki ve standartlar alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının .69 ile .79 arasında değiştiği; uyumlu mükemmeliyetçilik boyutunun güvenilirlik katsayısının .74, uyumsuz mükemmeliyetçiliğinin ise .80 olduğu belirtilmiştir.

Faktör analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise elde edilen veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović; 2004). Çalışma kapsamında kullanılan mükemmeliyetçilik ölçeğine dair KMO testi sonuçlarına göre (Bkz. Tablo 1) ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir (KMO=.939). Ölçeğin bu

çalışma örnekleminde gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin orijinaline uygun olarak 4 boyutta toplandığı; boyutların faktör yüklerinin .412 ile .875 arasında değiştiği gözlenmiştir (Bkz. Tablo 2).

Tablo 1. KMO ve Bartlett testi sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.939
Chi-Square	6218.401
Df	253
Sig.	<0.000

Tablo 2. Faktör analizi sonuçları

Boyutlar	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans (%)
Tatminsizlik			
Yapabildiğimizin en iyisini yaptığımızı bilse bile yöneticim tatmin olmaz.	0.859		
Elinden gelenin en iyisini yapmak yöneticim için asla yeterli değildir.	0.827		
Yöneticim başarılarımızdan asla tatmin olmaz.	0.843	9.802	42.616
En iyi yapılan şeyler bile hiçbir zaman yöneticime yeterli görünmez.	0.819		
Yöneticim performansımızdan neredeyse hiç tatmin olmaz.	0.875		
Bir işi tamamladığında yöneticim genellikle hayal kırıklığı duyar, çünkü daha iyisini yapabileceğini düşünür.	0.830		
Düzen			
Yöneticim düzenli bir insandır.	0.412		
Tertip(düzen) yöneticim için önemlidir.	0.762	4.017	17.466
Yöneticime göre her eşya yerli yerine konmalıdır.	0.417		
Yöneticim her zaman düzenli ve disiplinli olunmasını ister.	0.457		
Çelişki			
Gösterilen performans yöneticimin standartlarına nadiren ulaşır.	0.838		
Yöneticimin performansım için koyduğu yüksek standartları nadiren karşılayabiliriz.	0.858	1.259	5.474
Yöneticimin yüksek standartlarına nadiren ulaşır.	0.753		
Yöneticim hedeflerine ulaşamadığı için çoğu kez hayal kırıklığı yaşar.	0.495		
Beklentilerinin karşılanmayacağı düşüncesi çoğu kez yöneticimi endişelendirir.	0.695		
Yöneticim yapılan şeyin yeterince iyi olduğunu nadiren düşünür.	0.859		
Standartlar			
Yöneticimin beklentileri yüksektir.	0.595		
Yöneticim bizden en iyisini bekler.	0.489		
Yöneticim çalışanları için çok yüksek standartlar koyar.	0.704	1.017	4.423
Yöneticim yaptığı her şeyin en iyisini yapmaya çalışır.	0.777		
Yöneticimin işyerindeki performansına ilişkin standartları yüksektir.	0.596		
Mükemmeli elde etmek için yöneticim çok fazla çabalama ihtiyacı hisseder.	0.614		
Yöneticime göre kişi kendinden daha fazlasını beklemezse asla başarılı olamaz.	0.415		

Tablo 3. APS mükemmeliyetçilik ölçeği alt boyut puan ortalamaları

	Ort±SS	Min-Max (Medyan)	Çarpılık	Basıklık	Cronbach's Alpha
APS Mükemmeliyetçilik Ölçeği					
Tatminsizlik	3.77±1.75	1-7 (3.67)	0.206	-1.116	0.944
Düzen	5.02±1.22	1-7 (5.25)	-0.813	0.489	0.805
Çelişki	4.11±1.47	1-7 (4.17)	0.169	-0.879	0.885
Standartlar	5.31±0.99	1.57-7 (5.43)	-0.701	0.692	0.804
Toplam	4.55±1,03	1.57-7 (4,52)	-0.498	0.520	0.926

UWES Çalışmaya Tutkunluk Envanteri

UWES Çalışmaya Tutkunluk Envanteri Schaufeli ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilmiştir. Turgut (2011) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğin orijinal adı Utrecht Work Engagemen Scale (UWES) dir. Ölçek toplamda 17 ifade içermektedir ve değerlendirme için Likert tipinde 1 ile 6 arasındaki ifadeler kullanılmıştır. Bu ifadeler; 1 Hiçbir zaman, 2 Nadiren, 3 Bazen, 4 Sık sık, 5 Çok sık ve 6 Her zaman şeklinde sıralanmaktadır. Ölçeğin dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma adları altında 3 alt boyutu bulunmaktadır. Ölçekte bulunan 17 ifadeden, 6 tanesi dinçlik boyutunu, 5 tanesi adanmışlık boyutunu ve 6 tanesi yoğunlaşma alt boyutunu ölçümlemeyi amaçlamaktadır. Ölçeğin Türkçe formunun Turgut (2011) tarafından gerçekleştirilen güvenilirlik analizlerinde; alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının .81 ile .87 arasında değiştiği, ölçeğin genelinin güvenilirlik katsayısının ise .88 olduğu belirtilmiştir.

Çalışma kapsamında kullanılan çalışan tutkunluğu ölçeğine dair KMO testi sonuçlarına göre (Bkz. Tablo 4) ölçeğin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir (KMO=.928).

Tablo 4. KMO ve Bartlett testi sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.928
Chi-Square	4564.999
Df	136
Sig.	<0.000

Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeğin orijinaline uygun şekilde 3 faktörlü bir yapıdan oluştuğu görülmektedir. Faktörün özdeğeri ve varyans açıklama oranı %70.08 olarak hesaplanmıştır (Bkz. Tablo 5).

Tablo 5. Faktör analizi sonuçları

Boyutlar	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans (%)
Dinçlik			
Sabah uyandığımda işe gitmek için istekli olurum.	0.707		
İşimi yaparken enerji dolu olurum.	0.742		
Her şey yolunda gitmese bile işimde daima sebat ederim.	0.626	8.908	52.400
Çok uzun saatler çalışabilirim.	0.653		
İşimde zihinsel olarak oldukça dayanıklıyım.	0.716		
İşimde kendimi güçlü ve dinç hissedirim.	0.817		
Adanmışlık			
İşimin ilgi çekici ve gayret gerektiren bir iş olduğunu düşünüyorum.	0.750		
İşim bana ilham verir.	0.825		
İşimi hevesle yaparım.	0.833	2.126	12.504
Yaptığım işle gurur duyuyorum.	0.825		
Yaptığım işin anlamlı olduğunu ve bir amaca hizmet ettiğini düşünüyorum.	0.769		
Yoğunlaşma			
Çalışırken çevremdeki her şeyi unutup veririm.	0.605		
Çalışırken zamanın nasıl geçtiğini anlamam.	0.766	0.876	5.154
Çalışırken yaptığım işe kendimi kaptırıyorum.	0.771		

Çalışırken mola vermekte zorlanırım.	0.458
Çalışırken işime dalıp giderim.	0.654
Yoğun çalıştığım zamanlarda kendimi mutlu hissederim.	0.681

Tablo 6. UWES çalışan tutkunluğu ölçeği alt boyut puan ortalamaları

	Ort±SS	Min-Max (Medyan)	Çarpılık	Baskılık	Cronbach's Alpha
UWES Çalışan Tutkunluğu Ölçeği					
Dinçlik	3.7±0.81	1.17-6 (3.67)	0.015	0.864	0.866
Adanmışlık	3.72±1.08	1-6 (3.8)	-0.041	-0.021	0.926
Yoğunlaşma	3.48±0.88	1.33-6 (3.5)	0.227	0.123	0.878
Toplam	3.63±0.81	1.2-5.94 (3.6)	0.023	0.532	0.941

Bulgular

Demografik Bulgular

Ankete katılanların % 60'ını kadınlar, %40'ını ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların % 26.06'sı 34 yaş ve altında, % 38.81'i 35 ila 44 yaş arasında ve % 37.96'sı 45 yaş üzerindedir. Katılımcıların % 59.20'si lisans mezunu iken, % 32.86'sı lisansüstü ve doktora mezundur. Katılımcıların % 73'ü ortalama gelir düzeyine sahiptir ve % 43.9'u son performans döneminde beklenti üzerinde performans notu almıştır. Katılımcıların % 37'si 21 sene ve üzeri iş tecrübesi olduğunu ifade ederken, bu bireylerin içerisinde % 44.8'i şu an çalıştıkları kurumdaki deneyimlerinin 0-5 yıl arasında olduğunu ifade etmiştir (Bkz. Tablo 7).

Tablo 7: Demografik bulgular

	Frekans	%
Kadın	212	60.1
Erkek	141	39.9
34 yaş ve altı	92	26.1
35-44 yaş	137	38.8
45 yaş ve üzeri	124	35.1
Lise ve altı	14	4.0
Ön lisans	14	4.0
Lisans	209	59.2
Lisansüstü/Doktora	116	32.9
Alt	6	1.7
Orta	260	73.7
Yüksek	87	24.6
Yetkili ve Yetkili Yardımcısı	67	19.0
Yönetici	102	28.9
Birim Müdürü	63	17.8
Bölüm Başkanı	30	8.5
Diğer	91	25.8
0-5	158	44.8
6-10	88	24.9
11-15	37	10.5
16-20	31	8.8
21 ve üzeri	39	11.0
0-5	83	23.5
11-15	78	22.1
16-20	59	16.7
21 ve üzeri	133	37.7

Beklenti altında	19	5.4
Beklenti düzeyinde	95	26.9
Beklenti üzerinde	155	43.9
Beklentinin çok üzerinde	84	23.8

Hipotez Testleri

H1: Çalışanın performansına göre çalışan tutkunluğu farklılık göstermektedir.

Araştırmanın ilk hipotezini test etmek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre; performansa göre, çalışan tutkunluğunun anlamlı şekilde farklılaştığı [F(3, 352)=6.122, p<.05] tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 8). Buna göre performansları beklentinin altında olanların çalışan tutkunluğu toplam puanı, performansları beklentinin üzerinde ve çok üzerinde olan çalışanların çalışan tutkunluğu düzeylerinden anlamlı şekilde yüksektir. Performanslarını beklenti düzeyinde raporlayan çalışanların çalışan tutkunluğu ise, beklentinin çok üzerinde performans gösteren çalışanlardan anlamlı şekilde düşüktür. Dolayısıyla araştırmanın ilk hipotezi destek görmüştür.

Çalışan performansına göre çalışan tutkunluğunun tüm boyutlarının da farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Performans göre, çalışan tutkunluğunun dinçlik boyutunun farklılaştığı [F(3, 352)=5.355, p<.05] tespit edilmiştir. Buna göre beklentinin çok üzerinde kalanların dinçlik düzeyi, beklenti altında ve beklenti düzeyinden anlamlı şekilde yüksektir. Performans göre, çalışan tutkunluğunun adanmışlık boyutunun farklılaştığı [F(3, 352)=5.658 p<.05] tespit edilmiştir. Buna göre beklentinin altında kalanların adanmışlık düzeyi, beklenti üzerinde ve beklenti çok üzerinden anlamlı şekilde düşüktür. Performans göre, çalışan tutkunluğunun yoğunlaşma boyutunun farklılaştığı [F(3, 352)=3.658 p<.05] tespit edilmiştir. Buna göre beklentinin altında kalanların yoğunlaşma düzeyi, beklentinin çok üzerinden anlamlı şekilde düşüktür.

Tablo 8: Çalışanın performansına göre çalışan tutkunluğunun değerlendirilmesi

Değişkenler	Performans	\bar{X}	SS	F	p	Grup Fark
Dinçlik	(1)Beklenti Altında	3.29	0.93	5.355	0.001**	1→4 2→4
	(2)Beklenti düzeyinde	3.56	0.83			
	(3)Beklenti üzerinde	3.70	0.80			
	(4)Beklentinin çok üzerinde	3.95	0.72			
Adanmışlık	(1)Beklenti Altında	2.92	1.06	5.658	0.001**	1→3 1→4
	(2)Beklenti düzeyinde	3.59	1.17			
	(3)Beklenti üzerinde	3.76	1.03			
	(4)Beklentinin çok üzerinde	3.97	0.99			
Yoğunlaşma	(1)Beklenti Altında	3.03	0.92	3.658	0.013*	1→4
	(2)Beklenti düzeyinde	3.40	0.97			
	(3)Beklenti üzerinde	3.48	0.87			
	(4)Beklentinin çok üzerinde	3.69	0.74			
Toplam	(1)Beklenti Altında	3.08	0.78	6.122	0.001**	1→3 1→4 2→4
	(2)Beklenti düzeyinde	3.52	0.89			
	(3)Beklenti üzerinde	3.65	0.80			
	(4)Beklentinin çok üzerinde	3.87	0.70			

^aOne-Way Anova testi

**p<0.01

H2: Çalışanların liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında anlamlı ilişki vardır.

Lider mükemmeliyetçiliği ile çalışan tutkunluğu arasında istatistiksel olarak anlamlı (r=-0.110, p<0.01) bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 9). Diğer deyişle, çalışanın liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ve araştırmanın ikinci hipotezi destek görmüştür. Lider mükemmeliyetçiliğinin çalışan tutkunluğu alt boyutlarıyla ilişkilerine bakılacak olursa; çalışan tutkunluğunun dinçlik boyutu (r=-0.173, p<0.01) ve adanmışlık boyutu (r=-0.179, p<0.01) ile negatif yönlü ve anlamlı şekilde ilişkili olduğu, ancak yoğunlaşma boyutu ile anlamlı bir ilişkisinin olmadığı görülmüştür (p=0.501; p>0.05). Lider mükemmeliyetçilik düzeyinin tatminsizlik boyutu ile çalışan tutkunluğunun toplam puanı arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (r=-0.252, p<0.01). Ayrıca mükemmeliyetçilik düzeyinin tatminsizlik boyutu ile çalışan tutkunluğunun dinçlik (r=-0.294, p<0.01) ve tatminsizlik boyutu (r=-0.313, p<0.01) ile de aralarında negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Diğer yandan, mükemmeliyetçilik düzeyinin tatminsizlik boyutu ile çalışan tutkunluğunun yoğunlaşma boyutu ile arasında ise anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. (p=0.380, p>0.05).

Mükemmeliyetçilik düzeyinin düzen boyutu ile çalışan tutkunluğu toplam puanı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r=0.77, p<0.01). Ayrıca, mükemmeliyetçilik düzeyinin düzen boyutu ile çalışan tutkunluğunun adanmışlık boyutu arasında da negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir (r=-0.153, p<0.01). Ancak, düzen boyutunun, çalışan tutkunluğunun ne dinçlik boyutu ile ne de yoğunlaşma boyutu ile anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Mükemmeliyetçilik düzeyinin çelişki boyutu ile çalışan tutkunluğu toplam puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olduğu (r=-0.220, p<0.01); ayrıca çalışan tutkunluğunun dinçlik boyutu (r=-0.241, p<0.01) ve adanmışlık boyutu (r=-0.255, p<0.01) ile de arasında negatif yönlü anlamlı birer ilişkisinin olduğu görülmektedir. Diğer yandan, lider mükemmeliyetçiliği çelişki boyutunun çalışan tutkunluğunun yoğunlaşma boyutu ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı görülmüştür.

Mükemmeliyetçilik düzeyinin standartlar boyutu ile çalışan tutkunluğu toplam puanı arasında istatistiksel olarak anlamlı (r=0.140, p<0.01) bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ayrıca, standartlar boyutunun, çalışan tutkunluğunun dinçlik boyutu (p=0.389; p>0.05); adanmışlık boyutu (r=0.121, p<0.05); ve yoğunlaşma boyutu (r=0.198, p<0.01) ile de arasında istatistiksel olarak anlamlı birer ilişkinin olduğu görülmektedir.

Tablo 9: Çalışanların liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu ilişkisi

	Lider Mükemmeliyetçilik		Uyumlu Mükemmeliyetçilik		Uyumsuz Mükemmeliyetçilik		Tatminsizlik		Düzen		Çalışki		Standartlar	
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p
Çalışan Tutkunluğu	-0.110	0.039*	0.146	0.006**	-0.234	0.001**	-0.252	0.001**	0.177	0.028*	-0.200	0.001*	0.140	0.009*
Đinçlik	-0.173	0.001**	0.080	0.135	-0.277	0.001**	-0.294	0.001**	0.088	0.097	-0.241	0.001*	0.046	0.389
Adanmışlık	-0.149	0.005**	0.159	0.003**	-0.295	0.001**	-0.313	0.001**	-0.153	0.004*	-0.255	0.001*	0.121	0.023*
Yoğunlaşma	0.036	0.501	0.137	0.010*	-0.037	0.491	-0.047	0.380	0.056	0.295	-0.023	0.672	0.198	0.001*

r=Pearson Correlation **p<0,01

H2.a: Çalışanların liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanın liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğunun arasında pozitif yönlü anlamlı ($r=0.146$, $p<0.01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Buna göre H2.a hipotezi de destek görmektedir. Ayrıca, uyumlu mükemmeliyetçilik algısının çalışan tutkunluğunun dinçlik boyutu ile ($p=0.135$; $p>0.05$); adanmışlık boyutu ($r=0.159$, $p<0.01$) ile ve yoğunlaşma boyutu ile de anlamlı ($r=0.137$, $p<0.01$) birer ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

H2.b: Çalışanların liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanın liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında negatif yönlü anlamlı ($r=-0.234$, $p<0.01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Buna göre H2.b destek görmektedir. Ayrıca, uyumsuz mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğunun dinçlik boyutu ($r=-0.277$, $p<0.01$) ve adanmışlık boyutu ($r=-0.295$, $p<0.01$) ile de arasında negatif yönlü anlamlı ilişkileri olduğu görülmüştür. Ancak uyumsuz mükemmeliyetçilik ile çalışan tutkunluğunun yoğunlaşma boyutu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Hipotez 3: Çalışanların liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısının, çalışan tutkunluğu ile performansları arasındaki ilişkide düzenleyici rolü vardır.

Araştırma kapsamındaki üçüncü hipotezi test etmek için yapılan regresyon analizinde, düzenleyici etkiden önce çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki etki incelenmiştir. Bağımsız değişken olarak ele alınan "Çalışan Tutkunluğu" ile bağımlı değişken olarak ele alınan "Performans" arasındaki regresyon modeli anlamlı bulunmuştur ($\beta=0.230$; $p<0.01$; Adjusted R^2 : 0.045). Regresyon modeli anlamlı bulunduğu için liderine yönelik mükemmeliyetçilik bakış açısının bu modeldeki düzenleyici rolü incelenmiştir (Bkz. Tablo 10).

Tablo 10: Regresyon analizi

Katsayı	β	S.H.	t	p
Sabit	3.011	0.204	14.750	0.000**
Çalışan Tutkunluğu	0.230	0.055	4.198	0.001**

**p<0,01

Liderine yönelik mükemmeliyetçilik bakış açısının, çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolü olmadığı görülmektedir ($p>0,01$). Bu sonuçlara göre araştırmanın 3. hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 11: Düzenleyici rolü

Katsayı	β	S.H.	t	p
Sabit	3.859	0.048	83.842	0.000**
Mükemmeliyetçilik	-0.09	0.043	-2.2314	0.002**
Çalışan Tutkunluğu	0.2238	0.057	3.9269	0.001**
İnt_1	-0.035	0.049	-0.729	0.4663

**p<0,01 *p<0,05

H3.a: Çalışanların liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik algısının, çalışan tutkunluğu ile performansları arasındaki ilişkide düzenleyici rolü vardır.

Liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik bakış açısının, çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolü olduğu görülmektedir ($p=0.001$; $p<0.01$). (Bkz. Tablo 12). Bu sonuçlara göre H3.a hipotezi kabul edilmiştir. Uyumlu mükemmeliyetçiliğin, algılanan çalışan tutkunluğu ile performansları ilişkisi üzerinde pozitif yönlü 0,229 etki düzeyince düzenleyici rolü vardır.

Tablo 12: Düzenleyici rolü

Katsayı	β	S.H.	t	p
Sabit	3.001	0.029	10,1241	0.000**
Uyumlu Mükemmeliyetçilik	0.254	0.014	3,1158	0.001**
Çalışan Tutkunluğu	0.052	0.033	3,2101	0.015*
<i>İnt_1</i>	0.229	0.055	4,1403	0.001**

**p<0,01 *p<0,05

H3.b: Çalışanların liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik algısının, çalışan tutkunluğu ile performansları arasındaki ilişkide düzenleyici rolü vardır.

Liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik bakış açısının, çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmektedir (p>0,05). (Bkz. Tablo 13). Bu sonuçlara göre H3.b hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 13: Düzenleyici rolü

Katsayı	β	S.H.	t	p
Sabit	3.001	0.045	84,9245	0.000**
Uyumsuz Mükemmeliyetçilik	-0.454	0.014	2,1158	0.020*
Çalışan Tutkunluğu	0.183	0.057	3,5112	0.025*
<i>İnt_1</i>	-0.082	0.015	0,5199	0.603

**p<0,01 *p<0,05

Tartışma ve Sonuç

Çalışanın performansına göre çalışan tutkunluğu farklılık göstermektedir hipotezi çalışma neticesinde desteklenmiştir. Çalışan performansı ile çalışan tutkunluğu arasındaki ilişkiyi gösteren diğer çalışmalar da (Bakker, Tims ve Derks, 2012; Lorente vd., 2014; Rich vd., 2010) bu bulguyu destekler niteliktedir. Çalışmaya tutkun bir bireyin, iş kalitesinin ve yaratıcılığının yüksek olması beklenmektedir. Alan yazın tarandığında birçok çalışmada çalışmaya tutkunluk ve performans arasında pozitif yönlü ilişki saptanmıştır (Arıkan ve Çankır, 2009) Bu bağlamda, çalışmaya tutkun bireylerin genellikle coşku, sevinç, heyecan ve mutluluk gibi duygular taşıdığı ve bunun da sağlıklarını pozitif yönde etkilediği belirtilmektedir. (Bakker ve Demerouti, 2008: 215). Çalışmaya tutkun bireyler yüksek performans sergilerken, çalışan tutkunluğu olmayan bireyler ise düşük performans sergilemektedirler. Bu noktada çalışanların çalışmaya tutkun olmalarını sağlayan faktörlerin neler olduğu önem kazanan bir konudur. Çalışan tutkunluğu yüksek olan bireylerin, kendilerini işlerine yüzde yüz verdiği, işlerini dinamik bir şekilde yaptıkları ve verimliliklerinin yüksek olduğu belirtilmektedir (Keser ve Yılmaz, 2009). Dolayısıyla işini şevkle yapan ve yaptıkları işe kendilerini adayan yani çalışmaya tutkun bireylerin yüksek performans göstermesi şaşırtıcı bir sonuç olmamıştır.

Araştırmanın ikinci hipotezine göre çalışanların liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısı ile çalışan tutkunluğu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir ve hipotez destek görmüştür. Lider mükemmeliyetçiliğinin aynı zamanda çalışan tutkunluğunun dinçlik ve adanmışlık boyutları ile de negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Buradan yola çıkarak, liderlik özelliklerinin çalışanların adanmışlıklarını etkilediği kanısına varılabilir, adanmış bir çalışan işini şevkle yapacağı için daha dinamik olması kaçınılmazdır. Çalışanların yapmakta oldukları iş; onlara ilham kaynağı olur ve işlerini heves ve coşkuyla yaparlar, bu da onların işlerinden gurur duymalarına yol açar. (Schaufeli vd. 2002: 74-75). Çalışanın işe adanmışlık duygusu, güven, yönetim stili, liderlik stili ve örgüt kültürü gibi etmenlerden beslenmektedir (Lockwood 2007: 8). Bu sebeplerden ötürü, örgütte yer alan liderlerin liderlik özellikleri çalışanların işe adanmışlık duygularıyla ilişkilidir (Ghafoor vd. 2011: 7393). Bunlardan yola çıkarak, çalışmada liderine yönelik mükemmeliyetçilik algısı arttığında çalışanın adanmışlığı ve dinçliği azalmakta iken, daha az mükemmeliyetçi algılanan liderlerde, çalışan adanmışlığı ve dinçliği artmaktadır. Diğer taraftan lidere yönelik mükemmeliyetçilik algısının yoğunlaşma boyutu ile anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Yoğunlaşan çalışan, kendini mutlu ve oldukça yoğun bir şekilde kendini işine adaması ve kendini işinden alıkoymakta zorluk çekmesiyle tanımlanır (Schaufeli vd. 2002: 74-75). Yoğunlaşmanın bireyin tamamen iç dinamikleriyle alakalı olduğu düşünülürse, bunda lider mükemmeliyetçiliğinin herhangi bir etkisinin olmaması doğal karşılanmaktadır.

Lidere yönelik mükemmeliyetçilik düzeyinin tatminsizlik boyutu ile çalışan tutkunluğu arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu araştırma sonucunda ortaya çıkmıştır. Tatminsizlik boyutunun uyumsuz mükemmeliyetçiliği gösterdiği düşünüldüğünde, araştırma neticesinde varılan sonuç şaşırtıcı değildir. Zira liderinin uyumsuz mükemmeliyetçiliğe sahip olduğunu düşünen çalışanların çalışan tutkunluğunun da düşük olduğu görülmektedir. Tatminsiz liderler, çalışma neticesinde çıkan sonuçlardan memnun olmamakta ve ulaşılamayacak standartlar talep etmektedirler. Bunun da çalışanlar üzerinde olumsuz bir motivasyon yarattığı ve çalışmaya tutkunluğun alt boyutlarından adanmışlığı olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Bu konuda alan yazın tarandığında liderin uyumsuz mükemmeliyetçiliği ile çalışan tutkunluğu arasında bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Araştırmanın son hipotezi değerlendirildiğinde; lidere yönelik mükemmeliyetçilik bakış açısının çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolü olmadığı görülmektedir. Fakat bu ana hipotezin alt hipotezlerinden olan liderine yönelik uyumlu mükemmeliyetçilik bakış açısının, çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki ilişkide pozitif yönlü düzenleyici bir rolü olduğu görülmüştür. Düzen ve standartlar alt boyutları üzerinden, çalışanın işine adanmış, daha dinç ve işine daha yoğunlaşmış olarak devam ettiği söylenebilir.

Diğer yandan, liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik bakış açısının ise; çalışan tutkunluğu ile performans arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmektedir. Uyumsuz mükemmeliyetçiliğin -tatminsizlik ve çelişki alt boyutlarının- çalışan tutkunluğu ve iş performansı ile negatif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiş olsa da; bireyin çalışan tutkunluğunun performansına etkisinde liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik algısının etkisinin olmadığı görülmektedir. Çalışanların liderlerine yönelik olumlu algılarının, mükemmeliyetçilik boyutunda da uyumlu tutum ve davranışlarının, sahip oldukları tutkunluk düzeyiyle etkileşiminden yüksek bir performans ortaya çıktığı görülmekte; ancak liderin uyumsuz bir mükemmeliyetçilik gösteriyor olmasının, çalışan tutkunluğu ile etkileşimiyle performans düzeyi üzerinde anlamlı bir etki yaratmadığı görülmektedir. Bu noktada, liderin uyumsuz mükemmeliyetçiliğine yönelik algının, çalışan tutkunluğunun performansa etkisini azaltıcı bir güce sahip olmadığı; çalışan tarafından yalnızca uyumlu boyutun çalışan tutkunluğunun etkisini güçlendirdiği görülmektedir. Diğer deyişle, çalışmaya tutkun olan bireyin, liderinin uyumsuz yönlü mükemmeliyetçiliğine, yani çelişkili ve tatminsiz tutumlarına rağmen motivasyonunu koruduğu ve performansını olumsuz etkilemesine izin vermediği anlaşılmaktadır. Bu noktada çalışan tutkunluğunun, kişide sağladığı dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşmanın, sanıldığından çok daha güçlü bir etkiyle kişinin performansına yönelik koruyucu bir özelliği olduğu anlaşılmaktadır. Yine bu konuda da alanyazında çalışmaya rastlanılmamış olup, literatüre yeni bir katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Bu araştırma ile çalışan tutkunluğunun iş performansı ile ilişkisine dair yapılan pek çok araştırmayı destekler nitelikte bulgular öne sürülmekle birlikte; çalışanın liderine yönelik uyumsuz mükemmeliyetçilik özelliklerinin bu ilişkide düzenleyici bir rol oynamadığını göstermektedir. Bu bulgu bize, çalışan tutkunluğunun bireyin iş motivasyonu ve performansı üzerinde, uyumsuz mükemmeliyetçilik özelliklerine sahip bir liderin varlığında dahi, olumlu etkisini

koruyabildiğini göstermektedir. Buradan hareketle yöneticilerin, çalışanların işlerine tutkunluk düzeylerini besleyecek uyumlu mükemmeliyetçilik özelliklerini ön plana çıkarmasının, çalışanın verimini ve motivasyonu artıracak önemli bir kolaylaştırıcı olduğunun da altı çizilmelidir.

Kaynakça

- Arıkan, S., Çankır, B. (2009). Gıda ve finans sektöründe çalışan performansı hangi faktörlerden etkileniyor? Sürdürülebilir kalite algısı, psikolojik iyi oluş ve çalışmaya tutkunluk değişkenlerinin rolü. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18 (12).
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Philadelphia.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*, İstanbul: Kariyer yayınları.
- Başaran, İ.E. (2008). *Örgütsel davranış-insanın üretim gücü*, Ankara: Siyasal kitabevi.
- Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.
- Bakker, A. B., M. Tims, ve D. Derks. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Ben-Sharar, T. (2014), *Mükemmeli aramak*, Çev.Dr. Bülent Akat, Elma yayınevi, Ankara.
- Bieling, P., Israeli, A. L. ve Antony, M. M. (2004). Is perfectionism good, bad or both? Examining models of the perfectionism construct, *Personality and Individual Differences*, 36(6), 1373-1385.
- Borynack, Z. A. (2003). Contextual influences in the relationship of – perfectionism and anxiety: A multidimensional perspective. Yayınlanmamış doktora tezi. Oklahoma Üniversitesi, Oklahoma.
- Bousman, L.A. (2007). The fine line of perfectionism: Is it a strength or a weakness in the workplace, the graduate College at the University of Nebraska.
- Burns, D. D. (1999). *Feeling good: The new mood therapy*. Harper.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
- Demircioğlu, E. C. (2015). Karizmatik liderliğin yönetsel açıdan değerlendirilmesi. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1).
- Eren, S. (2013). Mükemmeliyetçiliğin iş performansına etkisi: İstanbul ili uluslararası zincir otel işletmelerinde çalışan orta kademe mutfak yöneticileri üzerine bir araştırma, yayımlanmamış doktora tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği programı, İzmir.
- Frost, R. O., Marten, P. A., Lahart, C., & Rosenblate, R. (1990). The dimensions of perfectionism. *Cognitive Therapy and Research*, 14, 449-468.
- Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement The mediating effect of meaning in work. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6), 532-550.
- Ghafoor, A., Tahir M. Q., M. Ashan K. ve Hijazi, S.T. (2011). Transformational leadership, employee engagement and performance: mediating effect of psychological ownership. *African Journal of Business Management*, 5(17): 7391-7403.
- Helvacioğlu, N. ve Özutku, H. (2010). Kültürel farklılıkların yönetiminde insan kaynakları stratejilerinin rolü: IKEA örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 193-216.
- Hewitt, R.L. ve Flett, G.L. (1991). Dimensions of perfectionism in unipolar depression. *Journal of Abnormal Psychology*, 100(2), 98-101.
- Hollander, M.H. (1965). Perfectionism. *Comprehensive Psychiatry*, 6(2), 94-103.
- İşler, S.D. (2018). Uyumlu Ve uyumsuz mükemmeliyetçilik özellikleri ve bilişsel duygu düzenleme stratejileri ile depresyon arasındaki ilişkiler, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 694-695.
- Kahn, W.A. (2012). The essence of engagement: Lessons from the field, handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice. Cheltenham, Edward Elgar Publishing.
- Keser, A. ve Yılmaz, G. (2009). İşe bağlanma (Engagement), içinde: Çalışma yaşamında davranış: Güncel konular, (Ed:Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S.). Umuttepe Yayınları: Kocaeli.
- Kline, R.B., (2011), *Principles and practice of structural equation modelling*, 3rd.edition, NY: Guilford Press.
- Kıral, E. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin mükemmeliyetçilik algısı ve kontrol odağı ile ilişkisi, yayımlanmamış doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Levinson, H. (2011). Liderlik psikolojisi, *İş Bankası Yayınları II.Baskı*, İstanbul.
- Lockwood, N. R. (2007). Leveraging employee engagement for competitive advantage: H.R.'s strategic role, *Research Quarterly*: 2- 11.
- Lorente, L., Salanova, M., Martinez, I. M. ve Vera, M. (2014). How personel resources predict work engagement and self-rated performance among construction workers: A social cognitive perspective. *International Journal of Psychology*. 49(3), 200-207.
- Pacht, A.R. (1984). Reflections on perfection. *American Psychologist*, 39, 386-390.
- Rawls, J. (1971). A theory of justice, Cambridge, Massachusetts: *The Belknap Press Of Harvard University Press*.
- Rich, B. L., J. A. Lepine, ve E. R. Crawford. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*. 53.3, 617-625.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmatory factor analytic approach, *Journal of Happiness Studies*, 3: 71–92.
- Schaufeli, W. Ve Bakker, A. (2004). UWES Utrecht work engagement scale, *Preliminary Manual*.
- Schneider, B. Ve arkadaşları (2012). The role of employee trust in understanding employee engagement, Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice, Cheltenham, Edward Elgar Publishing.
- Şahin, A. ve Temizel, H. (2007). Bilgi toplumunun örgütsel ve yönetsel yapılar üzerine etkileri bağlamında Türk kamu yönetiminde liderlik anlayışı. *Maliye Dergisi*, 153, 179-194.
- Tabak, A. (2012). Liderlik, iş, güç. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 89-106.
- Whittaker, P.D. (2002). Perfectionism's relationship to anxiety, epression and attributional style within a stressful task paradigm, Texas Tech University, USA.
- Yıldız, S. (2015). Lider-üye etkileşimi, işyerinde mobbing ve mesleki tükenmişlik ilişkisi, Ankara: Detay Yayınevi.