



İŞ TATMİNİ VE GÖREV PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİDE HİZMETKÂR LİDERLİĞİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Polat YÜCEKAYA

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Gelibolu Piri Reis Meslek Yüksekokulu,
ORCID:0000-0002-5000-9711 polatyucekaya@gmail.com

Sorumlu Yazar

E-mail: polatyucekaya@gmail.com

Geliş Tarihi: 07.02.2021

Kabul Tarihi: 19.02.2021

Özet

İşletmede kullanılan kaynaklar sınırlı olup, bunun yanı sıra kullanılan teçhizat, makine vb. unsurlar da kapasiteleri ile sınırlılık yaratmaktadır. Oysa işletme kaynaklarından insan kapasitesi sürekli olarak geliştirilebilme özelliğine sahiptir. Eğitimler aracılığı ile bilgi ve beceri seviyeleri artırılabilirken, çeşitli yönetsel yöntemlerle işe yönelik tutumları, tatmin seviyeleri, bağlılıkları vb. artırılabilir. Bu nedenle işletmelerin en değerli kaynağı insan kaynağıdır. İnsan kaynağının performansı işletmelerin çıktıları üzerine son derece etkilidir. Bu araştırmanın amacı, iş tatmini ve görev performansı arasındaki ilişkide, hizmetkâr liderliğin düzenleyici rolünün araştırılmasıdır. Bu amaçla Aksaray ili organize sanayi bölgesinde bulunan imalat işletmelerinde çalışanlardan 2021 yılı şubat ayında yüz yüze anket uygulanarak kolayda örneklem yolu ile veri toplanmıştır. Veri toplama aracı olan ankette, çalışanların demografik özelliklerini belirleme yönelik beş soru bulunmaktadır. İş tatmini ölçeği için Lund (2003) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Görev performansı için Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen, Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Hizmetkâr liderlik için Liden vd., (2013) tarafından geliştirilen, Kılıç ve Aydın (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçekler kullanılmıştır. Toplanan veriler SPSS ve Smart PLS istatistiksel veri analiz yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. Verilere frekans, geçerlilik, güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizleri yapılmıştır. Yapılan analiz sonuçlarına göre iş tatmininin görev performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla beraber yapılan analizlere göre iş tatmini ile görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici rolünün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim ve Organizasyon, İş tatmini, Görev performansı, Hizmetkâr liderlik, Düzenleyici etki.

THE MODERATOR ROLE OF SERVANT LEADERSHIP IN THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB SATISFACTION AND TASK PERFORMANCE

Abstract

Operating resources are limited; besides, factors such as equipment and machinery used also create limitations with their capacities. However, the human capacity from the enterprise resources has the ability to be continuously developed. While the level of knowledge and skills can be increased through trainings, attitudes towards work, satisfaction levels and loyalty can be increased with various managerial methods. Therefore, the most valuable resource of businesses is human resources. The performance of human resources is extremely effective on the outputs of businesses. The aim of this research is to investigate the role of servant leadership as an moderator in the relationship between job satisfaction and task performance. For this purpose, in February, 2021, face-to-face surveys were applied from employees in the manufacturing enterprises in the organized industrial zone of Aksaray, and the data were collected by easy sampling. The questionnaire includes five questions to determine the demographic characteristics of the employees. The scale developed by Lund, (2003) was used for the job satisfaction scale. For the task performance, the scale developed by Kirkman and Rosen (1999) and adapted into Turkish by Çöl (2008) was used. For servant leadership, the scale developed by Liden et al. (2013) and adapted into Turkish by Kılıç and Aydın (2016) was used. The collected data was analyzed by Smart PLS and SPSS statistical data analysis method. Frequency, validity, reliability, confirmatory factor analysis and path analysis were performed on the data. According to the results of the analysis, it was found that job satisfaction positively affects task performance and that there is no moderator role of servant leadership in the relationship between job satisfaction and task performance.

Keywords: Management and Organization, Job satisfaction, Task performance, Servant leadership, Moderation

1. GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle rekabet şartları giderek ağırlaşmakta ve işletmeler için rekabette üstünlük sağlayabilmek adeta hayatta kalabilmenin ön koşulu haline gelmektedir. İşletmeler üretim faktörlerinin (doğal kaynak, girişimcilik, sermaye, işgücü ve teknoloji) bir araya getirilmesiyle oluşmaktadır. İşletme kaynakları sınırlıdır. Bunun yanı sıra kullanılan teçhizat, makine vb. unsurlar da kapasiteleri ile sınırlılık yaratmaktadır. Oysa işletme kaynaklarından insan kapasitesi sürekli olarak geliştirilebilme özelliğine sahiptir. Eğitimler aracılığı ile bilgi ve beceri seviyeleri artırılabilirken, çeşitli yönetsel yöntemlerle işe yönelik tutumları, tatmin seviyeleri, bağlılıkları vb. artırılabilir. Bu nedenle işletmelerin en değerli kaynağı insan kaynağıdır. İnsan kaynağının performansı işletmelerin çıktıları üzerine son derece etkilidir. Son derece önemli bir değişken olan performansı ile iş tatmini arasında bir ilişki var mıdır? Bu ilişkinin yönü ve gücü ne kadardır? Bu ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici rolü var mıdır? Sorularına cevap aramak amacıyla bu araştırma gerçekleştirilmektedir.

Yöneticilerin, çalışanların işe yönelik tatminlerinde (Cerit, 2009) ve performansları üzerinde (Beğenirbaş ve Yalçın, 2020) etkisi olduğu yapılan birçok araştırmada ortaya konulmuştur. Bu nedenle yöneticilerin liderlik tarzları çalışanlar açısından son derece önemlidir. Bu nedenledir ki literatürde liderlik tarzları ile ilgili çok miktarda çalışma bulunmaktadır (Paşa ve diğ., 2001; Vroom ve Jago, 2007). Liderlik tarzlarından biri olan hizmetkâr liderliğin amacı insanların ihtiyaçlarına hizmet etmektir (Spears, 1998). İş tatmini çalışanların işlerinden ne derece memnuniyet duyduklarının göstergesidir (Aksu, 2012). Çalışanların iş tatminine cinsiyet, yaş, statü, eğitim, yetenek, karakter gibi birçok bireysel faktör etkilidir. Bununla beraber, ücret, iletişim, terfi, adalet, yönetim tarzı gibi örgütsel faktörlerde iş tatmini üzerinde etkili olan unsurlardır (Akşit Aşık, 2010). İş tatminleri yüksek olan çalışanların, performanslarına da bu durumun yansımaları beklenmektedir.

İş tatmini ve görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici rolünün araştırılması amacıyla yapılan bu araştırma üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde değişkenlere ilişkin kavramsal çerçeve çizilmiştir. İkinci bölüm araştırmanın yöntem bölümü olup, amaç, kapsam, kısıtlar, araştırma modeli hipotez ve hipoteze esas oluşturan çalışmalara yer verilmektedir. Araştırmanın üçüncü bölümünde ise katılımcılardan elde edilen verilerin analizleri yapılarak hipotezler test edilmiş ve tartışılmıştır. Bu bölümde veriler SPSS ve Smart PLS istatistikî analiz yöntemleri kullanılarak yapılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

İş tatmini

Kavramsal açıdan iş tatminine ilk kez Happock'ın 1935 yılında yayınladığı "iş tatmini" isimli kitabında değinilmiştir. Söz konusu kitapta yapılan tanıma göre iş tatmini: çalışanın iş yerindeki psikolojik ve fiziksel ortama yönelik tatmin seviyesidir. (Kahyaoğlu ve Akça, 2020). Daha özet bir şekilde ifade edilecek olunursa iş tatmini, çalışanın genel olarak işinden memnuniyet durumunu ifade etmektedir (Yumuşak, Özafşarlıoğlu Sakallı ve Yıldız, 2013).

İş tatminine yönelik literatürde çok sayıda tanımlama bulunmaktadır. Miner (1992) yapmış olduğu tanımda iş tatminini "bireyin davranışlarını etkileyen bir tutum" olarak bahsetmiştir. Yakın bir tanımlama Weiss (2002) tarafından yapılmış olup söz konusu tanımlamada iş tatmini, "Bir bireyin işine karşı yaptığı olumlu yada olumsuz değerlendirme" şeklinde tanımlanmıştır. Locke tarafından yapılan yaygın tanımına göre iş tatmini, çalışanın işe ilişkin deneyimleri ve işini değerlendirmesi neticesinde ortaya çıkan pozitif duygusal durum ya da çalışanın işi ya da iş tecrübelerinin beğenilmesi sonucunda kişide oluşan duygusal durumdur. (Erdoğan ve Sökmen, 2019) Bir başka tanıma göre iş tatmini: çalışanların işe ilişkin gerçekte var olan durum ile söz konusu işe ilişkin çalışanda oluşan beklentinin mukayesesi sonucunda meydana gelen duygusal tepkidir. (Akçakanat, Erhan ve Uzunbacak, 2019)

İş tatmini kavramının işletmelerde verimlilik, iş kazaları, çalışanların işten ayrılması, yabancılaşma gibi kavramlarla olan ilişkisi açısından örgütsel anlamda önemli bir konudur. Bir iş yerinde iş tatmininin sağlanamaması çalışanların işstahsızlık, uykusuzluk gibi rahatsızlıklar ile birlikte zihinsel ve fiziksel davranış bozukluklarına sebep olabilmektedir. Çalışanların hem aile hayatı hem de

toplum hayatı ile iş tatmini yakın ilişki içerisindedir. Yetersiz iş tatmini çalışanların hayat doyumunu da olumsuz şekilde etkileyecektir (Şenol ve Öngel, 2019).

Görev Performansı

Performans kavramına yönelik literatürde çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Performans kavramı için verimliliğin ölçülmesi şeklinde en basit biçimde tanımı yapılabilir. Genel anlamda bir çalışanın belirli bir zamanda yapması gereken görevleri gerçekleştirme derecesi olarak tanımlanabilir. (Yüksel, 2018). Yapılan başka bir tanıma göre ise “görev performansı biçimsel iş tanımları kapsamı içine giren temel dönüşümlerin gerçekleştirilmesi ve faaliyetlerin yerine getirilmesine yönelik performanstır” şeklinde tanımlanmıştır (Bağcı, 2014). Bu tanımlarda esas olarak vurgulanan, iş tanımları dahilinde çalışandan işverence beklenen çıktı miktarını ifade etmektedir. Çalışan bu beklentileri gerektiği gibi gerçekleştirdiği ölçüde görev performansı yüksek olarak değerlendirilir (Yıldız ve Kavak, 2017).

İşletmelerde personellerin terfi ettirilmesi sürecine yönelik yapılan ilk çalışmalarda üstlerin başvurduğu ilk kaynağın çalışanların görev performansları olduğu görülmüştür. Ayrıca yapılan araştırmalarda örgütlerde görev performansı yüksek olan personellerin kariyerlerinde ilerlemelerine ve ödüllendirilmelerine neden olduğu görülmüştür. (Gürbüz ve Ayhan, 2017)

Görev performansı, Teknik - idari görev performansı ve liderlik görev performansı olmak üzere iki alt bileşenden oluşmaktadır. Teknik – idari görev performansı; yönetim tabanlı görevlerin bütünü dışında yer alan görevlerdir. Kalite kontrol ve evrak işleri gibi görevler örnek olarak verilebilir. Çalışanların içerisinde görev tanımında yöneticilik olmayan personellerin tamamı bu kapsamda yer almaktadırlar. Liderliğin görev performansı; yönetim kademesinde çalışanlara yönelik olup insanları idare edilmesi, motivasyon ve daha düşük seviyedeki çalışanların değerlendirilmesi görevlerini kapsamaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011).

Hizmetkâr Liderlik

1970 yılında Robert K. Greenleaf'in ortaya koyduğu hizmetkâr liderlik teorisinde (Tokmak, 2018) hizmet etmek liderlerin asıl amacıdır (Yıldız ve Yıldız, 2016). Söz konusu teoride liderler yönetim, empati ve farkındalık gibi kavramları bir arada kullanmaya yoğunlaşmışlardır. Bu teoride çalışanların daha istekli hizmet vermelerini, öncelikle liderin hizmet etmesine bağlamaktadır. Hizmetkâr liderler çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya yoğunlaşırlar ve bu süreçte çalışanlar ile birebir iletişim kurabilmektedirler. Bu sebeple diğer liderlik türlerinden farklı olarak hizmetkâr liderlik yalnız örgütün amaçları için değil bununla birlikte çalışanların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak da hizmet etmeleridir. (Koç ve Özyılmaz, 2020). Laub (1999) hizmetkâr liderlik kavramını, çalışanlarına değer veren, geliştiren, onları özgün davranmaya, gücü paylaşmaya teşvik eden bir anlayış olarak ifade etmektedir. Hizmetkâr lider ise, kendisini izleyenlerin menfaatlerini kendisinin menfaatlerinden üstün tutan ahlaklı, sevgi dolu ve alçakgönüllü kişidir (Patterson, 2003). Hizmetkâr liderlik insanlar arasında uzun süreli ilişkiler kurulmasını esas alması, birlikte hareket etmeyi vurgulaması hem organizasyon içerisinde hem de organizasyonun dışında ihtiyacı olanlara yardım edilmesi yönünde bir kültür oluşumunu sağlayan bir liderlik olup bu yönleriyle, diğer liderlik tarzlarından ayrılmaktadır (Liden ve diğ., 2008).

Hizmetkâr Liderin çalışanlara olan tutum ve alçakgönüllü davranışları ile çalışanlara hizmet ederken sergilediği güven yaratıcı, güçlendirici ve etik duyguları içeren davranışlar çalışanlarda psikolojik sahiplenme duygusunun artmasına neden olacaktır (Yıldız ve Yıldız, 2015). Ayrıca hizmetkâr lider ile çalışanlar arasında geliştirdiği güçlü ikili ilişkiler, çalışanların potansiyellerini ve motivasyonlarını artmasına neden olacaktır (Aslan, 2020). Hizmetkâr Liderlerin Özellikleri (Spears, 1998'den aktaran Tokmak, 2018)), dinleme, empati, iyileşme, farkındalık, ikna etme, kavramsallaştırma, vizyon, hizmet etme, insanların gelişimine bağlılık, topluluk oluşturabilme olarak ifade edilmektedir.

3.YÖNTEM

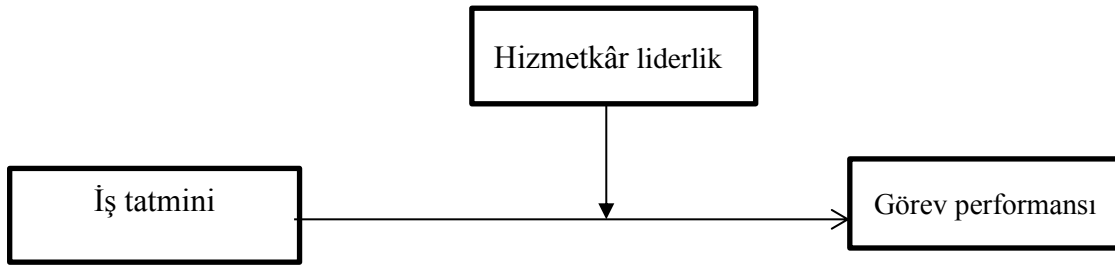
Amaç, Kapsam, Kısıtlar

Bu araştırmanın amacı iş tatmini ve görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici rolünün araştırılmasıdır. Araştırmada ana kütle için çok büyük olması nedeni ile örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu araştırmada kolayda örneklem yöntemi kullanılmış olup örneklemin ana kütle için temsil yeteneğinin yüksek olduğu varsayılmaktadır. Ankette yer alan ölçeklerin araştırma amacına uygun olduğu, katılımcılarının ankette yer alan ifadeleri doğru olarak cevapladıkları, verilerin analizi için kullanılan istatistiksel analiz yönteminin uygun olduğu varsayılmaktadır.

Bu araştırma iş tatmini, görev performansı ve hizmetkâr liderlik değişkenlerini ölçmek üzere tasarlanmış ölçeklerle sınırlıdır. Araştırma Aksaray’da imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin 99 çalışanı ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın bir diğer kısıtı ise zaman ve maliyet kısıtıdır.

Bu araştırmada Aksaray ili organize sanayi bölgesinde bulunan sektörde faaliyet gösteren bir işletmenin 99 çalışanı ile 2021 yılı şubat ayında yüz yüze anket uygulanarak kolayda örneklem yolu ile veri toplanmıştır. Bootstrap yöntemi ile örneklem sayısı 5000’e yükseltilmiş ve analizler 5000 örnekleme göre yapılmıştır. Toplanan veriler Smart PLS istatistiksel veri analiz yöntemi ile analiz edilmiştir. Verilere frekans, geçerlilik, güvenilirlik, doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizleri yapılmıştır. Ankette çalışanların demografik özelliklerini belirleme yönelik beş soru, iş tatmini ölçeği için Lund, (2003); görev performansı için Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen, Çöl (2008) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek ve hizmetkâr liderlik için Liden et al., (2013) tarafından geliştirilen ve Kılıç ve Aydın (2016) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Anketteki ifadeler Likert ölçeğinde hazırlanmış olup, cevaplar ise “Kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum” olmak üzere beş dereceli bir ölçümle değerlendirilmiştir. Bu araştırmada SMART PLS yöntemi kullanılmış olup araştırma bulgularının tablolara dönüştürülmesinde Kaya vd (2020) çalışmaları temel alınmıştır.

Araştırma Modeli ve Hipotezler



Şekil 1. Araştırma Modeli

Beğenirbaş ve Yalçın (2020) yaptıkları çalışmada hizmetkâr liderlik algısının hem iş tatmini hem de iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Neubert vd. (2016) yaptıkları çalışma sonucuna göre, hizmetkâr liderlerin takipçilerinin gelişimi ve başarısına odaklanmaları, takipçilerin iş tatmin düzeyini arttırmaktadır. Hizmetkâr liderlik iş tatminini olumlu yönde etkilemekte olduğu bulgusuna ulaşan çok sayıda çalışma (Yiğit, 2018; Eren ve Yalçıntaş, 2017; Topaloğlu ve Yalçıntaş, 2017; Alonderiene ve Majauskaite, 2016; Çetin ve Eren, 2014; Valentine, 2007) mevcuttur.

İş tatmini, görev performansının önemli bir yordayıcısıdır (Bağcı, 2014). Literatür incelendiğinde çalışanların iş tatminleri ile performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşan (Nergiz ve Yılmaz, 2016; Murrar ve Hamad, 2013; Yazıcıoğlu, 2010; Shore ve Martin, 1989) pek çok çalışma görülmektedir. Bunun yanı sıra iş tatmini ile performansı arasında zayıf ve tutarsız ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılan çalışmalar da mevcuttur (Çekmecelioğlu, 2006: 154). Literatüre istinaden aşağıda yer alan hipotezler oluşturulmuştur.

H1: İş tatmini görev performansı olumlu olarak etkiler.

H2: İş tatmini ile görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici (moderatör) rolü vardır.

4. BULGULAR

Demografik bulgular

Tablo 1: Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Cinsiyet	Sayı	%	Eğitim seviyesi	Sayı	%
Kadın	71	71,7	İlköğretim	11	11,1
Erkek	28	28,2	Ortaöğretim	63	63,6
Toplam	99	100	Üniversite	22	22,2
Medeni Durum	Sayı	%	Y.lisans/Doktora.	Sayı	%
Evli	64	64,6	Toplam	99	100
Bekar	35	35,3	Çalışma yılı	Sayı	%
Yaş	Sayı	%	0-4	8	8
18-25	12	12,1	5-9	30	30,3
26-33	26	26,2	10-14	33	33,3
34-41	37	37,3	15-19	17	17,1
42-49	18	18,1	20-25	7	7
50 +	6	6	26+	4	4
Toplam	99	100	Toplam	99	100

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin yapılan frekans analizi sonuçları Tablo 1’de gösterilmektedir. Tablo 1’deki veriler incelendiğinde katılımcıların %71,7’si erkek, % 28,2’si ise kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim seviyeleri incelendiğinde ise %24,2’sinin yüksek öğrenim gördüğü, %75,8’inin ise ilk ve orta öğrenim seviyesinde eğitim aldıkları görülmektedir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %64,6’sının evli olduğu, %35,3’ünün ise bekar olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların yaşları incelendiğinde ise %38,3’ünün 33 yaş ve altında olduğu, %61,7’sinin ise 34 yaş ve üzerinde oldukları görülmektedir. Katılımcıların çalışma yıllarına ilişkin verilere göre 10 yılın altında çalışma süresi olan katılımcıların oranı %38,3 olarak tespit edilmiştir. 10 ile 20 yıl arası çalışma süresine sahip katılımcıların oranı %50, 20 yılın üzerinde çalışma süresine sahip katılımcıların oranı ise %11’dir.

Araştırma verilerinin analizine geçilmeden önce verilere normallik testleri yapılmıştır. Verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ile +1,5 arasında olması nedeniyle verilerin normal dağılım sergilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak örneklemin 99 olması nedeniyle küçük örneklerde daha iyi sonuçlar üreten ve kısmi en küçük kareler yöntemine dayanan yöntemin takip edilmesine karar verilmiştir.

Ölçüm Modeli (CFA)Faktör Yükleri

Tablo 2: Faktör Analizi

Görev performansı		Hizmetkâr Liderlik		İş tatmini	
İfadeler	Faktör Yükü	İfadeler	Faktör Yükü	İfadeler	Faktör Yükü
S1	0.895	S39	0.724	S50	0.815
S2	0.904	S40	0.872	S51	0.821
S3	0.919	S41	0.734	S52	0.857
S4	0.784	S42	0.906	S53	0.815
		S43	0.843	S54	0.792
				S55	0.742

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları tablo 2’ de gösterilmektedir. Hizmetkâr liderlik değişkenine ait iki ifadenin faktör yükleri 0,40’ın altında olduğu için analize dahil edilmemiştir. Tabloya göre analize dahil edilen değişkenlere ait ifadelerin faktör yükleri 0,70 ve üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 3: Yapı Güvenilirliği ve Birleşme Geçerliliği

	Alfa Katsayısı	rho_A	(Birleşik Güvenilirlik) Composit Reliability (CR)	(Çıkarılan Ortalama Varyans) Average Variance Extracted (AVE)
Görev Performansı	0.893	0.899	0.918	0.652
Hizmetkar Liderlik	0.901	0.927	0.930	0.770
Moderating Effect 1	1.000	1.000	1.000	1.000
İş tatmini	0.875	0.884	0.910	0.671

Yapı geçerliliği için yapılan analiz sonuçlarına göre ölçeklerin güvenilirlik katsayıları görev performansı 0,893; hizmetkâr liderlik 0,901 ve iş tatmini 0,875 olarak bulunmuş olup AVE değerleri 0,5’ten yüksektir. Hair vd. (2017) yapı geçerliliği için alfa katsayısı yerine CR değerinin kullanılmasını önermektedir. Bu durumu açıklarken Cronbach's Alfanın güvenilirliği olması gerekenden az hesaplamasını, ölçekler içindeki indikatör sayılarına duyarlı olması ve göstergeler arasındaki korelasyonu esas alarak tüm göstergelerin güvenilirliğini eşit kabul etmesi nedeniyle CR değerinin esas alınmasını önermektedir (Yıldız, 2020: 27). Tüm güvenilirlik katsayıları (α , rho, A ve CR) 0,70’in üzerinde ise iç tutarlılığın sağlandığı belirtilmektedir (Henseler vd, 2016).

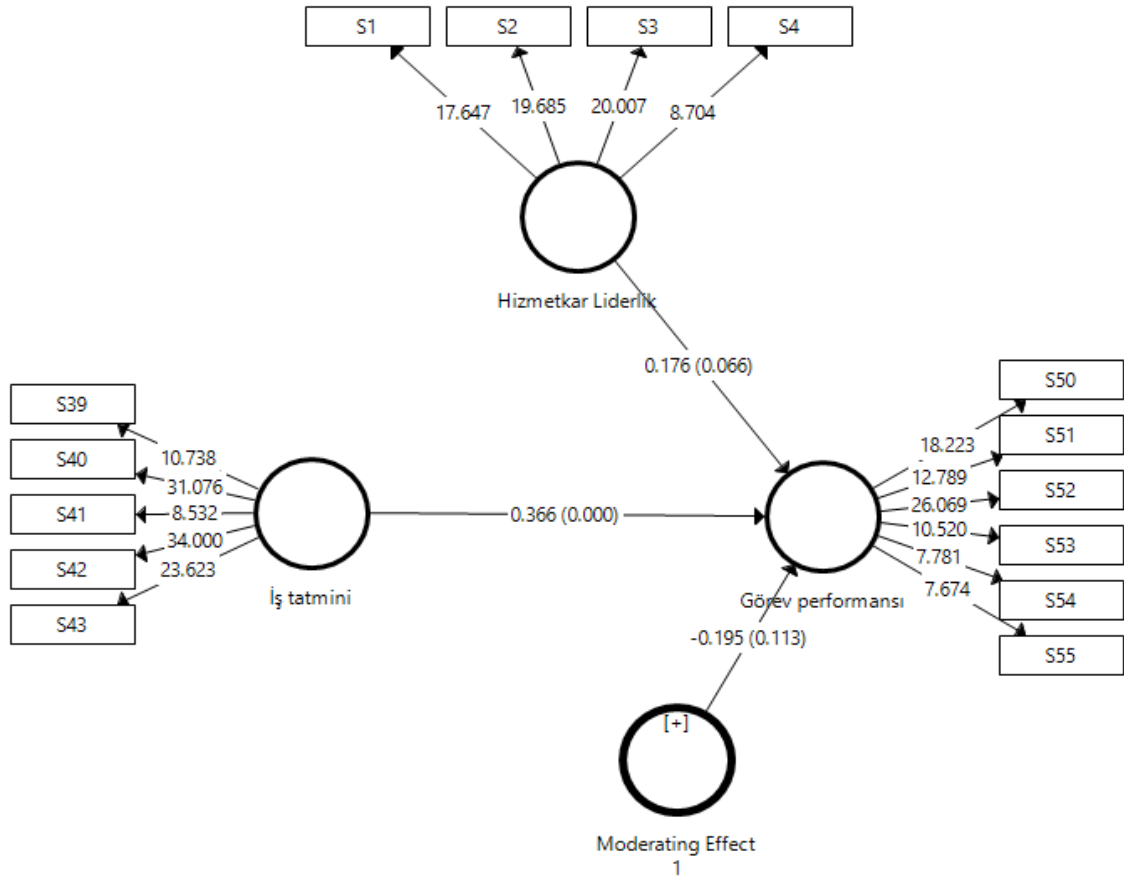
Tablo 4: Ayrışma Geçerliliği

Fornell-Larcker Criterion	Görev performansı	Hizmetkar Liderlik	İş tatmini
Görev performansı	0.808		
Hizmetkar Liderlik	0.388	0.877	
Moderating Effect 1	-0.374	-0.225	
İş tatmini	0.517	0.449	0.819

Ayrışma geçerliliği için çapraz yükleme değerleri ve heterotrait-monotrait kriterleri gibi yöntemler kullanılırken yazında en yaygın olan kullanılan Fornell-Larcker (1981) kriteri olduğundan bu analiz sonuçları FL kriterlerine göre raporlanmıştır (Kaya vd., 2020). Ancak diğer analiz sırasında diğer koşullar da incelenmiş ve bu kriterlere göre de analiz sonuçları ayrışma geçerliliğini sağlamıştır. FL kriterine göre yapıların ilgili korelasyonlarının FL kriterinden düşük olması gerekmektedir. Yapılan analizde bu koşulun sağlandığı görülmektedir. Özetle ayrışma geçerliliğinin de sağlandığı söylenebilir.

Model çoklu doğrusallık (VIF) problemi açısından da incelenmiştir. Analiz sonucunda hizmetkâr liderlik-görev performansı VIF değeri 1.260; iş tatmini ve görev performansı VIF değeri 1.370 olarak bulunmuştur. Araştırma değişkenlerinin çoklu doğrusallık probleminin olmadığı ($VIF < 5$) belirlenmiştir (Yıldız ve Develi, 2019).

Yapısal Eşitlik Modeli



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Şekil 2’de yapısal model sonuçları verilmektedir. Yapısal model sonuçları yol katsayıları tablosunda gösterilmektedir. Yapısal model analizinde, türev örnekleme (bootstrapping) yöntemi kullanılmıştır. Türev örnekleme yönteminde, Hair vd. (2017) ve Henseler vd. (2016) tarafından önerilen 5000 türev örnekleme sayısı tercih edilmiştir.

Tablo 5: Yol Katsayıları

	Orijinal Örneklem (O)	Örneklem ortalaması (M)	Standart sapma (STDEV)	T değeri (O/STDEV)	P değeri
Hizmetkar Liderlik -> Görev performansı	0.176	0.187	0.096	1.839	0.066
Moderating Effect 1 ->	-0.195	-0.179	0.123	1.585	0.113

Görev performansı

İş tatmini -> Görev performansı	0.366	0.368	0.094	3.904	0.000
---------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Değişkenler arasında moderatör (düzenleyici) etki olup olmadığını (Dawson, 2014) tespit etmek için yapılan analizlere ilişkin sonuçlar Tablo 5’te gösterilmektedir.

Tablo 5’te verilen analiz sonuçlarına göre H1: İş tatmini görev performansı olumlu olarak etkiler hipotezi desteklenmiş ve iş tatmininin görev performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Fakat H2: İş tatmini ile görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici (moderatör) rolü vardır hipotezi desteklenmemiştir ($p>0,05$).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma kapsamında incelenen iş tatmini ve görev performansı rekabet avantajı sağlamak isteyen her organizasyon için insan kaynağının verimli değerlendirilmesi bakımından hayati öneme sahiptir. Çalışma kapsamında incelenen değişkenlerden iş tatmini, çalışanların işletmelerine daha fazla katkı sunmalarına ve böylelikle işletmelerinde daha yüksek performans göstermelerine neden olmaktadır.

Bu araştırmada iş tatmini ve görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici rolünün tespit edilmesi amaçlanmıştır. Moderator etkisinin varlığı araştırıldığında Çalışanların performanslarının artırılmasında iş tatmininin etkisi olup olmadığını test edilmesiyle başlayan araştırma sonuçlarına göre, iş tatmininin çalışanların görev performanslarını olumlu yönde etkilemekte olduğu (H1 hipotezi kabul) bulgusuna ulaşılmış olup bundan önceki çalışmalarla benzer bir sonuç elde edilmiştir. Fakat hizmetkâr liderlik ve iş tatmini değişkenlerinin standardize edilmiş değerlerinden üretilen etkileşim terimi görev performansını istatistiki olarak anlamlı bir şekilde etkilemediği için hipotez için anlamlı bir kanıt sağlanamamıştır. Bu nedenle H2 (İş tatmini ile görev performansı arasındaki ilişkide hizmetkâr liderliğin düzenleyici (moderatör) rolü vardır) hipotezi desteklenmemiştir. Moderator değişkenin p anlamlılık değerinin sosyal bilimlerdeki genel kabul ölçütü olan %95 güvenilirlik değerini esas alması ve analiz sonucunda da bu değer anlamlılık kabul koşullarına yakın olmasından dolayı farklı sektörlerde de bu düzenleyici etkinin test edilmesi önerilmektedir.

Organizasyonlarda nihai amaç sürdürülebilir kara ulaşmak ve rekabet üstünlüğü sağlamak olmalıdır. Bu hedefe ulaşabilmek için organizasyonların en değerli kaynağı olan insan kaynağının verimli ve etkin değerlendirilmesi esastır. Çalışanların performanslarından maksimum düzeyde faydalanabilmek için iş tatminlerinin artırılması gerekmektedir. Bunun yanı sıra organizasyon yöneticileri, insan kaynağının yani çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini tespit ederek geliştirilebilir yönlerinin geliştirilmesi için çaba harcamalıdır. Böylelikle performansın geliştirilmesi ve artırılmasına katkı sağlanmış olur (Uyargil, 2013; Murrar ve Hamad, 2013).

Bu araştırmada hizmetkâr liderliğin görev performansına etkisi tespit edilememiş olmasına rağmen önceki çalışmalarda performansı artırıcı yönde etkileri olduğunu tespit eden (Baykal ve diğ., 2018) araştırmalar mevcuttur. Hizmetkâr liderlik organizasyon için değer odaklılık, yenilikçilik, yaratıcılık esneklik, iş tatmininin artırılması çalışanların bağlılıklarının artırılması gibi olumlu katkılar sunar (Melchar ve Bosco, 2010). Her ne kadar bu araştırma kapsamında anlamlı ilişkiler belirlenemese de bu çalışmadan önce yürütülen araştırmalar hesaba katıldığında bundan sonraki araştırmalar için önerimiz daha büyük örneklem grubu ile farklı sektörlerde çalışanlar üzerine bu araştırmanın tekrarlanmasıdır. Aynı zamanda diğer liderlik tarzlarının (dönüşümcü liderlik, katılımcı liderlik gibi) bu ilişkideki durumsal etkilerinin karşılaştırmalı olarak incelenmesinde yarar vardır. Örneklem büyüklüğünün de bu çalışmadaki kısıtlayıcı unsurunu gözardı etmemek gerekir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda bu hususun da dikkate alınarak daha geniş örneklem büyüklüklerinin kullanılmasında yarar vardır.

STRUCTURED ABSTRACT

As a result of globalization, competition conditions are becoming increasingly severe, and the ability to excel in competition for businesses has become almost a prerequisite for survival. Businesses are formed by the combination of production factors (natural resources, entrepreneurship, capital, labor and technology). Operating resources are limited; besides, factors such as equipment and machinery used also create limitations with their capacities. However, the human capacity from the enterprise resources has the ability to be continuously developed. While the level of knowledge and skills can be increased through trainings, attitudes towards work, satisfaction levels and loyalty can be increased with various managerial methods. Therefore, the most valuable resource of businesses is human resources. The performance of human resources is extremely effective on the outputs of businesses. "Is there a relationship between performance and job satisfaction, which is an extremely important variable? What is the direction and strength of this relationship? Does servant leadership have an moderator role in this relationship?" This research is carried out in order to find answers to these questions.

This research consists of three parts. In the first part of the study, the conceptual framework regarding the variables is explained. There are many definitions in the literature regarding job satisfaction. In the definition made by Miner (1992), job satisfaction was mentioned as "an attitude affecting the behavior of the individual". A close definition was made by Weiss (2002), and job satisfaction was defined as "an individual's positive or negative evaluation of his/her own job". There are various definitions in the literature regarding the concept of performance. The concept of performance can be simply defined as "measuring efficiency". In general, performance can be defined as "the degree to which an employee performs the tasks that he / she has to do at a certain time" (Yüksel, 2018). Task performance consists of two sub-components: Technical - administrative task performance and leadership task performance. Technical - administrative task performance are tasks that are outside the whole of management-based tasks. Tasks such as quality control and paperwork can be given as examples. All of the personnel who are not managers in the job description are included in this scope. The task performance of leadership is for those working at the management level and includes the tasks of managing people, motivation and evaluation of employees at lower levels (Ünlü and Yürür, 2011). Laub (1999) expresses the concept of servant leadership as an understanding that values and develops its employees and encourages them to act original and share power. A servant leader, on the other hand, is a moral, loving and humble person who puts the interests of those who follow him before his own interests (Patterson, 2003). Servant leadership is a leadership that provides the formation of a culture to help those in need both within and outside the organization, based on the establishment of long-term relationships between people, emphasizing co-operation, and differs from other leadership styles in these aspects (Liden et al., 2008).

The second part is the method part of the research, and the purpose, scope, constraints, research model hypothesis and studies that form the basis of the hypothesis are included. The aim of this research is to investigate the moderating role of servant leadership in the relationship between job satisfaction and task performance. The sampling method was used in the study because the population was very large. The convenience sampling method was used in this study and it is assumed that the sample has a high representation ability of the population. It is assumed that the scales in the survey are suitable for the purpose of the research that the participants answered the statements in the survey correctly, and the statistical analysis method used for the analysis of the data is appropriate. This research is limited to scales designed to measure job satisfaction, task performance, and servant leadership variables. The research is limited to 99 employees of a business operating in the manufacturing sector in Aksaray. Another limitation of research is the time and cost constraint.

In this research, a face-to-face questionnaire was applied to 99 employees of an enterprise operating in its sector in the organized industrial zone of Aksaray in february 2021 and data were collected by convenience sampling method. With the Bootstrap method, the sample size was increased to 5000 and the analyzes were made according to 5000 samples. The collected data was analyzed by Smart PLS statistical data analysis method. Frequency, validity, reliability, confirmatory factor analysis and path analysis were performed on the data. There are five questions to determine the demographic characteristics of the employees in the survey. The scale developed by Lund, (2003) was

used for the job satisfaction scale. For the task performance, the scale developed by Kirkman and Rosen (1999) and adapted into Turkish by Çöl (2008) was used. For servant leadership, the scale developed by Liden et al. (2013) and adapted into Turkish by Kılıç and Aydın (2016) was used.

In the third part of the study, hypotheses were tested using SPSS and Smart PLS statistical analysis methods of the data obtained from the participants. Accordingly, it was found that job satisfaction positively affects the performance of employees ' tasks. But in the relationship between job satisfaction and task performance, it has been found that servant leadership does not have an moderator role.

KAYNAKÇA

- Akçakanat, T., Erhan T.& Uzunbacak H H., (2019). Meslek aşkının iş tatmini üzerine etkisi: Akış deneyiminin aracı rolü, *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 80-95
- Aksu, N. (2012). İş tatmininin bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi, *Polis Bilimleri Dergisi*,14(1),59-79
- Akşit Aşık, N. (2010). Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal değerlendirme, *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51
- Alonderience, R. & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140-164
- Aslan H. (2020). Hizmetkâr liderliğin iş tatmini üzerindeki etkisinde psikolojik sahiplenmenin aracı rolü, *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), pp. 196-212.
- Bağcı Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı:24, 58-72.
- Baron, R M. & Kenny, D A.(1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychology research: conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal Of Personality And Social Psychology* 51(6), 1173-1182.
- Baykal, E., Zehir, C. & Köle, M.(2018). Hizmetkâr liderlik firma performansı ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı (mediator) etkisi, *Akademik Hassasiyetler*, Cilt:5 Sayı:9, 111-133
- Beğenirbaş M. ve Yalçın R.C. (2020). Hizmet çalışanlarının iş tatmini ve performansı liderlik algılamalarından etkilenir mi? hizmetkâr liderlik örneği, *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi Cilt 30, Sayı 1*, 25-49.
- Cerit, Y. (2008). İlköğretim okulu müdürlerinin hizmet yönelimli liderlik davranışlarının öğretmenlerin tükenmişliklerine etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Sayı55, ss: 547-570
- Çekmecelioğlu, H., (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: Bir araştırma, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt: 8 Sayı: 2, ss.153-168.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Dawson, J.F. (2014). Moderation management research: What, why, when and how, *Journal Business and Psychology*, 29, 1-19.
- Erdoğan, F. B. & Sökmen, A. (2019). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (1), 244-264.
- Eren F., Yalçıntaş M. (2017). Hizmetkâr liderlik ile iş tatmini arasındaki ilişki: bir havayolu şirketi örneği, *International Journal of Economic and Administrative Studies (16. UİK Özel Sayısı)*, 851-864.
- Gürbüz S., & Ayhan Ö. (2017). Lidere yakın olmanın dayanılmaz hafifliği: Lider-üye etkileşimi, görev performansı, tecrübe ve terfi edebilirlik arasındaki ilişkilerin testi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 32(80), 1-15.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning*, 46(1-2), 1–12.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C.M.& Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*, (2nd Ed.), Sage Publications.

- Henseler, J., Hubona G & Ray P. A. (2016). Using pls path modeling in new technology research: Updated guidelines, *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), ss.2-20.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388..
- Kahyaoğlu M.& Akça M (2020). Kurumsal imajın iş tatminine etkisinde duygusal bağlılığın rolü: Konaklama işletmeleri üzerinde bir araştırma *Turizm Akademik Dergisi* 7 (1), s. 225-240
- Kaya B., Abubakar, A. M, Behraveshe E., Yıldız H.& Mert, İ S. (2020). Antecedents of innovative performance: findings from pls-sem and fuzzy sets (fsQCA), *Journal of Business Research* 114, 278–289.
- Kılıç K. C., Aydın Y. (2016). Hizmetkâr liderlik ölçeğinin türkçe uyarlaması: güvenilirlik ve geçerlik çalışması *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18 (30), 106 - 113
- Kirkman, B. L. ve Rosen, B. (1999). Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment. *The Academy of Management Journal*, 42 (1), 58- 74.
- Koç S., Özyılmaz, A. (2020). Hizmetkâr liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışı, görev performansı ve örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinde proaktif kişiliğin düzenleyici (Moderatör) etkisi," In *Sosyal Bilimler Alanında Akademik Araştırmalar*, Duvar Yayınları, pp.9-434.
- Laub, J. A. (1999). Assessing the servant organization. development of the servant organizational leadership (SOLA) instrument, *Doctoral Dissertation*, Atlantic University
- Liden, R.C., Wayne, S.J., Zhao, H., & Henderson, D., (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly*, 19(2), 161-177.
- Lund, D.B. (2003). Organizational culture and job satisfaction, *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 18(3), 219-236.
- Melchar, D.E., & Bosco, S.M. (2010). Achieving High Organization Performance Through Servant Leadership. *Journal of Business Inquiry: Research, Education ve Application*. 9(1), 74-88.
- Miner, J. B., (1992) *Industrial-organizational psychology*, Mcgraw-Hill Inc.
- Murrar, A., Hamad, A., (2013) Relationship between job satisfaction and turnover intention: An empirical study on the it firms in Palestine, *Interdisciplinary Journal of Research in Business*. 2 (8), 67- 83.
- Nergiz E., Yılmaz F., (2016) Çalışanların iş tatmininin performanslarına etkisi: Atatürk havalimanı gümrüksüz satış işletmesi örneği, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:14, 50-79
- Neubert, M. J., Hunter, E. M., and Tolentino, R. C. (2016). A servant leader and their stakeholders: When does organizational structure enhance a leader's influence? *The Leadership Quarterly*, 27(6), 896-910.
- Paşa, S.F., Kabasakal, H., & Bodur, M. (2001). Society, organizations and leadership in Turkey. *Applied Psychology: In International Review*, 50 (4), 559-589.
- Patterson, K. A. (2003). Servant leadership: A theoretical Model *Doctoral dissertation*, Regent University.
- Shore, L.M., Martin, H.J., (1989). Satisfaction and organizational commitment in relation to work performance and turnover intentions, *Human Relations*, 42, 625-638.
- Spears, L. C. (1998). *Tracing The Growing Impact of Servant Leadership. Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant Leadership*, 1-12.
- Şenol Ş. & Öngel V. (2019). İçsel pazarlama uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerine etkisi ve örgütsel adaletin aracılık rolü, *Akademik Hassasiyetler* Cilt 6, 447-490
- Tokmak M. (2018). Yöneticilerin Hizmetkâr liderlik davranışlarının çalışanlar tarafından algılanma düzeylerine yönelik bir araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 32, Sayı: 4, 959-978
- Uyargil, C. (2013). *Performans Yönetimi Sistemi*, Beta Yayınları
- Ünlü O., Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/ bağlamsal performans ilişkisi: Yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 37 s.84-185
- Valentine, J. (2007). An analysis of the relationships between servant leadership, school culture and student achievement. *Thesis (Ph. D.) University of Missouri*, <https://mospace.umsystem.edu/xmlui/handle/10355/4657?show=full>, Erişim Tarihi: 27.12.2020)
- Vroom, V., Jago, A. (2007). The role of the situation in leadership, *American Psychologist*, 62(1), 17-24.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194.
- Yazıcıoğlu İ. (2010). Örgütlerde iş tatmini ve işgören performansı ilişkisi: Türkiye ve Kazakistan karşılaştırması, *Bilig*, Sayı 55, 243- 264.

Yıldız, E. (2020). *Smart Pls ile yapısal eşitlik modellemesi reflektif ve formatif yapılar*, Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, H., & Yıldız, B. (2016). The effects of ethical leadership servant leadership and leader member exchange on compulsory citizenship behaviors. *International Business Research*, 9(2), 19–33.

Yıldız, B., & Yıldız, H. (2015). The effect of servant leadership and psychological ownership the moderator role of organizational support. *Journal of Global Strategic Management*, 9(2), 65–77.

Yıldız, H., & Kavak, O. (2017). The regulatory role of compassion in the influence of the personality trait of responsibility on task and contextual performance. *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 4(4), 408–422.

Yıldız, H., & Develi, A. (2019). Özel ve kamu sektöründeki çalışanların sendikalara yönelik güncel bakış açıları. *10. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi Bildiriler Kitabı*, Bandırma Onyeddi Eylül Üniversitesi, Balıkesir, ss.552-558.

Yiğit, Ş. (2018). Sporcularda hizmetkâr liderlik ile sporcu tatmin düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Yumuşak, S., Özafşarlıoğlu Sakallı, S., & Yıldız, H. (2013). İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi Uşak tekstil sektöründe bir uygulama. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 56–80.

Yüksel M. (2018). İşgörenlerin politik becerilerinin yöneticilerin görev performansı değerlendirmeleri üzerindeki etkisi: Sosyal etki kuramı açısından bir değerlendirme, *Ege Akademik Bakış*, 18(3), s.445-455.