

PERFORMANS DEĞERLENDİRME HATALARININ ÇALIŞANLARIN İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ VE YÖNETİCİLERİNE GÜVENLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ*

Doç. Dr. Ali ERBAŞI

Selçuk Üniversitesi, İİBF, (aerbasi@selcuk.edu.tr)

ÖZET

Bu araştırmanın amacı performans değerlendirme hataları, işten ayrılma niyeti ve yöneticiye güven arasındaki ilişkileri çalışanların algısıyla incelemektir. Araştırmanın evrenini, Türkiye Perakendeciler Federasyonu'na üye şirketler arasında bulunan gıda zincir marketlerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Türkiye'nin çeşitli illerinde faaliyet gösteren ve Türkiye Perakendeciler Federasyonu'na üye gıda zincir marketlerindeki 6.000 çalışan oluşturmaktadır. Değerlendirmelerde merkezi eğilim ölçüleri, temel belirleyici istatistikler, korelasyon, regresyon ve çoklu regresyon analizleri kullanılmıştır. Gıda zincir marketlerindeki çalışanların yöneticilerine yüksek düzeyde güven duydukları, işten ayrılma niyetlerinin orta düzeyde olduğu ve performans değerlendirme hatalarına ilişkin algularının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Gıda zincir marketlerinde performans değerlendirme sürecinde yapılan hatalar arttıkça, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin de arttığı ve yöneticilerine olan güvenlerinin azaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların yöneticilerine güven düzeyleri azaldıkça, işten ayrılma niyetlerinin arttığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Performans Değerlendirme Hataları, İşten Ayrılma Niyeti, Yöneticiye Güven, Çalışan Algısı, Perakende Sektörü.

THE EFFECT OF PERFORMANCE APPRASIAL ERRORS ON INTENTION TO LEAVE AND TRUST TO MANAGER

ABSTRACT

The purpose of this research is determining the correlations between performance appraisal errors, intention to leave and trust to manager with employees' perceptions. The research population is workers in the food chain markets that is between member companies of the Turkish Retailers Federation. The sample of the research is 6.000 employees who work in the food chain markets in various cities of Turkey. During this analysis process, measures of central tendency, basic descriptive statistics, correlation, regression and mutiple regression analysis methods were used. It has been found that employees in the food chain markets trust to manager high level, have moderate intention to leave and have moderate perception of performance appraisal errors. It has been found that in the food chain markets made errors when in the process of performance appraisal increase, employees' intention to leave increase and their trust to manager decrease. Also it has seen that when employees' trust to manager decreases, their intention to leave increase.

Keywords: Performance Appraisal Errors, Intention to Leave, Trust to Manager, Employee Perception, Retail Industry.

* Bu makale "Performans Değerlendirme Hataları, İşten Ayrılma Niyeti ve Yöneticiye Güven İlişkisi: Gıda Zincir Marketlerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma" adlı ve 15401183 nolu Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü tarafından desteklenen proje kapsamında elde edilen veriler kullanılarak üretilmiştir. Yazar, verdiği destekten ötürü Selçuk Üniversitesi BAP Koordinatörlüğü'ne teşekkürlerini sunar.

1. GiriŐ

Performans değerlendirme, çalışanların iş baŐarılarına ilişkin verilerin değerlendirilmesini gerektirir. İnsana yönelik değerlendirmelerin her zaman beraberinde yanılığı payı taŐıdıęı bilinmektedir. Dolayısıyla performans değerlendirme sürecinde çeşitli sorunlarla karŐılaŐılması kaçınılmazdır. Bu sorunların öncelikle bilinmesi ve etkilerinin en aza indirgenmesi gerekmektedir (Fındıkçı, 2001: 301-302). Bu bağlamda etkili bir performans yönetimi, değerlendirme sürecinde meydana gelen hataların ortadan kaldırılmasına odaklanmalıdır. Çünkü performans yönetiminin temel amacı, çalışanların iş performansını ve tümüyle örgüt performansını en yüksek seviyeye çıkarmaktır. Dolayısıyla alıŐanların iş performansını olumsuz yönde etkileyen tüm unsurları tespit etmek, örgütsel performansın artırılmasına katkı sağlayacak stratejiler geliŐtirilmesine imkan tanıyacaktır. Ayrıca performans değerlendirme sürecinde karşılaşılan bu sorunların farklı değişkenler üzerindeki etkisini bilmek, örgüte zarar verecek olumsuz etkilerinin giderilmesini mümkün kılacaktır.

İŞletmelerde performans değerlendirme, performans açıklarının ortaya konularak geliŐtirilmesine odaklanan bir süreçtir. Bu açıdan bakıldığında performans değerlendirme, performans geliştirme arayıŐlarının önemli bir aŐaması olarak değerlendirilmelidir. Ancak bu süreçte yapılan hatalar, iŐletmeler için çok önemli sorunlara yol açabilir. Bu tür performans değerlendirme hataları ve bu hataların ortaya çıkardığı sorunlar, bugüne dek çeşitli araŐtırmalara da konu olmuştur. Ancak performans değerlendirme sürecinde yapılan bu hataların çalışanlar üzerinde yaratacağı etkinin incelenmesi oldukça sınırlıdır. Bu sınırlı sayıdaki çalışmalar incelendiğinde, performans değerlendirme hataları ile işten ayrılma niyeti veya yöneticiye duyulan güven düzeyi arasındaki iliŐkiyi inceleyen herhangi bir çalıŐmaya rastlanmamıŐtur. Bu kaygılardan yola çıkarak çalıŐmamızda performans değerlendirme hataları, işten ayrılma niyeti ve yöneticiye güven arasındaki iliŐkiyi çalışanların algısıyla incelemek amalanmıŐtur.

2. Kavramsal ereve

2.1. Performans Değerlendirme Hataları

Performans değerlendirme, önceden belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda geliştirilen performans ölçüt/göstergeleri ile süreçlerin iŐleyiŐlerinin kontrol edilerek planlanan ve gerçekleŐen baŐarı düzeyleri arasındaki sapmaların ortaya çıkarıldığı, performans yönetim sisteminin  bileŐeninden birisidir.

Literatürde performans değerlendirme sürecinde karşılaşılan hatalarla ilgili yapılmış çalışma sayısı oldukça fazladır. Bu çalıŐmalardan yola çıkarak performans değerlendirme hataları: halo etkisi, boynuz etkisi, yakın geçmiŐteki olaylardan etkilenme, kontrast hataları, fazla hoŐgörü, katılık, tek ölçüt kullanma, kişisel önyargılar, atif hataları, ortalama eğilim, açık görüŐmede çatıŐma, araç hatası, statüden etkilenme, meyil etkisi, farklı standartlar belirleme, işler arasındaki ilişkilerin dikkate alınmaması, yargılama isteksizliği, geri bildirim sağlamama, kendisinden farklı görme, kendisine benzetme, çalışma sresinden etkilenme, önceden bilgilendirilmeme, ölçülebilir ve objektif kriterlerden yoksunluk hataları olarak sıralanabilir (Erbaşı, 2011: 26-27).

Erbaşı vd. (2012) endüstriyel soğutma işletmelerinde karşılaşılan performans değerlendirme hatalarının birey performansını üzerindeki etkisini çalışan algısıyla incelemeye çalışmıştır. Türkiye'nin İç Anadolu Bölgesinde faaliyet gösteren 14 endüstriyel soğutma işletmesinde çalışan 200 kişiye anket uygulamışlar ve elde edilen veriler doğrultusunda 39 hipotez test etmişlerdir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, endüstriyel soğutma işletmelerinde en çok karşılaşılan performans değerlendirme hatası halo etkisi iken en az karşılaşılan hata işler arasındaki ilişkilerin dikkate alınmaması olarak tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre 9 performans değerlendirme hatasına ilişkin çalışan algısı iş performansını olumsuz yönde etkilerken diğer 15 performans değerlendirme hatasına ilişkin çalışan algısının iş performansını etkilemediği tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanların performans değerlendirme hatalarına ilişkin tutumlarının gelir durumuna, eğitim durumuna ve işletmede uygulanması gerektiği düşünülen performans değerlendirme sıklığına göre anlamlı düzeyde farklılaştığı; çalışanların performans düzeyi algısının performans yönetimi eğitimi alma durumuna, performans değerlendirmenin etkinliğe ve verimliliğe etkisi olduğuna yönelik katılıma ve işletmede uygulanması gerektiği düşünülen performans değerlendirme sıklığına göre anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir.

2.2. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarıyla ilgili tatminsizlik duymaları sonucu işten ayrılmayı düşünmeleri olarak ifade edilebilir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus, bu kavramın çalışanların yalnızca işten ayrılma niyetine sahip olması ve bu niyetlerini eyleme geçirmemiş olmalarıdır (Gerçek vd., 2015: 74). Bu bağlamda kavramsal açıdan işten ayrılma niyeti ile ilgili en sık kullanılan yanlışlığın, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma kavramlarının birbirinin yerine kullanımıyla ilgili olduğunu söyleyebiliriz. Halbuki işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma birbirinden ayrı kavramlardır. Tett & Meyer (1993) işten ayrılma niyetini “kurumdan ayrılma düşüncesi olan çalışanın bu düşüncenin açık ve farkında olup ama henüz eyleme geçmediği bir niyet” olarak tanımlamıştır. Bu niyet, işte devamsızlık ve isteksizliği de beraberinde getirerek işten ayrılmanın kaynağı olarak da gösterilebilir (Zagladi vd., 2015: 42). Genel bir tanımlama yapacak olursak; işten ayrılma niyeti, örgüt içerisindeki çalışanın henüz düşüncesini harekete geçirmemiş olmakla birlikte işinden ayrılma eğilimine sahip olmasıdır.

İşten ayrılma niyeti, çeşitli sektörlerde çalışanlar üzerinde incelenmiş bir konudur. Sağlık çalışanları (Wong & Laschinger, 2015; Schwepker, 2001), öğretmenler (Zagladi vd., 2015; Kim & Kao, 2014), mali müşavirler (Nouri, 2013), satış elemanları (Katsikea vd., 2015; Sjöberg & Sverke, 2000), otel çalışanları (Erbil, 2013) ve daha pek çok hizmet alanında bu konuya yönelik çalışmalar mevcuttur. Yüksek maliyetler ve yönetsel başarısızlıkları beraberinde getiren bu konu, bu sebepler doğrultusunda yıllardır araştırmacıların dikkatini çekmekte ve işten ayrılmaya sebep olan faktörler araştırılmaktadır (Sjöberg & Sverke, 2000).

Yapılan birçok araştırma, işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında ters orantılı bir ilişki gözlemlemiştir (örneğin Tnay vd., 2013) ve bu çalışmalar iş tatmini faktörünü işten ayrılma niyetini etkileyen birincil faktör olarak savunmuşlardır (örneğin McInerney vd., 2015). Ancak sadece iş tatmini değil, aynı zamanda örgütsel bağlılık (Bianchi, 2016; Tnay vd., 2013), tükenmişlik (Tziner vd., 2015; Aslan & Etyemez, 2015; Karatepe & Karadas, 2014; Özbağ vd., 2014), sinizm (Wong & Laschinger, 2015), baskıcı yönetim (abusive management) (Mathieu & Babiak, 2016), işyeri içi sosyal çevre (Tzafirir vd., 2015) ve örgüt desteği (İslam

vd., 2013) gibi işyerine bağlı faktörler; demografik (örneğin aile şirketi) (Nohe & Karlheinz, 2014; Karatepe & Karadas, 2014) ve kişisel özellikler (kariyer uyumu (Chan & Mai, 2015), duygusal zeka (Trivellas vd., 2013) gibi faktörlerin de işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu savunulmaktadır (Nouri & Parker, 2013; Katsikea vd., 2015).

İşletmelerde uygulanan performans değerlendirme süreçlerinde yapılan hataların çalışan davranışları üzerinde etkisi olduğu varsayımıyla, işten ayrılma niyeti ile literatürdeki diğer faktörler arasındaki ilişkilere yönelik yukarıda aktarılan çalışmaların da desteğiyle, performans değerlendirme hatalarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek için araştırmanın ilk hipotezi oluşturulmuştur.

H1. Performans değerlendirme sürecinde yapılan hatalar arttıkça, çalışanların işten ayrılma niyetleri de artmaktadır.

2.3. Yöneticiye Güven

Güven kavramının tanımıyla ilgili literatürde ortak bir görüş birliği bulunmamaktadır. Bu durumun temel sebebi, güven kavramının tanımlanmaya çalışıldığı kültürle ilişkili olmasından kaynaklanması olabilir. Güvenle ilgili ilk çalışmalara psikoloji alanında rastlanırken, sosyoloji, sosyal psikoloji, siyaset bilimi, ekonomi gibi diğer alanlarda da konuyla ilgili yapılan çalışma sayısı artış göstermektedir.

Literatürde güvenle ilgili pek çok tanıma rastlamak mümkündür. Rotter'a (1967: 651) göre güven, bir bireyin ya da grubun, sözlü ya da yazılı ifadesine, söylediklerine güvenebileceğinin beklentisi içinde olmaktır. Cook & Wall'a (1980: 40) göre güven, bir insanın başka bir insanın söylediklerine ve davranışlarına iyi niyet yüklemesi ve buna inanma isteğidir. McAllister'e (1995: 25) göre ise güven, bir kişinin başka bir kişinin sözlerinden, davranışlarından, kararlarından emin olması ve bu ölçüde hareket etme arzusudur.

Mayer ve arkadaşlarına (1995: 713) göre güven, birinin bir başkasına güvenmesi durumunda karşı tarafın kendisi için önemli davranışlarda bulunacağını varsayarak, kontrol etmeyi ya da izlemeyi düşünmeksizin karşı tarafın eylemlerine savunmasız olma konusunda gönüllü olmasıdır. Rousseau ve arkadaşları (1998: 393) güven kavramı için "iyi niyet sözleşmesi" tanımını kullanmışlardır. Türk Dil Kurumu (2015) güven sözcüğünün tanımını "korku, çekinme ve kuşku duymadan inanma, bağlanma duygusu, itimat" olarak yapmaktadır.

Güven kavramının tanımları çeşitlilik gösterse de tanımlarda ortak olarak görülen belirgin noktalardan bahsetmek mümkündür. Bunlar; güven durumunda güvenen kişinin açıklığında ve savunmasızlığında artış olması, güvenilen kişinin davranışlarının güvenen kişi tarafından kontrol edilmemesi ya da az kontrol edilmesi, güvenin olumlu yönde bir beklenti ve inanç olması, bu olumlu beklentinin karşı tarafa ilişkin bazı özelliklerden ve bunlara yönelik değerlendirme ile algılardan etkilenmesi, güvenin risk ve zarar görme ihtimali içermesi ve risk alma isteği olması, iki ya da daha fazla insanın karşılıklı etkileşimi ve bağımlılığı ile şekillenmesi olarak özetlenebilmektedir (Arı, 2003: 21).

Güven kavramı, "yöneticiye güven", "çalışma arkadaşlarına güven" ve "kuruma güven" olmak üzere üç farklı şekilde ele alınmaktadır (Yolaç, 2011: 64). Ayrıca işletme ve çalışanlar

arasındaki güven ilişkisinin yatay, dikey ve kurumsal olmak üzere üç farklı şekilde literatürde sınıflandırıldığını görmekteyiz. Yatay güven iki çalışan arasındaki, dikey güven yönetici ve çalışan arasındaki, kurumsal güven ise örgüt ve çalışan arasındaki ilişkiden doğan güven türüdür (Krot & Lewicka, 2012: 225). Bu çalışmada güven, yöneticiye güven boyutuyla incelenmiştir.

Bir örgütte çalışanların yöneticilerine olan güveni, yöneticinin teknik ve kavrayabilme yeteneğine, doğruluk ve dürüstlük gibi değerlerine, yaptığı işlerdeki başarıları ve kararlarındaki isabet oranına göre şekillenmektedir. Bu özellikler çalışanların yöneticiye olan güveninde etkili öğelerdir (Zaheer vd., 1998: 148). Yöneticiye güvenin boyutlarını, başka bir deyişle çalışanların yöneticiye güvenmesi için yöneticinin sahip olması gereken özellikleri sınıflandıran çeşitli görüşler mevcuttur. Davis ve arkadaşları (2000: 566-567) bu özellikleri yetenek, yardımseverlik, doğruluk ve dürüstlük olarak kategorize etmiştir. Clark & Payne (1997: 208) ise yöneticiye güvenin boyutlarını doğruluk-dürüstlük, yetkinlik, tutarlı davranış, bağlılık ve açıklık olarak kabul etmişlerdir.

Whitener ve arkadaşları (1998: 516-517) “Yönetsel Güvenirlik Modeli” olarak adlandırdıkları modelde yöneticiye güvenin boyutlarını davranışlarda tutarlılık, davranışlarda dürüstlük, kontrolün paylaşımı ve dağılımı, doğru, açıklayıcı iletişim ve ilgi, özen gösterme olarak gruplamışlardır. Hoy & Tshannen-Moran (1999: 186-188) yöneticiye güvenmek için gereken özellikleri yetenek, açıklık, dürüstlük, yardımseverlik başlıkları altında toplamıştır. Bu boyutları detaylarıyla ele almak olası olsa da burada kısaca tanımlarına değinilmiştir. Türk Dil Kurumu sözlüğüne (2015) göre yetenek, bir kimsenin bir şeyi anlama veya yapabilme niteliğidir. Açıklık, iki taraflı güvene dayalı olarak bilginin ve kişinin istismar edilmeyeceğine olan inançtır (Polat ve Taştan, 2009: 562). Dürüstlük ise kişinin söyledikleri ile yaptıklarının birbiriyle örtüşmesidir (Goddard vd., 2001: 8). Yardımseverlik; bir kimsenin, grup tarafından zarara uğratılmayacağına ya da korunacağına olan güvendir (Baier, 1986: 250).

Yapılmış araştırmalar; yöneticinin gösterdiği çabaların örgütsel etkinliği geliştirdiği ve işletme içerisinde güven ortamı oluşturduğu sonuçlarına işaret etmektedir (Bachmann & Zaheer, 2006: 87). Dolayısıyla işletmelerde performans değerlendirme sürecinde yapılan hataların azaltılması suretiyle işletme içerisinde güven ortamının tesis edilebileceği söylenebilir. Bu çalışmada ise, işletmelerde uygulanan performans değerlendirme süreçlerinde yapılan hataların çalışan davranışları üzerinde etkisi olduğu varsayımıyla, bu hataların çalışanların yöneticilerine güven düzeyleri üzerindeki etkisini incelemek için aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

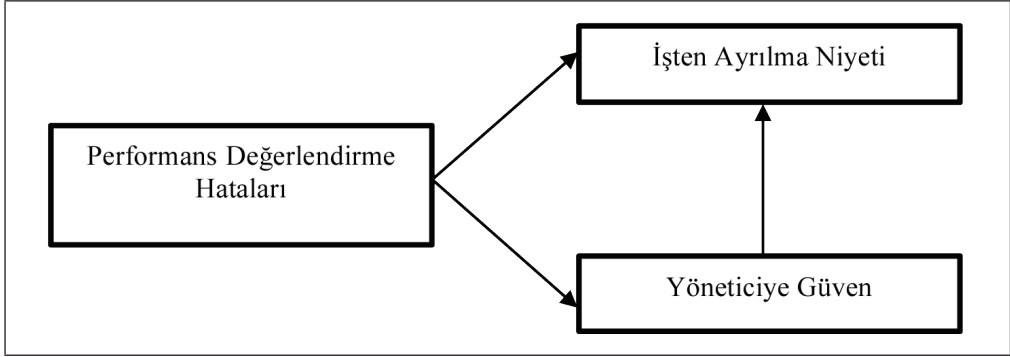
H2. Performans değerlendirme sürecinde yapılan hatalar arttıkça, çalışanların yöneticilerine olan güveni azalmaktadır.

Ayrıca çalışmada çalışanların yöneticilerine güven düzeyleri azaldıkça işten ayrılma niyetlerinin artacağı varsayımıyla aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H3. Çalışanların yöneticilerine güven düzeyi azaldıkça, işten ayrılma niyetleri artmaktadır.

Yukarıda aktarılan literatür özeti ve kurulan hipotezlerden sonra araştırmanın modeli Şekil 1’deki gibi oluşturulmuştur.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli



3. Araştırmanın Metodolojisi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemli

Bu araştırmanın amacı, performans değerlendirme hataları, işten ayrılma niyeti ve yöneticiye güven arasındaki iliŐkiyi çalışanların algısıyla incelemektir. Bu amaca ulaŐabilmek için geliştirilen araştırma soruları Őunlardır:

- Gıda zincir marketlerinde çalışanların karŐılaŐtıkları performans değerlendirme hataları nelerdir?
- Çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyleri nedir?
- Çalışanların yöneticilerine güven düzeyleri nedir?
- Performans değerlendirme sürecinde yapılan hataların, çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi nedir?
- Performans değerlendirme sürecinde yapılan hataların, çalışanların yöneticilerine güven düzeyleri üzerindeki etkisi nedir?
- Çalışanların yöneticilerine güven düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi nedir?

Performans değerlendirme hataları ve bu hataların ortaya çıkardığı sorunlar, bugüne dek çeşitli araŐtırmalara da konu olmuştur. Ancak performans değerlendirme sürecinde yapılan bu hataların çalışanlar üzerinde yaratacağı etkinin incelenmesi oldukça sınırlıdır. Bu sınırlı sayıdaki çalışmalar incelendiğinde, performans değerlendirme hataları ile işten ayrılma niyeti veya yöneticiye duyulan güven düzeyi arasındaki iliŐkiyi inceleyen herhangi bir çalıŐmaya rastlanmamıŐtır. Bu durum, araŐtırmamızın özgün yönünü oluşturmaktadır. Ayrıca araştırmadan elde edilen bulgular, perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetim kademelerine ve bu alanda çalışan akademisyenlere önemli sonuçlar sunmaktadır. Bu araştırmanın, çalışanların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algıları, çalışanların işten ayrılma

niyeti ve yöneticilerine güven konularında perakende sektörü yöneticilerinin farkındalıklarının artırılmasına ve konuyla ilgili yazına önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, niceliksel (quantitative) bir araştırmadır. Araştırmada tanımlayıcı araştırma modeli ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye Perakendeciler Federasyonu'na üye şirketler (N= 276) arasında bulunan gıda zincir marketlerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın kapsamına perakende sektörü içerisinde yer alan gıda zincir marketlerinin alınmasının en önemli nedeni; hizmet sektörü olması ve bu nedenle performans değerlendirme sürecinde hata yapılma olasılığının yüksek varsayılmasıdır. Ayrıca bu sektörde yapılan ampirik çalışmaların azlığı, evren tespitinde yol gösterici bir faktör olmuştur.

Türkiye Perakendeciler Federasyonu verilerine göre, üye tüm şirketlerin toplam çalışan sayısı 71.987'dir. Üye şirketler arasında bulunan gıda zincir marketlerinin çalışan sayısı, bu toplam sayı içerisinden ayrıştıramadığından dolayı örneklem hesaplaması yapılırken federasyona üye tüm perakende sektörü işletmelerinin çalışan sayısı esas alınmıştır. Zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle evrenin tümüne ulaşılamamış, evren içerisinden doğru ve temsil kabiliyetine sahip bir örneklem seçebilmek için öncelikle örnekleme çerçevesi belirlenmiştir. Türkiye Perakendeciler Federasyonu'na üye 16 dernek arasından KKTC PERDER araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Ayrıca BEYPER (DTM ve Beyaz Eşya Perakendecileri Derneği) gıda alanıyla ilgili olmadığından araştırma kapsamına alınmamıştır. Dolayısıyla bunların dışında kalan 14 perakendeci derneği araştırma kapsamına dahil edilmiş ve böylece örnekleme çerçevesi belirlenmiştir.

Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemleri ve tesadüfi olmayan örnekleme yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Bu kapsamda iki aşamalı bir örnekleme yöntemi uygulanmıştır. İlk aşamada toplam üye sayıları ile orantılı olarak her bir dernek için toplam anket sayısı 6.000 olacak şekilde bir kota belirlenmiştir. %99 güven aralığında 71.987 evren büyüklüğü için gerekli örneklem sayısı en az 658'dir. Dolayısıyla uygulama yapılan örneklemin oldukça yeter sayıda olduğu söylenebilir. İkinci aşamada ise ilgili dernek üyesi en az 2 şubeli gıda marketleri arasından basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen firmalardan o dernek için belirlenmiş kotaya ulaşıncaya kadar çalışana anketler uygulanmıştır. (n= 6.000) Anketler, ilgili firmalara teslim edildikten bir gün sonra geri alınmıştır.

Araştırmaya katılan örneklemin demografik özelliklerine bakıldığında, katılımcıların %59'unun erkek ve %41'inin kadın olduğu; %42,2'sinin evli, %53,1'inin bekar ve %4,7'sinin dul olduğu; %62,3'ünün 18-29 yaş aralığında olduğu; yaklaşık yarısının (%49,5) lise mezunu olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların %68'i 1225 TL ve altında gelire sahipken, %30,5'i 1226-3990 TL arasında ve yalnızca %1,5'inin 3991 TL ve üzerinde aylık gelire sahip olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılan çalışanların %25'i 1 yıldan az sektör deneyimine sahipken %38,8'i 1-3 yıl arasında, %21,9'u 4-7 yıl arasında, %9,6'sı 8-11 yıl arasında ve yalnızca %4,7'si 12 yıl ve üzeri sektör deneyimine sahiptir.

3.4. Veri Analizi

Veri analizi aşamasında, öncelikle anketler incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda rastgele doldurulduğu anlaşılan ve çapraz sorulara takılan 427 anket, analizlerden çıkarılmıştır. Bu aşamada analizden çıkarılan anketin yapıldığı ilde, analizden çıkarılan sayı kadar anket yapılmış ve anket sayısı 6.000'e ulaşmaya kadar anketler uygulanmaya devam edilmiştir. Dolayısıyla 6.000 anket veri analizi aşamasında değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada, katılımcıların demografik özelliklerinin sınıflandırılması için frekans ve yüzde dağılımları gibi merkezi eğilim ölçüleri kullanılmıştır. Çalışanların performans değerlendirme hatalarını algılama düzeyi, işten ayrılma niyeti ve yöneticilerine güven düzeyini belirlemek için ortalama ve standart sapma gibi temel belirleyici istatistiklerden faydalanılmıştır. Performans değerlendirme hatalarına ilişkin çalışan algısı, işten ayrılma niyeti ve yöneticiye güven düzeyi arasındaki ilişkileri test edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Performans değerlendirme hatalarının işten ayrılma niyeti ve yöneticiye güven düzeyi üzerindeki etkisini açıklamak için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca yöneticiye güven düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek için de regresyon analizine başvurulmuştur. Anketlerden elde edilen verilerin analizinde SPSS 21.0 (Statistical Packages for the Social Sciences - Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi) programı kullanılmıştır.

3.5. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden faydalanılmış ve araştırma amacına uygun olarak 4 bölümden oluşan bir anket tasarlanmıştır. Anketin birinci bölümünde çalışanlara ait 6 demografik soruya yer verilmiştir. Bu sorular: cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, gelir durumu ve sektördeki deneyime ilişkindir. Anketin ikinci bölümünde çalışanların yöneticilerine duyduğu güven düzeyini tespit etmeye yönelik Erdem ve Aytemur (2009) tarafından geliştirilen ve 19 maddelik "Yöneticiye Duyulan Güven Ölçeği" kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde Erbaşı vd. (2012) tarafından geliştirilen 27 maddelik "Performans Değerlendirme Hatalarına İlişkin Algı Ölçeği" kullanılmıştır. Anketin dördüncü ve son bölümünde Scott vd. (1999) tarafından geliştirilen 4 maddelik "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmada beşli likert tipi ölçek (5= Tamamen katılıyorum, 4= Katılıyorum, 3= Kararsızım, 2= Katılmıyorum, 1= Kesinlikle katılmıyorum) kullanılarak ölçümler yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin her bir maddesinin anlaşılır olup olmadığını değerlendirmek için pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama, Konya'da faaliyet gösteren PERDER üyesi iki gıda zincir marketinde çalışan ve rastgele seçilen 50 kişilik çalışan üzerinde uygulanmıştır. Uygulama araştırmacılar tarafından çalışanlarla yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak, ölçeklerin her bir maddesinin anlaşılır olduğu, böylelikle ölçeğin uygulamaya hazır olduğu sonucuna varılmıştır.

3.6. Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği Testleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test edebilmek için, öncelikle üç ölçeğe ayrı ayrı açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Veri setinin uygunluğuna ilişkin yapılan KMO testi sonucu yöneticiye duyulan güven ölçeği için 0,963, performans değerlendirme hatalarına ilişkin algı ölçeği için 0,953 ve işten ayrılma niyeti ölçeği için 0,809 olarak belirlenmiştir. Bu

sonuçlar, kabul edilebilir düzeydedir. Korelasyon matrisinin birim matrise eşit olup olmadığı hipotezini test eden Bartlett testi sonucu ise, her üç ölçek için istatistiksel açıdan anlamlı χ^2 sonucu ortaya koymuş (yöneticiye duyulan güven ölçeği için $\chi^2= 55721,074$, $df= 171$, $p=0,000$; performans değerlendirme hatalarına ilişkin algı ölçeği için $\chi^2= 44276,949$, $df= 351$, $p=0,000$; işten ayrılma niyeti ölçeği için $\chi^2= 10909,513$, $df= 6$, $p=0,000$) ve sıfır hipotezleri reddedilmiştir.

Faktör analizi sonuçları, yöneticiye duyulan güven ölçeğinin tek boyutlu yapısını (Açıklanan varyans= %51,175) ve işten ayrılma niyeti ölçeğinin tek boyutlu yapısını (Açıklanan varyans= %72,062) doğrulamaktadır. Performans değerlendirme hatalarına ilişkin algı ölçeğinin ise dört boyutlu yapıya sahip olduğu tespit edilmiştir (Açıklanan varyans= %48,197). Bu kapsamda ölçekte yer alan soruların yüklendikleri boyutlar dikkate alınarak etiketlendirme yapılmıştır (performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar). Performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar faktörü 5 madde, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar 8 madde, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar 3 madde ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar 11 maddeden oluşmuştur. Ayrıca uygulanan doğrulayıcı faktör analizi bulguları, uyum indekslerinin kabul edilebilir değer aralıklarında olduğunu teyit etmektedir (NNFI= 0,96, NFI= 0,93, CFI= 0,96, RMSA= 0,07).

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait korelasyon bulguları ve Cronbach Alfa değerleri Tablo 1’de verilmiştir. Elde edilen güvenilirlik katsayıları, ölçeklerin iç tutarlılıklarının yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir.

Tablo 1: Değişkenler arası Korelasyon Matrisi ve Cronbach Alfa Değerleri

	1	2	3	4	5	6
1- Yöneticiye Duyulan Güven	,945					
2- Performans Değerlendirme Aracından Kaynaklanan Hatalar	,132**	,689				
3- Değerlendiricinin Bilgi Eksikliğinden Kaynaklanan Hatalar	,089**	,603**	,764			
4- Değerlendiricinin Kişiliğinden Kaynaklanan Hatalar	,020**	,653**	,638**	,623		
5- Değerlendiricinin Yanlı Tutumlarından Kaynaklanan Hatalar	,09**	,675**	,764**	,728**	,846	
6- İşten Ayrılma Niyeti	-,187**	,20**	,229**	,253**	,239**	,784

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pearson korelasyon analizi bulgularına göre performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalara ilişkin algı ile yöneticiye duyulan güven arasında ($r=0,132$; $p=0,000$), değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı ile yöneticiye duyulan güven arasında ($r=0,089$; $p=0,000$) ve değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı ile performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,603$; $p=0,000$) istatistiksel bakımdan anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu

görülmektedir. Değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı ile yöneticiye duyulan güven arasında ($r=0,020$; $p=0,000$), performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,653$; $p=0,000$) ve değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,638$; $p=0,000$) istatistiksel bakımdan anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalara ilişkin algı ile yöneticiye duyulan güven arasında ($r=0,09$; $p=0,000$), performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,675$; $p=0,000$), değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,764$; $p=0,000$) ve değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,728$; $p=0,000$) istatistiksel bakımdan anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Çalışanların işten ayrılma niyeti ile yöneticiye duyulan güven arasında ($r= -0,187$; $p=0,000$) istatistiksel bakımdan anlamlı ve negatif ilişki belirlenmiş iken; işten ayrılma niyeti ile performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,20$; $p=0,000$), değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,229$; $p=0,000$), değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,253$; $p=0,000$) ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalara ilişkin algı arasında ($r=0,239$; $p=0,000$) istatistiksel bakımdan anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir.

4. Bulgular

Araştırmamızda kullanılan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 2’de gösterilmiştir. Buna göre katılımcıların yöneticilerine duydukları güven ortalamasının 3,8589 olduğu görülmektedir. Bu durum, genel olarak gıda zincir marketlerindeki çalışanların yöneticilerine yüksek düzeyde güven duyduklarını göstermektedir. Örneklemeye dahil edilen katılımcıların işten ayrılma niyeti ortalaması ise 3,2383 olarak tespit edilmiştir. Bu durum ise, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin genel olarak orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Performans değerlendirme hatalarına ilişkin çalışan algısını ölçmeye yönelik olarak kullanılan ölçeğin 4 alt boyutuna ilişkin görüş ortalamaları değerlendirildiğinde, en yüksek ortalamanın değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalarda olduğu, diğer alt boyutlara nispeten en düşük ortalamanın değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar boyutunda olduğu görülmektedir. Bu veriler ışığında, çalışanların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algılarının genel olarak orta düzeyde olduğunu söyleyebiliriz.

Tablo 2: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken (n= 6000)	Ortalama	Standart Sapma
1- Yöneticiye Duyulan Güven	3,8589	,74146
2- Performans Değerlendirme Aracından Kaynaklanan Hatalar	3,2964	,77304
3- Değerlendiricinin Bilgi Eksikliğinden Kaynaklanan Hatalar	3,3787	,76658
4- Değerlendiricinin Kişiliğinden Kaynaklanan Hatalar	3,1869	,93287
5- Değerlendiricinin Yanlı Tutumlarından Kaynaklanan Hatalar	3,2583	,75807
6- İşten Ayrılma Niyeti	3,2383	,81422

Araştırmada, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analizde bağımlı değişken olarak işten ayrılma

niyeti, bağımsız değişkenler olarak performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar (PDAKH), değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar (DBEKH), değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar (DKKH) ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hatalar (DYTKH) alınmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3: Performans Değerlendirme Hataları ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	t	p	F
İşten Ayrılma Niyeti	0,073*	PDAKH	,014	,019	,715	,474	117,788
		DBEKH	,085	,021	4,052	,000	
		DKKH	,131	,017	7,742	,000	
		DYTKH	,064	,025	2,615	,009	

*p<.05

Tablo 3'te gösterilen bulgular incelendiğinde, performans değerlendirme hataları bileşenleri olan performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hatalara ilişkin değerlerin doğrusal kombinasyonunun işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür (R²= 0,073, p<0,05). Elde edilen sonuçlara göre, bağımsız değişkenler bağımlı değişkendeki değişimin %7,3'ünü açıklamaktadır. Buna göre performans değerlendirme hatalarının, işten ayrılma niyetine ait varyansı %7,3 oranında açıkladığı, başka bir deyişle işten ayrılma niyetinin %7,3 oranında performans değerlendirme hatalarına bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır. Bu sonucu daha basit bir ifadeyle, performans değerlendirme hatalarında meydana gelebilecek bir standart sapma artışın işten ayrılma niyeti üzerinde 0,073 standart sapmalı bir etki oluşturacağı şeklinde söyleyebiliriz. Değişkenler arasındaki ilişki $F_{(4, 5971)}=117,788$; p<.01 şeklinde ifade edilebilir.

Regresyon denkleminde giren değerler açısından bakıldığında, performans değerlendirme hatalarının alt boyutlar itibarıyla işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri incelenmiş ve modelde yer alan değişkenlerden üç tanesinin modele katkı sağladığı, bir tanesinin katkı sağlamadığı görülmüştür. Bu kapsamda performans değerlendirme aracından kaynaklanan hataların işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar (Beta= 0,080, p<0,05), değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar (Beta= 0,150, p<0,05) ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hataların (Beta= 0,060, p<0,05) işten ayrılma niyetini yordamada anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgulardan hareketle performans değerlendirme aracından kaynaklanan hataların çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hataların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu söylenebilir. Buna göre performans değerlendirme sürecinde değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar,

değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Açıklayıcılık değerlerine bakıldığında, en açıklayıcı performans değerlendirme hataları değişkeninin değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle performans değerlendirme hataları bileşenleri arasında işten ayrılma niyetini en güçlü yordayan bileşenin değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar olduğunu söyleyebiliriz. Bunu sırasıyla değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar ve performans değerlendirme aracından kaynaklanan hataların izlediği anlaşılmaktadır.

Katılımcıların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algılarının yöneticilerine güven düzeyleri üzerindeki etkisi incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analizde bağımlı değişken olarak yöneticiye güven düzeyi, bağımsız değişkenler olarak performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar (PDAKH), değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar (DBEKH), değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar (DKKH) ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar (DYTKH) alınmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Performans Değerlendirme Hataları ve Yöneticiye Güven Düzeyi Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	t	p	F
Yöneticiye Güven Düzeyi	0,035*	PDAKH	-,176	,018	-10,055	,000	55,160
		DBEKH	-,049	,020	-2,507	,012	
		DKKH	-,165	,016	-10,541	,000	
		DYTKH	-,077	,023	-3,378	,001	

* p<.05

Tablo 4'te gösterilen bulgular incelendiğinde, performans değerlendirme hataları bileşenleri olan performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalara ilişkin değerlerin doğrusal kombinasyonunun yöneticiye güven düzeyini anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür ($R^2 = -0,035$, $p < 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre, bağımsız değişkenler bağımlı değişkendeki değişimin %3,5'ini açıklamaktadır. Buna göre performans değerlendirme hatalarının, yöneticiye güven düzeyine ait varyansı %3,5 oranında açıkladığı, başka bir deyişle yöneticiye güven düzeyinin %3,5 oranında performans değerlendirme hatalarına bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır. Bu sonucu daha basit bir ifadeyle, performans değerlendirme hatalarında meydana gelebilecek bir standart sapmalık artışın yöneticiye güven düzeyi üzerinde 0,035 standart sapmalık bir etki oluşturacağı şeklinde söyleyebiliriz. Değişkenler arasındaki ilişki $F_{(5, 5995)} = 55,160$; $p < 0,01$ şeklinde ifade edilebilir.

Regresyon denklemine giren değerler açısından bakıldığında, performans değerlendirme hatalarının alt boyutlar itibarıyla yöneticiye güven düzeyi üzerindeki etkileri incelenmiş ve

modelde yer alan değişkenlerin dördünün de modele katkı sağladığı görülmüştür. Performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar (Beta= -0,184, $p<0,05$), değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar (Beta= -0,051, $p<0,05$), değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar (Beta= -0,208, $p<0,05$) ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hataların (Beta= -0,079, $p<0,05$) yöneticiye güven düzeyini yordamada anlamlı olduğu görülmüştür. Bu bulgulardan hareketle performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hataların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu söylenebilir. Buna göre performans değerlendirme sürecinde performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hatalar arttıkça çalışanların yöneticilerine olan güven düzeyinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Açıklayıcılık değerlerine bakıldığında, en açıklayıcı performans değerlendirme hataları değişkeninin performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle performans değerlendirme hataları bileşenleri arasında yöneticiye güven düzeyini en güçlü yordayan bileşenin performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar olduğunu söyleyebiliriz. Bunu sırasıyla değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin yanlış tutumlarından kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hataların izlediği anlaşılmaktadır.

Katılımcıların yöneticilerine güven düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analizde bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyeti, bağımsız değişken olarak yöneticiye güven düzeyi alınmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Yöneticiye Güven Düzeyi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken	R ²	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	t	p	F
İşten Ayrılma Niyeti	0,035	Yöneticiye Güven Düzeyi	-,171	,012	-14,726	,000	216,849

Tablo 5'te gösterilen bulgular incelendiğinde, yöneticiye güven düzeyinin doğrusal kombinasyonunun işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde yordadığı görülmüştür ($R^2= -0,035$, $p<0,05$). Elde edilen sonuçlara göre, bağımsız değişken bağımlı değişkendeki değişimin %3,5'ini açıklamaktadır. Buna göre yöneticiye güven düzeyinin işten ayrılma niyetine ait varyansı %3,5 oranında açıkladığı, başka bir deyişle yöneticiye güven düzeyinin %3,5 oranında işten ayrılma niyetine bağlı olarak şekillendiği anlaşılmaktadır. Bu sonucu daha basit bir ifadeyle, yöneticiye güven düzeyinde meydana gelebilecek bir standart sapmalı artışın işten ayrılma niyeti üzerinde 0,035 standart sapmalı bir etki oluşturacağı şeklinde söyleyebiliriz. Başka bir deyişle çalışanların yöneticilerine güven düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişki $F_{(1,5974)}=216,849$; $p<0,01$ şeklinde ifade edilebilir.

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmada kullanılan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler incelenmiş, bu doğrultuda genel olarak gıda zincir marketlerindeki çalışanların yöneticilerine yüksek düzeyde (Ort.= 3,85) güven duydukları ve işten ayrılma niyetlerinin orta düzeyde (Ort.= 3,23) olduğu bulunmuştur. Performans değerlendirme hatalarına ilişkin çalışan algısını ölçmeye yönelik olarak kullanılan ölçeğin 4 alt boyutuna ilişkin görüş ortalamaları değerlendirildiğinde, en yüksek ortalamanın değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalarda olduğu, diğer alt boyutlara nispeten en düşük ortalamanın değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar boyutunda olduğu görülmektedir. Bu veriler ışığında, çalışanların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algılarının genel olarak orta düzeyde (Ort.= 3,28) olduğunu söyleyebiliriz.

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algılarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre performans değerlendirme hatalarının bileşenleri olan performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalara ilişkin değerlerin doğrusal kombinasyonunun işten ayrılma niyetini anlamlı bir düzeyde yordadığı görülmüştür. Regresyon denkleminde giren değerler açısından bakıldığında, performans değerlendirme aracından kaynaklanan hataların çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı; değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hataların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre performans değerlendirme sürecinde değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar arttıkça çalışanların işten ayrılma niyetinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Açıklayıcılık değerlerine bakıldığında, en açıklayıcı performans değerlendirme hataları değişkeninin değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle performans değerlendirme hataları bileşenleri arasında işten ayrılma niyetini en güçlü yordayan bileşenin değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar olduğunu söyleyebiliriz. Bunu sırasıyla değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar ve performans değerlendirme aracından kaynaklanan hataların izlediği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, yapılan bu araştırma neticesinde performans değerlendirme hatalarının işten ayrılma niyetini artırdığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algılarının yöneticilerine güven düzeyi üzerindeki etkisini incelemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre performans değerlendirme hataları bileşenleri olan performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalara ilişkin değerlerin doğrusal kombinasyonunun yöneticiye güven düzeyini anlamlı bir düzeyde yordadığı görülmüştür. Regresyon denkleminde giren değerler açısından bakıldığında, performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan

hataların işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Buna göre performans değerlendirme sürecinde performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar arttıkça çalışanların yöneticilerine olan güven düzeyinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Açıklayıcılık değerlerine bakıldığında, en açıklayıcı performans değerlendirme hataları değişkeninin performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle performans değerlendirme hatalarının bileşenleri arasında yöneticiye güven düzeyini en güçlü yordayan bileşenin performans değerlendirme aracından kaynaklanan hatalar olduğunu söyleyebiliriz. Bunu sırasıyla değerlendiricinin kişiliğinden kaynaklanan hatalar, değerlendiricinin yanlı tutumlarından kaynaklanan hatalar ve değerlendiricinin bilgi eksikliğinden kaynaklanan hataların izlediği anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, yapılan bu araştırma neticesinde performans değerlendirme hatalarının artmasının, çalışanın yöneticiye olan güveni azalttığı tespit edilmiştir.

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların yöneticilerine güven düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Buna göre yöneticiye güven düzeyinin doğrusal kombinasyonunun işten ayrılma niyetini anlamlı bir düzeyde yordadığı görülmüştür. Başka bir deyişle çalışanların yöneticilerine güven düzeyi arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, yapılan bu araştırma neticesinde yöneticiye güven düzeyinin azalmasının, işten ayrılma niyetini artırdığı tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular, perakende sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yönetim kademelerine ve bu alanda çalışan akademisyenlere önemli sonuçlar sunmaktadır. Bu araştırmanın, çalışanların performans değerlendirme hatalarına ilişkin algıları, çalışanların işten ayrılma niyeti ve yöneticilerine güven konularında perakende sektörü yöneticilerinin farkındalıklarının artırılmasına ve konuyla ilgili yazına önemli katkılar sunacağı düşünülmektedir. Ancak araştırmanın sonuçları değerlendirilirken anket uygulaması yapılan örnek grubunun yeterli olduğu ve ana kütleyi anlamlı şekilde temsil ettiği varsayımlarının geçerli olduğu bilinmelidir.

Araştırma bulguları ve yazın taramasından elde edilen bilgiler ışığında, performans değerlendirme hatalarının çalışan davranışları üzerindeki etkisini inceleyecek çalışma sayısının artırılması gerekmektedir. Bu bakış açısı ile araştırmanın ulaştığı sonuçlar, performans değerlendirme hataları azaldıkça çalışanların işten ayrılma niyetinin azaldığı ve yöneticilerine olan güven düzeylerinin arttığına vurgu yapmaktadır. Araştırma bulgularından hareketle, uygulamanın farklı sektörler üzerinde de yapılması ve sonuçların karşılaştırmaları mümkün kılacak şekilde değerlendirilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

- Arı, G. S. (2003). Yöneticiye duyulan güven örgütsel bağlılığı artırır mı? *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 17-36.
- Aslan, Z. & Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (3), 482-507.

- Bachmann, R. & Zaheer, A. (2006). *Handbook of trust research*. Edwar Elgan Publishing, U.K.
- Baier, A. (1986). Trust and antitrust. *Ethics*, 96 (2), 231-260.
- Bianchi, R. (2016). Occupational and non-occupational strains should be concomitantly considered in research on burnout, organizational commitment, and turnover intention. *International Journal of Nursing Studies*, 53 (2016), 403-404.
- Chan, S. H. J. & Mai, X. (2015). The relation of career adaptability to satisfaction and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 89 (2015), 130-139.
- Clark, M. C. & Payne, R. L. (1997). The nature and structure of workers trust in management. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 205-224.
- Cook, J. & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non- fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R.C., & Tan, H. H. (2000). The trusted general manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21, 563-576.
- Goddard, R. D., Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2001). A multilevel examination of the distribution and effects of teacher trust in student and parents in urban elementary schools. *The Elementary School Journal*, 102 (1), 3-17.
- Erbaşı, A. (2011). *Performans esaslı bütçeleme sisteminde balanced scorecard kullanımı ve bir model yaklaşımı* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Erbaşı, A., Arat, T., & Büyükipekci, S. (2012). The effect of performance appraisal errors on employee performances: An examination in industrial cooling managements in turkey in terms of employee perceptions. *European Scientific Journal*, 8 (19), 164-190.
- Erbil, S. (2013). *Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algularının işten ayrılma niyetine etkisi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Erdem, F. & Aytemur, J. Ö. (2009). *Türk iş örgütlerinin sosyal sermaye birikimini geliştirmede belirleyici unsur olan güvenin anlaşılmasına yönelik özgün bir ölçek geliştirme projesi*, TÜBİTAK 1001 Projesi, Proje Num. 107K548.
- Fındıkcı, İ. (2001). *İnsan kaynakları yönetimi* (3. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- Gerçek, M., Atay, S. E., & DüNDAR, G. (2015). Çalışanların iş-yaşam dengesi ile kariyer tatmininin, işten ayrılma niyetine etkisi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi*, 6 (11). 67-86.
- Hoy, W. K. & Tshannen- Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal of School Leadership*, 9, 184-208.
- Islam, T., Khan, S. R., Ungku, N. K., Ali, G., Ahmed, I., & Bowra, Z. A. (2013). Turnover intentions: The influences of perceived organizational support and organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 103 (2013), 1238-1242.
- Karatepe, O. M. & Karadas, G. (2014). The effect of psychological capital on conflicts in the work-family interface, turnover and absence intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 43 (2014), 132-143.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., & Morgan, R. E. (2015). Why people quit: Explaining employee turnover intentions among export sales managers. *International Business Review*, 24 (2015), 367-379.
- Kim, H. & Kao, D. (2014). A meta-analysis of turnover intentions predictors among U.S. child welfare workers. *Children and Youth services Review*, 47 (2014), 214-223.

- Krot, K. & Lewicka, D. (2012). The importance of trust in manager-employee relationship. *International Journal of Electronic Business Management*, 10 (3), 224-233.
- Mathieu, C. & Babiak, P. (2016). Corporate psychopathy and abusive supervisions: Their influence on employees' job satisfaction and turnover intentions. *Personality and Individual Differences*, 91 (2016), 102-106.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20 (3), 709-734.
- McAllister, D. J. (1995). Effect-and cognition-based trust foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38 (1), 24-59.
- McInerney, D. M., Ganotice, F. A.; King, R. B.; Marsh, H. W., & Morin, A. J. S. (2015). Exploring commitment and turnover intentions among teachers: What we can learn from Hong Kong teachers. *Teaching and Teacher Education*, 52 (2015), 11-23.
- Nohe, C. & Karlheinz, S. (2014). Work-family conflict, social support, and turnover intentions: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85 (2014), 1-12.
- Nouri, H. & Parker, R. J. (2013). Career growth opportunities and employee turnover intentions in public accounting firms. *The British Accounting Review*, 45 (2013), 138-148.
- Özbağ, G. K., Ceyhan, G. Ç., & Çekmecelioğlu, H. G. (2014). The moderating effects of motivating job characteristics on the relationship between burnout and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150 (2014), 438-446.
- Polat, S. & Taştan, M. (2009). Yükseköğretim öğrencilerinin öğretim elemanlarına olan güven düzeyi ve akademik başarıları arasındaki ilişki. *New World Sciences Academy*, 4 (2), 558-574.
- Rotter, J. B. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 651-665.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A crossdiscipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23 (3), 393-404
- Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54 (2001), 39-52.
- Scott C. R., Connaughton S. L., Diaz-Saenz H. R., Maguire K., Ramirez R., Richardson B., Shaw S. P., & Morgan D. (1999). The impacts of communication and multiple identifications on intent to leave: A multimethodological exploration. *Management Communication Quarterly*, 12, 400-435.
- Sjöberg, A. & Sverke, M. (2000). The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: A note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian Journal of Psychology*, 2000 (41), 247-257.
- Tnay, E., Othman, A. E. A., Siang, H. C., & Sheilla, L. O. L. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 97 (2013), 201-208.
- Trivellas, P., Gerogiannis, V., & Svarna, S. (2013). Exploring workplace implications of emotional intelligence (WLEIS) in hospitals: Job satisfaction and turnover intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 73 (2013), 701-709.
- Türk Dil Kurumu, (2015). <http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi: 04.01.2016.
- Tzafirir, S. S., Gur, A. B. A., & Blumen, O. (2015). Employee social environment (ESE) as a tool to decrease intention to leave. *Scandinavian Journal of Management*, 2015 (31), 136-146.

- Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R., & Belkin, A. (2015). Work stress and turnover intentions among hospital physicians: The mediating role of burnout and work satisfaction. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31 (2015), 207-213.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *The Academy of Management Review*, 23 (3), 513-530.
- Wong, C. A. & Laschinger, H. K. S. (2015). The influence of frontline manager job strain on burnout, commitment and turnover intention: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 52 (2015), 1824-1833.
- Yolaç, S. (2011). Yöneticinin algılanan liderlik tarzı ile yöneticiye duyulan güven arasındaki ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü. *Öneri Dergisi*, 9 (36), 63-72.
- Zaheer, A., McEvily, B., & Perrone, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organizational Science*, 9 (2), 141-159.
- Zagladi, A. N., Hadiwidjojo, D.; Rahayu, M., & Noermijati (2015). The role of job satisfaction and power distance in determining the influence of organizational justice toward the turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211 (2015), 42-48.