

MUHASEBEDE HATA YÖNETİMİ VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN GÖREV KARMAŞIKLIĞI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

Dr. Öğr. Üyesi Metin UYAR*

Makale Gönderim Tarihi :13/04/2017 / Kabul Tarihi : 22/06/2018

ÖZ

Hata yönetim yaklaşımlarının iş performansına olan etkisinin görev karmaşıklığı bağlamında tespit edilmesi ve sonuçların değerlendirilmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Muhasebe iş ve görevlerinin zorluklar içermesi, muhasebecilerin mekanik veya kavramsal nitelikli hatalar yapmasına neden olur. Muhasebe hataları işletme için idari veya yasal birçok soruna neden olabileceği gibi hatalardan öğrenme ve kurum içi iletişimin artması gibi olumlu etkileri de vardır. Muhasebe hatalarının işletme için risk kaynağı oluşturmakla birlikte sorunlar için bir çözüm aracı haline gelmesi organizasyonda uygulanan hata yönetim yaklaşımı ile ilgilidir. Esnek hata yönetim anlayışı ve önleyici hata yönetim anlayışlarının bu bağlamda hata davranışına ve muhasebecinin iş performansına etkisi mevcuttur. Hata yönetim anlayışının doğru uygulanması hataların tekrar edilme sıklığını azaltarak muhasebecinin görev başarısını etkilemekte ve iş performansını yükseltmektedir. Hataların yapılmasında görevin karmaşıklık düzeyi de etkilidir. Çalışmada yapılan uygulamalı ampirik analize göre esnek hata yönetim anlayışı muhasebecilerin iş performanslarını olumlu olarak değiştirmekte ve etkilemektedir. Bununla birlikte hata yönetim kültürünün iş performansı üzerindeki etkisi yapılan görevin karmaşıklığı arttıkça azalma göstermektedir. Esnek hata yönetim teknikleri caydırıcı hata yönetim anlayışına göre daha kullanışlı olduğu bulgularca desteklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe, Hata Yönetim Yaklaşımı, İş Performansı, Görev Karmaşıklığı

Jel Sınıflandırması: M4, M41, M49

* İstanbul Gelişim Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Uluslararası İşletmecilik ve Ticaret Bölümü Öğretim Üyesi, meuyar@gelisim.edu.tr
orcid id: 0000-0002-9773-9340

Assessment Of The Relationship Between Error Management And Job Performance In The Accounting In The Context of Task Complexity**Abstract**

The purpose of this study is to determine and assess the effect of error management approaches on job performance in terms of task complexity of accounting. The complexity of accounting tasks is the cause of mechanical or conceptual errors made by accountants. While accounting errors can lead to administrative and/or legal problems for firms ,they may have some positive side effects such as learning from errors and increasing internal communication. Error management approach applied in the organization may be a source of solution to the occurrence of accounting errors. Resilience error management and preventive error management approaches have an impact on error behavior and accountant's job performance in this context. Correct implementation of error management reduces the frequency of mistakes, improves the job performance of accountants. Findings of the empirical analysis in this study indicates that resilience error management approach positively affects job performance. The complexity of the job being performed limits the success of the error management approach. The findings of this study support the application of resilience error management techniques rather than preventive error management techniques.

Keywords: Accounting, Error Management Approach, Job Performance, Task Complexity

Jel Classification: M4, M41, M49

1. Muhasebede Hata Yönetimi, Görev Zorluğu ve Performans

Hata yapmak hem bireylerin hem de kurumların karşılaştığı olgular arasında yer alır. Hataların işletmeler ve bireyler için piyasa payını kaybetmek, işini kaybetmek, ceza ödemek, kalite kaybı yaşamak, ticari itibarın zedelenmesi, kredi skorunun düşmesi gibi olumsuz sonuçları olabileceği gibi, hatalardan ders almak, öğrenmek, üretim ve görev kalitesini yükseltmek, daha iyisini yapmak için çaba göstermek gibi olumlu sonuçları vardır. Hataları bilimsel olarak anlamak, hataların olumlu sonuçlarından yararlanılarak ortadan kalkması için fırsat oluşturur. Bu nedenle hataların pozitif etkilerini artırmak için

hata yönetimi kullanılır. Hata yönetiminin ve görev karmaşıklığının muhasebecilerin performansı üzerindeki etkilerini anlamak birkaç sebepten dolayı önemlidir. Öncelikle yüksek karmaşık görevler yapılan çalışmanın başarılı ve nitelikli olmasını etkiler (Libby, 1985). İkinci olarak muhasebede yapılan hatalar işletmelerin mali ve bütçe performansında sapmalara yol açar ki bu durum kaynakların yanlış kullanımı sonucunu beraberinde getirir. Üçüncü olarak hataların gerçekleşmesi kadar, bunların doğru yönetimi ve giderilmesi de hem bireysel görev performansını hem de kurumsal başarıyı etkileyen önemli bir etkidir. Dördüncü olarak, görevlerin zor veya kolay olarak tanımlanabilmesi, muhasebecilerin görev başarılarında

etkili olan iş modellerinin belirlenmesi için anahtar role sahiptir. Muhasebe işlemleri, sahip olduğu finansal ve teknik detaylar nedeniyle oldukça zor ve stres yükü yüksek görevlerden oluşmaktadır. Sürekli ve düzenli iş süreçlerinden oluşan muhasebe görevleri, muhasebecilerin zaman zaman hata yapmalarına veya kendilerinden beklenen iş performanslarının tam olarak yerine getirmemelerine neden olmaktadır. İşletmenin hata yapan muhasebecilere karşı yaklaşımlarının nasıl olması gerektiği ve bu muhasebe hatalarının nasıl yönetilmesi gerektiği kurum başarısı için yüksek önem arz eder. İşletmenin hata yönetim anlayışı veya hata yönetim kültürü, muhasebe hatalarının azalmasına ve muhasebecinin iş performansının düzelmesine etki edebilir. Bu nedenle ilgili bağıntının araştırılması muhasebe alanında iş performansının yükseltilmesi için yapılacak inceleme çalışmalarına yol gösterici olacaktır ve hata yönetim kavramı daha açık şekilde anlaşılacaktır. Hata yönetim perpektifi muhasebeden denetime, psikolojiye ve yönetime kadar bir çok alanın ilgisini çekmektedir (Frese ve Keith, 2015; Hofmann ve Frese, 2011; Weick vd., 1999, Gold vd., 2014; Gronewold ve Donle, 2011; Gronewold vd., 2013). Diğer yandan yapılan bazı araştırmalar görev karmaşıklığının muhasebeci ve denetçilerin iş performanslarında önemli bir etken olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Denetçiler üzerine yapılan bir analizde görev zorluğunun derecesi değiştiğinde karar verme etkinliğinin ve iş performansının değiştiği görülür (Iskandar ve Sanusi, 2011). Hata yapmak insanın yaşamının her adımında karşısına çıkabilen bir gerçektir. Muhasebecilerin bu bağlamda hata yapmaları anormal bir durum değildir. Ancak muhasebe hataları bireysel sonuçlar doğurabileceği gibi kurumsal etkiler de meydana getirir. Muhasebe ve işletme yönetimi alanında yapılan analizlerde hata yönetim kültürünün caydırıcı hata yönetim kültürü ve esnek hata yönetim kültürü olmak üzere iki ana yaklaşım etrafında geliştiği görülmektedir (Seckler vd., 2017). Önleyici yaklaşım, hataların

giderilmesi veya meydana gelmemesi için gerekli olan formal prosedür ve disiplin uygulamalarına vurguda bulunurken, esnek anlayış hataların öğretici olduğunu ve bunun tolere edilerek azaltılabileceğini belirtir. Ancak hata yönetim anlayışının iş performansı üzerindeki direkt etkisi, görevlerin karmaşıklık düzeyinden de etkilenecektir.

Bu çalışmada hata yönetiminin muhasebecilerin iş performansına olan etkileri görev karmaşıklığı bağlamında ele alınmıştır. Bağıntının belirlenebilmesi için yapılan uygulamalı araştırmada muhasebe çalışanları iki alt örnekleme ayrılarak kolay ve zor iki ayrı yapıdaki ölçme aracına dair görüşleri belirlenmiştir. Çalışmanın literatüre katkısı olarak öncelikle basit ve zor olmak üzere iki yeni muhasebe odaklı görev karmaşıklığı ölçeği kazandırmıştır. İkinci olarak Türkiye’de hata yönetimi ile görev performansı arasındaki ilişkileri irdeleyen çalışma sayısı sınırlıdır. Bu çalışma ilgili bağlamda literatürdeki çalışma sayısını artırmaktadır. Üçüncü olarak ortaya çıkan bulgular muhasebecilerin bireysel performansında hata yönetiminin etkisinin direkt ve endirekt bir biçimde ortaya çıkararak uygulamacılar için pratik sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Çalışmanın diğer bölümlerinde ilk olarak literatür taraması yapılarak, hata yönetimi, görev zorluğu ve iş performansı ile ilgili muhasebe, denetim, psikoloji ve diğer alanlardaki çalışmalara yer verilmiştir. Çalışmanın teorik arka planı muhasebe merkezli ve disiplinlerarası bir tasarımda ortaya konmuştur. Hata yönetim anlayışları ve önemi, görev zorluğu ve boyutları, muhasebe ve iş performansı ilişkisi kavramsal çerçevede açıklanmıştır. Kavramsal boyutu takiben, değişkenler arası bağıntılar belirlenerek araştırmanın modeli ve hipotezleri geliştirilmiştir. Son bölümde ise gerçekleştirilen uygulamanın detayları, metodolojik süreç, ölçüm aracının hazırlanması ve araştırmanın bulguları yer almaktadır. Ortaya çıkan sonuçlar bağlamında tartışma ve değerlendirmeler yapılarak çalışma tamamlanmıştır.

2. Literatür Taraması ve Hipotezlerin Oluşturulması

2.1 Hata Yönetimi

Hata yönetimi ve ilgili kavramlar muhasebe ve ilgili alanlarda son yıllarda gelişen ve dikkat çeken bir olgu olarak görülür. Literatürde hata yönetiminin iş performansının yükselmesinde bazı nedenlerle önemli bir faktör olduğu vurgulanmıştır. Öncelikle hatalar muhasebecinin iş performansını negatif yönde etkiler. Bu nedenle hataların ortaya çıkmadan önce engellenmesi önemlidir (Cannon ve Edmonson, 2005). İkinci bir neden olarak hatalar işletmelerin ve bireylerin öğrenmeleri için birer uyarıcı görevi üstlenir. Bireysel ve organizasyonel gelişimde hatalardan öğrenmek bir avantaj sağlar (Edmonson, 1999). Üçüncü olarak hataların yüksek iş yükünün olduğu, görevlerin zor ve karmaşık şekilde tasarlandığı, zaman ve yönetim baskısının hissedildiği, planlı hareketin sınırlı olduğu çalışma ortamlarında daha sık ortaya çıktığı belirlenmiştir (Keith ve Frese, 2010). Söz konusu nedenler aslında muhasebecilerin ortalama çalışma koşullarını belirtmektedir. Bu nedenle hata yönetimi muhasebecilerin iş performansına etki eder. Yapılan bazı araştırmalarda ise farklı hata yönetim iklimlerinin muhasebecilerin ve denetçilerin görev başarı düzeylerini değiştirdiğini göstermektedir (Gold vd., 2014). Muhasebe alanında yapılan hataların mekanik ve kavramsal olarak iki türde olduğu görülmektedir. Bir hesap kodunun yanlış girilmesi, faturanın bilgisayara işlenmesinde yanlış rakamların yazılması veya maddi hata yapılması, belgelerin yanlış dosyalanması mekanik hatalara örnek verilebilir. Öte yandan, kur farklarının hesaplanmasında hangi kur değerinin kullanılacağı bilinmemesi, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve kurallarını tam olarak bilmeme veya aykırı hareket etme, muhasebe kayıtlarında muhasebenin temel kavramlarını karıştırma kavramsal türde yapılan hatalara emsal oluşturur.

Hata yönetim alanında yapılan çalışmalarda caydırıcı hata yönetim anlayışı ve esnek hata yönetim anlayışı olarak iki farklı bakış açısının kabul edildiği görülmektedir. Önleyici veya caydırıcı perspektifte, işletmelerin organizasyonel süreçlerinin, yönetim kontrol sistemlerinin, iç ve dış denetim uygulamalarının ve formal prosedürlerin etkisi öne çıkmaktadır. Buna göre, görev tanımlarının net ve anlaşılır olduğu, hatalara karşı uygulanacak olan disiplin uygulamalarının belirlenmiş olduğu bir organizasyon mimarisinde, çalışanların hata yapmaktan kaçınacakları vurgulanmaktadır.

Esnek hata yönetimi anlayışında¹ ise hataların olumsuz sonuçları kadar olumlu yönlerinin de olabileceği ön varsayımı ile hatalara yaklaşılar. Dolayısıyla hatalar öğreticidir ve sonuçlarından bağımsız olarak tekrarının önlenmesi için kurum içi iletişim ve eğitimlerin, dayanışmanın ve yardımlaşmanın ceza vermekten daha doğru bir yöntem olduğunun altı çizilmektedir (Goodman vd., 2011). Bu görüşe göre sosyal etkileşim ve iletişim, bilgi paylaşımı gibi etmenler hataların yönetilmesindeki anahtar uygulamalardır. İletişim, hata yönetiminde belki de en etkili çözüm olabilir. Açık ve güvene dayalı bir iletişim hataların anlaşılması ve riskin minimize edilebilmesi için bilgi paylaşım hızını artırır. Böylece hataların karşılıklı olarak anlaşılması sağlanır. Hatalar meydana geldikten sonra, hatanın sorumlusu ile değerlendirilmesi ve nedenlerinin anlaşılabilir şekilde çözüme kavuşturulması esnek hata yönetim yaklaşımının tercih ettiği yoldur (Mathieu vd., 2000). Örneğin, yanlış düzenlenmiş veya kayıt edilmiş bir faturaya ait yapılan bir değerlendirme ve sonrasında yapılacak düzeltme daha ciddi kayıpların yaşanmasını engeller. Ayrıca açık iletişim hataların hızlı bir şekilde tespitini de sağlar Van Dyck vd. (2005), or-

1 Hata yönetim anlayışı, çeşitli araştırmalarda hata yönetim kültürü, hata yönetim iklimi gibi isimlerle de ifade edilir. Esnek hata yönetim anlayışı için açık iklim ifadesi de kullanılır.

ganizasyonların sahip olduğu hata yönetim ikliminin, çalışanın işlediği veya tespit ettiği bir hatayı bildirmesinde belirleyici olduğu belirtilir. Esnek hata yönetim anlayışı bu bağlamda çalışanın hatasını kabul ederek çözüme odaklanmasına yardım eder. Hata yönetim iklimi, paylaşılan değerlerden, işletmenin stratejileri ve politikasından ve genel uygulamalardan oluşur ve hata yönetim yaklaşımı kurumdan kuruma değişim gösterir. Bazı araştırmalarda caydırıcı hata yönetim anlayışının etkisiz bir seçim olduğu vurgulanır (Garud vd., 1999). Ancak hata önleme anlayışının, esnek hata yönetim anlayışına göre daha doğru bir çözüm olduğunu vurgulayan araştırmalar da mevcuttur (Frese ve Keith, 2015).

2.2 Görev Karmaşıklığı

Görev karmaşıklığı Wood (1986)'da bileşen karmaşıklığı, koordinasyon güçlüğü ve dinamik karmaşıklığından oluşmaktadır. Bileşen zorluğu, bir görevin tamamlanması için gereken eylem sayısı ve bilgi miktarı arttığında artış göstermektedir. Koordinasyon güçlüğü, bir görevin yapılabilmesi için gerekli olan iletişim faaliyetlerinin ve desteğin alınabilmesindeki zorluğu belirtir. Dinamik karmaşıklık ise görevin ifası boyunca şartların sürekli olarak değişmesi ve görevi tamamlamanın zorlaşması anlamına gelmektedir. Karmaşık görevler bu bakımdan yerine getirilmesi için daha fazla bilgi ve desteğe ihtiyaç duyulan tamamlaması güç görevlerdir. Muhasebeci tarafından yapılan bir çok iş ve işlemin karmaşık olduğu görülür. Şirket muhasebesinin Uluslararası Muhasebe Standartları ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na uyumunun sağlanması karmaşık göreve bir örnektir. İşletmenin cari dönem vergi varlığı ve ertelenmiş vergi yükünün belirlenmesi görevi de oldukça karmaşık ve zordur. Her iki durumda yapılacak en ufak bir hata işletmenin yasal ve idari açıdan sorun yaşamasına sebep olur. Chung ve Monroe (2001) muhasebe alanında yapılan işlerdeki zorluk çoğunlukla bilanço büyüklüğü, hesap

bakiyelerindeki büyüklük, günlük iş adeti gibi faktörlerden etkilendiği belirtilmektedir. Yapılan araştırmalar, görev karmaşıklığı arttıkça iş performansı düştüğünü göstermektedir (Abdolmohammadi ve Wright, 1987; Chang vd., 1997; Tan vd., 2002, Iskandar ve Sanusi, 2011). Muhasebeciler veriye ulaşmadaki zorluk, tecrübe ve/veya bilgi yetersizliği, düşük motivasyon, hata yönetim yaklaşımındaki eksiklikler gibi nedenlerle karmaşık görevlerde düşük performans gösterir.

2.3 Muhasebecilerin İş Performansı

Muhasebecinin iş performansı, kendisinden beklenen görev sorumluluğu etkin ve doğru bir biçimde yerine getirmesidir. İş performansı, hem muhasebe alanında hem de diğer alanlarda dikkate değer önemli bir konudur. Suliman (2001)'de çalışanların iş performansının çalışma becerisi, görevler, heves, nitelik, nicelik ve yeniliğe hazırolmak üzere altı boyunun olduğu belirtilir. Karşıt olarak, Bormon ve Motowidlo (1997)'de ise iş performans görev ve kavramsal performans olmak üzere ikili yapıda ele alınır. Görev performansı çalışanın ürün veya hizmet üretim faaliyeti ile ilgili direkt davranışların vurgularken, kavramsal performans asıl görevle direkt ilişkili olmamakla birlikte organizasyonel düzeyde sosyal ve psikolojik etkileri olan performans anlamına gelir. Muhasebecinin, beyanname düzenlemesi görev performansı olarak değerlendirilirken, iş arkadaşına yardım etmesi veya destek olması kavramsal performans olarak nitelenir. Pugh (1991)'de iş veya görev performansı, kişi ya da kuruluşların belirli bir faaliyette hedefe ulaşma derecelerini ifade etmektedir (Pugh, 1991:7). İş performansı organizasyonun amaçlarına varmak için yaptığı gayretin niceliksel ve niteliksel ölçütüdür (Canman, 2000). Çalışanın yüksek performans göstermesi, kurumun hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran bir faktördür. Organizasyonların ve çalışanların hedeflerine varmaları büyük oranda beklenen performans göstermeleri ile mümkündür (Eren ve Hayatoğlu, 2011). Muha-

sebecinin performansı, firmaların sürekliliği, başarıları ve rekabet pozisyonları bakımından önem gösterir. Şehitoğlu ve Zehir (2010)'da çalışanların bireysel performanslarının örgüt için son derece önemli bir ölçüt olması ve örgütün verimliliğini arttırması örgütü piyasa koşullarında rekabet edebilir duruma getirdiği belirtilmektedir. Muhasebeciler ve çalışanlar iş performanslarına göre değerlendirilirler. Dolayısıyla organizasyon, muhasebeci olarak görev yapan çalışanın performansını değerlendirmeli, sonuçları bireysel olarak muhasebeciyle paylaşmalıdır. Beklentileri karşılamayan çalışanın, üst düzey performans gösterenlerle eşit tutulmaması gerekmektedir. Aksi takdirde organizasyon içi adalet yapısı olumsuz olarak etkilenecektir. Kavramsal ve teorik çerçevede yapılan değerlendirmelere bağlı olarak şu hipotezler ve bu araştırmanın Şekil 1'deki yapısal model oluşturulmuştur.

H1: Caydırıcı hata yönetim kültürü, muhasebecinin iş performansını pozitif yönde değiştirir.

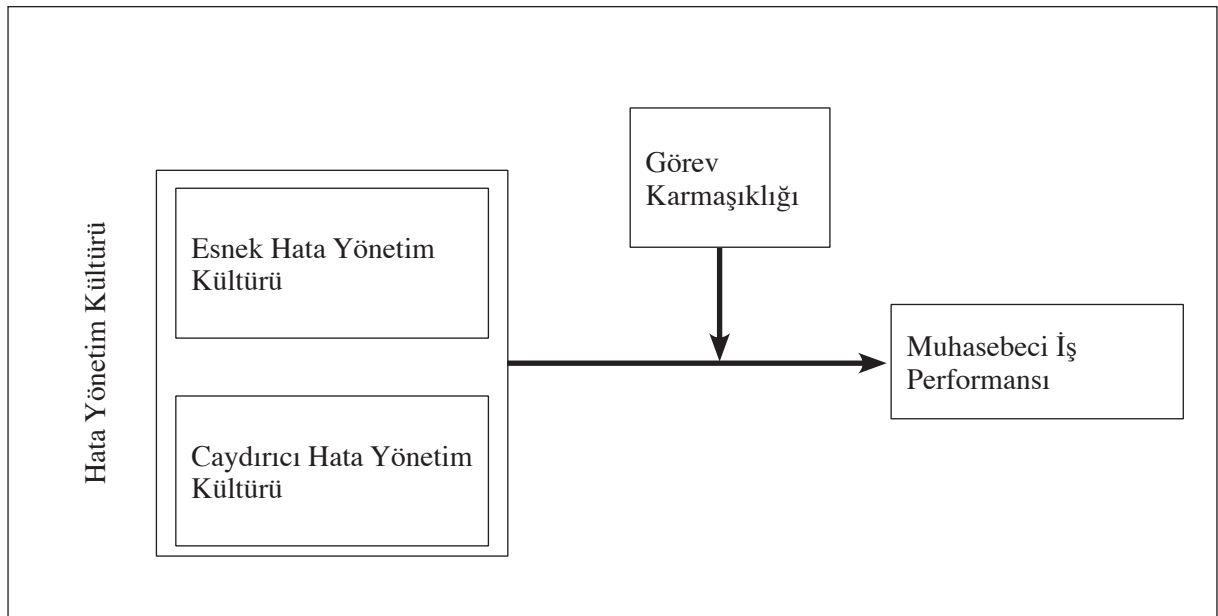
H2: Esnek hata yönetim kültürü, muhasebecinin iş performansını olumlu etkiler.

H3: Muhasebecinin yaptığı görevin karmaşıklığı, iş performansını etkiler.

H4: Görev karmaşıklığı, caydırıcı hata yönetim kültürünün muhasebecinin iş performansı üzerindeki etkisini azaltmaktadır.

H5: Görev karmaşıklığı, esnek hata yönetim kültürü değişkeninin muhasebecinin iş performansı üzerindeki etkisini azaltmaktadır.

H6: Yapılan görevin karmaşıklık düzeyi değiştiğinde iş performansı değişmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli ve Değişkenleri

3. Araştırmanın Metodolojisi

3.1 Örneklem

Çalışmanın anakütlesini, özel şirketlerde muhasebeci olarak muhasebe mesleğini icra eden meslek mensupları oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet etkileri dikkate alınarak, İstanbul'da görev yapan meslek mensupları araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Ölçme aracı, yüzyüze görüşme yöntemi ile şirketlerin muhasebe ve/veya muhasebe işlerinin yapıldığı birimlere iletilmiştir. Araştırma formları düşük düzeyli görev zorluğu ve yüksek düzeyli görev zorluğu olarak iki alt örnekleme ulaştırılmıştır. Anket formlarının tamamlanması için verilen 2 aylık sürenin ardından formların geri alımı yapılmış ve toplamda 17 firmadan, 32 adet düşük düzeyli görev zorluğu formu ve 35 adet yüksek düzeyli görev zorluğu formu olmak üzere 67 formun veri analizi için uygunluğu belirlenmiştir. Katılımcıların 56'sı erkek, 11'i ise kadın meslek mensuplarından oluşmuştur. Mesleki tecrübelerinin ortalaması 7.4 yıldır.

3.2 Ölçme Aracı ve Uygulama

Araştırmada kullanılan anket 2 ayrı formda dört alt ölçeğin bir araya getirilmesi ile elde edilmiştir[2x4]. Birinci ölçek hata yönetim anlayışını belirleyen sorulardan oluşmaktadır. İkinci ölçek, muhasebe meslek mensubunun görevleri ile ilgili olarak düşük düzeyli veya yüksek düzeyli görev zorluğunu tespit etmek için kullanılmaktadır. Üçüncü ölçek, katılımcıların iş performansını belirlemektedir. Son bölüm ise katılımcılara ait

bireysel özellikleri belirleyen sorulara ayrılmıştır. Ölçme aracı bir kapak sayfası ve soruların yer aldığı bölümlerle birlikte toplam 3 sayfa olarak zarf içerisinde katılımcılara iletilmiştir. Örneklem aşamasında uygulamaya geçmeden önce İstanbul'da 2 farklı üniversite muhasebe ve denetim alanında ders veren 5 akademisyenden soru formuna ilişkin görüş ve değerlendirmeleri alınarak gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Anket formunda yer alan muhasebe merkezli sorular gerçekçi ve pratik hayata dair örnekler dikkate alınarak hazırlanmıştır. Düşük düzeyli görev zorluğu ile yüksek düzeyli görev zorluğunu içeren iki ayrı anket formu hazırlanarak örnekleme dağıtılmıştır.

Bu çalışmada muhasebe görev zorluğu ölçeği, düşük düzeyli görev zorluğu ve yüksek düzeyli görev zorluğu olmak üzere iki ayrı şekilde oluşturulmuştur. Yüksek düzeyli görev zorluğu beş adet karmaşık göreve ilişkin muhasebecilerin değerlendirmelerinden oluşmaktadır. Her bir katılımcının bu beş soruya verdiği cevapların aritmetik ortalaması belirlenerek görev zorluğu skoru elde edilmektedir. Düşük düzeyli görev zorluğu ölçeği, yapılması daha kolay beş göreve ilişkin değerlendirmelerini tespit etmekte ve görev zorluğu skorunu ortaya çıkarmaktadır. Böylece yüksek görev zorluğu ölçeğini yanıtlayan katılımcılar ile düşük görev zorluğu ölçeğini yanıtlayan katılımcılar için ayrı ayrı görev zorluğu skoru elde edilmekte ve istatistiksel karşılaştırmalar için veriler ortaya konmaktadır. Muhasebe görev zorluğu ölçeğinde yer alan sorular Tablo 1'de görülebilir.

Tablo 1. Görev Zorluğuna İlişkin Sorular ve Ölçek

	Zor					Kolay
	1	2	3	4	5	
<p><u>Basit Görev (Düşük Düzeyli Görev Zorluğu)</u></p> <p>1. Satış iskontolu bir faturanın vergisel etkisini dikkate alarak muhasebe bilgi sistemine kayıt etmek.</p> <p>2. Vadesi geçmiş ve idari takip başlatılmış şüpheli alacaklar için doğru tutarda karşılık ayırmak.</p> <p>3. Teslim alma tarihinden sonra, maddi duran varlık için yapılan rutin harcamaları muhasebeleştirmek.</p> <p>4. Fazla mesai ücretlerinin hesaplanarak ücret bordrosunu düzenlemek.</p> <p>5. Muhtasar ve KDV beyannamelerinin hazırlanmak ve vergi dairesine iletmek.</p>						
<p><u>Karmaşık Görev (Yüksek Düzeyli Görev Zorluğu)</u></p> <p>1. 2015 yılı girişli ve finansal kiralamaya verilmiş bir maddi duran varlık için 2017 yılında yeniden değerlendirme yapmak.</p> <p>2. Mal alımlarında, gümrük işlemlerinin takibi ve gümrük müşaviri firma ile ilişkileri yönetmek.</p> <p>3. Konsinye satışlarda, satışların maliyetini ve karlılık analizinin takibini yapmak.</p> <p>4. Yanlışlıkla fazladan ödenmiş vergilerin tespit etmek ve iade alımı işlemlerini yapmak.</p> <p>5. İşletmenin vergiye tabî kârı üzerinden hesaplanan vergi tutarı ile muhasebe kârı üzerinden hesaplanan vergi tutarı arasındaki fark ile ertelenmiş vergi yükümlülüklerinin tespitini ve hesaplamasını yapmak.</p>						

Hata anlayışı ölçeğinde yer alan sorular, Rybowski, V., Garst, H., Frese, M., & Batinic, B. (1999)'da kullanılan ölçme aracından yararlanılarak oluşturulmuştur. İş performansı ölçeği için kullanılan sorular, önceden geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan bir ölçek olarak Yousef (2000)'den 2 soru, Suliman, (2001)'den 5 soru ve Farth vd., (1991)'den 1 soru alınarak kullanılmıştır. Bu ölçekler biraraya getirilerek oluşturulan ölçme aracı muhasebecinin iş performansını, nitelik, nicelik, verimlilik, bireysel hedefe ulaşma,

karar verme gibi yönlerden değerlendirme imkanı vermektedir. Çalışmada ayrıca, kontrol değişkeni olarak cinsiyet ve mesleki deneyim faktörlerine de yer verilmiştir.

3.3 Bulgular

Tablo 2 çalışmanın hata anlayışı, düşük ve yüksek görev zorluğu ile iş performansı değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistiklerini ve güvenilirlik skorlarının göstermektedir.

Tablo 2. Güvenirlilik Analizi ve Tanımlayıcı İstatistikler

	Basit Görev N=32		Karmaşık Görev N=35		Toplam N=67		Crombach α	Soru Sayısı	KMO
	μ	σ	μ	σ	μ	σ			
Değişkenler									
CYHYK	3.17	0.196	3.49	0.017	3.33	0.102	0.773	11	0.719
ESHYK	3.84	0.041	3.26	0.282	3.53	0.166	0.784	17	0.732
DDGZS (Basit Görev)	3.61	0.235	-	-	3.21	0.194	0.728	5	
YDGZS (Zor Görev)	-	-	2.86	0.158				5	
İŞPER	4.10	0.039	3.74	0.063	3.91	0.051	0.862	8	0.781

CYHYK: Caydırıcı (Önleyici) hata yönetim kültürü, ESHYK: Esnek hata yönetim kültürü, DDGZS: Düşük düzey (basit) görev zorluğu skoru, YDGZS: Yüksek düzey (karmaşık) görev zorluğu skoru, İŞPER: İş performansı

Muhasebecilerin, düşük düzeyli görev zorluğu skoru 3.61 iken, yüksek düzeyli görev zorluğu skoru 2.86 olarak tespit edilmiştir. İş performansı değeri ise , düşük düzeyli görev zorluğunu yansıtan katılımcılar için 4.10 olarak belirlenmiş,

yüksek düzeyli görev zorluğu için ise 3.74 şeklinde elde edilmiştir. Bütün katılımcılara ait görev zorluğu ortalaması 3.21'dir. Tablo 3 çalışmanın bütün değişkenlerine ait korelasyon analizi sonucunda üretilen verileri göstermektedir.

Tablo 3. Değişkenlere Ait Korelasyon Matrisi

	CYHYK	ESHYK	DDGZS	YDGZS	İŞPER	TECRB	CNSYT
CYHYK	1						
ESHYK	0.037	1					
DDGZS	0.148***	0.046	1				
YDGZS	0.134***	0.081	0.132***	1			
İŞPER	0.152**	0.150***	0.179***	0.134***	1		
TECRB	0.147***	0.128	0.347*	0.296*	0.238**	1	
CNSYT	0.095	0.033	0.154***	0.138***	0.106	0.044	1

CYHYK: Caydırıcı (Önleyici) hata yönetim kültürü, ESHYK: Esnek hata yönetim kültürü, DDGZS: Düşük düzey (basit) görev zorluğu skoru, YDGZS: Yüksek düzey (karmaşık) görev zorluğu skoru, İŞPER: İş performansı, TECRB: Muhasebecinin mesleki tecrübesi, CNSYT: Cinsiyet

*** p<0.10, ** p<0.05, * p<0.01

Korelasyon matrisine göre, çalışmanın bağımsız değişkenleri arasında görece düşük düzeyli ilişki görülmektedir (maksimum $r=0.347$). Elde edilen bulguya göre değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı bulunmamaktadır. Ayrıca korelasyon matrisi bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisine dair öncelikli olarak destekleyici bulgular sunmaktadır. Esnek hata yönetim kültürü ile iş performansı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir bağıntının bulunduğu korelasyon değerinden tespit edilmiştir ($r=0.150$). Caydırıcı hata yönetim kültürü ile iş performansı arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir ilgi vardır ($r=0.152$). Bir kontrol değişkeni olan tecrübe ile hem düşük düzeyli görev skoru, hem de yüksek düzeyli görev zorluğu skoru arasında bağıntı anlamlıdır ($r=0.347$) ve ($r=0.296$). Araştırmada elde edilen verilerin normallik testi sonucuna göre, hem basıklık hem de çarpıklık göstergeleri veri setinin normal değerde olduğunu göstermiştir. Basıklık değeri 1,65 ve çarpıklık değeri 2,07 olarak gerçekleştiğinden araştırma verileri çok değişkenli veri analizi için uygundur. Araştırma değişkenleri arasındaki direkt etkinin ve etkileşimin belirlenebilmesi için bu çalışmada hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Tahminleyici (bağımsız) değişken olarak hata yönetim kültürü, moderatör değişken olarak

görev karmaşıklığı ve bağımlı değişken olarak iş performansı olmak üzere aşağıdaki denklemlerin belirttiği istatistiki ilişkiler analiz edilmiştir:

$$\dot{I}\dot{S}P\dot{E}R = b_0 + b_1TECRB + b_2CNSYT + e \dots\dots (1)$$

$$\dot{I}\dot{S}P\dot{E}R = b_0 + \dots\dots\dots + b_3HYK + b_4GRVK\dot{S} + e \dots (2)$$

$$\dot{I}\dot{S}P\dot{E}R = b_0 + \dots\dots\dots + b_5HYK \times GRVK\dot{S} + e \dots (3)$$

Birinci denklem, kontrol değişkenleri olan tecrübe (TECRB) ve cinsiyetin (CNSYT) bağımlı değişken olan iş performansına (İŞPER) etkisini ifade etmektedir. İkinci denklemde hata yönetim kültürü (HYK) ve görev karmaşıklığı (GRVKŞ) değişkenlerinin iş performansı üzerindeki etkileri belirtilmektedir. Üçüncü denklem ise hata yönetim kültürü ve görev karmaşıklığının iş performansı üzerindeki birlikte etkisi vurgulanmaktadır. Dördüncü denklem görev karmaşıklığı değişkeninin, hata yönetiminin iş performansı üzerindeki etkisini ne derecede değiştirdiğini göstermektedir. Gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizinin sonuçları Tablo 4'te görülebilir.

Tablo 4: Araştırma Modeline İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	İş Performansı		
	1. Adım	2. Adım	3. Adım
	β	β	β
TECRB	0.083***	0.074***	0.073***
CNSYT	0.024	0.017	0.011
CYHYK		0.100**	0.100**
ESHYK		0.124**	0.117**
GRVKŞ		0.038	0.036
CYHYK x GRVKŞ			0.098**
ESHYK x GRVKŞ			0.113**
ΔR^2	0.12	0.32	-0.05
R^2	0.12	0.44	0.39
Düzeltilmiş R^2	0.09	0.42	0.33
F-Değeri	5.497***	18.802**	13.796**
CYHYK: Caydırıcı hata yönetim kültürü, ESHYK: Esnek hata yönetim kültürü, GRVKŞ: Görev karmaşıklığı skoru, İŞPER: İş performansı, TECRB: Muhasebecinin mesleki tecrübesi, CNSYT: Cinsiyet			

*** $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.01$

Regresyon hiyerarşisinin ilk adımı bir numaralı denklemde belirtilen cinsiyet ve tecrübe kontrol değişkenlerinin iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Hiyerarşinin ikinci adımı bağımsız değişkenin ve moderatör değişkenin bağımlı değişkene olan direkt etkilerini göstermektedir. Üçüncü adım ise bağımsız değişken ve moderatör değişkenin birlikte etkileşimi sonucunda bağımsız değişkende meydana gelen etkiyi belirtmektedir. İlk adımda belirlenen

bulgulara göre muhasebecinin mesleki tecrübesi iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir ($\beta=0.083$). Ancak ikinci kontrol değişkeni olan cinsiyetin analizin birinci adımında anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir ($\beta=0.024$). Birinci adımda faktörlerin ortaya koyduğu varyans değeri ise anlamlı olmakla birlikte yeterli bir değişimi ifade etmemektedir ($R^2=0.12$). Bu bulgular ışığında, mesleki deneyim arttıkça iş performansının yükseldiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Öte

yandan bu araştırma örnekleminde cinsiyet değişkeni iş performansı üzerinde yeterli bir etkiye sahip değildir. Analizin ikinci adımında bağımsız değişken olan hata yönetim kültürünün iki alt boyutunun ayrı ayrı iş performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmektedir. Katılımcılardan derlenen verilere göre caydırıcı hata yönetim kültürü muhasebecilerin iş performansını olumlu olarak etkilemektedir ($\beta=0.100$). Bu durumda “Hipotez 1: Caydırıcı hata yönetim kültürü, muhasebecinin iş performansını pozitif yönde değiştirir” istatistik olarak kabul edilir. Bununla birlikte esnek hata yönetim kültürü muhasebecilerin iş performansını olumlu yönde değiştirmektedir ($\beta=0.124$) ve “Hipotez 2: Esnek hata yönetim kültürü, muhasebecinin iş performansını olumlu etkiler” doğrulanmaktadır. İkinci adımın varyans değeri ise ilk adıma göre güçlü bir değişimi işaret etmektedir. Bir diğer ifade ile ikinci adımda yer alan faktörler bağımlı değişkeni etkileme özelliğine sahiptir ($R^2=0.44$). Bağımsız hata yönetimi değişkeni ve moderatör görev karmaşıklığı değişkeninin bu aşamada ortak varyans değeri ise modelin gücünü ortaya çıkarmaktadır ($\Delta R^2=0.32$). Elde edilen bulgulara göre esnek hata yönetim anlayışı muhasebecilerin iş performansını artırırken, caydırıcı hata yönetim anlayışı muhasebecilerin iş performansını göreceli olarak azaltmaktadır. İkinci adımda moderatör değişken olan görev karmaşıklığının iş performansı üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Elde edilen parametreye göre görev karmaşıklığının iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ($\beta=0.038$) ve “Hipotez 3: Muhasebecinin yaptığı görevin karmaşıklığı, iş performansını etkiler” red edilmiştir. Analizin üçüncü adımında ise moderatör değişken olan görev karmaşıklığının, bağımsız değişken olan hata yönetim kültürünün bağımlı değişkene olan etkisini nasıl etkilediğine

ilişkin bulgular yer almaktadır. Buna göre, görev karmaşıklığı caydırıcı yönetim kültürünün iş performansı üzerindeki olumsuz etkisinin şiddetini azaltmaktadır ($\beta=0.098$) ve “Hipotez 4: Görev karmaşıklığı, caydırıcı hata yönetim kültürünün muhasebecinin iş performansı üzerindeki etkisini azaltmaktadır” kabul edilmektedir. Diğer bir tespit olarak görev karmaşıklığı ayrıca esnek hata yönetim kültürünün iş performansı üzerindeki olumlu etkisini de azaltmaktadır ($\beta=0.113$). Bu bulguya göre “Hipotez 5: Görev karmaşıklığı, esnek hata yönetim kültürü değişkeninin muhasebecinin iş performansı üzerindeki etkisini azaltmaktadır” onaylanmıştır. Son aşamada açığa çıkan bir diğer sonuç ise toplam varyansın bir önceki adıma göre azalmasıdır ($\Delta R^2=-0.05$). Varyansdaki bu negatif değişim Hipotez 4 ve Hipotez 5’in sonuçları ile tutarlıdır. Bu bulgular ışığında görev zorluğunun, direkt olarak iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte görev karmaşıklığı hata yönetim kültürünün iş performansı üzerindeki etkisinin derecesini olumsuz yönde etkileyen bir moderatör faktör olarak hiyerarşik regresyonda ortaya çıkmaktadır. Tablo 4’te yer alan analiz sonuçlarında görev karmaşıklığı skoru toplam örneklem büyüklüğü üzerinden değerlendirilmektedir. Ancak araştırmanın anket formunda daha öncede ifade edildiği üzere basit ve zor olmak üzere iki farklı ölçek yapısı kullanılmıştır. Bu durumda iki farklı örneklem için analizin yapılması ortaya çıkarılacak sonuçların hem daha geniş bir perspektife ulaşmasına hem de görev karmaşıklığının yukarıda belirtilen anlamsız direkt etkisinin alt örneklem için geçerli olup olmadığının tespit için yardımcı olacaktır. Tablo 5 iki farklı örneklemin karşılaştırılarak analiz edilmesini temsil etmektedir.

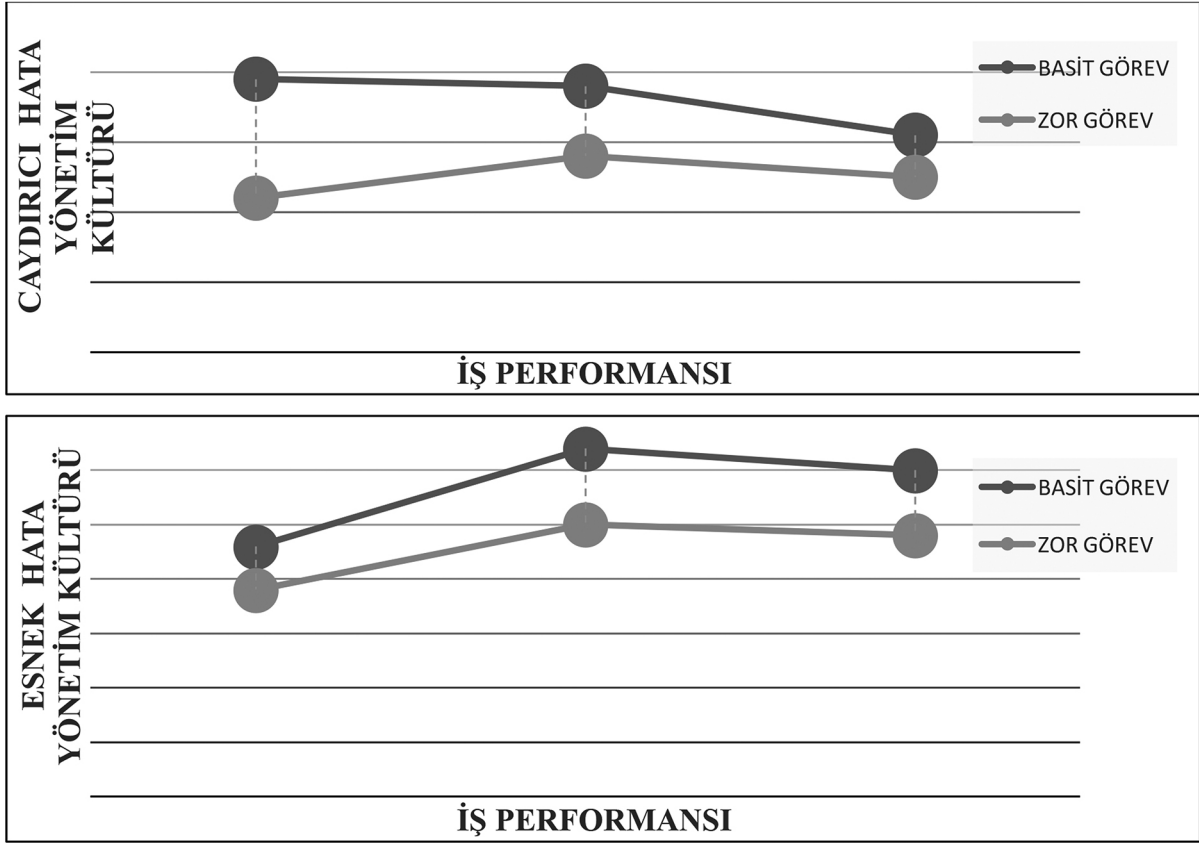
Tablo 5. Görev Karmaşıklık Düzeyine Göre İş Performansına Ait Regresyonlar

	Basit Görev N=32	Zor Görev N=32
	β	β
TECRB	0.072**	0.086**
CNSYT	0.015	0.043
CYHYK	0.091**	0.106**
ESHYK	0.133**	0.114**
R ²	0.47	0.41
Düzeltilmiş R ²	0.46	0.38
F-Değeri	19.004	16.612

*** p<0.10, ** p<0.05, * p<0.01

Tecrübe faktörü, hem düşük düzeyli görev zorluğunun bulunduğu alt örnekleme hem de yüksek düzeyli görev karmaşıklığının bulunduğu alt örnekleme anlamlı bir değişken olarak bulunmuştur. Caydırıcı hata yönetim anlayışı her iki örnekleme için iş performansını etkileyen anlamlı bir değişkendir ($\beta=0.091$ ve $\beta=0.126$). Caydırıcı hata yönetim kültürünün görüldüğü organizasyonlarda muhasebecilerin iş performansında düşüş olmaktadır. Esnek hata yönetim anlayışının bulunduğu organizasyonlarda ise muhasebe çalışanın iş performansı olumlu olarak artmaktadır ($\beta=0.133$

ve $\beta=0.114$). Basit görevlerin olduğu anket formunu yanıtlayan örnekleme ait varyans değeri 0.47 iken zor görevlerin olduğu anket formunu yanıtlayan örneklemin varyans değeri 0.41 değerinde gerçekleşmiştir. Bu sonuca göre muhasebe görevinin zorluğu artıkça iş başarısı veya iş performansında bir düşüş olmaktadır. Bu nedenle “Hipotez 6: Yapılan görevin karmaşıklık düzeyi değiştiğinde iş performansı değişmektedir” anlamlı olarak kabul edilir ($\mu_1 - \mu_2 = 3.61 - 2.86 = 0.75$). Elde edilen sonuçların daha net görünümü Şekil 2’de görülebilir.



Şekil 2. Hata Yönetiminin İş Performansına Etkisi

Şekle göre, hem esnek hata yönetiminin hem de caydırıcı hata yönetiminin iş performansı üzerinde pozitif yönlü etkileri vardır. Basit görev düzeyinde etkinin derecesi, zor görev düzeyindeki etkinin derecesine göre daha fazladır. Bu durumda görev karmaşıklığının moderatör değişken olarak önemli bir negatif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

4. Tartışma ve Sonuç

Araştırma örneğinde yer alan muhasebecilerin iş performanslarının çalıştıkları kurumun hata yönetim ikliminden etkilendiği görülmektedir. Esnek hata yönetim anlayışı ve caydırıcı hata yönetim anlayışı olmak üzere iki akım uygulamada

kullanılmaktadır. Esnek ve toleranslı bir hata yönetim mekanizması, muhasebecilerin hatalarını tespit etmelerini, anlamalarını ve gerekli hallerde yönetime bildirmeleri konusunda cesaret verici bir alt yapı oluşturur. Organizasyonlarda hata yönetimi, kriz yönetiminin ve sorun çözümünün bir parçası olmalıdır. Nitekim, incelenen örneklem, esnek hata yönetim anlayışının iş performansı üzerinde caydırıcı yaklaşıma göre daha yüksek bir etki derecesine sahip olduğunu göstermektedir ($\beta=0.124 > \beta=0.100$). Bulgular, iletişim odaklı bir hata yönetim anlayışının formel ve kurullarla yoğunlaşmış bir hata yönetim anlayışından daha etkin sonuçlar verdiğini ortaya koymaktadır. An-

çak muhasebe gibi genel kabul görmüş kural ve prensiplerin çok sıkı uygulandığı, vergi mevzuatının ve ticari kanunların her görevde neredeyse dikkate alındığı bir alanda esnek hata yönetim anlayışının diğer alanlardaki uygulamalardan farklı sonuçlar vermesi ihtimal dahilindedir. Araştırmada elde edilen bulgular, Seckler vd. (2017) tarafından denetim alanında yapılmış olan çalışmaya göre farklı sonuçlar vermiştir. Söz konusu araştırmada hata yönetim anlayışının denetçilerin performansına etkisinin sınırlı olduğu ancak bu etkinin toplam denetim kalitesini yükselttiği tespit edilmiştir. Bu çalışmada ise hata yönetim kültürünün hem direkt olarak hem de dolaylı olarak iş performansı üzerinde yüksek etki derecesine sahip olduğu varyans değerleri ve regresyon katsayıları kanıtlanmıştır. Bu iki araştırma arasındaki farklılığın sebebi örneklem büyüklüğü, örneklem bulunduğu coğrafi bölgelerin farklılığı olabileceği gibi, muhasebe ve denetimin ilgili olmakla birlikte aynı disiplinler olmaması gerekçelerinden kaynaklanabilir. Ancak muhasebe alanında hata yönetim kavramına dair yapılan araştırma sayısının sınırlı olması karşılaştırma yapabilmeyi azaltmaktadır. Muhasebe ve muhasebecilik kural ve mevzuat merkezli bir disiplin ve mesleki ifade eder. Ancak sürekli kural merkezli bir hareket biçimi kişilerin davranışlarında olumsuzluklara yol açabilir. Hata yapma korkusu ile sürekli olarak aşırı temkinli davranan bir muhasebecinin hata yapma ihtimali teorik olarak azalabilir. Ancak hata yapma korkusu veya baskısı, muhasebecinin işletme için taşıdığı rolün sınırlarını daraltabilir. Mali konularda bilgisine her zaman danışılacak bir muhasebecinin hata yapma saiki ile fikirlerini belirtmekten kaçınması, organizasyonel karar alma süreçlerinde yer almak istememesi, yanlış yaptığında bunu gizlemesi veya çalışma arkadaşlarının hatalarını bildirmemesi işletmenin aleyhine olabilecek sonuçlardır. Dolayısıyla işletmede hataların yönetilmesinde sadece kurallar ve disiplin

lin yaptırımları yeterli olmayacaktır. Bunun yerine iletişimin açık ve şeffaf olduğu ve hatalardan öğrenmeyi temel alan esnek bir anlayışın başarı şansı daha yüksektir.

Muhasebe mesleğinde ifa edilen görevler, yapıları gereği zor ve karmaşık olabilir. Özellikle mesleğe yeni başlamış veya mesleki bilgisi yetersiz bir muhasebecinin hata yapma olasılığı mesleki tecrübesi daha yüksek olan bir çalışana göre daha yüksektir. Nitekim, bu araştırmada elde edilen sonuçlara göre mesleki tecrübe muhasebecilerin iş performansını olumlu olarak etkileyen önemli bir faktör olduğunu ortaya koymakta ve Iskandar ve Sanusi (2011)'de elde edilen tecrübenin etkili bir faktör olduğu sonucu ile örtüşmektedir. Ancak her görevin doğru olarak yapılabilmesi için bazen tecrübe de tek başına yeterli olamayabilir. Analiz sonuçları zor görevlerin yerine getirilmesinde tecrübenin etki düzeyinin basit görevlerin yerine getirilmesindeki etki düzeyinin daha düşük olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifade ile görevin zorluk derecesi arttıkça tecrübenin de etkisi azalmaktadır. Bu durumda görevlerin karmaşıklık derecesine iyi anlamak ve görevleri doğru yaklaşımla değerlendirmek gerekir. Elde edilen sonuçlara göre hata yönetim yaklaşımları, basit görevlerin yerine getirilmesinde zor görevlerin yerine getirilmesine göre daha etkili olmaktadır. Araştırma sonuçlarına bağlı olarak pratiğe aşağıdaki öneriler dikkate alınabilir.

1) Muhasebe birimi, işletmelerin başarısında önemli bir yere sahiptir. Yöneticiler idari veya yasal nedenlerle muhasebe hatalarından olabildiğince uzak durmak isterler. Ancak bu durumda muhasebeciler üzerinde ortaya çıkan stres yükü artar. Bu nedenle stresin azaltılabilmesi için caydırıcı hata yönetim anlayışı yerine, esnek hata yönetim anlayışını ve kültürünü uygulamak daha doğru olur. Bu durumda muhasebecilerin iş performansları yükselir.

2) Bir işletmenin muhasebe departmanında bir-biriyle ilişkili veya bağımsız çok sayıda görev vardır. Muhasebecinin bunların tamamına hakim olması ve hatasız bir biçimde yerine getirmesi çok zordur. Özellikle işe yeni başlayan muhasebecilerin ve stajyerlerin mesleğe kazandırılması amacıyla muhasebe görevlerindeki çeşitlilik ve karmaşıklık dikkate alınmalıdır. Öncelikle mesleki adaptasyonun kazandırılması amaçlanmalıdır. Bu nedenle tecrübesi veya bilgi düzeyi görece düşük çalışanlara başlangıçta daha az karmaşık veya kolay görevler verilmelidir. Çalışan bir hata yaptığında direkt cezalandırmak yerine iletişim ve hatalardan öğrenme yöntemleri tercih edilerek kişinin gelecekte hata yapma olasılığı azaltılmalıdır.

3) Muhasebe işlemleri, detaylı teknik bilgiye sahip olmayı ve uzmanlığı gerektirir. Bu nedenle kıdemli veya tecrübeli muhasebecilerin ekip arkadaşlarına yardım etmeleri ve işbirliği yapmaları, hataların olumsuz sonuçlarının azaltılmasında işletmeye olanak verecektir. Hata yapma sayısında meydana gelen azalma ise işletme kaynaklarının etkin kullanılmasına yardım edecektir.

4) İş performansı birçok boyuta ve özelliği sahiptir. Ücret ve prim gibi parasal etkenlerle birlikte, kişinin çalıştığı kuruma aidiyet hissetmesi performansını yükseltir. Kuruma olan bağlılığın güçlenmesi ise kurum içi iletişim kaynaklarının açıklığına ve esnek bir hata yönetim kültürünün varlığına bağlıdır. Bu nedenle hata yönetiminde iletişim kurmak ve hatalardan öğrenmeye çalışmak yönetimin önceliği olmalıdır.

Bu çalışmada hata yönetim kültürünün muhase-

becilerin iş performansına olan etkisi görev karmaşıklığı bağlamında ele alınmıştır. Çalışmanın diğer araştırmalardan birinci farkı Türkiye’de yapılan ilk analizlerden birisi olmasıdır. İkinci olarak bu çalışmayla literatürde ciddi düzeyde ihtiyaç duyulan muhasebeye yönelik görev karmaşıklığı ölçeği geliştirilmiş ve uygulanmıştır (Bkz. Tablo 1). Dolayısıyla gelecek araştırmalar için yeni bir ölçme aracı kullanma imkanı verilmiştir. Çalışmanın diğer bir katkısı ise hata yönetim kültürünün nasıl olması gerektiği iki farklı yaklaşımın karşılaştırmasının yapılarak ortaya konmasıdır. Esnek veya caydırıcı hata yönetim anlayışlarının birbirine karşı avantaj ve dezavantajları muhakkak vardır. Ancak, çalışma sonuçları esnek hata yönetim anlayışının iş performansı üzerinde daha olumlu etki yaptığını göstermektedir. Çalışmanın uygulamasında bir takım sınırlamala söz konusudur. Öncelikle anket formunda yer alan birçok soru beşli likert tarzında oluşturulmuştur. Ancak senaryo veya mülakat bazlı bir yöntemin elde edeceği sonuçların daha kapsamlı ve kullanışlı olacağı katılımcıların belirttiği bir husustur. Ayrıca araştırmanın örnekleme göreceli olarak düşüktür. Zaman ve maliyet gibi etmenler, kişilerin anket formu doldurmak için isteksiz olmaları katılımı düşük tutmuştur. İleri gerçekleştirilecek araştırmalar bu nedenle daha yüksek katılımı olmalıdır. Çalışmada hata yönetim ve iş performansı ilişkisi bir işletmeye bağlı olarak çalışan muhasebe meslek mensupları üzerinden incelenmiştir. Gelecek analizlerde ise hata yönetim ve performans ilişkisi bağımsız olarak çalışan muhasebecilere uygulanarak meslek mensuplarının karşılaştırmalı bir değerlendirmesini yapmak mümkün olacaktır.

KAYNAKÇA

- Abdolmohammadi, M. J. ve Wright, A. (1987). An Examination Of The Effects Of Experience And Task Complexity And Audit Judgments. *The Accounting Review*, 3, 1–13.
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S.J. (1997). Task Performance And Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Canman, D. (2000). Çağdaş Personel Yönetimi. Ankara, TODAİE Yayını.
- Cannon, M. D. ve Edmondson, A. C. (2005). Failing To Learn And Learning To Fail (Intelligently): How Great Organizations Put Failure To Work To Innovate And Improve. *Long Range Planning*, 38(3), 299-319.
- Chang, C. J, Ho, J. L. Y., ve Liao, W. M. (1997). The Effects of Justification, Task Complexity And Experience/ Training On Problem-Solving Performance. *Behavioural Research in Accounting, Supplement Conference Papers*, 9, 98–116.
- Chung, J. Ve Monroe, G. S. (2001). A Research Note On The Effects Of Gender And Task Complexity On An Audit Judgment. *Behavioural Research in Accounting*, 13, 111-125.
- Eren, S. ve Hayatoğlu, Ö. (2011). Etik İkliminin Satış Elemanlarının İş Tutumlarına ve İş Performanslarına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(14), 109-128.
- Farth, J., Dobbin, G. ve Cheng, B. (1991). Cultural Relativity In Action: A Comparison Of Self-Ratings Made By Chinese And US Workers. *Personnel Psychology*, 44, 129-147
- Frese, M. ve Keith, N. (2015). Action Errors, Error Management, And Learning In Organizations. *Annual Review of Psychology*, 66 (1), 661-687.
- Garud, R., Nayyar, P. R. ve Shapira, Z. (1999). In (Eds.). *Technological Innovation: Oversights and Foresights*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Gold, A., Gronewold, U. ve Salterio, S. E. (2014). Error management In Audit Firms: Error Climate, Type, And Originator. *The Accounting Review*, 89(1), 303-330.
- Goodman, P. S., Ramanujam, R., Carroll, J. S., Edmondson, A. C., Hofmann, D. A. ve Sutcliffe, K. M. (2011). Organizational Errors: Directions For Future Research. *Research in Organizational Behavior*, 31, 151-176.
- Gronewold, U. ve Donle, M. (2011). Organizational Error Climate And Auditors' Predispositions Toward Handling Errors. *Behavioral Research in Accounting*, 23(2), 69-92.
- Gronewold, U., Gold, A., ve Salterio, S. E. (2013). Reporting Self-Made Errors: The Impact of Organizational Error-Management Climate And Error Type. *Journal of Business Ethics*, 117(1), 189-208.
- Hofmann, D. A. ve Frese, M. (2011). *Errors in organizations*. New York, Routledge.
- Iskandar, T.M. ve Sanusi, Z.M. (2011). Assessing The Effects Of Self-Efficacy And Task Complexity On Internal Control Audit Judgment, *Asian Academy Of Management Journal Of Accounting And Finance*, 7 (1), 29–52.
- Keith, N. ve Frese, M. (2010). Enhancing Firm Performance And Innovativeness Through Error Management Culture. In N. M. Ashkanasy, C. P. M. Wilderom, & M. F. Peterson (Eds.), *The Handbook Of Organizational Culture And Climate* (Vol. 2, 137-157). Thousand Oaks, Sage.
- Libby, R. (1985). Availability And The Generation Of Hypotheses In Analytical Review, *Journal of Accounting Research*, 23 (2), 648—667. Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety And Learning Behavior In Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Mathieu, J. E., Goodwin, G. F., Heffner, T. S., Salas, E. ve Cannon-Bowers, J. A. (2000). The Influence Of Shared Mental Models On Team Process And Performance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 273-283.

- Suliman, A. (2001). Work Performance: Is It One Thing Or Many Things? The Multidimensionality Of Performance In A Middle Eastern Context, *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1049-1061.
- Pugh, D. (1991). *Organizational Behaviour*. London, Prentice Hall Interneational.
- Rybowiak, V., Garst, H., Frese, M., ve Batinic, B. (1999). Error Orientation Questionnaire (EOQ): Reliability, Validity, And Different Language Equivalence. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 527-547.
- Seckler, C., Gronewold, U. ve Reihlen, M. (2017). An Error Management Perspective On Audit Quality: Toward A Multilevel Model. *Accounting, Organizations and Society*, 62, 21-42.
- Şehitoğlu Y. ve C. Zehir (2010). Türk Kamu Kuruluşlarında Çalışan Performansının, Çalışan Sessizliği ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bağlamında İncelenmesi. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4),87-110.
- Tan, H., Ng, B. P. ve Mak, W. Y. (2002). The Effects Of Task Complexity On Auditors' Performance: The Impact Of Accountability And Knowledge. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 21, 81-95.
- Van Dyck, C., Frese, M., Baer, M. ve Sonnentag, S. (2005). Organizational Error Management Culture And Its Impact On Performance: A Two-Study Replication, *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1228-1240.
- Yousef, D.A. (2000). Organizational Commitment: A Mediator Of The Relationships Of Leadership Behavior With Job Satisfaction And Performance In A Non-Western Country, *Journal of Managerial Psychology*, 15(1), 6-24.
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. ve Obstfeld, D. (1999). Organizing For High Reliability: Processes Of Collective Mindfulness. *Research in Organizational Behavior*, 21, 23-81.
- Wood, R. (1986). Task complexity: Definition Of The Construct. *Organisational Behaviour and Human Decision Processes*, 37(February), 60-82.

