

T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

KİŞİ-ÇEVRE UYUMU VE İŞ TUTUMLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖZ BELİRLEME TEORİSİ
İLE AÇIKLANMASI

Mehpare Tatlı

Zonguldak 2019

T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

KİŞİ-ÇEVRE UYUMU VE İŞ TUTUMLARI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN ÖZ BELİRLEME TEORİSİ
İLE AÇIKLANMASI

Hazırlayan
Mehpare Tatlı

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ahmet Ferda Çakmak

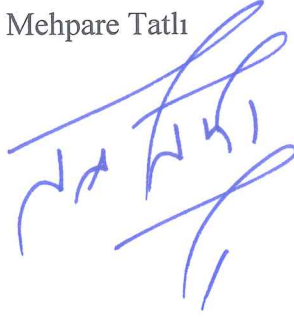
Zonguldak 2019

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırladığım Doktora Tezinin bütün aşamalarında bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet ettiğimi, çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak kullandığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, yazımda enstitü yazım kılavuzuna uygun davranıldığını taahhüt ederim.

31/12 /2019

Mehpare Tatlı



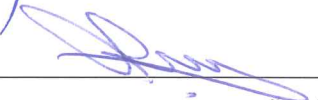
T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

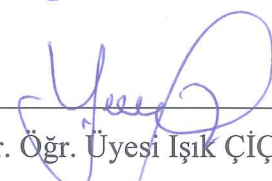
Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalında 135282201004 numaralı Mehpere TATLI'nın hazırladığı “Kişi-Çevre Uyumu ve İş Tutumları Arasındaki İlişkinin Öz Belirleme Teorisi İle Açıklanması” konulu DOKTORA tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 23/12/2019 günü saat 13.30’da yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OYBİRLİĞİYLE karar verilmiştir.

Başkan 
Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK (Danışman)

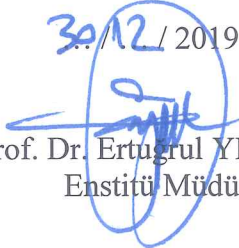
Üye 
Prof. Dr. Feride ÖZTÜRK

Üye 
Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ

Üye 
Dr. Öğr. Üyesi Sinan YILMAZ

Üye 
Dr. Öğr. Üyesi Işık ÇİÇEK

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

30/12/2019

Prof. Dr. Ertuğrul YILDIRIM
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum : ZBEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
Tez Başlığı : Kişi-Çevre Uyumu ve İş Tutumları Arasındaki İlişkinin Öz Belirleme Teorisi İle Açıklanması
Tez Yazarı : Mehpare Tatlı
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Ahmet Ferda Çakmak
Tez Türü, Yılı : Doktora Tezi, 2019
Sayfa Adedi : 225

Bu araştırmada kişi çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi literatürüne bağlı olarak; uyum düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin açıklanmasında, farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın aracı etkileri konu alınmaktadır. Bu bağlamda yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelik mesleği çalışanlarının kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-grup ve kişi-yönetici uyumu algıları çeşitli işlevselleştirme ve kavramsallaştırma türleri açısından değerlendirilmektedir. Araştırma kapsamında öncelikle çalışanların farklı düzeylerde algıladıkları uyumun, örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik üzerindeki etkileri incelenmiştir. Daha sonra bu etkilerin gerçekleşmesinde, Öz Belirleme Teorisi'nde Temel Psikolojik İhtiyaçlar olarak belirtilen; özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatmin edilmesinin aracılık rolü, Yapısal Eşitlik Modeli üzerinden test edilmiştir.

Araştırma modelinin bağımsız değişkenleri kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-grup ve kişi-yönetici uyumunun, ilgili çevre düzeylerine yönelik çalışma tutum ve davranışları üzerinde önemli etkilere sahip olduğu saptanmıştır. Benzer biçimde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın da niteliklerine göre farklı ilişkilerde işlevsel rol oynadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkide, Temel Psikolojik İhtiyaçların aracı ve kısmen aracı etkileri olduğu görülmektedir. Dolayısıyla çalışma çevreleriyle girilen etkileşimler sonucunda ortaya çıkan farklı uyum düzeyleriyle ilgili psikolojik süreçlerin açıklanmasında, bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini, kullanışlı bir açıklama çerçevesi sağlamıştır. Bununla birlikte farklı çalışma çevresi düzeyleriyle algılanan uyumun, iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmininde etkili unsurlar olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kişi-Çevre Uyumu, Öz Belirleme Teorisi, Temel Psikolojik İhtiyaçlar, Çalışma Tutum ve Davranışları

ABSTRACT

Institution : ZBEU Graduate School of Social Sciences, Business Administration Department

Title : Explaining The Relationship Between Person-Environment Fit and Work Attitudes by Self Determination Theory

Author : Mehpare Tatlı

Adviser : Prof. Ahmet Ferda Çakmak

Type of Thesis, Year : Ph.D. Thesis, 2019

Total Number of Pages : 225

In this study, depending on the literature person-environment fit and Self Determination Theory; investigated the mediating effects of different Basic Psychological Needs to explaining the relationship between fit levels with working attitudes and behaviors. In this context, it's evaluated perceived person-organization, person-job, person-group and person-supervisor fit of nursing professionals working in inpatient health institutions in terms of various oprationalizations and conceptualization types. In scope of the research firstly it's examinent the effects employee's different levels perceived fit's on emotional commitment to organization, job Involvement and altruism. Then, for these effects to occur, it's tested the mediating role of satisfying the needs of autonomy, competence and relevance specified as Basic Psychological Needs in the Self Determination Theory through the Structural Equation Model.

Independent variables of the research model, person-organization, person-job, person-group and person-supervisor fit were found to have significant effects on working attitudes and behaviors towards related environmental levels. Similarly, Basic Psychological Needs play a functional role in different relationships according to their characteristic. According to the results of the research, it is seen that Basic Psychological Needs have mediator and partly mediator effects in the relationship between fit and working attitudes and behaviors. Therefore for the satisfaction of individuals Basic Psychological Needs provided a useful explanation framework to explain the psychological processes related to different levels of fit resulting from different interactions with work environments. In addition, It is concluded that the perceived fit with different working environment levels is effective in satisfying Basic Psychological Needs in the workplace.

Keywords: Person-Environment Fit, Self Determination Theory, Basic Psychological Needs, Working Attitudes and Behaviors

ÖN SÖZ

Bu araştırmada çalışma yaşamında yer alan bireylerin; farklı çevre düzeyleriyle algıladıkları uyum hali, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini ve iş çevrelerinin farklı unsurlarına yönelik çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkiler bir arada incelenmiştir. Yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelik mesleği çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilen araştırmada, iş, örgüt, çalışma grubu ve yönetici unsurlarıyla ilgili çalışanlar tarafından algılanan uyumun birlikte ele alınmasıyla, kişi-çevre uyumu literatüründe ihtiyaç duyulan nitelikte çok düzeyli bir çalışma yürütülmüştür. Bununla birlikte özellikle ülkemizde örgütsel davranış literatürü kapsamında nadiren incelenen Öz Belirleme Teorisi'nin Temel Psikolojik İhtiyaç tatmini ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişkiye dair teorik önerisi kapsamlı biçimde test edilmiştir. Araştırmanın genel olarak örgütsel davranış alanına sağlayacağı katkıların yanında, sağlık kurumlarında yönetim görevleri üstlenen ve sağlık kurumlarında çalışma esaslarıyla ilgili politikalara yön veren kişi ve gruplara; çalışanların algı, ihtiyaç, tutum ve davranışlarıyla ilgili bilimsel verilere dayanan bir öngörü sağlayacağı düşünülmektedir.

Doktora eğitimimin tüm aşamalarında olduğu gibi ciddi bir emek ve özveri gerektiren doktora tezi çalışma sürecim boyunca, titiz yaklaşımı ve yeniden düşünmeye sevk eden rehberliği ile akademik yaşamımda örnek aldığım değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Ahmet Ferda Çakmak'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Doktora tez önerisi toplantısından bu güne dek bilimsel katkı ve desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen Sayın Prof. Dr. Feride Öztürk'e ve Sayın Dr. Öğretim Üyesi Sinan Yılmaz'a geliştirici yaklaşımları dolayısıyla teşekkür ederim.

Araştırma verilerinin sağlanmasında ayırdıkları zaman ve destekleri için aile üyelerim Dr. Öğretim Üyesi Duygu Tatlı Uçarlı ile Yusuf Uçarlı'ya ve değerli çalışma arkadaşım Arş. Gör. Tahsin Erme'ye teşekkür ederim. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi hemşirelerinden, Sayın Ayşegül Salcı Keleş ve Sayın Yeşim Karaarslan'a katılımcılara ulaşmam konusundaki özverili yaklaşımları ve değerli katkılardan dolayı teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak birlikte paylaşacağımız zaman ve enerjimin büyük çoğunluğunu kendilerinden esirgediğim değerli aileme; hayatıma kattığı tüm güzelliğler ve bu süreçte gösterdiği sabır dolayısıyla, can yoldaşım Luca'ya minnettar olduğumu belirtmek isterim.

Bu çalışma, 2009 Yılı'nda aramızdan ayrılan, çocukluğum ve hayatım boyunca, bana öğrettiği değerler ve ölümsüz sevgisiyle daima yanımda hissettiğim Recep Kesici'nin anısına ithaf edilmiştir.



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ	1
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE	8
1.1. Kişi-Çevre Uyumu.....	9
1.1.1. Kişi-Çevre Uyumunun Kısa Tarihi ve Teorik Altyapısı.....	9
1.1.2. Kişi-Çevre Uyumu Üzerine Geliştirilen Teoriler	13
1.1.2.1. Mesleki Seçim Teorisi	13
1.1.2.2. İşe Uyum Teorisi.....	15
1.1.2.3. Kişi-Örgüt Uyumu Modeli ve Örgütsel Kültür Profili.....	17
1.1.2.4. Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli	19
1.1.3. Kişi-Çevre Uyumunun Tanımı ve Kavramsallaştırılması	22
1.1.3.1 Benzerlik Uyumu Yaklaşımı.....	27
1.1.3.2. Tamamlayıcı Uyum Yaklaşımı	30
1.1.3.3. Kapsamlı Uyum Yaklaşımı	32
1.1.4. Kişi-Çevre Uyumu Düzeyleri	37
1.1.4.1. Kişi-Örgüt Uyumu	38
1.1.4.2. Kişi-İş Uyumu.....	40
1.1.4.3. Kişi-Grup Uyumu	43
1.1.4.4. Kişi-Yönetici Uyumu.....	46
1.2. Öz Belirleme Teorisi	48
1.2.1. Bilişsel Değerlendirme Teorisi	51
1.2.2. Örgütsel Davranış Alanında Öz Belirleme Teorisi.....	55
1.2.2.1. Dışsal, İçsel, Özerk Motivasyon Kavramları ve Davranışın İçselleştirilmesi süreci	57
1.2.2.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar	63
1.2.2.3. Örgütsel Davranışta Öz Belirleme Teorisi Üzerine Yürütülen Araştırmalar	69
1.3. Kişi-Çevre Uyumu Bağlamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar	81

1.3.1. Kişi-Çevre Uyumunun Farklı Kavramsal Yapıları ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar.....	84
1.3.1.1. Benzerlik Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar.....	85
1.3.1.2. Tamamlayıcı Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar	86
1.3.2. Kişi-Çevre Uyum Düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar	87
1.3.2.1. Kişi-Örgüt Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar.....	88
1.3.2.2. Kişi-İş Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar	90
1.3.2.3. Kişi-Grup Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar	91
1.3.2.4. Kişi-Yönetici Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar	93
2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	97
2.1. Araştırmanın Amacı ve Katkısı	97
2.2. Araştırmanın Hipotezleri	105
2.2.1. Kişi-Çevre Uyum Düzeyleri ve Çalışma Tutum ve Davranışları Arasındaki Doğrudan İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler	106
2.2.2. Kişi-Çevre Uyum Düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar Arasındaki İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler	111
2.2.3. Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın Tatmini İle Çalışma Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler	115
2.2.4. Aracılık İlişkilerine Dair Kurulan Araştırma Hipotezleri.....	118
2.3. Araştırmanın Modeli	119
2.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi.....	125
2.5. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi.....	126
2.6. Araştırmanın Kısıtları	128
2.7. İstatistiksel Analiz	129
2.8. Araştırmada Faydalanan Ölçme Materyalleri	130
2.8.1. Algılanan Kişi-Çevre Uyum Ölçeği	132
2.8.2. İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği	137
2.8.3. İşe Bağlılık Ölçeği	139
2.8.4. Örgüte Duygusal Bağlılık Ölçeği	140
2.8.5. Yardımseverlik Ölçeği.....	140
3. BULGULAR.....	142
3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri	142
3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Araştırma Ölçüm Modeline Dair Analiz Sonuçları	144
3.2.1. Algılanan Kişi-Çevre Uyum Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	144
3.2.2. İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	147
3.2.3. Araştırma Ölçüm Modeli Doğrulamalı Faktör Analizi, Güvenilirlik ve Birleşme Geçerliliği Analiz Sonuçları.....	148

3.2.4. Araştırma Ölçüm Modeli Ayırışma Geçerliliği Analiz Sonuçları	151
3.2.5. Araştırma Ölçüm Modeli İçin Yeniden Örnekleme İstatistiki Anlamlılık Sonuçları	154
3.3. Bağımlı Değişkenlerin Belirleme Katsayıları ve Öngörülen İlişkilerin Etki Büyükliklerinin Analizi	156
3.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi	161
3.4.1. Araştırma Modeli İlişki Katsayıları ve Hipotez Testleri	162
3.4.2. Dolaylı Etki Katsayıları ve Aracılık İlişkilerine Dair Kurulan Hipotez Testleri.....	167
SONUÇ.....	176
KAYNAKÇA.....	195
EKLER.....	221
ÖZ GEÇMİŞ.....	225

TABLÖLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 2.1: Kişi-İş Uyumu Ölçek Maddeleri	134
Tablo 2.2: Kişi-Örgüt Uyumu Ölçek Maddeleri	135
Tablo 2.3: Kişi-Grup Uyumu Ölçek Maddeleri	136
Tablo 2.4: Kişi-Yönetici Uyumu Ölçek Maddeleri	137
Tablo 2.5: İşyerinde Özerklik İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri	138
Tablo 2.6: İşyerinde Yeterlilik İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri	138
Tablo 2.7: İşyerinde İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri	139
Tablo 2.8: İşe Bağlılık Ölçek Maddeleri	139
Tablo 2.9: Örgüte Duygusal Bağlılık Ölçek Maddeleri	140
Tablo 2.10: Yardımseverlik Ölçek Maddeleri	141
Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri	143
Tablo 3.2: Katılımcıların Demografik Özellikleri	144
Tablo 3.3: Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi	146
Tablo 3.4: İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi	148
Tablo 3.5: Ölçüm Modeli Sonuçları	149
Tablo 3.6: Ayrışma Geçerliği Sonuçları (Fornell ve Larcker Kriteri)	152
Tablo 3.7: Ayrışma Geçerliği Sonuçları (HTMT Kriteri)	153
Tablo 3.8: Araştırma Ölçüm Modeli İstatistikî Anlamlılık Sonuçları	154
Tablo 3.9: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli: VIF, R ² ve f ² Değerleri	157
Tablo 3.10: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli: VIF, R ² ve f ² Değerleri	158
Tablo 3.11: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli “Standardize β”, “t” ve “p” değerleri	163
Tablo 3.12: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli “Standardize β”, “t” ve “p” değerleri	164
Tablo 3.13: Dolaylı Etki “Standardize β”, “t” ve “p” değerleri	170
Tablo 3.14: Hipotez Sonuçları	174

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1: Kişi-Örgüt Uyum Modeli	18
Şekil 1.2: Çekim- Seçim-Ayrılma Modeli	20
Şekil 1.3: Kişi-Örgüt Uyumunun Çeşitli Biçimlerde Kavramsallaştırılması	35
Şekil 1.4: Öz Belirleme Teorisi'ne Göre Motivasyon ve Düzenleme Türleri	62
Şekil 2.1: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli (Model 1)	121
Şekil 2.2: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli (Model 2)	122
Şekil 3.1: Araştırma Ölçüm Modeli Faktör Yükleri	151
Şekil 3.2: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli R^2 ve f^2 Değerleri (Model 1).....	160
Şekil 3.3: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli R^2 ve f^2 Değerleri (Model 2).....	161
Şekil 3.4: Model 1 İlişki Katsayıları ve İstatistikî Anlamlılık Sonuçları.....	169
Şekil 3.5: Model 2 İlişki Katsayıları ve İstatistikî Anlamlılık Sonuçları.....	169
Şekil 3.6: Genel Aracılık Modeli	172

KISALTMALAR LİSTESİ

AVE	: Açıklanan Ortalama Varyans (Average Variance Extracted)
BPNEWS	: İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği (The Basic Psychological Needs at Work Scale)
CB-SEM	: Kovaryansa Dayalı-Yapısal Eşitlik Modellemesi (Covariance Based-Structural Equation Modeling)
CR	: Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability)
HTMT	: Heterotrait-Monotrait Oran (Heterotrait-Monotrait Ratio)
ITC	: Uluslararası Test Komisyonu (International Test Commission)
OCBS	: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği (Organizational Citizenship Behavior Scale)
P-E	: Kişi-Çevre (Person-Environment)
PLS-SEM	: Kısmi En Küçük Kareler-Yapısal Eşitlik Modellemesi (Partial Least Square -Structural Equation Modeling)
PPEFS	: Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği (The Perceived Person-Environment Fit Scale)
VAF	: Varyans Hesabına Yarayan (Variance Account For)
VIF	: Varyans Büyütme Faktörü (Variance Inflation Factor)
YBS	: Yönetim Bilişim Sistemleri

GİRİŞ

Günümüz koşullarında çoğu insan birbirinden farklı nitelik, pozisyon ve şartlarda çalışma dünyasında yer almakta ve hayatlarının önemli kısmını işyerlerinde çalışarak geçirmektedir. Yaşamının büyük bir bölümünü çalışarak geçiren bireyler; iş, örgüt, çalışma grubu, yönetici gibi farklı çevre düzeyleriyle sürekli ilişki halinde olmakta ve sosyal bir davranış alanı içerisinde yer almaktadırlar. Bireylerin çalışma çevresinin unsurlarıyla girdikleri etkileşimler, çeşitli ihtiyaçlarının tatmini veya tatminsizliği ile sonuçlanmakta, böylece hem bireysel hem de örgütsel çıktılar üzerinde olumlu veya olumsuz etkilere sahip olmaktadır. Yetişkin bireyler için işe ayrılan zaman ve enerji; aile, serbest zaman, sosyal aktivite ve uyku da dâhil olmak üzere, diğer yaşam alanlarına taşmakta, böylece çalışma hayatı, genel yaşam doyumu üzerinde belki de en önemli etken durumuna gelmektedir.

Birçok birey için çalışmak, sadece hayatını devam ettirebilmek için gelir elde etmeye yönelik sürdürülen bir çaba değil, aynı zamanda kendini gerçekleştirme ve kişisel tatmin biçimidir. İnsanlar, sadece para kazanmak amacıyla değil, kendileri için anlamlı olan hedefler ve yeterlilik hissi veren tecrübeler edinmek amacıyla kariyer planlaması yaparlar. Bu sebeple modern insan için çalışmak, gelişmek için bir zemin görevi görmektedir (Deci ve Ryan, 2017: 533). Bireylerin psikolojik ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulmadığı iş ilişkileri ve düzenlemelerine dayanan çalışma çevrelerinin; öncelikle bireysel, daha sonra kurumsal ve toplumsal düzeyde gelişmeyi önleyici sonuçları beraberinde getirmesi kaçınılmaz olmaktadır. İşletmelerde insan davranışlarını ve arkasında yatan süreçleri göz önünde bulunduran yaklaşımların uygulanması; bireysel ve toplumsal refahtan, kurumsal verimliliğe kadar pek çok konuyu ilgilendirmekte ve toplumlar için bir gelişmişlik ölçüsü olarak belirleyici rol oynamaktadır.

Çalışma yaşamında yer alan iş görenlerin çalışama çevresinin çeşitli bileşenleriyle girdikleri etkileşimlerde, psikolojik baskılara ve zorlanmalara maruz kalmaları, aslında toplum sağlığı için ciddi bir tehdit unsuru olarak ele alınmalı ve tüm kültürlerde bu önemle incelenmelidir. Çünkü “Birey sağlığını geliştirmek daha iyi bir dünya yaratmanın yollarından biridir” (Maslow, 2001: 11). Toplumlara ve içerisinde yer alan tüm kurumları meydana getiren en küçük yapı taşı olan

bireylerin psikolojik refahı; bir bütün olarak daha sağlıklı, işlevsel, demokratik ve uzlaşmacı sosyal kurumların vazgeçilmezidir. Bu sebeple çalışma yaşamının en önemli aktörü konumunda yer alan iş görenlerin; algı, tutum, davranış, duygu, motivasyon ve refahı üzerine yürütülen araştırmalar, hangi disiplin dahilinde olursa olsun, toplumsal yaşam birimlerinin her biri ve sosyal bilimlerin tüm alanları için önem taşımaktadır.

Yürütülen araştırmada öncelikle bu gerekliliklerden yola çıkılarak, bireylerin iş çevresinin çeşitli düzeyleriyle algıladıkları uyum ve arkasında yatan psikolojik süreçlerin bütün olarak değerlendirilmesini sağlayan bir çerçeve ortaya koymak amaçlanmıştır. Çalışanların iş çevresiyle sağladıkları uyum ile çalışma tutum ve davranışları üzerinde etkili olan psikolojik faktörlerin bilinmesi, sadece akademisyenler için değil, uygulayıcılar (yönetici ve yönetimle ilgili kişi ve gruplar) açısından da önem taşımaktadır. Modern örgütler, verimliliği ve işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlamanın bir yolu olarak; çalışanların psikolojik gereksinimlerini ön planda tutan, yöneticilikte beşeri becerilere önem veren uygulamalara yönelmekte ve çalışan motivasyonu konusunda duyarlı yönetim anlayışları benimsemektedir.

Bu araştırmayla, örgütsel davranış alanının temel konuları arasında olan kişi-çevre uyumu, özerk motivasyon ve çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin bir bütün olarak incelendiği; böylece akademisyenler ve fiilen yöneticilik faaliyetleriyle ilgilenenlerin, geniş kapsamlı bir değerlendirme yapabilmelerine olanak tanıyan, özgün bir bilimsel çalışma ortaya koymak amaçlanmıştır.

Yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelik mesleği üyeleri, çalışma düzenleri göz önünde bulundurulduğunda, örgüt, iş, çalışma grubu ve yönetici unsurlarına ilişkin ayrımın net olarak şekillendiği bir iş çevresi içerisinde yer almaktadır. Böyle bir araştırmada her bir çevre düzeyine dair değerlendirmelerin katılımcılar tarafından doğru biçimde yapılabilmesinde, çalışma düzeni önemli bir etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. Yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşireler, hiyerarşik denetime bağlı olarak, servis-birimler dahilinde, diğer çalışanlarla etkileşim içerisinde çalışmakta ve uzmanlaşma gerektiren görevleri yerine getirmektedirler. Araştırma verileri, kendine özgü yapı ve işleyiş dinamikleri bulunan sağlık kurumlarında çalışmakta olan hemşirelik mesleği çalışanlarından

sağlanmıştır. Bu sebeple araştırma kapsamında incelenen ilişkiler, hem örgütsel davranış hem de sağlık yönetimi alanları açısından önem taşımaktadır. Bu yönüyle araştırma, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi'nden yola çıkarak, örgütsel davranış alanında daha kapsamlı bir yaklaşım ortaya koymayı hedefleyen az sayıdaki bilimsel çalışmalardan biri olmakta; aynı zamanda hemşirelik mesleği çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiş olması nedeniyle ayırıcı nitelikler taşımaktadır.

Literatürde kişi-çevre uyumu, en genel tanımıyla “birey ile çalışma çevresinin karakteristik özellikleri iyi eşleştğinde ortaya çıkan bir uygunluk” olarak ifade edilmektedir (Kristof-Brown vd., 2005). İş görenlerin çalışma çevresinin farklı unsurlarıyla girdikleri etkileşimlerdeki uyum veya uyumsuzluk durumu, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkileri nedeniyle, çalışanların örgütsel yaşam döngülerinin her aşamasında önemli bir konu olmuştur. Bireylerin yaptıkları iş, meslek, çalıştıkları örgüt, yönetici, çalışma grubu, rol ve pozisyon gibi çalışma yaşamının çeşitli bileşenleriyle sağladıkları uyum; özellikle günümüzde hızla değişen çalışma koşulları sebebiyle daha önemli bir konu haline gelmiştir.

Çalışanlar ve çalışma çevrelerinin çeşitli düzeyleri arasında meydana gelen kişi-çevre uyumunun, istendik sonuçları beraberinde getirmesi, teorik ve ampirik çalışmalarla desteklenmiş ve literatürde kabul görmüştür (French vd., 1982; Edwards, 1991; Kristof, 1996; Spokane vd., 2000; Verquer vd., 2003; Kristof-Brown vd., 2005; Chena vd., 2014; Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991; Vancouver ve Schmitt, 1991; Vancouver vd., 1994; DeRue ve Hollenbeck, 2007). Çalışanların iş çevresinin çeşitli bileşenleriyle girdikleri etkileşimler sonucunda ortaya çıkan kişi-çevre uyumu; örgütlerde doğru kişiyi işe alma, sosyalizasyon, uygun biçimde istihdam etme, işte tutma, istendik performans çıktılarını sağlama, olumlu bir çalışma iklimi meydana getirme, verimli ve etkin çalışma ve değişime ayak uydurabilme gibi önemli sonuçların her biri için kritik önem taşımaktadır.

Fakat konunun hem birden fazla düzeyde incelenmesi, hem de her bir uyum düzeyinin farklı içerik boyutlarıyla ele alınması; kişi-çevre uyumunun kavramsallaştırılması ve ölçümü konularında fikir birliği olmaması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bu da uyum alanında çalışan araştırmacıların işini zorlaştırmakta

ve konunun kapsamlı biçimde değerlendirilmesi noktasında sorunlara yol açmaktadır. Kişi-çevre uyumu konusunun kapsamlı biçimde ele alınmasına olanak tanıyan çok boyutlu ve çok düzeyli incelemeler ile uyumun ne sebeple olumlu sonuçlara yol açtığını açıklayan mekanizmalar üzerindeki araştırmalar oldukça yetersiz bulunmaktadır (Vogel ve Feldman, 2009; Kristof-Brown ve Jansen, 2007; Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014).

Bu sebeple araştırmacılar, özellikle son yıllarda kişi-çevre uyumu hakkında daha bütüncül bir anlayışın gelişmesine katkı sağlaması bakımından; birden fazla düzey ve kavramsal yaklaşımın bir arada incelendiği araştırmalara ihtiyaç duyulduğu üzerinde durmaktadır (Vogel ve Feldman, 2009; Kristof-Brown ve Jansen, 2007). Bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli unsurlarıyla girdikleri etkileşimlerin bir neticesi olarak her bir uyum düzeyinin, en doğru sonuçları öngören içerik boyutları açısından bir arada değerlendirildiği çalışmalar, uyum alanında daha kapsamlı bir bakış açısının gelişmesini mümkün kılmaktadır.

Yürütülen araştırmada kişi-çevre uyumu literatürüne dayanarak, yukarıda açıklanan gelişime açık noktalar göz önünde bulundurulmuş, bu sebeple uyum düzeyleri ve farklı çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin bir arada değerlendirilmesine olanak tanıyan bir anlayışla hareket edilmiştir. Araştırmada birden çok çalışma çevresi içinde yer alan bireylerin uyum algıları, her bir düzey için ayrı olarak değerlendirilmiş ve farklı sonuçlarla olan ilişkilerinin analizine olanak tanıyan bir araştırma modeli geliştirilmiştir.

Bununla birlikte kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi literatürüne bağlı olarak, uyum düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin açıklanmasında; farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın aracı etkileri konu alınmış, böylece uyum algısına aracılık eden psikolojik süreçlerin belirlenmesinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın rolü detaylı biçimde incelenmiştir.

Öz Belirleme Teorisi'nde; büyüme, optimal işlevsellik ve psikolojik iyi olma gibi olumlu sonuçlar için gerekli olan; özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ile ilgili üç evrensel psikolojik ihtiyaç olduğu ortaya koyulmaktadır. Öz Belirleme Teorisi; Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmininin, olumlu sonuçlar için gerekliliği üzerine vurgu yapan kapsamlı bir gelişim ve motivasyon teorisidir (Ryan ve Deci, 2000a).

Çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatminini kolaylaştıran veya engellen iş ile ilgili faktörlerin; içsel motivasyon ve diğer iş ile ilgili tutum ve davranışlar üzerindeki etkileri, Öz Belirleme Teorisi'nin örgütsel davranış alanında önemli bir motivasyon yaklaşımı olarak yer almasına yol açmıştır (Gagne ve Deci, 2005; Ryan ve Deci, 2000a; Sheldon vd., 2003). Bir örgütte çalışan bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini ve buna bağlı olarak özerk motivasyona sahip olmaları, sadece çalışanlar için değil, aynı zamanda örgütsel karlılık ve etkinlik için daha olumlu sonuçlara olanak sağlayacaktır (Deci vd., 2017).

Özerklik, yeterlik ve ilişkili olma ihtiyacının karşılanmasında bireylerin içerisinde bulunduğu çevrenin desteği veya engelleyici unsurları, Öz Belirleme Teorisi'nde sosyal bağlam unsurları olarak kavramsallaştırılmaktadır (Ryan ve Deci, 2000a). Arthur, Bell, Villado ve Doverspike (2006) teorik olarak; çevrenin, bireysel ihtiyaçları karşılaması halinde uyumun ortaya çıkacağı gerekçesine dayanarak, uyum ve iş tutumları arasındaki ilişkinin öngörülebileceğini ifade etmektedir. Bu düşünceye göre, iş yerinde bireysel ihtiyaçların tatmin edilmesi; örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi istendik iş tutumları ile sonuçlanacaktır (Arthur vd., 2006). Kişi-çevre uyumu ve iş tutumları arasındaki ilişkide ihtiyaç tatmininin aracı rolü rasyonel bir öneri olarak kabul görmesine rağmen; bu teorik varsayımın test edilmesi, örgütsel davranış alanında büyük ölçüde ihmal edilmiş görünmektedir (Greguras vd., 2009; Greguras vd., 2014).

Tamamlayıcı unsurları barındırmaları ve benzer kuramsal temellere dayanmaları göz önünde bulundurulduğunda, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi'nin bir arada ele alınmasının, her iki teorik yapı için daha kapsamlı ve faydalı ilişkiler ortaya koyacağı düşünülmektedir. Örgütsel davranış alanında teorik olarak test edilen ve geçerliliği kanıtlanan iki farklı literatürün birbirleriyle ilişkili ve ortak yönlerinden hareket edilerek, uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın sonuçlar üzerindeki etkilerinin birlikte incelenmesi, teoride ve pratikte önemli bir değerlendirme alanı sağlayacaktır. Bu sayede hem uyum ve sonuçlar arasındaki ilişkinin altında yatan psikolojik süreçler; hem de Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmininde çevresel faktörlerin rolü, bir arada ve kapsamlı olarak incelenebilecektir.

Bu gerekçelerden yola çıkılarak, kişi-çevre uyumu ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkinin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini aracılığı ile

açıklanabileceği üzerine kurgulanan bir araştırma tasarlanmıştır. Öz Belirleme Teorisi bakış açısından değerlendirildiğinde, teorinin sosyal bağlam unsurları olarak üzerinde durduğu, bireysel ihtiyaçların karşılanmasında veya engellenmesinde önemi vurgulanan çevresel etkiler, araştırma kapsamında farklı kişi-çevre uyum düzeylerini ifade edecek biçimde modellenmiştir.

Araştırmada incelenen sonuç değişkenlerini oluşturan, birbirinden farklı içerikleri ifade eden çalışma tutum ve davranışları olarak; örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik kavramları üzerinde durulmaktadır. Böylece bir çalışma ortamında yer alan bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli faktörleriyle girdikleri etkileşimler sonucu sağladıkları uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçların; farklı içerikleri ifade eden davranış ve tutumlar üzerindeki etkilerinin incelenmesinde, karşılaştırmalı analizlere imkan sağlayan bir araştırma çerçevesi meydana getirilmiştir.

Bu kapsamda her bir uyum düzeyinin farklı sonuçları öngören çalışma tutum ve davranışlarını farklı biçimlerde etkileyeceği önerilmektedir. Bu etkilerin bir arada ele alınmasıyla, çalışma tutum ve davranışlarının öncülleri olarak uyum düzeylerinin daha detaylı ve kapsamlı incelemesini sağlayan bir araştırma modeli ortaya koyulmaktadır.

Özetle araştırmada, kişi-çevre uyumu düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin açıklanmasında aracı etkileri incelenen Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın; uyum ve sonuçlar arasındaki psikolojik sürecin açıklanması hakkındaki teorik öneriye önemli katkılar sağlayacağı üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçların tatmin edilmesinde etkili olan sosyal bağlam unsurları, çalışanların çevresel bileşenlere dair algılamaları üzerinden değerlendirilerek, çevre ve ihtiyaç tatmini arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Araştırma sonuçlarıyla, özellikle ülkemizde, araştırılması konusunda eksiklikler bulunan iki önemli literatürün (kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi) bir arada ele alındığı, böylece gelecekte yapılacak çalışmalara kaynaklık edebilecek, bilimsel kazanımlar sağlandığı düşünülmektedir.

“Kişi-Çevre Uyumu ve İş Tutumları Arasındaki İlişkinin Öz Belirleme Teorisi İle Açıklanması” adını taşıyan Doktora Tez Çalışması üç bölümden

oluşmaktadır. Araştırmanın dayandığı teorik yapıların aktarıldığı birinci bölümünde öncelikle; “Kişi-Çevre Uyumu” ve “Öz Belirleme Teorisi” çerçeveleri açıklanmaktadır. Daha sonra ise “Kişi-Çevre Uyumu Bağlamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar” başlığı altında; uyum yaklaşımları ve Öz Belirleme Teorisi prensiplerinin ilişkili yönleri ile çeşitli düzeylerde algılanan uyumun, Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın tatminine yönelik koşulları sağlamada etkili olacağına dair literatürde yer alan öneriler aktarılmaktadır. Çalışmanın metodolojisinin açıklandığı ikinci bölümde; araştırma hipotezleri, modeli, istatistiksel analiz, örneklem çerçevesi ve araştırmada kullanılan ölçeklere dair bilgilere yer verilmektedir. Son olarak araştırma ölçüm materyalleri, ölçüm modeli ve araştırmada hipotez edilen ilişkilere dair Yapısal Eşitlik Modeli analizlerinin bulguları üçüncü bölümde özetlenmiştir. Araştırma bulgularının katkıları ve ilgili literatüre dayanarak açıklanması ise sonuç kısmında değeriendirilmekte ve tartışılmaktadır.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın kavramsal çerçevesi üç temel kısımdan oluşmaktadır. Bu kapsamda öncelikle kişi-çevre uyumu, tarihi ve bağlantılı olduğu kuramsal yapılarla ilişkileri bakımından incelenmiş; daha sonra farklı uyum kavramsallaştırmaları ve tanımları açıklanmıştır. Bununla birlikte akademik literatüre bağlı olarak, kişi-çevre uyumunun farklı düzeyleriyle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Literatür incelemesinin ikinci kısmında, araştırma modelinin dayandığı diğer bir çerçeve olan, Öz Belirleme Teorisi ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın, örgütsel davranış alanındaki yerinin açıklanması amaçlanmıştır. Bu kapsamda öncelikle Öz Belirleme Teorisi'nin bir motivasyon ve gelişim kuramı olarak ortaya çıkışının başlangıcı olan Bilişsel Değerlendirme Teorisi ve bu yaklaşıma getirilen eleştiriler incelenmiş, daha sonra günümüzde örgütsel davranış alanında kapsamlı bir motivasyon yaklaşımı olarak kabul gören, Öz Belirleme Teorisi ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'la ilgili detaylı ve güncel bilgilere yer verilmiştir.

Örgütsel davranış alanında iki önemli kuramsal çerçeveyi bir araya getiren çalışmanın literatür incelemesinin üçüncü kısmında, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi yaklaşımları birlikte değerlendirilmektedir. Bu bağlamda iki literatüre bağlı olarak, çalışma yaşamında yer alan bireyler ve kurumlar için meydana gelen sonuçların da dahil edildiği bir bakış açısından, uyum ve öz belirleme çerçevesi bir arada incelenmiştir. Araştırmanın sonuç değişkenleri olarak ele alınan; “örgüte duygusal bağlılık”, “işe bağlılık” ve “yardımseverlik” kavramlarının, literatür incelemesinin ortaya koyulduğu birinci bölümde; uyum, motivasyon, Öz Belirleme Teorisi ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'la ilişkileri göz önünde bulundurulmuştur.

1.1. Kişi-Çevre Uyumu

1.1.1. Kişi-Çevre Uyumunun Kısa Tarihi ve Teorik Altyapısı

Bireyler ve çalışma ortamları arasındaki uyum kavramı, bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkileri nedeniyle; mesleki psikoloji, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi gibi farklı disiplinler açısından incelenen temel bir konudur. Bununla birlikte literatürde bireylerin, çalışma çevresiyle uyumunu konu alan ilk akademik çalışmaların, mesleki psikoloji alanında değerlendirilen çalışmalar olduğu kabul edilmektedir. Kişi-çevre uyumu ve mesleki psikoloji 20. yy da ortaya çıkan ve gelişen disiplinler olarak ele alınsa da çalışanların yaptıkları işle ilgili uygunluklarını inceleyen çalışmaların kökleri Antik Yunan, Pers ve Hint dokümanlarına kadar dayanmaktadır (Dumont ve Carson, 1995: 371). Örneğin, bireyleri çevreleriyle eşleştirme kavramı, bireylerin farklı yetenek ve becerilere sahip oldukları ve bu farklılıkların meslek seçimi sırasında dikkate alınması gerekliliği, M.Ö. 370 yılında Platon'un çalışmalarında yer almıştır (Dumont ve Carson, 1995: 373-374-375).

Bireylerin çalıştıkları çevreye uygun olması gerektiği yönündeki anlayışın köklerini, insanlığın yerleşik hayatla birlikte tarım toplumu ekonomisine geçtiği ve farklı nitelikler gösteren çalışma biçimlerinin ortaya çıktığı ilk dönemlere dayandırmak mümkündür. Bununla birlikte akademik literatüre göre, çağdaş kişi-çevre uyumu araştırmalarının temelini, bireylerin nitelikleri ve farklı mesleklerin karakteristik özellikleri arasındaki uyumu tanımlamak için bir eşleşme modeli geliştiren Parsons (1909)'a ait olduğu kabul görmektedir (Edwards, 2008: 168).

Parsons, 1909 yılında yayımladığı “Bir Meslek Seçmek” (Choosing A Vocation) isimli kitabında; bireylerin fiziksel, psikolojik özellikleri ve deneyimlerine dayalı pek çok yönünü, farklı meslek kollarının yapı ve çalışma gereklilikleri ile eşleştiren üç aşamalı ve uygulamaya dönük bir kariyer karar verme modeli ortaya koymuştur (Parsons, 1909). Özellikle kişi-meslek uyumu teorilerinin gelişmesine ve daha sonra tüm çalışma çevrelerini içerecek diğer uyum düzeylerinin incelenmesine zemin oluşturan mesleki karar verme modelinin yapısı, genel hatlarıyla Parsons'un çalışmasında yer alan aşağıdaki paragrafla açıklanabilmektedir (Parsons, 1909: 5):

“Bir mesleğin akılcıca seçilebilmesinde üç ana faktör bulunmaktadır: (1) bireyin yetenek, yeterlik, ilgi, tutku, kaynak, sınır ve amaçları ile kendisi hakkında net bir anlayış; (2) farklı çalışma alanlarının başarı şartları, avantajları, dezavantajları, maddi olanakları, fırsatları ve olası durumları hakkında bilgi; (3) bu iki unsur grubunun ilişkileri üzerine gerçekçi akıl yürütme.”

Modern mesleki karar verme teorilerinin altında yatan temel bakış açısını yansıtmaması bakımından Parsons’un çalışması, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve mesleki psikoloji alanında, bireylerin yaptıkları iş ve çalışma çevrelerinin diğer düzeyleri ile uygunluğunun çeşitli yönleriyle incelendiği araştırmalar için, önemli bir başlangıç noktası oluşturmaktadır. Parsons, çalışmasında farklı meslek kollarına uygun kişilik özelliklerini listeleyerek, modern mesleki psikoloji teorilerinin temel bakış açısına kaynaklık etmiş olsa da, biçimsel terimlerle “kişi” ve “çevreyi” belirtmemiş, “kişi-çevre uyumu” ve sonuçları arasındaki ilişkiyi tanımlamamış ve diğer teorik konulardan bahsetmemiştir (Edwards, 2008: 173). Bu sebeple Parsons’un kişisel özellikler ve meslekler arasında eşleşme öneren yaklaşımı, çağdaş kişi-çevre uyumu teorilerine paralel olan görüşler ortaya koymuş ancak bunlar, kişi-çevre uyumu alanında teori geliştirmek amacıyla değil, mesleki danışmanlık bilgisi olarak kullanılmıştır.

Kişi-çevre uyumu araştırmalarının izleyen dönemde temelini oluşturan teorik çalışmalar arasında; davranışın birey ve çevrenin etkileşimi sonucunda ortaya çıkışını formüle eden Lewin (1935, 1951)’in Alan Teorisi [$B=(P,E)$] ve uyum ile ihtiyaçlar arasındaki ilişkiye kaynaklık eden, Murray (1938, 1951)’in İhtiyaç-Baskı Modeli yer almaktadır.

Davranışın (B), birey (P) ve onun çevresinin (E) etkileşimi sonucunda ortaya çıktığına dair Levin (1951)’in denklemi “[$B=f(P,E)$]” sosyal psikolojide en etkili ilkelerden biri olarak kabul edilmektedir (Oh vd., 2014: 100). Bu eşitlik yapısından da anlaşılacağı gibi birey ya da çevrenin karakteristik özellikleri tek başına davranışın belirleyicisi olamaz. Davranış, ancak bu iki değişkenin bir arada ve ilişkisel olarak incelenmesi ile açıklanabilir (Levin, 1951). Levin’in davranışla ilgili bu yaklaşımı, etkileşimsel psikoloji olarak bilinen bir çalışma alanı ortaya çıkarmıştır (Endler ve Magnusson, 1976; Terborg, 1981; Pervin, 1967). Etkileşimsel bakış açısına göre; durumların ipuçları, ödüller ve fırsatlarda farklılık olduğu ve insanların biliş, yetenek ve motivasyon bakımından çeşitlilik gösterdiği kabul edilmektedir (Terborg, 1981: 569).

Etkileşimsel psikolojiye göre; bireylerin çeşitli biçimlerde davranış göstermeleri ve davranışın değişen yönleriyle ilgili olarak öngörülen yeni ilişkisel anlayışın temel önermeleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Terborg, 1981: 570):

(1) Gerçek davranış, birey ile karşılaşılan durum arasında çok yönlü etkileşim sürecinin ya da geri bildirimin sürekli bir işlevidir.

(2) Kişi, bu etkileşim sürecinde, farklı koşullar tarafından değişime uğratılan, koşullar üzerinde değişim meydana getiren, kasıtlı ve aktif bir temsilcidir.

(3) Etkileşimin kişi tarafında; bilişsel, duyuşsal ve motivasyonel faktörler ile bireysel yetenekler, davranışın temel belirleyicileridir.

(4) Etkileşimin durum tarafında; bireyler için durumlarının psikolojik anlamı ve bireyler için durumlarının davranışa dönüştürme potansiyeli, davranışın temel belirleyicileridir.

Etkileşimsel psikolojinin en temel düzeyde tartıştığı öğrenim, birey ile çevre arasındaki ilişkidir (Magnusson, 1990: 196). Bu nedenle günümüzde kişi-çevre uyumu alanında yapılan araştırmalarda kavramsal yapıyı açıklamak üzere öne sürülen modern tanımlamalar, davranışın açıklanmasında birey ve çevrenin karşılıklı ilişkisini inceleyen etkileşimsel psikolojinin bakış açısını yansıtmaktadır.

D. A. Harrison (2007) uyumu, bir odak nesnesi olarak bireyin bir veya birden çok öz niteliği ($P_a, P_b, P_c, \dots P_j$) ve içerisinde bulunduğu ortamın özelliklerini ($E_a, E_b, E_c, \dots E_j$) yansıtan, ortak değerlerin uyumluluk durumu olarak tanımlamış ve cebirsel terimlerle uyumu, bireysel ve çevresel değerlerin kesişim kümesi olarak ifade etmiştir $[(P_a, P_b, P_c, \dots P_j) \cap (E_a, E_b, E_c, \dots E_j)]$ (Harrison, 2007: 391). Harrison tarafından geliştirilen yapı, kişi-çevre uyumu kavramı için kapsayıcı, kullanışlı ve genişletilebilir bir tanımlama çerçevesi sunmaktadır. Bununla birlikte, davranışın birey ve çevrenin bir fonksiyonu olduğunu ifade eden Lewin'in formülünü $[B = f(P, E)]$ yansıtmaya devam etmektedir (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 3). İlerleyen dönemlerde kişi-çevre uyumu üzerinde yapılan teorik ve uygulamalı çalışmalar için de bu durum değişmemiş ve uyum kavramı literatürde genel olarak, Lewin ve etkileşimsel bakış açısını benimseyen diğer araştırmacıların davranışı açıklamada kullandığı çerçeve üzerine inşa edilmiştir.

Kişi-çevre uyumu alanında, uyum ve bireysel ihtiyaçların çevre tarafından tatmin edilmesi üzerine odaklanan ve bu yönüyle konuya yeni bir bakış açısı kazandıran bir diğer çerçeve, İhtiyaç-Baskı Modeli'dir (Murray, 1938; 1951). Tamamlayıcı uyum yaklaşımı ve bireysel ihtiyaçların çevre tarafından karşılanma düzeyini ele alan araştırmalara temel teşkil eden ilk teorik yapı olarak kabul edilen İhtiyaç-Baskı Modeli, 1938 yılında Murray tarafından ortaya koyulmuştur. Geliştirdiği model ile Murray (1938; 1951), kişi-çevre uyumu araştırmalarında bireysel ihtiyaçlara odaklanan yaklaşımın kurucusu kabul edilmektedir.

Murray (1938), kişilik üzerine genellemelerinin inşasında; Freud, McDougall, Jung, Rank, Adler, Lewin ve diğerlerinin teorilerinin, büyük oranda rehberlik ettiği çalışmalar yapmıştır (Murray, 1938: 24). Kişilik üzerinde yaptığı klinik ve deneysel çalışmalarında odak noktası olarak kabul ettiği bireyi; sürekli değişen sosyal güçler matrisi içinde gelişen ve kendisini bütüncül bir güç olarak sergilemesiyle birlikte, öznel yönden birçok içsel yapı veya eğilimin ürünü olarak ele almıştır (Murray, 1938). İhtiyaç-Baskı Modeli'ne göre baskının, onları tanımlayan ihtiyaçlara paralel terimlerle tarif edilebileceği ifade edilmekte ve bu doğrultuda başarı ihtiyacının, başarısızlığın sebep olacağı baskıyı engellemeye yönelik olarak meydana geldiğinden bahsedilmektedir (Murray, 1938: 123).

Murray'ın ortaya koyduğu modelinin temel vurgusu, farklı ihtiyaçların bilinçli-bilinçsiz, fiziksel-psikolojik, gizli-açık gibi geniş kategoriler içerisinde organize edildiği ve tanımlandığı bir sınıflama yapmış olmasıdır. Edwards (2008)'a göre, kuramsal bir bakış açısından, Murray'ın kişi-çevre uyumu araştırmalarına birincil katkıları, ihtiyaçları tanımlamak için geliştirdiği bu sınıflamadır (Edwards, 2008: 174). Murray'ın çalışmalarıyla literatüre dahil olan, ihtiyaç ve baskının aynı içerik boyutlarına işaret ettiği yaklaşımı, gerçek ve algılanan baskı arasındaki ilişki ve farklılıklar, ihtiyaçların baskılar tarafından harekete geçirildiği ve doyurulabileceği düşüncesi gibi bakış açıları, tamamlayıcı uyum kavramsallaştırması ve ihtiyaç-tatmin uyumu konusundaki çağdaş görüşlere ve araştırmalara zemin hazırlamıştır (Murray, 1938; 1951).

Kişi-çevre uyumu konusunun teorik temellerini oluşturan bu çalışmaların ardından; mesleki psikoloji, insan kaynakları yönetimi, endüstri ve örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış gibi farklı alanlarda uyum, temel bir kavram olarak

araştırmalara konu olmuştur. Literatür incelemesinin bu bölümünde kişi-çevre uyumunun kavramsallaştırılma türleri ve farklı düzeylerini açıklamaya geçmeden önce, çeşitli teorik yapılarda ortaya koyulan uyum modellerinden kısaca bahsedilecektir. Bu sayede farklı kişi-çevre uyum düzeyleri ve kavramsal boyutları ile ilgili temel düşüncelerin teorik geçmişleri göz önünde bulundurularak, daha detaylı irdelenmesi mümkün olacaktır.

1.1.2. Kişi-Çevre Uyumu Üzerine Geliştirilen Teoriler

Örgütsel davranış alanında iş doyumu (Katzell, 1964; Locke, 1976; Schaffer, 1953), iş stresi (French vd., 1982; McGrath, 1976), meslek seçimi (Dawis ve Lofquist, 1984; Holland, 1997), istihdam ve seçme (Breaugh, 1992; Werbel ve Gilliland, 1999) ve örgüt kültürü ve iklimi (Chatman, 1989; Meglino vd., 1989; Schneider, 1987) araştırmalarında kişi-çevre uyumu, temel bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Edwards, 2008: 168). Örgütsel davranış, örgütün verimliliğini geliştirmek amacıyla bireylerin, grupların ve yapıların; çalışan davranış, tutum ve algıları üzerindeki etkisini araştıran bir bilim dalı olarak tanımlanabilmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 9). Kişi-çevre uyumu alanı ile ilişkileri göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel davranış literatüründe yapılan pek çok teorik ve ampirik çalışmanın, uyum konusu temelinde ele alınması mümkündür.

Bu kapsamda Parsons (1909), Lewin (1935; 1951) ve Murray (1938; 1951)'ın çalışmalarından sonra, uyumla ilgili temel yaklaşımların gelişmesinde katkısı olan ve uyumun çeşitli düzeylerinde farklı kavramsal temellere dayalı açıklamalar getiren, önemli teorik çalışmalar üzerinde durulmaktadır.

1.1.2.1. Mesleki Seçim Teorisi

Kişi-çevre uyumu, bireylerin ihtiyaçları, ilgileri ve yetenekleri ile farklı mesleklerin gerekliliklerini eşleştirmeyi amaçlayan mesleki karar verme teorilerinin merkezinde yer almaktadır (Holland, 1997; Parsons, 1909; Super, 1953). Mesleki karar verme teorilerinde genel olarak Parsons (1909) tarafından geliştirilen anlayış izlenmiş ve benzerliğe dayanan bir uyum yaklaşımı benimsenmiştir. Örgütsel davranış alanında en yaygın olarak bilinen mesleki karar verme teorisinin, Holland (1959; 1966; 1973; 1985; 1997) tarafından ortaya

koyulan ve farklı yıllarda güncellenen Mesleki Seçim Teorisi olduğu kabul görmektedir (Edwards, 2008: 192). Mesleki Seçim Teorisi, bireylerin kişilik özellikleri ve aynı doğrultuda kategorize edilen mesleklerin genel nitelikleri arasındaki benzeşim üzerine odaklanan bir uyum modeli önermektedir.

Mesleki Seçim Teorisi'nde farklı iş çevreleri, mesleki nitelikler ve gereklilikler belirtilmeden listelenerek açıklanmıştır. Kişisel yönelimler ve çalışma çevrelerinin her birinin, “gerçekçi”, “araştırmacı”, “artistik”, “sosyal”, “girişimci” ve “geleneksel” olmak üzere, altı kategoride incelendiği bir tipoloji ortaya koyulmaktadır. Holland (1971), her bir kişilik tipinin genel kişilik özellikleri ve kendine dair görüşüyle birlikte, aynı tipoloji dahilinde kategorize edilen mesleklerin bir arada açıklandığı bir kişi-meslek uyumu teorisi geliştirmiştir (Holland, 1973: 14-18, 124). Holland'ın (1959) teorisinin temel sunumu, bireylerin; değerleri, ilgileri, görev ve rol tercihleri, yetenekleri, becerileri, problem çözme yaklaşımları ve benlik imajı gibi çok farklı yönlerini içeren ana terimlerle kavramsallaştırıldığı bir uyum yaklaşımıdır. Buna göre bireyler, belirli kişilik tiplerinden birinin karakteristik özelliklerini baskın biçimde taşımakta ve kariyer tercihlerini kendi kişilik tipini göz önünde bulundurarak gerçekleştirdiği takdirde uyum ortaya çıkmaktadır.

Holland (1966), çevrenin baskın özelliklerinin, üyelerinin tipik karakteristik özelliklerine bağlı olduğunu söyleyerek çevrenin, üyesi olan bireylerin karakteristik özelliklerini yansıtacağı fikrinin altını çizmektedir (Holland, 1966: 53). Kişi ve çevrenin özellikleri arasındaki benzeşimi vurgulayan bu düşünce, Mesleki Seçim Teorisi'nin daha sonraki sürümlerinde (Holland, 1973; 1985; 1997) önemini koruyarak, mesleklerin dahil oldukları kişilik tiplerinin dağılımında, mesleki çevrenin operasyonel hale getirilmesi yoluyla somutlaştırılmıştır (Holland, 1997: 48). Diğer bir deyişle Mesleki Seçim Teorisi bireylerin kişilikleri için olduğu gibi meslekler için de karakteristik özelliklere göre organize edilen bir sınıflama ortaya koymaktadır. Böylece farklı kişilik tiplerinin özniteliklerini taşıyan bireyler için söz konusu kişilik tiplerine uygun meslek sınıflarını öngören bir mesleki uyumluluk modeli üzerinde durulmaktadır.

İlk olarak Parsons tarafından ortaya koyulan yaklaşımın bir mesleki psikoloji teorisi halinde ele alınmasını mümkün kılan Holland'ın teorisi, çok sayıda meslek

seçimi teorisine rehberlik etmiştir (Assouline ve Meir, 1987; Spokane, 1985; Spokane vd., 2000). Çalışma çevrelerinde farklı görev ve pozisyonlarda yer alan bireylerin kişisel özellikleri ve mesleklerin karakteristik yapıları arasındaki benzerliğe dayalı eşleşme yaklaşımının, literatürde olduğu gibi uygulamada da mesleki psikoloji alanındaki etkisi şüphesizdir. Etkisine rağmen teorinin bazı kilit eksiklikleri olduğu düşünülmektedir. Öncelikle teoride kişilikler ve kişiliklere uygun meslekler oldukça geniş terimlerle kavramlaştırılmıştır. Bununla birlikte mesleki seçim teorisinde uyumun; kişilik tipolojisinin altı boyutunun her birinde, kişi ve çevre arasındaki uyuma yerine, kişinin ve çevrenin benzerliği olarak tanımlanması, oysa kişi-meslek uyumunun sadece benzerlik bakımından değil tamamlayıcı uyum boyutları bakımından da açıklanması gerektiği düşünülmektedir (Edwards, 2008: 194).

1.1.2.2. İşe Uyum Teorisi

İşe Uyum Teorisi'ne göre, iş ile ilgili düzenlemeler, birey ve çevrenin karakteristik özellikleri arasında uyum sağlamak amacıyla yapıldığında, olumlu iş ilişkilerinin ortaya çıkacağı ileri sürülmektedir (Lofquist ve Dawis, 1991). Buna göre bireyler olumlu iş yeri ilişkileri ve kariyer başarısı için “doğal olarak çevreleriyle uyum sağlamaya ve bunu sürdürmeye çalışırlar” (Lofquist ve Dawis, 1991: 18-22). Rene Dawis, Lloyd Lofquist ve meslektaşlarının güncelleyerek geliştirdikleri İşe Uyum Teorisi (The Theory Of Work Adjustment), 18 önerme ve sonuçlarından oluşmaktadır. Teorideki her bir ifade, işe uyumu tahmin etme amacına yöneliktir (Sharf, 2017: 97). Başlangıçta mesleki rehabilitasyon danışanlarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla geliştirilmiş olan İşe Uyum Teorisi, bugün uygulamada kariyer tercihi yapmak isteyen veya işe uyum sağlama sorunu yaşayan yetişkinlere uygulanabilen bir danışma modeli olarak kullanılmaktadır (Sharf, 2017: 97).

Dawis ve çalışma arkadaşları (1964), bireyleri; “yetenekler” ve “ihtiyaçlar” terimlerini kullanarak kavramsallaştırmıştır. Buna göre “yetenekler”, başlıca yeterlilik ve uygunlukları ifade eden, psikolojik test prosedürleri uygulaması ile ölçülebilir boyutlar; “ihtiyaçlar” ise uyarıcı koşulların sınıflarıyla ilişkili desteklenen tecrübe boyutları olarak tanımlanmaktadır (Dawis vd., 1964: 9). İşe Uyum Teorisi'ne göre çevre ise, tatmin edici iş performansı için gerekli olan

optimum beceri gerekliliklerini ifade eden “yetenek gereklilikleri” ve uyarıcı koşulların sınıflanmasında güçlendirici değerler olarak belirtilen “güçlendirici sistem” terimleri ile tanımlanmıştır (Dawis vd., 1964: 9-10). Bu kişi ve çevre yapılarından biri, kişinin yetenekleri ile çevrenin yetenek gereksinimleri arasındaki ilişkiyi ele alan; diğeri ise bireyin ihtiyaçları ile çevrenin desteklediği sistemlerle ilgili olan iki uygunluk tipi ortaya koymaktadır. Buna göre İşe Uyum Teorisi kapsamında, hem çevresel gereksinmelerin bireylerin yeterlilik alanları ile tamamlandığı hem de bireylerin ihtiyaçlarının çalışma çevresinin koşullarıyla ilgili olarak göz önünde bulundurulduğu, çok yönlü bir uyum modeli ortaya koyulmuştur.

Dawis ve çalışma arkadaşları (1964) tarafından geliştirilen teori, bireylerin ihtiyaçları ve çevrenin taleplerini birlikte içeren bir yapı ortaya koyarak uyum konusunun, daha geniş bir bakış açısından incelenmesinde önemli bir yere sahiptir. İşe Uyum Teorisi, uyumun farklı kavramsallaştırma biçimleriyle birlikte, çalışanlar ve çevre için sonuçlarını da içeren bir çerçeve sunması bakımından kapsamlı ve ayrıntılı bir uyum modeli önermektedir.

İşe Uyum Teorisi’nde uygunluğun ana çıktıları; “çalışma ortamındaki uyarıcı koşulların, kişinin davranışını pekiştirme konusundaki etkinliklerinin değerlendirilmesi” olarak tanımlanan “tatmin” (satisfaction) ve “bireyin çalışma davranışının, görev performansının ve/veya performans sonuçlarının kalitesi ve miktarı (ürün, hizmet) açısından değerlendirilmesi” anlamına gelen “tatmin edicilik” (satisfactorines) olarak belirtilmektedir (Dawis vd., 1964: 9). Buna göre tatmin, bireyin işinden duyduğu memnuniyeti; tatmin edicilik kavramı ise bireyin çalışma performansının yeterlilik düzeyi ile ilgili değerlendirmeleri ifade etmektedir. İşe Uyum Teorisi (1984)’ne göre tatmin, işe uyumun anahtar bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Dawis ve Lofquist, 1984: 217). Dawis ve çalışma arkadaşları ayrıca iş tatmini ve tatmin ediciliğin, kişinin çalışma ortamında kalma ihtimalini etkilediğini öne sürmektedir.

Dawis, Lofquist ve çalışma arkadaşları tarafından ortaya koyulan ve geliştirilen teori, farklı yıllarda güncellenip çeşitli araştırmacılar tarafından irdelenerek günümüzdeki halini almıştır (Dawis vd., 1968; Lofquist ve Dawis, 1969; Dawis ve Lofquist, 1984; Griffin ve Hesketh, 2005). Gözden geçirilen

teoride birey ve çevre arasındaki uyumun anlam ve sonuçlarına daha fazla önem verilmiştir. Uyum tanımı genişletilerek, “Birey ile çevre arasındaki ahenkli bir ilişki, bireyin çevreye ve çevrenin bireye uygunluğu, birey ile çevre arasındaki uyuşma veya anlaşma ve birey ile çevre arasındaki karşılıklı ve tamamlayıcı bir ilişki” olarak ifade edilmiştir (Dawis ve Lofquist, 1984: 54).

1.1.2.3. Kişi-Örgüt Uyumu Modeli ve Örgütsel Kültür Profili

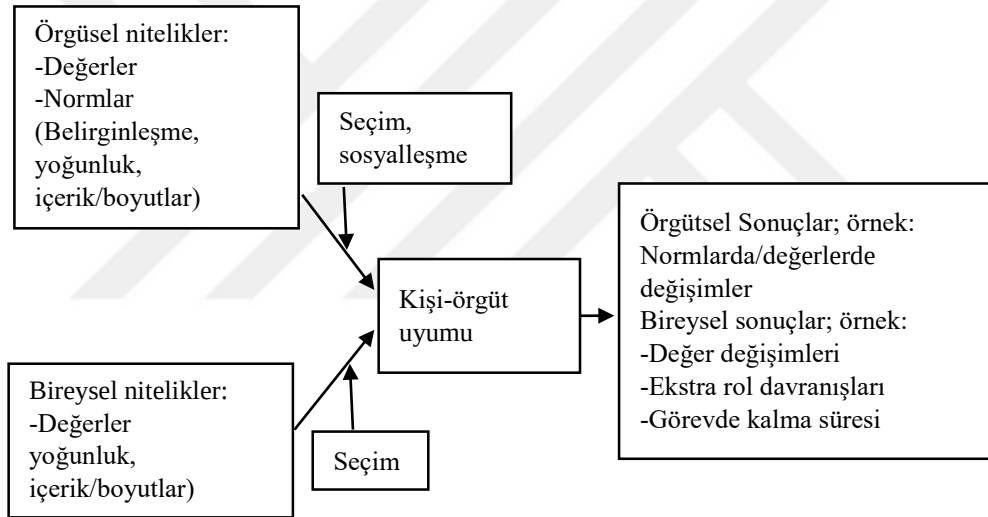
Zamanla bireyler ve çalışma çevrelerinin etkileşimini konu alan araştırmaların kapsamı büyüyerek, birey ve çalıştığı örgütün kültürü veya iklimi arasındaki uyum inceleme konusu olmuştur (Cable ve Judge, 1996; Chatman, 1991; Hoffman ve Woehr, 2006; Kristof-Brown vd., 2005; Meglino ve Ravlin, 1998; Schneider, 1987; Verquer vd., 2003). Örgütsel davranışta uyum ve kültür arasındaki bağlantının konu edildiği araştırmaların büyük kısmının kuramsal temelleri incelendiğinde; Chatman’ın (1989) “Kişi-Örgüt Uyumu Modeli”, O’Reilly, Chatman ve Caldwell (1991) tarafından geliştirilen “Örgütsel Kültür Profili” ve Schneider (1983, 1987; Schneider vd., 1995; Schneider vd., 2000) tarafından sunulan Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli’nin ortaya koyduğu teorik modellere dayandığı görülmektedir.

Chatman (1989; 1991; O’Reilly vd., 1991) tarafından geliştirilen Kişi-Örgüt Uyumu Modeli’nde uyum, birey ve örgüt tarafından kabul edilen değerler ile işlevselleştirilmektedir. Değerler; Fishbein, Ajzen (1975) ve Weiner (1988)’in de belirttiği gibi, kişinin kendi çevresi için adaptasyonunu kolaylaştıran bir toplumsal biliş türüdür ve bireylerin davranışları üzerinde etkilere sahiptir (Chatman, 1989: 339). Chatman tarafından ortaya koyulan kişi-örgüt uyumu bakış açısının, Rokeach (1973)’ten esinlenerek oluşturulan modelinde kişisel değerler; bireylerin herhangi bir konum veya durumda belirli bir biçimde davranmayı, aksine tercih etmesine sebep olan kalıcı inançları olarak tanımlanmıştır. Örgütün değer sistemi ise; hem üyelerin uygun davranışları için, hem de sistemin faaliyetleri ve işlevleri için ayrıntılı ve genel bir gerekçe olarak kabul edilmiştir. Normlar, sistemin üyeleri için uygun olan davranış biçimlerini açıkça belirttikleri için değerlerle yakından ilişkili olup, örgütsel değerlerle birlikte bir grup ürünüdür. Buna göre kişi-örgüt uyumu: “organizasyonun norm ve değerleri ile bireylerin değerleri arasındaki eşleşme” olarak tanımlanmaktadır (Chatman, 1989: 339). Ortaya koyulan modele göre,

bireyler kendi değer yargılarına uygun örgütlere yöneldiklerinde ve örgütler de norm ve değer sistemlerine uygun bireyleri seçim ve sosyalizasyon süreçleriyle bünyelerine dahil ettiklerinde, olumlu bireysel ve örgütsel sonuçlar ortaya çıkacaktır.

Chatman bir Q-sort yöntemi kullanarak, değerler, normlar ve davranışlardaki değişiklikleri tahmin etmek ve kişi-örgüt uyumunu belirlemek amacıyla bireysel değer profilleri ile örgütsel değer profillerini karşılaştırmıştır (Chatman, 1989:333). Chatman tarafından geliştirilen ve uyum konusunun, kültür ve iklim uyumu yönüyle incelenmesine öncülük eden, Kişi-Örgüt Uyumu Modeli, Şekil 1.1 ile açıklanmaktadır.

Şekil 1.1: Kişi-Örgüt Uyumu Modeli



Kaynak: A. Jennifer Chatman, (1989); “Improving interactional organizational research: A model of person–organization fit,” *Academy of Management Review*, Cilt 14, Sayı 3, s. 340.

Modele göre bireysel ve örgütsel değerlerin kişi-örgüt uyumu üzerindeki etkisi, seçim ve sosyalizasyon tarafından etkilenmektedir. Seçim, organizasyonla değerleri eşleşen bireylerin tespit edilmesi; sosyalizasyon ise bireylerin değerlerinin organizasyonun değerleri doğrultusunda şekillendirilmesi süreçlerini içermektedir (Chatman, 1989: 344-345). Chatman (1989)’ın, kişi ve örgüt uyumunu değerler üzerinden işlevselleştirdiği çalışmasından sonra O'Reilly ve arkadaşları (1991), Örgütsel Kültür Profili aracını geliştirmişlerdir. Örgütsel Kültür Profili'yle örgütsel ve bireysel değerlerin ölçülmesine dayanan karşılaştırmalı bir uyum ölçümü sağlanmaktadır (O'Reilly vd., 1991: 494-496).

Örgütsel değerlerin tanımlanması, işletmenin karakterinin değerlendirilmesi, kişisel tercihlerin değerlendirilmesi ve kişi-örgüt uyumu puanının hesaplanması adımlarından oluşan Örgütsel Kültür Profili; kişi-kültür uyumunu, örgütsel değerlerin profili ve kişisel tercihlerinin profili ile ilişkilendirerek hesaplayan bir yaklaşım önermektedir (O'Reilly vd., 1991: 487, 494-496). Örgütsel Kültür Profili aracı, kişi-örgüt uyumunu değerlendirmek amacıyla, muhasebeciler, yüksek lisans öğrencileri, kamu çalışanları ve müşavirlik firmalarından toplanan verilerin geliştirilmesi ve doğrulanmasıyla ortaya koyulmuştur.

O'Reilly ve arkadaşlarının yürüttüğü çalışmanın sonuçları (1991: 487); örgüt kültürleri için bireysel tercihlerin boyutlarının ve bu kültürlerin varlığının yorumlanabilir olduğunu; kişi-örgüt uyumunun, uyum ölçüldükten bir yıl sonra, örgütsel bağlılık ve iş tatmini; iki yıl sonra ise iş gören devri üzerinde etkili olacağını göstermektedir. Bu kanıtlar, çalışanların anlayış, değer ve tercihleri ile örgüt kültürü arasındaki ilişkinin, uyum seviyesi üzerindeki etkisini ortaya koyar niteliktedir.

Kişi-örgüt uyumu seviyesinin yüksek olmasının; ekstra rol davranışları, örgütte kalma, iş tatmini, örgütsel bağlılık, refah ve yetkinlik duygusu gibi bireysel düzeyde çıktılarını öngördüğü ileri sürülmektedir (Chatman, 1989; 1991; O'Reilly vd., 1991). Bununla birlikte Chatman (1989), son derece yüksek seviyelerde uyum halinin; benzerlik, atalet, azalmış yenilik gibi etkisiz bireysel ve örgütsel davranışlara yol açabileceğine dikkat çekmektedir. Fakat genel olarak literatürde kişi-örgüt uyumunun, bireyler ve örgütler için olumlu sonuçlar doğurduğu bulgusu doğrulanmıştır.

1.1.2.4. Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli

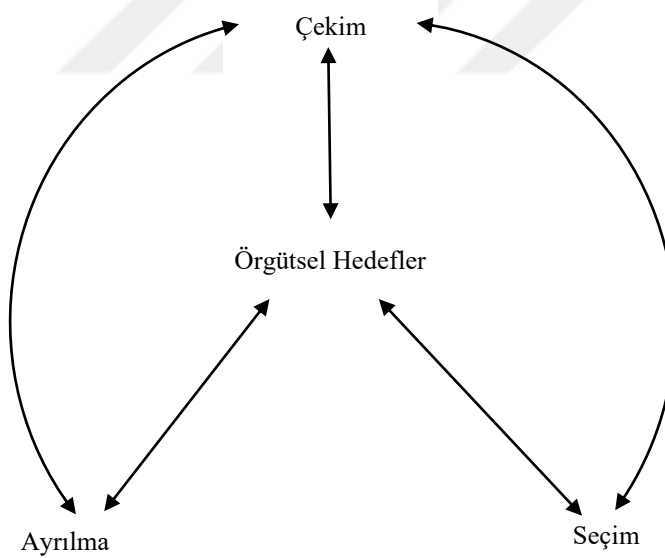
Özellikle Schneider (1987) Çekim-Seçim-Ayrılma (Attraction-Selection-Attrition) çerçevesini ortaya koyduğundan beri, literatürde kişi-çevre uyumu alanında yapılan araştırmaların sayısının giderek arttığı gözlenmiştir (Oh vd., 2014: 100). Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli, kişi-çevre uyumu kavramına konu olan bireylerin; örgüte katılma, örgüt tarafından seçilme, örgütten ayrılma veya örgütte kalma süreçlerinin işleyişlerini birleştiren bir açıklama getirmektedir (Schneider, 1983, 1987; Schneider vd., 1995; Schneider vd., 2000).

Bu kapsamda Schneider, Çekim-Seçim-Ayrılma çerçevesinin temel ilkelerini aşağıdaki paragrafla özetlemektedir (Schneider, 1983: 27):

“(a) Örgütler, kendilerine çekilen, seçilen ve içinde kalan kişiler tarafından tanımlanır; (b) Çekim-Seçim-Ayrılma döngüsünün bir sonucu olarak, örgütler aşırı derecede homojen hale gelebilir, bu da uyum ve değişim kapasitesinin azalmasına neden olur ve (c) çalkantılı çevreler karşısında örgütler, dışarıdan ve geleceğe yönelik farklı rollerdeki kişileri çekme, seçme ve tutarak yaşamlarını sürdürebilirler.”

Çekim-Seçim-Ayrılma çerçevesi ile ortaya koyulan uyum yaklaşımına göre bireyler örgütleri, örgütsel hedefler nedeniyle çekici bulurlar; benzer biçimde örgütler de hedeflerine ulaşmasına yardım edebilecek kişileri seçerler ve bireysel hedeflerine ulaşan kişiler bu örgütlerde kalma eğilimi gösterirler (Schneider, 1983: 35). Bireylerin ve sosyal birer varlık olarak örgütlerin davranışları üzerinde öngörülerde bulunan Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli, bu döngü dahilindeki aşamalara bağlı olarak çevrenin şekil alacağını ifade eden bir yaklaşım öne sürmektedir.

Şekil 1.2: Çekim- Seçim-Ayrılma Modeli



Kaynak: Benjamin Schneider, (1987); “The people make the place,” *Personnel Psychology*, Cilt 40, Sayı 3, s. 445.

Çekim-Seçim-Ayrılma döngüsü bireylerin hedef, beceri, eğilim gibi özelliklerine bağlı olarak örgütlere çekilme süreci ile başlamakta ve örgütlerin başvuran kişiler arasından örgütsel hedefler doğrultusunda uygun bulduğu kişileri seçmesi ile devam etmektedir. Bunun sonucunda homojen bir çevre yapısının ortaya çıkacağını öngören Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli, bu yönüyle çevrenin,

bireylerin davranışlarına bağlı olarak şekil alacağını öne sürmektedir. Ancak Edwards (2008)'a göre, "Çekim-Seçim-Ayrılma çerçevesi $E = f(P, B)$ işlevini vurgulasa da, döngünün çalışması $B = f(P, E)$ işlevine bağlıdır" (Edwards, 2008: 213). Buna göre daha önce de belirtildiği üzere, birey ve çevresinin ilişkisini konu alan diğer teoriler gibi Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli'nin temeli de, Lewin'in etkileşimci yaklaşımına dayanmaktadır.

Çekim ve ayrılma aynı zamanda kişiler arası benzerliğe dayanmaktadır; benzer yetenek ve ihtiyaçları olan insanlar belirli özelliklere sahip çevrelere çekilmeye eğilimlidir ve tecrübelerine benzer olumlu tepkiler veren kişilerle bu çevrelerde kalma eğiliminde olurlar (Schneider, 1983: 33). Kişi-çevre uyumu alanında yapılan pek çok çalışma, uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişki ve etkilere odaklanırken, oldukça az sayıda çalışma uyumun öncülleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bir sosyal varlık olan örgütün homojenliğe doğru yönlendirildiği bir süreci açıklayan Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli, bu durumun temel bir istisnası olarak kabul edilmektedir (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 24).

Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli çerçevesinde; bireylerin kendi karakterlerine uygun buldukları örgütlere katılmaları, buralarda daha iyi performans göstermeleri, bu örgütler tarafından seçilmeleri ve buralarda kalmayı sürdürmeleri daha olasıdır. Bu yönüyle teori, işçi-işveren yaşam döngüsünde üç ayrı noktada tercihleri vurgulamaktadır. Bu döngüde mesleki seçim teorilerini temel alan ilk nokta, iş arayanlar farklı örgütlere çıkarları ve kişiliklerinin bir sonucu olarak çekildiğinde ortaya çıkar. İkinci nokta ise örgütlerin başvuru sahipleri arasından seçim yaptığı aşamada gerçekleşmektedir. Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli'nin son noktasını ifade eden "ayrılma" terimi, çalışanların yetersiz düzeyde uyum sağlayabildiği bir kurumu terk etme kararını ifade etmektedir (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 24). Bir bütün olarak ele alındığında, çeşitli araştırmaların sonuçları; çekim, seçim ve ayrılmanın, birlikte çalışan ve örgütlerde yüksek uyum düzeylerini harekete geçiren aşamalar olduklarını göstermektedir (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 28).

Kişi-çevre uyumu ve düzeyleri alanında geliştirilmiş olup, konuyu farklı yaklaşımlardan ele alan daha fazla teorik çerçeveden bahsetmek mümkündür. Bireyler iş yaşamını sürdürürken, çalıştıkları meslek ve koşullar gibi fiziksel ve psikolojik çevre unsurlarının tümünü oluşturan oldukça geniş bir etki alanı içerisinde

yer almaktadırlar. Çalışanların kariyer aşamalarının hepsi oldukça geniş bir çevreden etkilenmekte ve bireyler de çalışma yaşamları boyunca iş çevreleri üzerinde farklı etkiler yaratarak ilişkisel bir döngüye dahil olmaktadır. Yalnızca çalışma yaşamında değil kişilerin gelişim dönemlerinin her birinde birey ve çevre arasındaki ilişki, sonuçlar açısından belirleyici unsurları içermektedir. Bu sebeple sosyal bilimler alanında geliştirilen pek çok teori, bireylerin çevreleriyle girdikleri etkileşimler üzerine odaklanmış ve konuyu farklı yönleriyle ele almak üzere işe koşulmuştur.

Çalışanların çalışma yaşamını sürdürdüğü çevre içerisinde olabilecek en etkili ve verimli biçimde performans göstermelerini amaçlayan koşulların yaratılması, yönetim organizasyon disiplininin odak noktası durumundadır. Çalışma yaşamının çeşitli düzeylerinde yer alan bireylerin davranışlarının inceleme konusu olmasıyla birlikte örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve mesleki psikoloji gibi alanlar birer disiplin olarak ortaya çıkmıştır. Böylece bireylerin davranış, tutum, ihtiyaç ve duyguları, iş yaşamının farklı çevreleri içerisinde çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Bu süreçte ortaya koyulan pek çok motivasyon yaklaşımında olduğu gibi örgütsel davranış çalışmalarında da çalışma tutum ve davranışları olarak bilinen pek çok sonuç değişkeni, kişi ve çevrenin uyumu ile ilgili içeriğe atıfta bulunmaktadır.

Bu araştırmada uyum konusunun içeriğine dayanan tüm model ve teorilerden bahsetmek yerine, kavramsal çerçevenin daha detaylı incelemesine olanak tanıyacak biçimde ve araştırma değişkenleriyle ilişkileri göz önünde bulundurularak, kişi-çevre uyumu konusu dahilinde değerlendirilen bazı teorik yaklaşımlarla ilgili bilgilere yer verilmiştir. Bu sayede kişi-çevre uyumunun tanımı, kavramsal yapısı ve farklı düzeylerinin daha kapsamlı biçimde açıklanabileceği düşünülmektedir.

1.1.3. Kişi-Çevre Uyumunun Tanımı ve Kavramsallaştırılması

Çalışma yaşamında kişi-çevre uyumu; iş stresi, meslek seçimi, iş tatmini, iş performansı, örgütsel bağlılık, personel devir hızı, işten ayrılma niyeti, psikolojik ve fiziksel iyi oluş hali, işe angaje olma gibi sonuçlar üzerindeki etkileri nedeniyle örgütsel davranış veya endüstri ve örgüt psikolojisi alanlarında önemli bir araştırma

konusu haline gelmiştir (French vd., 1982; Edwards, 1991; Kristof, 1996; Spokane vd., 2000; Verquer vd., 2003 Kristof-Brown vd., 2005, Chena vd., 2014).

Schneider, kişi-çevre uyumu kavramının endüstri ve örgüt psikolojisi alanının en baskın kavramsal kuvvetlerinden biri olduğunu belirtmektedir (Schneider, 2001: 142). Bireylerin çalışma çevrelerinin iş, örgüt, çalışma grubu, yönetici gibi farklı düzeyleriyle girdikleri karşılıklı ilişkiler bütününe bir sonucu olarak ortaya çıkan kişi-çevre uyumu, çok yönlü kavramsal bir yapıya sahip olması nedeniyle, çeşitli içerik boyutları açısından değerlendirilebilmektedir. Bu nedenle uyum alanında yapılan tanımlar araştırmacıların konuyu hangi içerik boyutu üzerinden kavramsallaştırdıkları ve incelediklerine bağlı olarak farklılıklar içermektedir.

En genel anlamıyla kişi-çevre uyumu; bireyler ve çalışma ortamlarının bir takım özellikleri arasındaki uyuma düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Dawis ve Lofquist, 1984; Kristof-Brown vd., 2005; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Bu tanım, bireylerin ilgileri ve mesleklerin özellikleri arasındaki uyuma; kişisel değerler ve örgüt kültürü benzeşimi; bireysel tercihler ve örgüt sistemlerinin bağdaşması; çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerinin örgütsel talepleri karşılayabilmesi; bireylerin ihtiyaçlarının, örgütün sağladıkları tarafından tatmin edilebilmesi; yönetici ve çalışma grubu gibi çevre düzeyleri ile bireysel hedef ve kişilik benzeşimi gibi oldukça geniş kapsamlı ve çeşitli açılardan değerlendirilebilen bir anlam ifade etmektedir (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 3). Tanımın içeriğinden de anlaşılacağı üzere, bireylerin çalışma çevresinin çeşitli düzeyleriyle girdikleri karşılıklı ilişkilerin bir sonucu olarak ortaya çıkan kişi-çevre uyumu, farklı nitelik ve yönleriyle oldukça geniş bir çalışma alanıdır.

Kişi-çevre uyumunun geniş kapsamlı bir diğer tanımı D. A. Harrison (2007) tarafından geliştirilmiştir. Harrison uyumu; bir odak nesnesi olarak bireyin bir veya birden çok öz niteliği ($P_a, P_b, P_c, \dots P_j$) ve içerisinde bulunduğu ortamın özelliklerini ($E_a, E_b, E_c, \dots E_j$) yansıtan ortak değerlerin uyumluluk durumu olarak tanımlamış ve cebirsel terimlerle, bireysel ve çevresel değerlerin kesişim kümesi olarak ifade etmiştir $[(P_a, P_b, P_c, \dots P_j) \cap (E_a, E_b, E_c, \dots E_j)]$ (Harrison, 2007: 391). Bu tanım, bireylerin bilgi, beceri, yetenek, ihtiyaç, kişilik, değer, hedef vb. özniteliklerinden herhangi biri veya bir kaçının; iş talepleri, çalışma koşulları, ödüller, iklim veya

kültür boyutları gibi çevresel şartlar tarafından uygun biçimde karşılanabilmesi anlamını ifade etmektedir. Kişi-çevre uyumunun, birey ve çalışma çevresi arasında meydana gelmesi olası etkileşimlerin boyutları ve düzeylerine göre farklı yönleriyle incelenen ve tanımlanan bir kavramsal yapı ortaya koymakta olduğu, Harrison'un tanımında cebirsel olarak gösterilmektedir. Kişi-çevre uyumu alanında genel bir anlamsal bütün ortaya koymasının yanında, konuyu somut hale getirmiş olması nedeniyle Harrison'un tanımı, uyum kavramına işlevsel bir açılım kazandırmaktadır.

Saks ve Ashforth, uyumu “endüstri ve örgüt psikolojisinin ve insan kaynakları yönetiminin temel taşı” olarak kabul etmektedir (Saks ve Ashforth, 1997: 395). İşe giriş öncesi ve sonrası kariyer evrelerinde bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli seviyeleriyle sağladıkları uyum, birey ve örgüt açısından önemli sonuçları öngören ve örgütsel davranış alanında farklı yönleri ve etkileri bakımından incelenen bir kavramdır (Darrow ve Behrend, 2017: 4). Bu nedenle kişi-çevre uyumu kavramı için yapılan birçok tanımda uyumun var olması halinde olumlu sonuçların beraberinde geleceğini ifade eden uyum ve sonuçlar ilişkisi vurgulanmaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 5). Örneğin Ostroff ve Schulte; kişi-çevre uyumunun, eşleşmeyi veya uyumu ifade eden özel bir kişi-durum etkileşimi türü olarak anlaşılabileceğini; karşılık gelen veya orantılı kişi ve çevre boyutları arasındaki yüksek uyumlu etkileşimin meydana gelmesi halinde, daha olumlu sonuçların ortaya çıkacağını belirtmişlerdir (Ostroff ve Schulte, 2007: 8). Buna göre bireylerin çevrenin çeşitli düzeyleri ile girdikleri ilişkiler, etkileşimsel birtakım sonuçlar doğurmakta, bu etkileşimlerin sonuçları olumlu ve yüksek seviyede “eşleşme” veya “uyuşma” ile sonuçlandığında ise işle ilgili çıktılar üzerinde olumlu etkilere sahip olmaktadır.

Bireylerin çalışma çevresinin çeşitli düzeyleriyle girdikleri etkileşimlerini konu alan araştırmalar, sıklıkla tek bir düzey ve boyut üzerine odaklanan çalışmalardan meydana gelmektedir. Bu sebeple farklı araştırmacıların yaklaşımları ile özdeşleşen uyum düzeylerinin (kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-yönetici, kişi-grup uyumu), farklı içerik boyutlarıyla açıklandığı ve her bir içerik boyutuna bağlı olarak uyumun; farklı metotlar kullanılarak işlevsel hale getirildiği görülmektedir. Bu araştırmada uyum düzeylerini tanımlamak ve ölçümlemek üzere kullanılan

içeriklerden (değerler, kişilik, hedefler, yetenekler ve ihtiyaçlar gibi), işlevselleştirme türleri/biçimleri/yöntemleri olarak bahsedilmektedir.

Örneğin Chatman (1989, 1991; O'Reilly vd., 1991) tarafından geliştirilen Kişi-Örgüt Uyum Modeli'nde uyum, birey ve örgüt tarafından kabul edilen değerler ile işlevselleştirilmektedir. Buna göre kişi-örgüt uyumu, “organizasyonun norm ve değerleri ile bireylerin değerleri arasındaki uyuma” olarak tanımlanmaktadır (Chatman, 1989: 339). Kişi-örgüt uyumunun ölçülmesinde Chatman, bir Q-sort yöntemi kullanarak, değerler, normlar ve davranışlarındaki değişiklikleri tahmin etmek ve kişi-örgüt uyumunu belirlemek amacıyla, bireysel değer profilleri ile örgütsel değer profillerini karşılaştırmıştır (Chatman, 1989: 333). Kişi-örgüt uyumu alanında hem uygulama hem de teorik olarak önemli olan Chatman'ın araştırmalarında uyum kavramının, değerler üzerinden işlevsel hale getirildiği görülmektedir.

Çekim-Seçim-Ayrılma çerçevesi ile ortaya koyulan uyum yaklaşımına göre bireyler örgütleri, örgütsel hedefler nedeniyle çekici bulurlar; örgütler de hedeflerine ulaşmasına yardım edebilecek kişileri seçerler ve bireysel hedeflerine ulaşan kişiler organizasyonda kalma eğilimi gösterirler. (Schneider, 1983: 35). Buna göre, Schneider tarafından geliştirilen teorik yaklaşımda uyum benzerlik temeline dayanan bir bakış açısıyla ve hedefler üzerinden işlevselleştirilmiştir.

Kristof-Brown ve Guay (2011: 4)'a göre, kişi-çevre uyumu araştırmalarının en büyük zorluğu, birey ve çevrenin hangi etkileşimsel yönleriyle uyumun alt kümeleri olarak kabul edileceği konusudur. Genişletilmiş kişi-çevre uyumu tanımlarından da anlaşılacağı üzere uyum, etkileşimsel birtakım ilişkilerin sonucu olarak meydana gelen şemsiye bir kavramdır. Literatürde kişi-çevre uyumu konusunu genel olarak veya farklı çevre düzeyleri bakımından inceleyen araştırmalarda, bireylerin çalışma çevreleriyle girdikleri çeşitli etkileşimler ele alınırken, farklı uyum kavramsallaştırmaları ve tanımları üzerinden gidildiği görülmektedir.

Diğer yandan bireyler ve çalışma ortamları arasındaki uyum kavramı, bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkileri nedeniyle; mesleki psikoloji, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi gibi farklı disiplinler açısından incelenen temel

bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle kişi-çevre uyumu ve uyum düzeyleriyle ilgili yapılan tanımların, konunun hangi disiplin açısından incelendiğine bağlı olarak farklı içerikleri vurgulayabildiği görülmektedir.

Kişi-çevre uyumu alanında konuyu genel hatlarıyla ortaya koyan tanımlar incelendikten sonra, yapının daha detaylı bir biçimde ele alınabilmesi amacıyla, çeşitli uyum tanımlarını kavramsal ayrımları içerisinde sunan bir anlatım yolu izlenmiştir. Bu gerekçeyle devam eden kısımda, temel kavramsallaştırma biçimleri ve her bir yapı içerisinde yer alan çeşitli uyum işlevselleştirme yolları üzerinde durulmaktadır.

Bu çalışmada kişi-çevre uyumu tanımlarının yansıttıkları bakış açıları arasındaki ayrımı daha iyi ortaya koyabilmek için, Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından geliştirilen içerik boyutları veya kavramsallaştırma yöntemi esas alınmıştır. Buna göre, temelde benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum olmak üzere iki farklı uyum bakış açısının olduğu ve literatürde uyum konusunda yapılan tanımların bu iki ayrım ölçüsünde kategorize edilerek daha ayrıntılı incelenebileceği düşünülmektedir. Türkçe literatürde kişi-çevre uyumunun kavramsallaştırılmasında kullanılan terminoloji bazı karışıklıklar içermektedir. Özellikle benzerlik uyumu yaklaşımının yerli literatürde; “bütünleyici uyum”, “bütünleştirici uyum” vb. farklı kullanımlarının olduğu görülmektedir (Ulutaş, 2010; Alniaçık ve Mehtap, 2015; Saraç, 2014; Akbaş, 2010). Bu çalışmada temel uyum yaklaşımları ele alınırken, birey ve çevresel unsurlar arasındaki benzerliğe dayanan uyumu açıklamak amacıyla “benzerlik uyumu” kavramının kullanımı benimsenmiştir (Çiçek vd., 2018; Çiçek ve Biçer, 2016). Bütünlemek ve tamamlamak sözcüklerinin Türkçe karşılıklarının birbirlerine yakın niteliği göz önünde bulundurularak bazı yazarlar tarafından “bütünleyici uyum” olarak adlandırılan ifade biçimi yerine “benzerlik uyumu” ifadesinin içerik olarak daha uygun olduğu düşünülmektedir. Birey ve çevrenin çeşitli özellikleriyle birbirlerinin eksiklerini gidermesi esasına dayanan uyum kavramsallaştırması ise “tamamlayıcı uyum” olarak ifade edilmektedir (Ulutaş, 2010; Saraç, 2014).

Literatürde özellikle birden çok uyum düzeyinin birlikte incelendiği araştırmalara önem verilmeye başlanmasıyla birlikte, birden çok kavramsallaştırma yaklaşımının bir arada değerlendirildiği böylece uyum konusunda daha kapsamlı

bir yaklaşımın gelişmekte olduğu görülmektedir. Bu sebeple kişi-çevre uyumunun temel kavramsallaştırma türleri incelendikten sonra “Kapsamlı Uyum Yaklaşımı” başlığı altında, konunun daha geniş ve tümleyici biçimde ele alınmasını ifade eden yeni bakış açıları hakkında bilgilere yer verilmektedir. Bu konuda Kristof-Brown ve Guay (2011) tarafından açıklanan kullanımın yerli literatürde benimsenen bir ifade biçiminin olmayışı ve diğer uyum kavramsallaştırma türleriyle karışıklığa sebep olmaması gerekçesiyle “kapsamlı” sözcüğünün kullanılması uygun bulunmuştur. Böylece araştırmada kişi-çevre uyumunun temel kavramsallaştırma yaklaşımları olan benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum öncelikle açıklanmıştır. Daha sonra ise özellikle son zamanlarda uyum alanında yapılan araştırmalarda benimsenen, uyum kavramının çok boyutlu yapısı nedeniyle farklı bakış açılarının bir arada değerlendirilmesi düşüncesine dayanan, kapsamlı uyum yaklaşımı (Integrating P-E Fit) kavramsal çerçeve dahilinde ele alınmıştır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 13).

1.1.3.1 Benzerlik Uyumu Yaklaşımı

Muchinsky ve Monahan (1987), kişi-çevre uyumunun iki temel kavramsallaştırması arasında ayrım yapmışlardır. İlk olarak benzerlik uyumu yaklaşımı, bir bireyin çevredeki diğer unsurlara benzer özelliklere sahip olması durumunda uyumun ortaya çıkacağı düşüncesine dayanmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987; Day ve Bedeian, 1995; Kristof, 1996; Cable ve DeRue, 2002). Muchinsky ve Monahan benzerlik uyumu ile; bir bireyin, çevre içerisinde yer alan diğer bireylerin benzer karakteristik özelliklerini taşıyan, bütünleyen veya değer katan özelliklere sahip olmasından dolayı bazı çevresel bağlamlara uyum sağlayacağını ifade etmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987: 269). Tanımda yer alan “bütünleyen” ve “değer katan” ifadeleriyle bireyin dahil olduğu toplumsal çevreye kendine özgü bir katkı getireceği ima edilmiş olsa da bu yaklaşımı benimseyen çalışmalarda uyum, kişiler arası benzerlik olarak ele alınmaktadır (Edwards ve Shipp, 2007).

Farklı teorik çerçeveler dahilinde, uyum alanında geliştirilen modellerde benzerliğe dayanan uyumun çeşitli biçimlerde işlevsel hale getirildiği görülmektedir. Benzerlik uyumu, sıklıkla birey ve çalışma grubu, yönetici ve çalışma örgütü arasında meydana gelen değer uyumu olarak işlevselleştirilmiştir

(Greguras vd., 2014: 154). Yüksek seviyede uyumun, çalışanların değerleri ile örgütün değer ve normlarının uyuşmasına bağlı olduğunu ileri süren Chatman (1989: 335)'ın tanımı ve bireylerin kişilik tipleri ve mesleklerin özellikleri arasında eşleşme modeli öne süren Holland (1959, 1966, 1973, 1985, 1997)'ın Mesleki Seçim Teorisi'nde uyum, benzerliğe dayanan bir bakış açısından kavramsallaştırılmaktadır.

Schneider'in (1983, 1987; Schneider vd., 1995; Schneider vd., 2000) Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli'nde ele alınan uyum kavramsallaştırması da, benzerlik temeline dayanan bir yapıyı ifade etmektedir; buna göre bireyler, istihdam edildikleri örgütlere, benzerlik öncüllerine bağlı olarak çekilmekte, örgütler tarafından benzerliğe dayalı kriterler açısından değerlendirilerek seçilmekte ve içinde bulundukları kurumlarda karşılıklı benzerlik algılamalarını sürdürdükleri sürece kalmaya devam etmektedirler. Bu kapsamda kavramsallaştırılmasında benzerlik yaklaşımı benimsenen Seçim-Çekim-Ayrılma Modeli'nde, uyumun işlevselleştirilmesinde bireysel ve örgütsel hedef uyumu temel alınmaktadır.

Mesleki karar verme teorilerinin temel düşünce yapısının önemli bir bileşeni olarak, iş arayanlar, iş seçenekleri arasında karar verirken, örgütlere ve işlere bireysel uygunluklarını göz önünde bulundurarak karar vermektedirler (Cable ve Judge, 1996; 301-306). Mesleki karar verme teorileri genel olarak Parsons (1909) tarafından ortaya koyulan önermeleri referans almış ve benzerliğe dayanan bir uyum yaklaşımı benimsemişlerdir. Buna göre bireyler meslek seçimi aşamasında kişilik, ilgi, değer vb. niteliklerine bağlı olarak benzerlik temeline dayanan bir seçim yapmaktadırlar.

Literatürde benzerlik yaklaşımına dayanan kişi-çevre uyumu çeşitli içerik boyutları ve çevre düzeylerinde araştırılmıştır. Örgüt düzeyinde birçok çalışmada uyumun; birey ile örgüt ve örgüt üyelerinin değer benzeşimi olarak ele alındığı görülmektedir (Chatman, 1989; Judge ve Bretz, 1992; Meglino vd., 1989). Örneğin; uyumun en yaygın dolaylı ölçümü, Örgütsel Kültür Profili, kişisel ve örgütsel değerler arasındaki uyuşma olarak işlevselleştirilmiştir (O'Reilly vd., 1991). Bu yaklaşımın örgüte giriş araştırmalarında da kullanım alanı bulunduğu görülmektedir (Cable ve Judge, 1996).

Kişi-örgüt uyumunun bir diğer yaygın işlevselleştirilme yöntemi hedef benzerliğidir. Örneğin, Vancouver ve Schmitt, üyelerin örgütle ilgili tutum ve niyetleri ile örgütsel hedefler arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır (Vancouver ve Schmitt, 1991: 335). Kişi-örgüt uyumunu, belirli birimler ve birimlerde görevli yönetici-ast hedeflerinin önem dereceleri arasındaki benzerlik olarak ölçmüşler ve hedef uyumunun, iş tatmini ve örgütsel bağlılık ile pozitif; işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Vancouver ve Schmitt 1991, 333-352) .

Değer ve hedef uyumundan sonra kişi-örgüt uyumu düzeyinde benzerlik uyumu, örgütlerin karakteristik özellikleri ve bireylerin kişilikleri arasındaki uyuma üzerine odaklanmaktadır. Örneğin, Tom, bireylerin öz tanımlama profilleri ile en çok ve en az tercih ettikleri örgütlerin tanımları arasındaki benzerlik ve farklılıkları incelemiştir. Bireylerin ve tercih edilen örgütlerin öznitelikleri arasındaki ilişkilerden yola çıkarak, Super'in (1953) Meslek Seçimi Teorisi'nin örgütsel tercihleri kapsayacak şekilde genişletilebileceği görüşünü öne sürmektedir (Tom, 1971: 573-592). Benzer şekilde, Judge ve Cable, büyük beş kişilik özelliklerinin genel olarak kültür tercihlerinin boyutlarıyla ilişkili olduğu; ayrıca algılanan kişi-örgüt uyumunun, objektif uyum ve örgütsel çekim ilişkisine aracılık ettiği sonucuna ulaşmışlardır (Judge ve Cable, 1997: 359, 384-387). Benzerlik uyumu bakış açısından gerçekleştirilen araştırmalar incelendiğinde uyum, çoğunlukla kişi-örgüt, kişi-yönetici ve kişi-grup uyumu düzeylerinde incelenmiş; değer, kişilik, hedef uyumu gibi farklı işlevselleştirme biçimleriyle açıklanmıştır.

Benzerlik uyumunu ölçümlemek için çeşitli içerik boyutları kullanılmış olsa da, bazı teorik ve ampirik çalışmalar, uyumun tek bir boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Badger (2014)'e göre uyumun farklı içerik alanlarını ayrı boyutlar olarak ele almak mümkündür ancak benzerliğe dayanan uyumu tanımlayan içerik alanlarının tek bir boyut olarak ele alınmasının da uygun bir karar olduğunu öne süren kanıtlar vardır. Ölçümlemeden bağımsız olarak, birey ve çevresindeki unsurlar arasındaki benzer niteliklerle karakterize olan uyum, Benzerlik-Çekim Paradigması olarak ifade edilen psikolojik süreci temel almaktadır (Byrne, 1971). Buna göre, hedefler, değerler ve kişilik benzerliği aynı psikolojik işleyişi temel aldığından sonuçlar da aynı yönde şekillenecektir.

Badger ve Behrend tarafından yürütülen bir ölçek doğrulama çalışmasında, kişi-örgüt uyumu değer ve hedef uyumu olmak üzere ayrı faktörlere bağlı olarak ölçüldüğünde, tek faktörlü yapıya göre algılanan iyilikte yalnızca küçük bir artış tespit edilmiştir (Badger, 2014: 21). Buna göre benzerlik uyumunun tek bir boyutla karakterize edilebileceğini önermek mümkündür.

1.1.3.2. Tamamlayıcı Uyum Yaklaşımı

Muchinsky ve Monahan (1987), kişi-çevre uyumunun ikinci kavramsallaştırma biçimini; birey veya çevrenin karakteristik özellikleriyle birbirini tamamlaması veya eksiklerini gidermesi düşüncesine dayanan “tamamlayıcı uyum” olarak ifade etmişlerdir. Bu görüş uyumun, birey ve çevrenin birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığı ve karşılıklı olarak birbirini dengeleyen özelliklerine bağlı olduğu düşüncesine dayanmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987: 272).

Tamamlayıcı uyum talep-yetenek (Demands-Abilities Fit) ve ihtiyaç-tatmin (Needs-Supplies Fit) uyumu olmak üzere iki farklı biçimde incelenmektedir. İki tamamlayıcı uyum yaklaşımı, hangi tarafın ihtiyaçlarına odaklanıldığı ve buna bağlı olarak sonuçlar üzerindeki etkilerinin değişiklik göstermesi bakımından farklı boyutlar olarak ele alınmaktadır (Edwards ve Shipp, 2007; Kristof-Brown ve Guay, 2011).

Talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumu olarak ifade edilen her iki tamamlayıcı uyum da aynı temel mekanizmaya veya gereksinim karşılama temeline dayanmakta ancak spesifik tanımlarında farklılık içermektedir (Badger, 2014: 22). Talep-yetenek uyumu, çevrenin gereksinimlerinin birey tarafından karşılanması ile ilgilenirken; ihtiyaç-tatmin uyumunda, bireysel ihtiyaçların çevre tarafından tatmin edilme düzeyi üzerinde durulmaktadır.

Muchinsky ve Monahan tamamlayıcı unsurlar olarak, bir bireyin içerisinde bulunduğu çevre ile bütünleşmesini sağlayan veya çevrenin karakteristik özelliklerini tamamlayan niteliklerini kastettiklerini belirtmişlerdir (Muchinsky ve Monahan, 1987: 271). Dolayısıyla tamamlayıcı uyum kavramsallaştırmasında Muchinsky ve Monahan’ın özgün tanımı, örgütün bakış açısına odaklanmaktadır (Badger, 2014: 22). Diğer bir deyişle başlangıçta tamamlayıcı uyum, bireylerin çeşitli özellikleri ile

örgüte katacakları değerler üzerinden kavramsallaştırılmıştır. Bu tür bir uyum literatürde talep-yetenek uyumu olarak karşımıza çıkmakta ve bireyin bilgi yetenek ve becerilerinin, çevrenin taleplerini karşılaması halinde uyumun ortaya çıkacağı varsayımına dayanmaktadır. Bireylerin bir iş için gerekli yetenek koşullarını sağlamaları temeline dayanan geleneksel personel seçimi araştırmalarında uyumun, talep-yetenek bakış açısını yansıttığı görülmektedir.

Kişi-çevre uyumu kavramı talep-yetenek uyumu içerik boyutunda, bireylerin yetenekleri ve örgütlerin talepleri arasındaki eşleşmeye dayanan, iş gören seçim teorilerinin temelini oluşturmaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 7). Bu yönüyle tamamlayıcı uyum, örgütlerde birey ve iş uyumuyla ilgilenen işe seçme ve istihdam etmenin zemininde yer almıştır. Çoğunlukla işe alma ve seçim üzerine yapılan araştırmalarda kişi-çevre uyumu, açık bir kavram olmaktan ziyade gizil bir öncül olarak ele alınmaktadır (Edwards, 2008: 199). Örneğin, seçim araştırması genellikle işlerin gerektirdiği bilgi, beceri ve yeteneklerin belirlenmesini, bu niteliklerin muhtemel çalışanlar arasında ölçülmesini ve bu sonuçların daha sonraki iş performansı ile arasındaki ilişkinin incelenmesini içermektedir. Bu durumda uyum, iş performansı için bir ön koşul durumunda olup, insan kaynakları departmanları tarafından yürütülen seçme ve işe başlama sonrası yürütülecek faaliyetler için veri oluşturmaktadır.

Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından kavramsallaştırılan tamamlayıcı uyum yaklaşımı zamanla, çevrenin karakteristik özellikleri ile bireylerin ihtiyaçlarını karşılaması düşüncesine dayanan bir başka içerik boyutunu ifade edecek biçimde genişletilmiştir (Badger, 2014: 22). İhtiyaç-tatmin uyumu olarak ifade edilen bu tür bir uyum, çevrenin bireyler tarafından ihtiyaç duyulan özellikleri taşıması ve bireysel tercihleri karşılaması esasına dayandırılmaktadır. Bireysel ihtiyaçların, farklı çevresel özellikler göz önünde bulundurularak tatmin edilmesi ve uyumun bu süreç sonucunda ortaya çıkması anlamını ifade eden bu uyum boyutu, farklı araştırmalarda çeşitli biçimlerde isimlendirilmiş olsa da (örneğin: “needs-supplies fit” Caplan, 1987 ve “supplies-values fit” Edwards, 1996; Shaw ve Gupta, 2004) bu çalışmada ihtiyaç-tatmin uyumu olarak ifade edilmesi tercih edilmiştir.

İhtiyaç-tatmin uyumu; uyumluluk halinin, bireylerin işten beklentileri, istekleri veya arzuları ile işin bireye sağladıkları arasındaki karşılaştırmanın sonucuna bağlı

olarak ortaya çıktığı düşüncesine dayanan, iş tatmini teorilerinin kökeninde yer almaktadır (Edwards, 2008: 175). Örgütsel davranış literatüründe farklı iş tatmini teorileri olarak ele alınan çeşitli yaklaşımlar, zamanla ihtiyaç-tatmin uyumu bakış açısını yansıtmaları sebebiyle benzerlik ve farklılıkları açısından incelenmiştir (Katzell, 1964; Lawler, 1973; Locke, 1969; 1976; Porter ve Lawler, 1968; Schaffer, 1953). Kişinin bakış açısından ele alındığında tamamlayıcı uyum, bireyin çevresel özellikler tarafından tamamlanıp tamamlanmaması anlamını yansıtmaktadır. Yani ihtiyaç-tatmin uyumu, çevrenin bireysel ihtiyaçları karşılayabilmesi durumuna göre değişiklik göstermektedir.

1.1.3.3. Kapsamlı Uyum Yaklaşımı

Muchinsky ve Monahan (1987) benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum yaklaşımlarını ortaya koyduklarından bu yana, her iki uyum bakış açısı, kişi-çevre uyumunun anlamlı bileşenleri olarak kabul edilmektedir. Tamamlayıcı ve benzerliğe dayanan yaklaşımlarda uyumun ele alınış biçimleri farklılık göstermekle birlikte kişi-çevre uyumu kavramı, birçok yönden benzer kavramsal bakış açılarına dayanmakta ve sonuçlarla benzer ilişkiler ortaya çıkarabilmektedir.

Kristof-Brown ve Guay (2011)'a göre uyum alanında ortak bir tema, ödül ve pekiştirmenin kökenidir. Buna göre bireyler kendilerini ve işverenlerini ödüllendiren, etkileşimleri deneyimledikleri çevrelere uyum sağlarlar. Ödül ve destekleyici durumları yaratan koşullar, tamamlayıcı ve benzerliğe dayanan bakış açılarına bağlı olarak farklılık gösterse de, Benzerlik-Çekim Paradigması ve ihtiyaçların tatmin edilmesi aynı psikolojik süreci temel almaktadır. Her iki düşünce biçimi de bireylerin ödül ve destekleyici koşullara bağlı olarak, olumlu hissettikleri çalışma çevrelerine karşı olumlu tutumlara sahip oldukları ve kalmayı sürdürmek istedikleri önermesine dayanmaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 13). Bu ilkeleri yansıtan kişi-çevre uyumu yaklaşımlarındaki son gelişmeler, bireyler için en fazla ödüllendirilen deneyimlere bağlı olarak uyumun birden fazla türünün çeşitli içerik boyutlarında ve aynı anda meydana gelebileceği önermesini ortaya koymaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 13-14). Böylece, farklı kavramsal yaklaşımları bir arada ele alan çalışmaların, kişi-çevre uyumu alanında daha kapsamlı bir değerlendirme alanı sağlayacağı, artan bir kabul görmeye başlamıştır.

Literatürde çeşitli uyum düzeylerinin sıklıkla belirli içerik boyutları veya kavramsallaştırma biçimleri üzerinden incelendiği görülmektedir. Özellikle birden çok uyum düzeyinin birlikte incelendiği araştırmalara önem verilmeye başlanmasıyla birlikte, birden çok içerik boyutu da çeşitli kombinasyonlarda bir arada değerlendirilmeye başlanmıştır.

Örneğin talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumu, başlangıçta kişi-iş uyumu düzeyinde kavramsallaştırılmış ve işlevsel hale getirilmiştir. Oysa konuyla ilgili Edwards ve Shipp (2007), her iki uyum boyutunun çalışma çevresinin farklı düzeylerinde meydana gelebileceğini belirtmektedirler. Buna göre, “talepler bir bireyin deneyimlerine özgü olabilir veya bir çalışma grubu, bölüm, örgüt veya meslek üyelerinin tümü tarafından paylaşılabılır” (Edwards ve Shipp, 2007: 213). Bununla birlikte örgütün talepleri ve bireylerin beklentilerinin tatmin edilmesinin, aynı temel mekanizmaya dayalı olarak çerçevelendirilebilen uyum türleri olduğu ileri sürülmektedir (Edwards ve Shipp, 2007: 213).

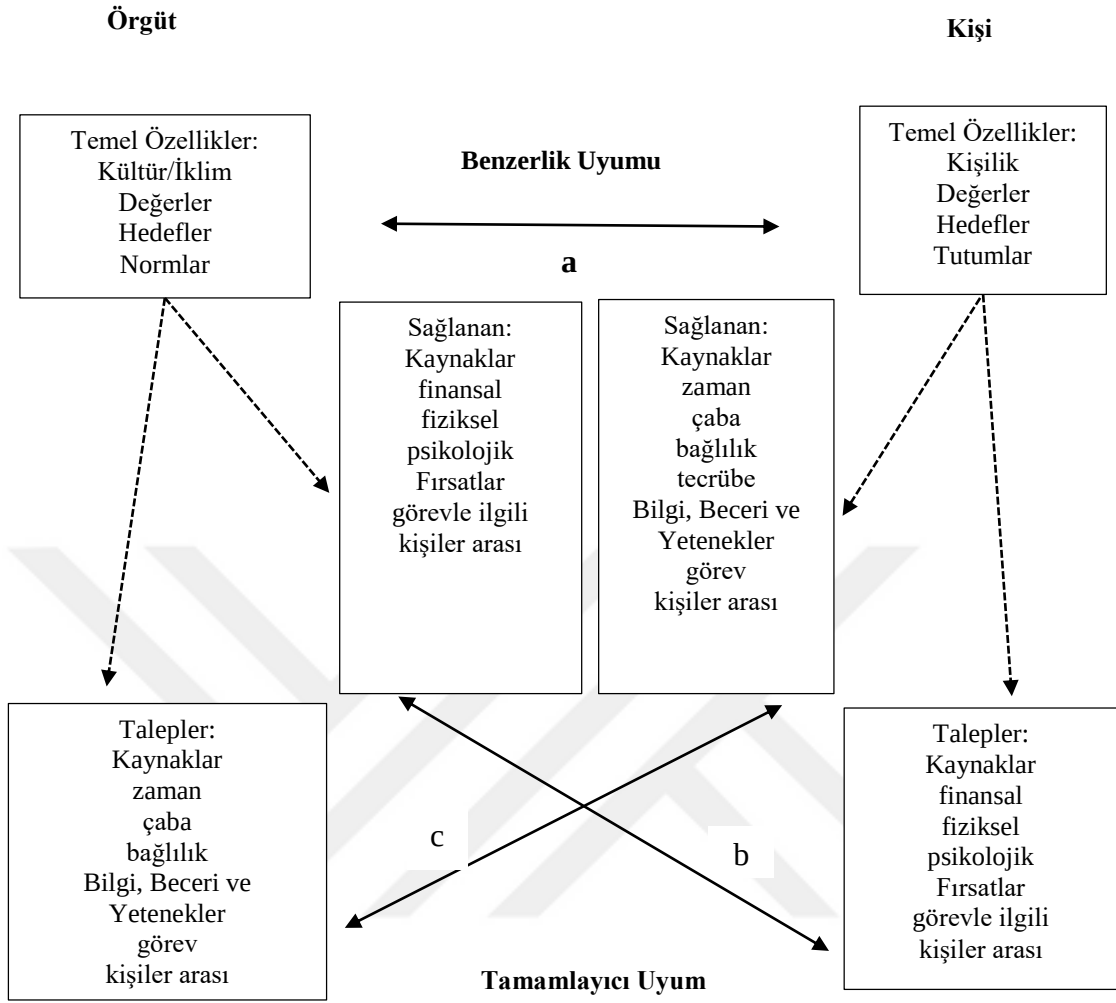
Benzer biçimde kişi-grup uyumu, ekiplerin talepleri ve bireylerin yetenekleri (Hollenbeck vd., 2002) ve amaçları (Kristof-Brown ve Stevens, 2001) gibi farklı boyutlar açısından incelenmiştir. Uyumun farklı düzeylerde değişen boyutlar açısından kavramsallaştırılması ve incelenmesi konusunda Edwards ve Shipp (2007), kişi ve farklı çevre düzeyleri arasındaki uyumun, içerik boyutları açısından bütüncül olarak ele alınmasına olanak tanıyan bir kişi-çevre uyumu yapısı önermektedir. Böylece kişi-çevre uyumunun farklı düzeylerini bütünleştirici bir uyum kavramsallaştırması içerisinde değerlendiren bir yaklaşım ortaya koymaktadırlar.

Bu düşünceye göre kişi-iş uyumu, yalnızca talep-yetenek veya ihtiyaç-tatmin uyumu ile değil aynı zamanda benzerlik uyumu yaklaşımı açısından da incelenebilir. Benzer şekilde kişi-örgüt uyumu literatürde sıklıkla benzerlik uyumu yaklaşımı açısından işlevselleştirilmiştir. Ancak ihtiyaç-tatmin ve talep-yetenek uyumu da örgüt düzeyinde genişletilebilir (Edwards ve Shipp, 2007: 13). Edwards ve Shipp, sundukları öneri ile kişi-çevre uyumunun farklı kavramsallaştırma türlerini, bütünleştirici bir bakış açısından incelemenin ve çok boyutlu işlevselleştirme metotları kullanmanın daha avantajlı olacağını ileri sürmektedirler.

Kişi-evre uyumunun özel bir alt çeşidi olarak kişi-örgüt uyumunu tanımlayan Kristof, bireyler ve çalıştıkları örgütler arındaki uyumun; (a) en az bir varlığın diğerinin ihtiyaçlarını karşılaması veya (b) benzer temel özellikleri paylaşmaları ya da (c) her iki durumun bir arada var olması koşullarında ortaya çıkacağını belirtmektedir (Kristof, 1996: 4-5). Bu tanım, kişi-örgüt uyumunun çok boyutlu kavramlaştırmalarının bir arada incelenmesine, böylece hem benzerliğe dayanan hem de tamamlayıcı bakış aıllarının aynı düzeyde ele alınmasına olanak tanımaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 7).

şekil 1.3, Kristof (1996) tarafından kişi-örgüt uyumu tanımı için geliştirilen içerik boyutlarını göstermektedir. Buna göre ihtiyaç-tatmin ve talep-yetenek uyumu olarak iki içerikte incelenen tamamlayıcı uyum ve kültür/kişilik, değerler, hedefler ve normlar gibi farklı işlevselleştirme biçimleri açısından incelenen benzerlik uyumu yaklaşımlarını bir arada ele alan kişi-örgüt uyumu modeli açıklanmaktadır.

Şekil 1.3: Kişi-Örgüt Uyumunun Çeşitli Biçimlerde Kavramsallaştırılması



Kaynak: Amy L. Kristof, (1996); "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualization, measurement, and implications," *Personnel Psychology*, Cilt 49, Sayı 1, s. 1-49.

Kristof-Brown ve çalışma arkadaşları (2005), farklı uyum düzeylerinin çeşitli içerik boyutlarıyla incelendiği çalışmalar üzerinde bir meta-analiz araştırması yürütmüşlerdir. Kişi-örgüt uyumunu; ihtiyaç-tatmin uyumunu ($\rho = 0,46$), değerler ($\rho = 0,51$), kişilik ($\rho = 0,08$) ve hedefler ($\rho = 0,31$) gibi farklı işlevselleştirme türleriyle ele alan araştırmalarda, çok farklı düzeyde korelasyonlar ortaya çıktığı sonucuna varmışlardır (Kristof-Brown vd., 2005: 302). Benzer şekilde kişi-iş uyumu ve iş tatmini ile ilişkisinde talep-yetenek uyumu ($\rho = 0,41$), ihtiyaç-tatmin uyumu ($\rho = 0,61$) ve iki tamamlayıcı uyum boyutunun kombinasyonu ($\rho = 0,62$) üzerinden gerçekleştirilen analizlerden elde edilen korelasyon düzeyleri de farklı sonuçları işaret etmektedir (Kristof-Brown vd., 2005: 300). Buna göre uyum alanında meta-analitik sonuçlar; ölçümde kullanılan işlevselleştirme türüne göre,

kişi-çevre uyumu ve çalışan tutumları arasındaki ilişkilerin, farklı sonuçları ortaya çıkarabileceğini göstermektedir.

Cable ve Edwards 2004 yılındaki araştırmalarında, benzerliğe dayanan ve tamamlayıcı kişi-çevre uyumu boyutlarını; değer uyumu ve psikolojik ihtiyaçların tatmini üzerinden işlevsel hale getirmişlerdir. Böylece benzerlik temeline dayanan uyum yaklaşımını, değer uyumuyla; tamamlayıcı uyum yaklaşımını ise bireysel ihtiyaçların tatmin edilmesiyle özdeşleştirerek, her iki uyum türünün, iş tutumları üzerindeki etkilerini incelemişlerdir (Cable ve Edwards, 2004: 822). Araştırma sonuçları, psikolojik ihtiyaçların karşılanması ve değer uyumunun, çalışanların çalışma tutumlarını etkilemede önemli rol oynadığını ortaya koymaktadır (Cable ve Edwards, 2004: 830).

Cable ve Edwards (2004)'ın araştırmasına göre, hem değer uyumu hem de ihtiyaçların karşılanması, iş tutumları üzerinde benzersiz ve önemli etkilere sahiptir. Dolayısıyla kişi-çevre uyumu kavramının benzerliğe dayanan ve tamamlayıcı geleneklerinin altında yatan iki farklı süreç olduğu üzerinde durulmaktadır. Buna göre insanlar, çevre tarafından karşılanmayan psikolojik ihtiyaçları olduğunda tatminsizlik yaşamakta ve kendi kişisel değerleri, örgütlerinin değerleriyle uyuşmadığı zaman yine tatmin olamamaktadırlar (Cable ve Edwards, 2004: 830). Kristof-Brown ve çalışma arkadaşlarının meta-analitik sonuçları (2005); Cable ve Edwards (2004)'ın araştırmasında belirtilen çok boyutlulukla ilgili, alternatif olarak talep-yetenek uyumunun çalışan tutumları üzerinde büyük ölçüde daha zayıf bir etkiye sahip olacağını öne sürmektedirler. Bununla birlikte talep-yetenek uyumunun, performans ve işte zorlanma gibi sonuçlarla ve diğer uyum türleriyle benzer etkiler göstereceğini belirtmektedirler (Kristof-Brown vd., 2005: 318).

Özetle literatürde, kişi-çevre uyumu hakkında daha kapsamlı bir anlayış sağlamak için, aynı anda birden fazla seviye ve boyutun çalışılmasına yönelik bir eğilim ortaya çıktığı gözlenmektedir (Vogel ve Feldman, 2009; Kristof-Brown ve Jansen, 2007; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Her bir uyum düzeyinin farklı boyutlar açısından birlikte değerlendirilmesi veya en doğru sonuçları öngören içerik boyutunun, her bir düzey için farklı biçimlerde işlevselleştirilerek kullanıldığını çalışmalar, uyum alanında daha geniş bir görüş alanının gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Örgütsel davranış araştırmalarında çok boyutlu yapıların kullanılması veya kavramların bir boyut üzerinden tanımlanması ve ölçülmesi konusunda hangi yöntemin avantaj sağladığı konusu ile ilgili olarak Edwards: çok boyutlu yapıların savunucuları araştırmalarında genellik, genişlik ve sadeliği desteklerken; aksini uygulayanların spesifik olmak, kesinlik ve doğruluğu desteklediğini; her iki bakış açısının da övgüye değer olduğu göz önüne alındığında, araştırmacıların konuyu bütüncül bir yaklaşımla ele almasının alana katkı sağlayacağını belirtmektedir (Edwards, 2001a: 152).

Benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum yaklaşımlarının her ikisi de, bireylerin ödül ve destekleyici koşullara bağılı olarak olumlu hissettikleri çalışma çevrelerine karşı olumlu tutumlara sahip oldukları ve kalmayı sürdürmek istedikleri önermesine dayanmaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 13). Bu düşünceye göre, kişi-çevre uyumu düzeyleri üzerinde yapılan çalışmalarda hangi kavramsal yapının esas alınacağı ve hangi ölçüm yöntemini kullanmanın uygun olacağı konusunda, araştırmacıların öncelikle her bir düzey için gereklilik ve uygunlukları göz önünde bulundurarak, en kapsamlı yaklaşımı benimsemesinin en doğru sonuçları ortaya koyacağı üzerinde durulmaktadır.

Kişi-çevre uyumunun farklı düzeylerinin bir arada incelendiğı bu araştırmada, bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli seviyeleri ile girdikleri etkileşimler sonucunda ortaya çıkan uyum düzeyleri üzerinde durulmaktadır. Birey ve her bir çevre düzeyi için meydana gelen uyum algısının ölçülmesinde genel değerlendirmelere ve bütüncül incelemelere olanak tanıyan bir yol izlenmiştir. Bu sebeple uyum konusunda kapsamlı yaklaşım esas alınmış olup, kişi-çevre uyumunun her bir düzeyi için en doğru ve çok yönlü sonuçlara ulaşılması odak kabul edilerek, ölçüm ve kullanılan metotların bu yönde şekillendirilmesi tercih edilmiştir.

1.1.4. Kişi-Çevre Uyumu Düzeyleri

Araştırmada, çalışanların iş yaşamında etkili olan dört temel çevre düzeyi üzerinde durulmaktadır. Kavramsal çerçevenin bu kısmında, kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-grup ve kişi-yönetici unsurları arasındaki uyumun; tanımlanması, literatürde ele alınışı ve sonuçlar açısından önemi açıklanmaktadır.

1.1.4.1. Kişi-Örgüt Uyumu

Kişi-örgüt uyumu bireyin karakteristik özellikleri, yetenekleri veya ihtiyaçları ile bir örgütün karakteristik özellikleri, talepleri veya fırsatları arasındaki ilişkiyi konu edinmektedir (Kristof-Brown, 1996; Werbel ve Gilliland, 1999). Chatman, kişi-örgüt uyumunu “Örgütlerin normları ve değerleri ile bireylerin değerleri arasındaki uyuşma” olarak tanımlamaktadır (Chatman 1989: 339). Literatürde kişi-örgüt uyumu kavramıyla ilgili ilk tanımların, bireyler ve örgütler arasındaki benzerlik üzerine odaklandığı görülmektedir. Daha kapsamlı bir kişi-örgüt uyumu tanımı; çalışan veya adayların ihtiyaçları ile örgütsel ödöl sistemlerinin eşleşmesini içerecek biçimde konuyu genişleterek, bireyler ve kuruluşların değer uyumunun yanı sıra ihtiyaç-tatmin uyumuna da atıfta bulunmaktadır (Werbel ve Gilliland, 1999). Bu doğrultuda Werbel ve Gilliland, Kişi-örgüt uyumunu “çalışan adaylarının ihtiyaç, hedef ve değerlerinin; örgütsel normlar, değerler ve ödöl sistemleri ile uyumu” olarak tanımlamaktadır (Werbel ve Gilliland, 1999: 217).

Kişi-örgüt uyumunu açıklamak ve incelemek amacıyla kullanılan içerik boyutları çeşitlilik göstermekle birlikte, genellikle kişi-örgüt uyumu benzerlik temeline dayanan bakış açısıyla açıklanmış, nadiren tamamlayıcı uyum boyutları açısından incelemiştir (Kristof-Brown vd., 2005: 290). Benzerlik yaklaşımı açısından kişi-örgüt uyumu üzerinde yapılan araştırmalarda uyum; örgütler ve bireylerin sahip olduğu değer, hedef ve kişilik gibi farklı işlevselleştirme biçimleri kullanılarak çeşitli biçimlerde ölçölmüştür. Bununla birlikte, bireysel değerlerin örgütsel değerlerle ne kadar uyumlu olduğu, kişi-örgüt uyumunun en sık kullanılan açıklayıcısı olmaktadır (Verquer vd., 2003: 474, 483, 485). Dolayısıyla benzerlik uyumu bakış açısını yansıtan değer uyumu, kişi-örgüt uyumunun işlevsel hale getirilmesinde en yaygın kabul gören yöntem haline gelmiştir.

Schneider’in Çekim-Seçim-Ayrılma çerçevesi, bireyler ve örgütlerin benzer karakteristik özelliklerine dayalı olarak birbirlerine çekildiği düşüncesine dayanmaktadır (Schneider, 1983; 1987; Schneider vd., 1995; Schneider vd., 2000). Buna göre hem iş arayan bireylerin iş seçim süreçleri hem de örgütlerin işe alım uygulamaları, kişi-örgüt uyumunun başlıca öncülleri olarak kabul edilmektedir. Ampirik kanıtlar da Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli’nde sunulan bu düşüncüyü

destekler niteliktedir (Adkins vd., 1994; Cable ve Judge, 1994, 1996, 1997; Judge ve Bretz, 1992; Tom, 1971).

Bununla birlikte uyum alanında konunun farklı yönleriyle bütüncül olarak değerlendirilmesine olanak tanıyan çok düzeyli ve çok boyutlu araştırmaların zamanla önemli hale geldiği görülmektedir. Bu sebeple özellikle çok boyutlu araştırmalarda konuyu, talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin boyutları bakımından da incelemeye olanak verecek biçimde genişleten tanımlamalar üzerinde durulmaktadır. Kristof, kişi-örgüt uyumunun (a) en az bir varlık diğerinin ihtiyaçları sağladığında, (b) benzer temel nitelikleri paylaştıklarında veya (c) her iki durum da gerçekleştiğinde (Kristof, 1996: 4-5) ortaya çıkacağını belirtmektedir. Kristof'un tanımı, içerik boyutları açısından; birey ve örgütün her ikisinin de birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılaması temeline dayanan tamamlayıcı uyum ve benzerlik uyumu yaklaşımlarına bir arada yer veren kapsamlı bir yol izlemektedir.

Kişi-örgüt uyumu; İş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, görev performansı ve bağlamsal performans ile ilişkili olarak sıklıkla araştırılan bir konu olmuştur (Bedger, 2014: 24). Bireylerin çalışma örgütlerine dahil oluşlarından itibaren bireysel ve örgütsel sosyalizasyon uygulamaları kişi-örgüt uyumu düzeyine katkıda bulunan süreçlerdir (Sekiguchi, 2004: 183).

Ampirik kanıtlar, yüksek düzeyde kişi-örgüt uyumunun bireysel ve örgütsel olumlu sonuçlarla ilişkili olduğunu göstermektedir. Çeşitli araştırma bulgularına göre kişi-örgüt uyumu; iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi istendik iş tutumları ile pozitif yönlü; işten ayrılma niyeti ve personel devir oranı gibi insan kaynakları yönetimi açısından önemli çıktılar açısından ise negatif yönlü ilişkilere sahiptir (Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991; Vancouver ve Schmitt, 1991; Vancouver vd., 1994). İşle ilgili sonuçlar açısından kişi-örgüt uyumu; örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların örgütte yeni bilgileri edinme, arama ve çalışan diğer bireylerle paylaşma davranışları, artan etik davranışlar ve örgütte kalma niyeti, takım çalışması, bağlamsal performans ve çalışma performansı gibi konularla anlamlı pozitif ilişkilere sahiptir (Wei, 2012; Coldwell vd., 2008; Hoffman ve Woehr, 2006; Kristof-Brown vd., 2005; Tziner, 1987; Goodman ve Svyantek, 1999; Posner, 1992; Downey vd., 1975; Bretz ve Judge, 1994).

Teorik ve ampirik göstergelerde yüksek düzeyde kişi-örgüt uyumunun birey ve örgütler için olumlu sonuçlarla ilişkili bulunmasına karşın bazı araştırmacılar yüksek düzeyde kişi-örgüt uyumunun olumsuz sonuçları olabileceği üzerinde durmaktadır (Argyris, 1957; Powell, 1998; Schneider, 1987; Walsh, 1987). Fakat genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, ampirik çalışmalara dayalı meta-analitik kanıtlar, daha yüksek uyum seviyelerini algılayan çalışanların daha olumlu iş tutumlarına sahip olacakları fikrini desteklemektedir (Arthur vd., 2006; Hoffman ve Woehr, 2006; Kristof-Brown vd., 2005; Verquer vd., 2003). Bu nedenle bireyler ve örgütler istihdam ilişkilerinde uyumluluk aramaktadırlar. Literatürde genel kabul gören anlayışa göre yüksek düzeyde uyum, hem kişi hem çevre için olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır ve böylece uyum fenomeninin geçerliliği teyit edilmektedir (Oh vd., 2014: 100).

Kişi-örgüt uyumu, bireysel ve örgütsel çıktılar üzerindeki etkileri nedeniyle örgütsel davranış alanında incelenen pek çok araştırma konusu için başlı başına önem taşıyan bir çalışma alanı olmuştur. Birey ve örgüt arasındaki uyum düzeyi yüksek olduğunda, kişinin çalışmakta olduğu örgüte yönelik tutumları da daha olumlu olacaktır. Bireyin çalışmakta olduğu örgüt ile benzer değerleri paylaşması veya tamamlayıcı etkileşimlerde bulunması durumu, artan kariyer tatmini ve yüksek örgütsel bağlılık, yönetici ve çalışma grubu ile daha olumlu iş ilişkileri gibi olumlu bireysel ve örgütsel çıktıları da beraberinde getirecektir.

1.1.4.2. Kişi-İş Uyum

Kişi-örgüt uyumu, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi incelerken, kişi-iş uyumu, birey ile işi arasındaki eşleşmeyi, özellikle çalışanın işinin gerektirdiği görevlerle ilgili uygunluğunu konu almaktadır (Kristof-Brown vd., 2005; Edwards vd., 1998). Kişi-iş uyumu araştırmalarının çoğu, tamamlayıcı uyum içerik boyutları kullanılarak; kişinin veya işin birbirinin ihtiyaçlarını karşılama yeterliliği üzerinden ele alınmıştır (Edwards ve Shipp, 2007). Bu doğrultuda hem ihtiyaç-tatmin uyumu hem de talep-yetenek uyumu, kişi-iş uyumu yazınında incelenmiştir. Bu ihtiyaçlar, teknoloji, fiziksel alan, görevleri tamamlamak için gereken süre ve işin yapılabilmesi için gereken fiziksel öğeler olabileceği gibi; role ilişkin beklentilerde olduğu türden soyutlanabilir nitelikte etkenlerden de meydana gelebilmektedir (Fernandes, 2015: 23). İhtiyaç-tatmin uyumu bakımından kişi-iş uyumu, çalışanın

istek veya ihtiyaçlarının çalışma görevleri ile ne düzeyde uyumlu olduğu ile ilgilidir. Talep-yetenek uyumu açısından kişi-iş uyumu ise, işin gerektirdiği yetenek, beceri ve yeterlilik alanları ile bireylerin donanımları arasındaki ilişkileri konu almaktadır.

Kişi-iş uyumu çalışmalarında temel olarak kabul edilen tamamlayıcı uyum bakış açısına göre kişi-iş uyumu; bir işin talepleri ile bireyin yetenekleri (talep-yetenek) veya bireylerin ihtiyaçları ile işin özelliklerinin (ihtiyaç-tatmin) uyuşması olarak tanımlanmaktadır (Chuang vd., 2016: 70). Talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumu olmak üzere iki farklı içerik boyutundan oluşan tamamlayıcı yaklaşım; kişi-iş ve kişi-örgüt uyumu düzeyinde bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerinin iş gereklilikleriyle uyuşmasına dayanan geleneksel iş gören seçim araştırmalarında olduğu gibi mesleki karar verme çalışmaları için de temel bir çerçeve sunmaktadır (Ployhart vd., 2006; Cable vd., 1996; Cable vd., 1997). Özellikle bireysel ihtiyaçların işin çevresel koşulları tarafından karşılanmasına dayanan ihtiyaç-tatmin boyutu, bireylerin ihtiyaç ve isteklerine odaklanan iş tatmini ve iş stresi çalışmalarında benimsenen yaklaşım olmuştur (Caplan, 1983; French vd., 1982; Locke, 1969; Porter, 1961; 1962). Talep-yetenek uyumu ise, bireyin iş görevlerini yerine getirebilmesi için gerekli olan bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olması durumunda ortaya çıkacaktır (Edwards vd., 1998; Kristof-Brown vd., 2005; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Çalışanların yetenekleri ile çevresel talepler arasındaki uyuşma, bireylerin çalıştıkları pozisyona olan ilgisini ve çalışma örgütlerinin üretkenliğini sürdürmek için önemli bir unsurdur (Fernandes, 2015: 23, 24).

DeRue ve Morgeson, kişi-iş uyumu kavramı yerine yakın ilişkili bir anlamda “kişi-rol uyumu” kavramını kullanmış ve kişi-rol uyumunu, bireyin kişisel özellikleri ile takım içindeki rolünün nitelikleri arasındaki uyumluluk olarak tanımlamışlardır (DeRue ve Morgeson, 2007: 1242). Bireyin çalışma takımı içerisinde değerlendirilmesine dayanan bu uyum düzeyi, ele alınış biçimi açısından kişi-grup uyumuyla da ortak paydalara atıfta bulunmaktadır.

Kişi-iş uyumu kavramıyla yakından ilişki bir diğer uyum düzeyi kişi-meslek uyumudur. Fakat kişi-iş uyumunun içerik olarak, kişi-meslek uyumundan daha geniş bir alana yayıldığı görülmektedir. Kişi-meslek uyumu mesleki psikolojide

erken kariyer aşamalarındaki bireylerin, meslek seçimlerinin öncülleri ve sonuçları açısından incelenirken (Holland, 1997; Parsons, 1909; Super, 1953); kişi-iş uyumu araştırmaları daha çok örgütsel davranış ve meslek seçimi aşamasını geride bırakmış çalışan bireylerin çalışma tutum ve davranışlarıyla ilişkileri açısından inceleme konusu olmuştur (Cable ve DeRue, 2002; Greguras ve Diefendorff, 2009; Rehfuß vd., 2012; Caplan, 1983; French vd., 1982; Locke, 1969; Porter, 1961; 1962). Kişi-iş uyumu kavramında bahsedilen uygunluk türü bireylerin yalnızca mesleki uygunluklarını değil, pozisyonun gerektirdiği görev, yetki ve sorumluluklarla olan uygunluğunu da içeren bir anlam ifade etmektedir.

Çeşitli içerik boyutları esas alınarak ölçülen kişi-iş uyumu, örgütsel ve bireysel sonuçlar üzerinde farklı etkilere sahip olabilmektedir (Cable ve DeRue, 2002; Kristof-Brown vd., 2005). Örneğin literatürde talep-yetenek uyumu; iş performansı, işe bağlılık, gibi sonuçlarla ilişkileri bakımından sıklıkla ele alınmıştır (Cable ve DeRue, 2002: 878). Bireysel ihtiyaçların tatminine odaklan ihtiyaç-tatmin uyumu bakış açısı ise; iş tatmini, kariyer tatmini, örgütsel bağlılık, performans gibi çalışma tutum ve davranışlarıyla ilişkileri açısından incelenmiştir (Greguras ve Diefendorff, 2009; Rehfuß vd., 2012).

Bunun yanında bazı çalışmalar, kişi-iş uyumunun bütüncül ölçümüne olanak tanıyan yaklaşımların kullanılmasının, iş tatmini ve işte kalma niyeti gibi örgütsel davranış literatüründe önemli kabul edilen sonuç değişkenleri açısından daha etkili bir öngörü sağladığı vurgusunu yapmaktadır (Kristof-Brown vd., 2005: 309). Buna göre, iş koşullarının bireylerin ihtiyaçlarını karşılama düzeyi ve bireylerin iş için gerekli olan şartlara uygunluğu birlikte değerlendirildiğinde daha kapsamlı bir kişi-iş uyumu bakış açısı sağlanmış olacak, böylece uyumun sonuçlarla ilişkisi daha detaylı biçimde ortaya koyulabilecektir.

Literatürde çeşitli içerik boyutları üzerinden incelenen kişi-iş uyumu insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanında oldukça önemli bir araştırma konusudur. Kişi-iş uyumunun insan kaynakları yönetimi disipliniinde değerlendirilen temel bakış açısı, talep-yetenek uyumunu yansıtmakta olup, geleneksel personel seçme araştırmalarının ana fikrini içermektedir. Örgütsel davranış alanında, bireylerin ihtiyaçları ve işin niteliklerinin uyuşması üzerine odaklanan ihtiyaç-tatmin bakış açısı, kişi-iş uyumu araştırmalarında önem

taşımaktadır. Genel olarak bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkileri sebebiyle kişi-iş uyumu, farklı disiplinler açısından önemli bir çalışma alanı olmaktadır.

1.1.4.3. Kişi-Grup Uyumu

Kişi-grup uyumu en yalın haliyle “bireyler ve çalışma grupları arasındaki uyumluluk” olarak tanımlanmaktadır (Kristof, 1996: 7). Daha açıklayıcı bir deyişle, kişi-grup uyumu, bireyin kendi çalışma grubunun diğer üyeleri ile kişiler arası ilişkilerinde farklı ölçütlere dayanarak uyumlu olabilmesi halinde deneyimlenen bir uyum düzeyini ifade etmektedir.

DeRue ve Hollenbeck kişi-grup uyumunu daha yüksek seviyede takım etkileşimiyle ilgili olarak, takım üyelerinin bazı unsurlar ile uyuşması veya uyumu olarak tanımlamışlardır (DeRue ve Hollenbeck, 2007: 264). Farklı araştırmacılar tarafından tanımlanan kişi-grup uyumu genel olarak, çalışma yaşamında diğer bireylerle bir takım etkileşimlerde bulunarak çeşitli iş görevlerini üstlenen bireylerin, birlikte çalıştığı diğerleriyle girdiği kişiler arası ilişkilerdeki uyumluluk durumu olarak ele alınmıştır.

Grup düzeyinde uyum, gruplar arası çatışma, grupların tanınması, çalışma grubuna bağlılık gibi örgütsel olguların zemininde yer alan bir çalışma alanıdır (Seong vd., 2015: 1185). Bununla birlikte kişi-grup uyumu, farklı disiplinlerde uyum alanında üzerinde en az araştırma yapılan alanlardan biridir (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 537; Greguras vd., 2014: 151). Özellikle örgütsel davranış disiplini açısından bireylerin çalışma çevresinde yer alan diğer bireylerle girdikleri etkileşimlerdeki uyumluluk durumu, bireysel ve örgütsel anlamda önemli sonuçlar üzerinde etkili olmaktadır. Bu sebeple kişi-grup uyumu alanında yapılan araştırmaların niceliğindeki artış, özellikle farklı uyum düzeylerinin bir arada incelendiği araştırmalarda, karşılaştırmalı ilişkilerin ortaya koyulabilmesi için bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kişi-grup uyumu yalnızca sonuçlarla ilişkileri bakımından değil, hangi koşullarda uyumun meydana geldiğiyle ilgili olarak önem taşıyan bir olgudur. Literatürde demografik özellikler, bireylerin uyum algıları üzerinde etkili öncüller olarak sıklıkla kabul görmüştür (Elfenbein ve O'Reilly, 2007; Kristof-Brown,

1996). Yaş değişkeninin risk alma davranışı üzerindeki etkisi ve eğitim düzeyinin tutumlar üzerindeki etkisi (Jackson ve Chung, 2008: 42-43) gibi demografik özelliklerin, psikolojik değişkenler üzerindeki etkilerinin kabul edildiği çalışmaların yanında; uyum algısı üzerinde daha derin incelemeler sonucunda zamanla demografik değişkenler üzerindeki vurgunun azaldığı görülmektedir (Seong vd., 2015: 1187). Bununla birlikte, demografik özellikler bireylerin başlangıçta ekip üyelerini nasıl sınıflandırdıkları ve birbirleriyle nasıl etkileşime girdikleri üzerindeki etkileri nedeniyle, uyum algısı üzerinde potansiyel etkiler taşıyabilmektedir (Seong vd., 2015: 1187).

Jackson ve Chung, demografik ve psikolojik değişkenlerin ayrı fakat uyum alanında, sonuçlarla ilgili etkili unsurlar olarak birlikte ele alınması gerekliliği üzerinde durmaktadır (Jackson ve Chung, 2008: 55). Temelde psikolojik değişkenlerin belirleyici olabilmesinin yanında bireylerin çalıştıkları çevrede pozisyon, yaş, eğitim düzeyi, tecrübe vb. çeşitli demografik benzerliklere bağlı olarak uyumlu çalışma grupları oluşturmaları da sosyal açıdan olası görünmektedir.

Demografik nitelikleri vurgulayan ilişkisel demografinin aksine, kişi-grup uyumu temel olarak, bireylerin değerleri, kişilikleri ve yetenekleri dahil olmak üzere derin seviyedeki karakteristik özelliklere dayanmaktadır (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 537). Yapılan araştırmalarda hangi özelliklerin üzerinde durulacağı kararı genellikle araştırma sorusu ile belirlenmektedir (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 537). Uyumun herhangi bir düzeyi üzerinde yapılan çalışmalarda genel olarak üzerinde durulan ayrım, incelenen düzeyin hangi içerik boyutları açısından kavramsallaştırılacağı ve değerler, kişilik, ihtiyaçlar vb. farklı işlevselleştirme türlerinden hangisinin kullanılacağı konusuna odaklanmaktadır.

Bireylerin birlikte çalıştıkları ekip üyeleri ile uyum içerisinde olduğuna dair algılamaları benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum yaklaşımları açısından çeşitli psikolojik süreçleri içermektedir. Tamamlayıcı uyuma ilişkin algılamalar, bireylerin görevleri yerine getirmek için gerekli bilgi, beceri ve yeterliliğe sahip oldukları anlayışına dayanmaktadır. Ekip içerisinde ihtiyaç-tatmin uyumu bakış açısı ise, bireyler için önemli olan bir takım ihtiyaçların tatmin edilmesine dair diğer bireylerle ilgili algılamalarına bağlıdır.

Benzerlik uyumu açısından kişi-grup uyumu çeşitli teorik alt yapılaraya dayandırılmakta ve kişiler arası benzerlik üzerinde odaklanılmaktadır. Örneğın Benzerlik-Çekim bakış ağısına göre; bireyler arasında algılanan benzerliğın, karşılıklı beğeniyi ve kişiler arası çekiciliğı de beraberinde getirdiğı öne sürölmektedir (Byrne, 1971). Benlik Sınıflandırma Teorisi'ne göre ise bireyler, kendilerini ve diğierlerini; değierler, kişilik ve davranış benzerliklerine dayalı olarak grup içi ve grup dışı olarak sınıflandırmaktadır (Turner, 1987). Buna göre "grup içi" bireyler, dış uyaranları benzer şekilde algılama ve sınıflandırma eğilimi göstermektedir. Birbirleriyle ise daha kolay iletişim kurmakta ve karşılıklı tepkilerini ve davranışlarını diğierlerine göre daha iyi tahmin etmektedirler (Meglino ve Ravlin, 1998: 536-537). Aynı zamanda birbirlerine karşı daha fazla sevgi duyma, lehte olma ve güvenme eğiliminde olmaktadırlar (Seong vd., 2015: 1191). Bu sebeple bireyler kendileriyle benzer algıladıkları diğier bireylerle daha uyumlu çalışma grupları oluşturacaktır.

Araştırmalarda kişi-grup uyumu genellikle, çalışanın takım ile olan uyum algısının doğrudan ölçölmesi üzerinden ve değier temelli uyum kriterleri kullanılarak incelenmiştir (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 537). Bununla birlikte son zamanlarda kişi-çevre uyumunun çok boyutlu olarak değierlendirilmesi üzerinde duran ve farklı uyum düzeylerinin bir arada araştırılmasına olanak tanıyan çalışmaların alanda önemli hale geldiğı bilinmektedir.

Seong ve Kristof-Brown kişi-grup uyumunun; bireyin takım üyeleriyle benzer değier ve temel özellikleri paylaşması veya takımın görevlerini yerine getirmesine katkı sağılayan bir takım becerilere sahip olması durumunda ortaya çıkacağını belirtmektedir (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 538). Buna göre benzerlik uyumu ile talep ve ihtiyaçların karşılanabilmesine bağılı olan tamamlayıcı uyum bakış ağısının, kişi-grup uyumu araştırmalarında bir arada değierlendirildiğı kapsamlı bir açıklama sunulmaktadır.

Seong ve çalışma arkadaşları (2015), çalışanların demografik nitelikleri, genel kişi-grup uyumu algıları ve sosyal uyum düzeyleri ile aktarılan bellek sistemlerinin, grup performansı üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında; kişi-grup uyumu algısını, benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum yaklaşımından ele almışlardır. Buna göre çalışanların kişi-grup uyumu algılamalarının, grup

performansı üzerinde etkili olduğu ve grup düzeyindeki sonuçlarla yüksek düzeyde ilişkili olduğu soncuna varılmıştır (Seong vd., 2015: 1202).

1.1.4.4. Kişi-Yönetici Uyum

Kişi-çevre uyumunun nihai biçimi bireyler ve çalışma ortamlarında yer alan diğer önemli kişiler arasındaki diyalektik ilişkileri incelemektedir (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 10). Bazı araştırmalarda bireyin çalışma çevresinde yer alan fakat yöneticisi pozisyonunda olmayan diğer bireylerle olan uyumu konu edildiğinden, çalışanların denetçi veya işe alımcıları göz önünde bulundurularak değerlendirilen uyumluluk durumu, kişi-şahıs uyumu (Person-Individual Fit: Kristof-Brown ve Guay, 2011: 10) olarak ifade edebileceğimiz bir başlık altında incelenmiştir. Daha geniş bir çalışma alanı olarak, kişi-şahıs uyumu kapsamında; çalışan ve iş arkadaşları, iş başvurusunda bulunlar ve işe alma görevlileri, koç ve ekip üyeleri arasındaki ilişkilere dair uyumun araştırıldığı görülmektedir (Antonioni ve Park, 2001; Graves ve Powell, 1995; Turban ve Dougherty, 1994). Bununla birlikte bireylerin çalışma ortamlarında yer alan diğer bir bireyle uyumunu konu edinen araştırmaların büyük çoğunluğu, kişi-yönetici etkileşimi üzerinde durmaktadır (Adkins vd., 1994; Van Vianen, 2000; Kristof-Brown vd., 2005; Van Vianen vd., 2011; Kim ve Kim, 2013; Astakhova, 2016).

Literatürde doğrudan kişi-yönetici uyumu kavramı kullanılarak yapılan araştırmalar nicelik bakımından kişi-örgüt uyumu ve kişi-iş uyumu araştırmalarına kıyasla oldukça eksik kalmaktadır. Fakat lider-izleyici değer uyumu (Colbert, 2004; Krishnan, 2002), ast-üst kişilik benzerliği (Schaubroeck ve Lam, 2002), yönetici-çalışan hedef uyumu (Witt, 1998), lider-üye etkileşimi (Graen, 1976) üzerine yapılan araştırmalar, kişi-yönetici uyumu araştırmaları dahilinde ele alınan çalışma alanları olarak değerlendirilmektedir (Kristof-Brown vd., 2005; Kristof-Brown ve Guay, 2011).

Uyum araştırmalarında kişi-yönetici uyumunun sıklıkla kişi-örgüt uyumu araştırmalarıyla birlikte incelendiği görülmektedir. Araştırmacılara göre kişi-yönetici uyumu ve kişi-örgüt uyumu günümüzde birbirine bağlı iki uyum türü olarak var olmaktadır (Astakhova, 2016: 957). Örgüt kültürleri ve liderlerinin birbirlerine sıkı sıkıya bağlı olmaları sebebiyle uyum alanında yapılan çalışmalarda; kişi-yönetici uyumu ve kişi-örgüt uyumunu birlikte incelemek, sonuçlar açısından

önemli ilişkileri ortaya koymaktadır (Van Vianen vd., 2011: 908). Bu bağlamda çalışma örgütlerinde sektör, çalışma alanı, yapı ve işleyiş gibi farklılıklara bağlı olarak, yönetici ve liderlikte farklılaşan gereklilik veya ön koşulların ortaya çıkacağı üzerinde durulmaktadır. Bu sebeple bireyin çalıştığı örgütün çeşitli koşulları ve tabi olduğu yöneticinin bir takım özellikleriyle ilgili olarak algıladığı uyumun bir arada incelendiği araştırmalar, örgüt ve yönetici düzeyinde çeşitli ilişkileri ortaya koyması açısından önemli kabul edilmektedir.

Kiş-i-örgüt uyumu çalışmalarında olduğu gibi, benzerlik uyumu bakış açısı, kiş-i-yönetici uyumu çalışmalarında da en çok kullanılan yaklaşım olmuştur (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 10). Kiş-i-yönetici uyumu, genellikle değer (Colbert, 2004), kişilik (Schaubroeck ve Lam, 2002) ve hedef uyumu (Witt, 1998) işlevselleştirme biçimleri kullanılarak, benzerlik temeline dayanan uyum içerik boyutları açısından incelenmiştir.

Kiş-i-yönetici uyumu ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmaların sonuçları göstermektedir ki; çalışanlar ve yöneticileri arasındaki uyum, öncelikle iş tatminiyle yakından ilişkilidir (Wexley vd., 1980; Turban ve Jones, 1988; Meglino vd.,1989). Kiş-i-yönetici uyumu araştırmaları kapsamında değerlendirildiğinde, kiş-i-yönetici hedef uyumu kavramı üzerinden yapılan araştırma sonuçlarına göre çalışanlar ve yöneticileri arasındaki hedef benzeşimi; çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde pozitif, işten ayrılma niyetleri üzerinde ise negatif etkilere sahiptir (Vancouver ve Schmitt, 1991; Vancouver vd., 1994).

Farklı kiş-i-çevre uyumu düzeyleri ile ilgili yürütülen araştırmalar incelendiğinde; örgütsel davranış alanında genellikle kiş-i-örgüt uyumu üzerinde yapılan çalışmaların daha sık gerçekleştirildiği görülmektedir. Uyumu insan kaynakları yönetimi bakış açısından ele alan araştırmalarda ise kiş-i-iş uyumunun konu edinen çalışmalar üzerinde durulmaktadır. Kiş-i-yönetici ve özellikle kiş-i-grup uyumu, incelemesi konusunda eksiklikler bulunan çalışma alanları olup, örgütsel davranış alanında özellikle çok düzeyli incelemeler dahilinde konu edilen uyum düzeyleridir.

Pek çok unsurdan meydana gelen çalışma çevrelerinde yer alan çalışanlar için uyum veya uyumsuzluk durumunun çeşitli çevre düzeylerinden kaynaklanabileceği dolayısıyla farklı düzeylerde meydana gelen kişi-çevre uyumu yapılarının bir arada incelendiği araştırmaların daha kapsamlı değerlendirmelere olanak tanıyacağı açıktır. Örgütsel davranış alanında aynı anda birden fazla çevre düzeyi ve kavramsal yapının incelenmesine yönelik bir eğilim ortaya çıktığı gözlenmektedir (Vogel ve Feldman, 2009; Kristof-Brown ve Jansen, 2007). Her bir uyum düzeyinin kendi yapısı içerisinde, farklı boyutlar açısından birlikte değerlendirildiği veya en doğru sonuçları öngören içerik boyutlarının çeşitli biçimlerde kullanıldığı araştırmalarla, uyum alanında daha bütüncül bir bakış açısının gelişmesine katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Psikolojik bir süreç olarak uyum algısını açıklamaya yönelik çok düzeyli incelemelerin; teorik faydalarının yanında, bilginin daha kullanışlı bir sunumuna olanak tanınması sebebiyle, uygulayıcılar için de katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

1.2. Öz Belirleme Teorisi

Örgütsel davranış alanında Öz Belirleme Teorisi, bireylerin iş yaşamında etkili ve verimli performans göstermeleri, aynı zamanda Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını karşılayarak psikolojik iyi oluş hallerini sağlama ve sürdürebilmeleri üzerine odaklanan, kapsamlı bir motivasyon yaklaşımı ortaya koymaktadır. Deci ve Ryan; insan organizmasının ilgi çekici aktivitelere katılmasını, farklı konulardaki kapasitelerini kullanmasını, sosyal gruplara bağlılığını sürdürmesini ve deneyimlerini çeşitli sosyal çevreler bağlamında organize ederek davranış göstermesini; “bireyin uyarlanabilir tasarımının bir parçası” olarak kabul etmektedir (Deci ve Ryan, 2000: 230). Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan temel düşünce, insanoğlunun içgüdüsel olarak karşılama ihtiyacı duyduğu Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının, çeşitli etkileşimlerle tatmin edilmesi halinde, yaptıkları aktiviteden keyif alma ve aktiviteye katılım gösterme eğilimlerinin artacağı, böylece kendi davranışını sosyal bağlama uyarlayarak kontrol edeceği üzerine kuruludur.

Öz Belirleme Teorisi, bireylerin ilgileri ve keyif aldıkları eylemlere yönelimlerini açıklamayı amaçlayan “içsel motivasyon” çalışmalarına duyulan ilginin artmasıyla ortaya çıkmış ve kapsamlı bir insan motivasyonu teorisi haline

gelecek biçimde son 40 yıl içinde kademeli olarak gelişmiştir (Gagne ve Deci, 2014: 1). Başlangıçta Edward L. Deci ve Richard M. Ryan tarafından ortaya koyulan teori, farklı toplumlarda yürütülen araştırmalar ve birçok bilim adamının konuyla ilgili detaylı çalışmaları sonucunda bu günkü halini almıştır.

Günümüzde eğitim, spor, sağlık ve psikolojinin çeşitli alanlarında önemli düzeyde kabul gören, teorik ve uygulamalı çalışmalarla üzerinde durulan Öz Belirleme Teorisi'nin temelleri, hayvanlar üzerinde yapılan deneylerle açıklanan Sürücü Teorisi'ne (Drive Theory) dayanmaktadır (Gagne ve Deci, 2014: 1). Sürücü Teorisi, bireylerin davranış gösterme konusundaki motivasyonlarını açıklayan birer sürücü bulunmakta olduğu üzerinde durmaktadır. Buna göre davranışları harekete geçiren motivasyon faktörü, belirli bir yönde hareket gerektiren ve bu yoldaki hareketi sürdüren sürücü (Driver) özelliğidir (YBS Ansiklopedisi, 2015: 23). Örneğin bir kişinin sürücü özelliği toplum tarafından kabul görmek ise, toplumda saygın bir konuma yükselmek amacıyla çevresindeki insanlara yardım etmesi halinde davranışının arkasındaki motive edici etmen, sürücü olarak kabul edilmektedir.

Öz Belirleme Teorisi'nin ortaya çıkışını, psikolojide önemli görülen başka yaklaşımlarla ilişkilendirmek mümkün olmakla beraber, örgütsel davranış alanında öz belirlemenin bir motivasyon kuramı olarak ele alınmasının temelleri, Porter ve Lawler (1968)'in yönetim tutumları ve performans arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmasına dayandırılmaktadır. Porter ve Lawler; Vroom'un (1964) Beklenti Motivasyon Teorisi üzerine inşa edilen, içsel ve dışsal iş motivasyonu ayırt eden bir model önermektedir (Porter ve Lawler, 1968: 5, 10, 12, 13).

Önerilen model, etkili performansın içsel ve dışsal ödüller gerektireceğini, bu sebeple içsel ve dışsal motive edicilerin bir arada kullanılarak iş ortamının yapılandırması gerektiğini öne sürmektedir. Sunulan modelde toplam iş tatmini, içsel ve dışsal ödüllerin çalışana sağladığı kazanımların bir sonucu olarak ele alınmaktadır (Porter ve Lawler, 1968: 163). Bunun için çalışma örgütlerinde, işlerin çalışanlar için daha ilgi çekici hale getirilmesi gibi içsel ödüllerin yanında, performansa bağlı olarak yüksek ücret ve promosyonlar gibi dışsal ödüllerin bir arada kullanıldığı yapılandırma yöntemleri üzerinde durulmaktadır (Porter ve Lawler, 1968; Gagne ve Deci, 2005). Ortaya koyulan yaklaşımda, içsel ve dışsal

motive edicilerin bir arada pozitif sonuçlara ilişkin katkısı vurgulanmakla birlikte, içsel ve dışsal faktörlerin birbirleriyle olan ilişkisi konu edilmemiştir.

Bireylerin belirli biçimde davranış göstermek yönünde motive olmaları üzerine odaklanan farklı yaklaşımların ortaya koyulduğu motivasyon teorilerinin önem kazanması, zamanla davranışın harekete geçirilmesinde ödüllerin rolünün açıklandığı, davranışçı teorilerin gelişmesine katkı sağlamıştır (Gagne ve Deci, 2005). Vroom'un Beklenti Teorisi, Porter ve Lawler'ın modeli ve örgütsel davranış alanında içsel ve dışsal motive edicileri konu alan diğer motivasyon teorileri, büyük ölçüde Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan yaklaşımı doğrulayan ve iyileştiren önemli araştırmalar olarak kabul edilmektedir (Gagne ve Deci, 2005: 331). Bununla birlikte Öz Belirleme Teorisi'nin ilkel formu olarak kabul edebileceğimiz Bilişsel Değerlendirme Teorisi; bireylerin yaptıkları aktiviteden duydukları toplam tatminle ilgili içsel ve dışsal motive edicilerin katkısının, teorisyenler tarafından eleştirel bir yaklaşımla tekrar ele alınmasıyla ortaya çıkmıştır.

Öz Belirleme Teorisi teorisyenleri tarafından, içsel ve dışsal ödüllerin tatmin üzerindeki katkısına ilişkin hipotezlerin test edildiği ilk çalışmalarda; somut dışsal ödüllerin içsel motivasyonu bozduğu, sözel ödüllerin ise onu geliştirdiği (Deci, 1971), dolayısıyla içsel ve dışsal motivasyonun, katkıdan ziyade hem pozitif hem de negatif etkileşiminin olabileceği üzerinde durulmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 332). Böylece içsel ve dışsal motivasyonun birlikte iş tatmini üzerindeki pozitif etkisini savunan yaklaşıma alternatif olarak, iki motivasyon türünün birbiriyle ilişkisini konu alan yeni bir bakış açısı meydana gelmiştir.

Söz konusu ilişkinin incelendiği, dışsal ve içsel motivasyon üzerine yapılan ilk araştırmalara dayanarak Deci ve Ryan; dışsal motive edicilerin içsel motivasyon üzerindeki etkisini açıklayan Bilişsel Değerlendirme Teorisi'ni ortaya koymuşlardır (Deci, 1971; 1972; 1975; 1976; Deci ve Ryan, 1980).

Çalışmanın bu bölümünde Öz Belirleme Teorisi'nin günümüzde bir motivasyon teorisi olarak örgütsel davranış alanındaki yeri ve anlamı hakkında detaylı bilgiler verilmesi amaçlanmaktadır. Bu sebeple öncelikle Öz Belirleme Teorisi'nin örgütsel davranışta bir motivasyon yaklaşımı olarak geliştirilip, işlevsel

hale getirilmesinin başlangıç aşaması kabul edilen Bilişsel Değerlendirme Teorisi; daha sonra ise örgütsel davranışta Öz Belirleme Teorisi'nin günümüzde nasıl ele alındığı konusu incelenecektir.

1.2.1. Bilişsel Değerlendirme Teorisi

Deci, 1971 yılında bireylerin ödüllendirilmedikleri halde aktivitenin kendisine duydukları ilgi ve eğlence gibi sebeplerle yapmayı sürdürdükleri davranışlarının, dışsal olarak ödüllendirilmesi durumunda, davranışla ilgili motivasyonun ne yönde değişim göstereceği sorusu üzerine kurulu olan çalışmasını ortaya koymuştur (Deci, 1971: 108). Bunun için kontrol ve deney grupları olarak ayrılan iki grup öğrenci, eğlenceli bir bulmacayı tamamlamak üzere bir araya getirilerek, deney grubundaki katılımcılara bulmacayı tamamlamaları için para ödülü verilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, bulmacayı tamamlamak için para ödülü alan katılımcı grubun motivasyonunda, almayan gruba nazaran, deneyin başlangıç aşamasından itibaren üç farklı zaman diliminde yapılan incelemeler göz önünde bulundurularak, düşüş tespit edilmiştir (Deci, 1971: 113-114). Deci'nin araştırmasında, dışsal motive edicilerin davranış üzerindeki özerklik duygusunu zayıflatarak, içsel motivasyonu olumsuz etkilediği sonucuna varmasıyla, iki motivasyon türünün birbiri üzerindeki etkileri araştırmacıların ilgisini çeken bir konu haline gelmiştir.

Bilişsel Değerlendirme Teorisi'nin altında yatan varsayım; bireylerin doğuştan gelen özerk ve yeterli hissetme ihtiyaçlarının olduğu, bu sebeple özerklik ve yeterlilik duygularını teşvik eden sosyal-bağlamsal faktörlerin içsel motivasyonu teşvik ettiği, bu duyguları azaltan faktörlerin ise içsel motivasyonu zayıflatığı yönündedir (Gagne ve Deci, 2005: 332). Deci'nin çalışmasından sonra farklı araştırmacılar; baskı, zaman sınırı, değerlendirme, rekabet gibi diğer dışsal kontrol edicilerin içsel motivasyon üzerindeki etkilerini incelemişler ve sonuç olarak, dışsal müdahalelerin davranışın içsel motivasyonu üzerinde olumsuz etki yarattığı bulgusunu doğrulamışlardır (Amabile vd., 1976; Deci, 1972; Deci vd., 1981; Enzle ve Anderson, 1993; Lepper ve Greene, 1975; Mossholder, 1980). Bununla birlikte bireylerin davranışlarını icra ederken daha fazla özerk hissetmelerini sağlayan koşulların içsel motivasyon üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre; bireylerin davranış

üzerinde kontrol yetkisine sahip oldukları durumlarda, içsel motivasyonlarının artış gösterdiği sonucuna varılmaktadır (Zuckerman vd., 1978).

Böylece içsel ve dışsal motivasyon üzerinde odaklanarak, dışsal müdahalelerin, bireylerin ilgi ve istekle yapmakta oldukları aktivitelerde özerklik ve yeterlilik duygularını zayıflattığı ve içsel motivasyon üzerinde olumsuz etki yarattığı düşüncesine dayanan, Bilişsel Değerlendirme Teorisi ortaya çıkmış ve farklı alanlarda çalışan araştırmacıların katkılarıyla çeşitli hipotezler üzerinden test edilmiştir.

Bilişsel Değerlendirme Teorisi'nin içsel ve dışsal motivasyon ile ilgili temel düşüncesini yansıtan, dışsal faktörlerin içsel motivasyon odağı üzerindeki olumsuz etkilerinin incelendiği çok sayıda laboratuvar deneyi ve alan araştırması gerçekleştirilmiştir (Deci, 1971; Calder ve Staw, 1975; Deci, 1976; Deci vd., 1975; Scott, 1976). Genel olarak Bilişsel Değerlendirme Teorisi doğrultusunda yapılan araştırmaların sonuçlarına göre; maddi ödüller, zaman sınırı (Amabile vd., 1976), gözetim (Lepper ve Greene, 1975), değerlendirme (Smith, 1975), rekabete dayalı koşullu ödüllendirme (Amabile vd., 1990; McGraw, 1978), olumsuz geri bildirim (Deci ve Ryan, 1985a) gibi dışsal faktörler, yapılan eylem üzerindeki özerklik ve yeterlilik duygularını azaltarak, bireylerin nedensellik yönelimlerinde odağı içten dışa yönleltmekte; içsel motivasyonla ilişkili olduğu düşünülen yaratıcılık, bilişsel esneklik ve problem çözme gibi istendik sonuçlara zarar vermekte ve içsel motivasyonu zayıflatma eğilimi göstermektedir.

Çalışanlara yapılan işlerde seçme özgürlüğü tanınması ve görevlere katılımlarını sağlayan uygulamalar (Zuckerman vd., 1978), optimal düzeyde zorlayıcı aktiviteler yardımıyla performans başarısından bireysel tatmin sağlayabileceği koşullar ve olumlu geri bildirimler (Danner ve Lonky, 1981; Fisher, 1978; Ryan, 1982) gibi bazı dışsal faktörlerin ise; çalışanların özerklik ve yeterlilik duygularını artırarak motivasyon odağında nedensel yönelimlerinin dışarıdan içeriye doğru değişmesini sağlayacağı ve böylece içsel olarak motivasyonlarını artıracığı sonucuna varılmıştır.

Bilişsel Değerlendirme Teorisi'nin başlangıçta esas olarak, dışsal herhangi bir müdahalenin, bireyin davranışı üzerindeki kontrol duygusunu azaltacağı ve

böylece içsel motivasyonu olumsuz etkileyeceği fikri üzerine şekillendirildiği görülmektedir (Deci, 1971; 1975). Fakat zamanla teorinin dışsal faktörlerle ilgili görüşü, ödüllerin doğru şekilde kullanılmasıyla ilgili açıklamalar getirilerek ve davranış üzerindeki özerklik duygusunun yanında, yeterlilik ihtiyaçlarına da vurgu yapan çalışmalarla birlikte geliştirilmiş ve daha kapsamlı bir çerçeve ortaya koyulması sağlanmıştır.

Örneğin Deci ve çalışma arkadaşlarının (1999: 639, 640) yürüttüğü meta-analiz araştırmasının sonuçlarına göre, maddi ödüllerin belirli bir görev sözleşmesinden bağımsız olarak veya ödüllerin beklenmediği durumlarda verilmesi halinde, içsel motivasyon odaklarını zayıflatmadığı ortaya koyulmuştur. Meta-analitik bulgulardan yola çıkılarak; dışsal ödüller ve kontrol edicilerin içsel motivasyon üzerindeki olumsuz etkileri kabul edilmekle birlikte, ödüllerin zararlı etkilerini ortadan kaldırılarak kullanılmanın olası yolları hakkında çeşitli öneriler getirilmektedir (Deci vd., 1999: 656-657). Buna göre ödüllerin davranış üzerindeki kontrol edici gücü ve davranış kontrol tekniği olarak kullanılabileceği kabul edilmekte ve ödüllerin davranışları kontrol etmek için kullanılmasının istenmeyen sonuçlarıyla ilgili eleştiriler üzerinde durulmaktadır (Deci vd., 1999: 657).

Ryan, Mims ve Koestner (1983); yarışmaya bağlı verilen ödüller, performansa bağlı ödüller ve herhangi bir ödüllendirmenin olmadığı farklı durumların içsel motivasyon üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Benzer biçimde Ryan, Mims ve Koestner (1983)'in araştırmasında, yüksek performans üzerinden verilen maddi ödüllerin bir sözleşme veya performans sisteminden bağımsız olarak, beklenmedik biçimde verilmesi halinde; kişiler arası bağlam baskısından ziyade destekleyici nitelik gösterdiği ve böylece maddi ödüllerin hiç bir ödül ve geri bildirimin olmadığı durumlara nazaran, içsel motivasyon üzerinde olumlu etkilere sahip olabileceği sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte özellikle performans değerlendirmeye dayalı maddi ödüller sağlanan bir grup, olumlu geri bildirim edinen bir kontrol grubuyla kıyaslandığında daha düşük içsel motivasyon meydana geldiği görülmüştür (Ryan vd., 1983: 748-749).

Bu gelişmeler göstermektedir ki bir kişilik ve motivasyon kuramı olarak, sürdürülmesi beklenen davranışla ilgili içsel motivasyonun önemi ve dışsal ödüllerin içsel motivasyon üzerindeki olumsuz etkileri üzerinde duran Bilişsel

Değerlendirme Teorisi; öne sürdüğü yaklaşımların çoğunlukla doğrulanmasıyla birlikte, zaman içerisinde çeşitli yönlerden geliştirilmiştir. Özellikle çalışma yaşamında çeşitli pozisyonlarda yer alan bireylerin maddi gelir elde etmeksizin çalışma davranışlarını sürdürmeleri beklenemez. Fakat Öz Belirleme Teorisi açısından bakıldığında, çalışan motivasyonunu salt maddi hedefler üzerinden geliştirmek de bireylerin işlerini yaparken sürdürmesi istenen davranış ve tutumların uzun vadede devamlılığını sağlamayacaktır.

Pek çok uygulamalı araştırma kapsamında Bilişsel Değerlendirme Teorisi'nin ortaya koyduğu, dışsal ödüllerin içsel motivasyonu kısıtlayıcı etkisine vurgu yapan öneriler, geliştirilerek farklı hipotezler üzerinden test edilmiş ve doğrulanmıştır (Gagne ve Deci, 2005: 332). Zamanla farklı disiplinlerde kullanılan bir çerçeve olma niteliği kazanmasıyla, teorinin döneminde önemli biçimde kabul edildiği sonucuna varılmaktadır. Dışsal ödüllerin içsel motivasyonu zayıflatması ve Bilişsel Değerlendirme Teorisi'nin 1970 ve 1980'lerin başında örgütsel literatürde dikkat çeken fenomenler olarak kabul görmesinden dolayı Amborse ve Kulik (1999), Bilişsel Değerlendirme Teorisi'ni, örgütsel davranıştaki yedi geleneksel motivasyon teorisinden biri olarak tanımlamaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 333). Bununla birlikte, özellikle teorinin kullanım alanının genişlemesiyle, farklı disiplinlerde yapılan çalışmaları da içine alan, daha kapsayıcı bir nitelik gösterebilmesi gerekliliği doğrultusunda bazı eleştiriler aldığı görülmektedir.

Gagne ve Deci, Bilişsel Değerlendirme Teorisi üzerindeki ilginin kısa sürede tükenmesi ve teorinin kimi yönlerinin eleştirilmesinin nedenlerini aşağıdaki gibi açıklamaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 333):

“Öncelikle Bilişsel Değerlendirme Teorisi'nin test edildiği çoğu araştırma, örgütsel çalışmalardan ziyade laboratuvar deneyleridir. İkincisi, Bilişsel Değerlendirme Teorisi önerilerini, hedef-beklenti ve yaygın davranışsal yaklaşımlara dahil etmek zordur. Üçüncü ve daha uygulamaya dönük olarak, çalışma örgütlerindeki pek çok aktivite içsel olarak ilgi çekici değildir ve içsel motivasyonu arttırmak için katılım gibi stratejilerin kullanımı her zaman mümkün değildir. Dördüncüsü, çalışan çoğu insan para kazanmak zorundadır, bu yüzden örgütlerde parasal ödülleri merkezi bir motivasyon stratejisi olarak kullanmak pratik ve çekici görünmektedir. Son olarak Bilişsel Değerlendirme Teorisi yöneticiler ve yönetim teorisyenleri için içsel ve dışsal ödüllerden biri veya diğeri üzerinde odaklanmak zorunda kaldıkları bir motivasyon stratejisi ortaya koymaktadır.”

Bilişsel Değerlendirme Teorisi'ne getirilen eleştirilerin göz önünde bulundurulması, 1985'te Ryan, Connell ve Deci tarafından, dışsal motivasyon

analizlerinin farklılaştırılmış bir sunumu ve “içselleştirme” kavramlarının kullanıldığı daha gelişmiş bir yaklaşımın ortaya koyulmasına yol açmıştır (Gagne ve Deci, 2005: 333). Böylece bilişsel değerlendirme yaklaşımının teorisyenleri ve diğer araştırmacıların da katkılarıyla, dışsal olarak ödüllendirilen davranışların özerk hale gelebileceğini açıklayan, nedensellik yönelimleri ve bireysel farklılıklar üzerine yapılan araştırmalarla birlikte Bilişsel Değerlendirme Teorisi’nin katkılarını da içeren, ancak kapsamı çok daha geniş olan, öz belirleme yaklaşımının temelleri atılmıştır (Deci ve Ryan, 1985a, 1985b, 2000; Ryan vd., 1985; Gagne ve Deci, 2005).

Kısaca örgütsel davranış literatürü açısından değerlendirildiğinde, dışsal motive edicilerin içsel motivasyon üzerindeki etkilerini açıklayan Bilişsel Değerlendirme Teorisi’nin başlangıçta dikkat çeken teorik bir çerçeve ortaya koyduğu görülmektedir. Bununla birlikte, içsel ve dışsal motivasyon ayrımındaki belirsizlikler, iş ortamında dışsal motive edicilerin vazgeçilmez unsurlar olması gibi sebeplerle, teorinin çalışma ortamlarına uygulanmasının zorlukları gündeme gelmiştir.

Bunun üzerine bireylerin davranışlarının motive edilmesinde, dışsal motivasyon araçlarını da dahil ederek “içselleştirme” kavramını öneren yeni bir yaklaşım arayışı ortaya çıkmıştır. Bu gelişmeler, çalışanların dahil oldukları örgütlerde Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ının tatmin edilmesiyle, özerklik kontrolü düzeyine göre farklılık gösteren dışsal motivasyonlarının içselleştirilmesi gibi genişletilmiş bakış açılarını içeren, eğitim, sağlık ve spor alanlarında yaygın bir ilgi gören Öz Belirleme Teorisi’nin gelişmesine yol açmıştır.

1.2.2. Örgütsel Davranış Alanında Öz Belirleme Teorisi

Öz Belirleme Teorisi, Edward L. Deci ve Richard M. Ryan tarafından, kişilik gelişiminin ve davranışların örgütlenmesinin altında yatan içsel süreçleri merkezine alan bir motivasyon ve kişilik kuramı olarak geliştirilmiştir (Deci ve Ryan, 1985a; Ryan ve Deci, 2000a). Öz Belirleme Teorisi’nde; bireylerin özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ile ilgili üç evrensel psikolojik ihtiyacı olduğu ortaya koyulmaktadır. Temel Psikolojik İhtiyaçlar olarak kavramsallaştırılan özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyacının karşılanmasında, bireylerin içerisinde bulunduğu çevrenin desteği veya engelleyici unsurları, Öz Belirleme Teorisi’nin sosyal bağlam olarak üzerinde

durduğu konulardandır (Ryan ve Deci, 2000a: 74). Teoride bu Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini, büyüme, optimal işlevsellik ve psikolojik iyi olma gibi olumlu bireysel sonuçlar için gereklilik olarak kabul edilmektedir (Deci ve Ryan, 2000; Ryan ve Deci, 2000b; Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2014).

Bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatminini, kolaylaştıran veya engelleyen iş ile ilgili faktörlerin; çalışanların içsel motivasyon, performans, iş tatmini ve diğer iş ile ilgili tutum ve davranışları üzerindeki etkileri, Öz Belirleme Teorisi'nin genişletilerek örgütsel davranış bağlamında ele alınmasını mümkün kılmaktadır (Gagne ve Deci, 2005; Ryan ve Deci, 2000b; Sheldon vd., 2003; Deci ve Ryan, 2014). Böylece Öz Belirleme Teorisi; psikolojinin çeşitli alanlarında ve farklı uygulamalı disiplinlerdeki fenomenleri varsayabilmek, organize etmek ve öngörebilmek için motivasyonel kavramların kullanıldığı, sosyal bağlamlarda iş yeri motivasyon alanını da içeren (Gagne ve Deci, 2005), makro düzeyde bir kişilik, gelişim ve iyi oluş teorisi haline gelmiştir (Deci ve Ryan, 2014: 16).

Örgütsel davranış alanında Öz Belirleme Teorisi bakış açısını yansıtan çalışmalarda, teorik çerçeve olarak kullanılan diğer motivasyon yaklaşımlarında olduğu gibi, üretkenlik önemli bir bağımlı değişken olarak ele alınmaktadır. Bununla birlikte Öz Belirleme Teorisi'ne göre çalışanların psikolojik sağlığının ve refahının gözetilmesi; etik açıdan olduğu kadar, “uzun vadeli örgütsel sağlığın merkezi bir göstergesi” olarak da, son derece önemli bir iş sonucudur (Gagne ve Deci, 2014: 3). Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan model ve ampirik bulgulara göre; bireylerin etkili çalışma potansiyellerini açığa çıkarmaları sonucunda ortaya çıkan verimlilik, bağlılık, yaratıcılık gibi istendik sonuçlar için, çalışan sağlığını besleyen ve destekleyen koşulların vazgeçilmez unsurlar olduğu kabul edilmektedir. Bu nedenle, iş yerinde refahı ve verimliliği öngören motivasyonla ilgili değişkenlere ve motivasyon dinamiklerini destekleyen veya zayıflatan faktörlere odaklanmak, çalışanların tutum ve davranışlarının anlaşılabilmesi açısından oldukça önemlidir.

Bir motivasyon yaklaşımı olarak Öz Belirleme Teorisi, bireylerin davranışlarının motive edilmesinde kullanılan dışsal motivasyon araçlarının kullanımı ile ilgili çeşitli öneriler ortaya koymaktadır. Özellikle çalışma örgütlerinde yapılan işler çoğunlukla ilgi çekici ve eğlenceli aktiviteler olmaktan

uzaktır ve insanlar genel olarak para kazanmak amacıyla çalışma örgütlerine dahil olmaktadır. Öyleyse zamanının çok büyük bir çoğunluğunu çalışarak geçiren insanların psikolojik refahının gözetilmesi ve bununla birlikte işyerlerinde çalışanlara yüklenen sorumluluk ve görevlerin, bireyler tarafından etkili ve verimli biçimde yürütülmesi nasıl mümkün olabilecektir?

Öz belirleme kavramına göre özerklik, bir irade duygusuyla hareket etmeyi ve seçim deneyimine sahip olmayı içermektedir (Gagne ve Deci, 2005: 333). Öz Belirleme Teorisi'nin örgütsel davranış literatürüne bir motivasyon yaklaşımı olarak getirdiği bakış açısı; davranışın içsel olarak motive edilmesi ve bireyin kendisi tarafından istenen bir davranışa dönüştürülmesi için besin maddeleri olarak tasvir edilen, bireysel Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edildiği, buna bağlı olarak da özerk ve dışsal motivasyon ayrımının yapıldığı kapsamlı bir değerlendirme alanıdır.

Literatür incelemesinin devam eden kısmında öncelikle bir motivasyon yaklaşımı olarak Öz Belirleme Teorisi'nin merkezi olarak kabul edilen içsel, özerk ve dışsal motivasyon (Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2000) kavramları açıklanmakta, daha sonra çalışma örgütlerinde bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini üzerinde durulmaktadır.

1.2.2.1. Dışsal, İçsel, Özerk Motivasyon Kavramları ve Davranışın İçselleştirilmesi süreci

Öz Belirleme Teorisi'ne göre, içsel motivasyon bir işi yapan bireylerin, yapılan işe duydukları ilgi ve aktivitenin kendisinden memnun olmalarını ifade eden süreçleri içermektedir. Dışsal motivasyonda ise etkinliğin kendisi ve etkinlikten kaynaklanan somut ve sözel ödüller arasında bir araçsallık ilişkisi bulunmaktadır. Bu sebeple aktivitenin kendisinin ilgi uyandırıcı olmasından kaynaklanan, doğal olarak otonom edilebilen davranışlar, içsel olarak motive edilebilen davranışlardır. Dolayısıyla bir aktivite içsel olarak motive edilebilir türden ilgi çekici ve eğlenceli olmadığında, dışsal motivasyon gerektirecektir (Gagne ve Deci, 2005: 334). Öz Belirleme Teorisi'nin önemli bir yönü, bireyin davranışının içsel olarak motive edilebilmesi amacıyla dışsal araçların devreye sokulması ve davranışın kontrol edilme düzeyine göre dışsal motivasyonun değişim göstermekte olduğu önerisidir. Buna göre örtük onay veya somut ödüller gibi

araçlar, bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ı göz önünde bulundurularak kullanıldığında, bir davranışın başlatılmasında etkili olacak ve böylece birey tarafından davranış ve istenilen sonuçlar arasındaki bir olumsuzluğun algılanmasını sağlayacaktır (Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2000; Deci ve Ryan, 2014) .

Öz Belirleme Teorisi'nin motivasyonla ilgili yaklaşımına göre bir davranış, dışsal düzenleyiciler tarafından başlatılıp sürdürüldüğünde kontrollü bir motivasyon türü olan klasik dışsal motivasyon ortaya çıkmaktadır. Davranış dışsal olarak düzenlendiğinde, insanlar arzu edilen bir sonucu elde etme ya da istenmeyen bir şeyden kaçınma niyetiyle hareket etmektedirler. Böyle bir durumda sürdürülmesi istenen davranış, bireyler tarafından sadece araç olarak algılanarak, amaç için etkili olduğu düşünüldüğünde eyleme geçirilecektir (Gagne ve Deci, 2005; Ryan ve Deci, 2000a; 2000b; Sheldon vd., 2003; Deci ve Ryan, 2014).

Bireylerin özel ilgili ve eğlence gibi sebeplerle yönelmedikleri davranışlarını özerk olarak motive olmuş biçimde sürdürmelerini sağlamakla ilgili Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan önemli bir diğer kavram ise içselleştirme. İçselleştirme, dışsal olarak düzenlenmiş olan davranışın, içsel olarak motive olunan bir davranış haline dönüşmesini sağlayacak biçimde bireylerin değer, tutum veya düzenleyici yapılarında meydana gelen değişimi ifade etmektedir (Gagne ve Deci, 2005: 334). Başlangıçta birey tarafından ilgi ve istekle yapılmayan, dışsal düzenleme araçlarıyla başlatılan davranışın sürdürülmesinde dışsallığın ortadan kalkması ve davranışın içselleştirilmesi, özellikle çalışma örgütleri için önemli bir fenomen olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü çalışma yaşamında farklı pozisyon ve kademelerde yer alan bireylerin yapmakta oldukları işler, genel olarak aktiviteye duyulan ilgi gibi içsel hedefler doğrultusunda sürdürülen davranışlar değildir.

Öz Belirleme Teorisi'nde motivasyonsuzluk hali ve içsel motivasyon arasında yer alan dışsal motivasyon; içselleştirme sürecinin içe yansıtma, özdeşimsel veya özümsemiş düzenleme olmak üzere farklı biçimlerde etkili olması halinde ortaya çıkmaktadır ve farklı derecelerde kontrollü motivasyona karşı özerkleşen motivasyon türlerinden oluşmaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 236). Öz Belirleme Teorisi, dışsal bir düzenlemenin içselleştirilme derecesini tanımlamak için kontrollü-özerk bir süreklilik önermiştir. Bu kapsamda içselleştirme; içe yansıtma, özdeşimsel düzenleme ve özümsemiş düzenleme (introjection,

identification ve integration) olarak adlandırılan üç farklı sürece atıfta bulunan, kapsayıcı bir terim olarak tanımlanmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 334). Araştırmada Öz Belirleme Teorisi'nde davranışın düzenlenmesi süreçlerinin Türkçe karşılıkları için, Cihangir-Çankaya (2005) tarafından “içe yansıtma”, “özdeşimsel düzenleme” ve “özümsemiş düzenleme” olarak kullanılan ifade biçimi benimsenmiştir.

Gagne ve Deci örgütsel davranış literatürü açısından Öz Belirleme Teorisi'ni detaylı biçimde ele aldıkları çalışmalarında, birey davranışlarının içselleştirilmesi süreçlerinin aşamalarını aşağıdaki gibi açıklamaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 334-335):

I. İçe yansıtma:

Birey tarafından uygulanan ancak bireyin kendisi tarafından kabul edilmemiş olan bir düzenlemenin içe yansıtılmış düzenleme türünün temeli olduğu ifade edilmektedir. İçe yansıtılmış düzenlemenin bir örneği olarak, bireyin değerli hissetmesini sağlamak amacıyla baskı yapan öz saygı gösterilebilir. İçe yansıtılmış düzenlemede içsel ve dışsal motivasyon odakları göreceli olarak kontrol altındadır. Örneğin “çalışıyorum çünkü bana değerli bir insan gibi hissettiriyor” diyen bireyin çalışma davranışı içe yansıtılmış bir düzenlemenin sonucunda gerçekleşmektedir. Benzer şekilde motivasyon odağı da dıştan içe yansıtılmış olup, hem kontrollü hem de özerk motivasyon özelliği gösterebilir niteliktedir.

II. Özdeşimsel Düzenleme:

Dışsal bir motivasyonu otonom hale getirmek, bireylerin kendilerine ait seçilmiş hedefleri için bir davranış değeriyle özdeşleşmelerini gerektirir. Böyle bir özdeşleşmeyle sağlanan düzenleme ile bireyler, davranış üzerinde daha fazla irade ve özgürlük hissederler.

Çünkü davranış kişisel hedefleri ve kimlikleri ile daha uyumlu hale gelecektir. Böylece bireylerin davranışla ilgili nedensellik yönelimleri içe doğru gelişecek ve ilgili davranış kendilerine ait bir yönü yansıtacak biçimde algılanacaktır. Eğer hemşireler hastalarının rahatı ve sağlığına güçlü bir şekilde değer veriyorsa ve hastaların iyiliği için hoş olmayan biçimde davranmaktan

kaçınmanın önemini kavrayabiliyorsa, hastayı yatağa yatırmak gibi bir işle ilgili faaliyetler gerçekte ilgi çekici olmasa bile, bu görevleri yerine getirirken nispeten özerk hissedeceklerdir.

III. Özümsemiş Düzenleme:

Dışsal motivasyonun gerçekten özerk veya iradi olmasını sağlayan en eksiksiz içselleştirme türü olup, davranışın bireyin kimliğinin bir yönü olarak kabul edilmesini, diğer bir deyişle bireyin kimlik olarak yaptığı davranışla bütünleşmesini içermektedir. Bu şekilde özümsemiş bir düzenlemeyle, insanlar söz konusu davranışlar ile kimliklerinin ayrılmaz bir bütün oluşturduğunu, davranışın benlik algılarından kaynaklandığını ve böylece kendi kararlarını vererek, tam anlamıyla özgür olduklarını hissedeceklerdir. Eğer hasta bakım hizmetleriyle görevli bir hemşire, işinden doğan görevleri ile bütünleşir ve onları kimliğinin bir parçası olarak algılamaya başlarsa, görevlerini yerine getirirken sadece hastaların sağlığı ve rahatını korumanın önemini kavramakla kalmayacak, aynı zamanda iş ve yaşamının diğer yönleriyle bütünleştirerek faaliyetlerini buna göre düzenleyecektir. Böylece hemşirelik mesleği, kimliği için merkezi bir konumda olacak ve genel olarak yaşamını sürdürürken, mesleğinin gerektirdiği değerler ile tutarlı davranışlar sergileme eğilimi gösterecektir.

Özümsemiş düzenleme, dışsal motivasyonun en gelişmiş türünü temsil etmektedir ve bazı özellikleri bakımından içsel motivasyonla oldukça benzerdir (Gagne ve Deci 2005: 335). Öz Belirleme Teorisi'ne göre özümsemiş düzenlemenin özerk yönleri kabul edilmekle birlikte bir dışsal motivasyon türü olarak ele alınmaktadır. Çünkü diğer dışsal motivasyon türlerinde olduğu gibi özümsemiş düzenleme için de davranış, bireyin özel ilgileriyle değil, hedefleriyle karakterize olmakta ve kişisel hedefleri için araçsal özellik göstermeye devam etmektedir (Gagne ve Deci 2005: 335). Bununla birlikte Gagne ve Deci (2005)'ye göre içsel motivasyon ve özümsemiş dışsal motivasyon iki farklı özerk motivasyon türü olarak görülebilir. Çünkü dışsal motivasyonun bu türü tanımlanmış diğer düzenlemelere nispeten daha fazla özerktir.

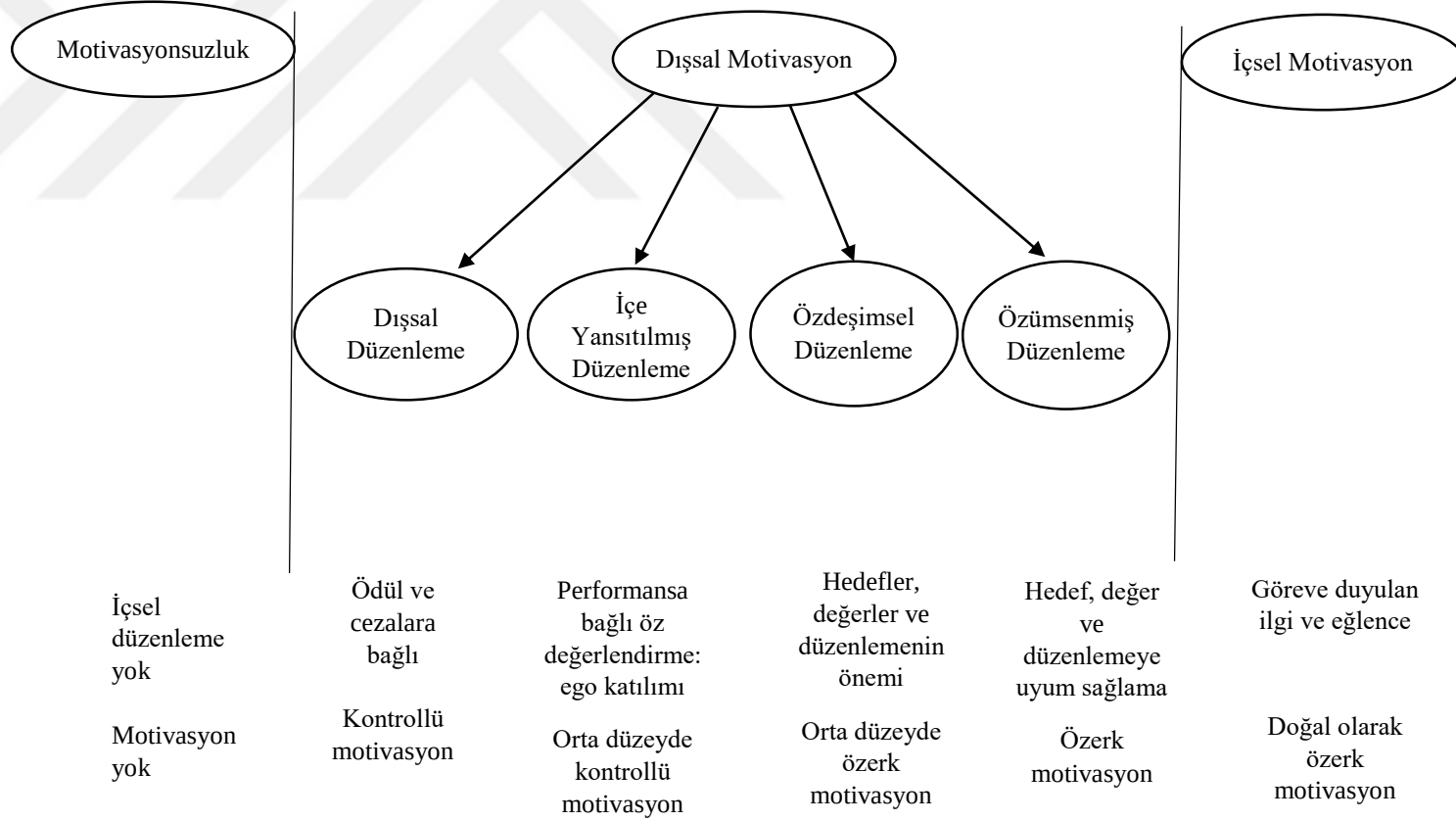
Deci ve Ryan (2000), içe yansıtılmış düzenlemenin çoğunlukla kontrollü motivasyonu temsil ettiğini; özdeşimsel düzenlemenin daha özerk bir motivasyonla

karakterize olduğunu belirtmekte ve son olarak, “en eksiksiz ve etkili içselleştirme” olan özümsemiş düzenlemeyle ilgili, kişinin dışsal güdümlü eylemlerinin tamamen istemli hale geleceğini belirtmektedir (Deci ve Ryan, 2000: 237). Öz Belirleme Teorisi’ne göre hedefe yönelik aktiviteler öz belirlenme veya özerklik düzeylerine göre (yani tam bir irade ve seçim duygusuyla eyleme geçirilme ölçüleri göz önünde bulundurularak) farklılaşabilmektedir.

“İçsel motivasyon ve iyi içselleştirilmiş dışsal motivasyon”, özerk veya öz-belirleyici davranışların temelini oluşturmaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 237). Bu sebeple özerk motivasyon, hem bireylerin bir aktiviteye duydukları ilgi ve keyiften dolayı o aktiviteye yönelmelerini hem de bir aktivitenin sonuçlarına atfedilen kişisel değer ve önem dolayısıyla içselleştirilmiş dışsal motivasyonu içermektedir (Deci ve Ryan, 2014: 16). Teoride sıklıkla bahsedilen özerk motivasyon kavramı, içsel ve dışsal motivasyon ayrımı yapılmakla birlikte, içselleştirilmiş dışsal motivasyonu da temsil eden bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2000; Deci ve Ryan, 2014). Bu araştırma kapsamında da Öz Belirleme Teorisi’nde özerk motivasyon ile ilgili yapılan açıklamalar doğrultusunda, bireylerin davranışlarının altında yatan düzenleme türleri göz önünde bulundurularak, içselleştirilmiş dışsal motivasyon ve tamamen kişisel değerlerden kaynaklanan içsel motivasyon için, “özerk motivasyon” kavramı kullanılmaktadır.

Öz belirlemeden tamamen yoksun bir motivasyonsuzluk halinden, öz belirlemenin çeşitli türlerini içeren dışsal motivasyon ve kesin olarak öz belirlenmiş içsel motivasyon ve ayrıca her bir motivasyon türünü temsil eden düzenlemelerin niteliğini gösteren öz belirleme süreci Şekil 1.4’te gösterilmektedir.

Şekil 1.4: Öz Belirleme Teorisi'ne Göre Motivasyon ve Düzenleme Türleri



Kaynak: Marylene Gagne ve Edward L. Deci (2005); "Self-determination theory and work motivation," *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 26, Sayı 4, s. 336.

Özetle Öz Belirleme Teorisi öz belirlenmiş davranış ile ilgili bir motivasyon sürekliliği ortaya koymuştur (bkz. Şekil 1.4). Teoride ortaya koyulan motivasyon odağı, öz belirlemeden tamamen yoksun bir motivasyonsuzluk halinden, tamamen birey tarafından tercih edilen öz belirlenmiş bir içsel motivasyon biçimine kadar uzanmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 335). Motivasyonsuzluk ve içsel motivasyon olarak kavramsallaştırılan iki uç motivasyon biçimi arasında; dışsal ve en kontrollü motivasyon biçimi olarak tanımlanan dışsal düzenleme, daha az dışsal kontrol odağına yönelik içe yansıtılmış düzenleme, birey tarafından kimliğinin bir parçası olarak algılanan özdeşimsel düzenleme ve bireyin davranışla bütünleştiği özümsemiş düzenleme olmak üzere dört dışsal motivasyon türü yer almaktadır (bkz. Şekil 1.4).

Öz Belirleme Teorisi'nin bir motivasyon yaklaşımı olarak ortaya koyduğu modelde, bireyin bir davranışı yerine getirirken davranışa dair duyduğu motivasyon biçimleri, motivasyonun kontrollü-özerk yapısı ve türleri, açıklayıcı bir şema üzerinde gösterilmektedir (Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2000). Öz Belirleme Teorisine göre bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini, davranışa dair içselleştirilmiş bir motivasyonla harekete geçebilmeleri için gerekli besin maddeleri olarak tasvir edilmektedir (Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2000; Deci ve Ryan, 2014). Çalışma örgütlerinde Öz Belirleme Teorisi prensiplerinin uygulanması ve çalışanların iş motivasyonlarının belirlenmesini içeren pek çok uygulamalı araştırma, bireylerin özerk bir motivasyonla çalışabilmesinin, iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının karşılanabilmesi koşuluna bağlı olduğu sonucunu doğrulamaktadır.

1.2.2.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Öz Belirleme Teorisi'nde, bireylerin büyümeyi sürdürme eğilimi gösteren aktif organizmalar olarak yaşamlarını devam ettirirken, yeni zorluklar üstlenme ve deneyimlediği yaşantılarını tutarlı bir benlik duygusuyla bütünleştirme eğiliminde oldukları, fakat genel bir iyi oluş halini sağlayabilmeleri için doğuştan gelen Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının karşılanması amacıyla süregelen bir sosyal desteğe ihtiyaç duydukları belirtilmektedir (Deci ve Ryan, 1985a; 2000).

Öz Belirme Teorisi'ne göre bireylerin sosyal bağlamda yaşantılarını sürdürürken gereksinim duydukları başlıca Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ı: kişisel değerleriyle uyumlu biçimde özerk hissetmek; bilgi, beceri ve yeteneklerinin, karşılaşılan zorlukların üstesinden gelebilmede yeterli olduğunu hissetmek ve kişiler arası ilişkilerine olumlu yön verebilecek düzeyde, başkalarıyla ilişkili hissetmektir (Deci ve Ryan, 1985a; 2000; Baard vd., 2004; Bloir, 2014).

Öz Belirleme Teorisi'nin bütününi oluşturan meta teoriye göre, hem içsel motivasyon hem de dışsal motivasyonun içselleştirilmesi, bazı besin maddelerinin optimal biçimde işlev görmesine gereksinim duyan doğal bir süreçtir (Deci ve Ryan, 1985a; 2000; Gagne ve Deci, 2005). Diğer bir deyişle teoride ortaya koyulan modele göre, bahsedilen içsel motivasyon ve içselleştirme süreçleri için gerekli olan besin maddelerinin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın karşılanması yoluyla sağlanabileceği belirtilmektedir.

Süreç olarak, Öz Belirleme Teorisi'ne göre bireyler bir davranışla ilgili özerklik, ilişkili olma ve yeterlilik gereksinimlerini karşıladıkça, davranışa atfettikleri değer ve düzenlemeyi içselleştirme eğiliminde olacaktırlar. Bununla birlikte bireylerin davranışı icra ederken, özerklik gereksinimlerinin tatmin düzeyi, davranışın özdeşimsel veya özümsemiş düzenlenmesini sağlayıcı temel etmen olarak kabul edilmektedir (Gagne ve Deci, 2005: 337). Bu yönüyle özerklik ihtiyacı diğer Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın karşılanmasında ve özdeşimsel veya özümsemiş davranış düzenlenmesinin sağlanabilmesi için de bir ön koşul niteliği göstermektedir.

Öz belirlenmiş davranışın ortaya çıkmasında ve Öz Belirleme Teorisi'nin çalışma yaşamında uygulanmasında önemli işlevselliğe sahip olan özerklik ihtiyacının tatmini, diğer Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın karşılanabilmesi için de uygun şartların oluşmasını sağlayıcı işlevselliğe sahiptir. Bu sebeple davranışlarında seçim yetkisine sahip olma hissi; bireylerin herhangi bir işte yeterli olduklarına dair kanaatleri, sosyal bağlamda diğer bireylerle olumlu ilişkiler geliştirebilmeleri, davranışa dair düzenlemenin içselleştirilmesi ve özerk motivasyonun ortaya çıkmasında koşul niteliği taşımaktadır. Öncelikle davranışlarında özgür iradesini ortaya koyan bireyin, yaşamını sürdürürken edindiği tecrübelerinde zorlayıcı koşullarla başa çıkabilme kapasitesine sahip

olduğu yönündeki inancı ve sosyal bir varlık olarak diğer bireylerle etkileşimlerinde olumlu ilişkiler kurabilmesi, içsel motivasyon sürekliliğinin sağlanabilmesi için gereklidir.

Öz Belirleme Teorisi'nde çeşitli çevresel bağlamlarda özerk motivasyonun ortaya çıkması için karşılanması gereken başlıca Temel Psikolojik İhtiyaçlar; özerklik ihtiyacı, yeterlilik ihtiyacı ve ilişkili olma ihtiyacı kavramlarıyla ifade edilmektedir.

1. Özerklik İhtiyacı:

Bir motivasyon ve kişilik yaklaşımı olarak öz belirleme; özerkliğin yalnızca doğası ve sonuçlarını değil, özel biyolojik ve sosyal koşullarda nasıl geliştiği ve farklılaştığı üzerinde de durmaktadır (Ryan ve Deci, 2006: 1562). Özerklik ihtiyacı, Öz Belirleme Teorisi'ne göre bireyin davranış düzenlemesinin arkasındaki motivasyon düzeyini belirlemede anahtar bir kavramdır (Ryan ve Deci, 2006). Teoriye göre tanımlanan özerklik, bireyin öz yönetim kapasitesi veya kendi kurallarını koyabilmesi anlamlarını içermektedir. Özerkliğin karşıtı olarak bağımlılık (heteronmy) kavramı ise bireyin davranışlarının dışsal ödül ve cezalara bağlı olarak değişim gösterdiği, seçim duygusundan yoksun, dışsal düzenlemeye bağlı bir durumu ifade etmektedir (Butzel ve Ryan, 1997; Ryan ve Deci, 2000a; Deci ve Ryan, 2000; 2006).

Öz Belirleme Teorisi'nde belirtilen özerklik kavramı, bağımsızlık kavramının içeriğinden farklılaştırılmıştır (Deci, 2006; Rudy vd., 2007). Öz Belirleme Teorisi'nde bahsedilen Özerklik; bireylerin davranışta bulunurken sosyal çevrenin etkisinden bağımsız olarak değerlendirilmediği, aksine sosyal bağlamlar içerisinde hareket ederken kendi davranışları üzerinde kontrol hissine sahip olmasını ifade eden bir kavramdır (Ryan ve Deci, 2000a). Dolayısıyla özerklik kavramı, sosyal bir çevre içerisinde aktif bir organizma olarak yer alan kişinin, eylemlerinde seçim yapabilmesi ve özgür iradesini ortaya koyabilmesi anlamına gelmektedir.

Özerklik ve kişisel kontrol kavramları anlamsal olarak benzer temellere dayandırılrsa da farklı içeriklere atıfta bulunmaktadır. Kişisel kontrol, bireylerin kendi çevrelerindeki değişimi etkileyebileceklerine dair inançlarını yansıtan, psikolojik temelleri olan bir anlam ifade etmektedir. Özerklik, kişinin bir konuda

kendi kararlarını alabilmesi ya da harekete geçme konusundaki inisiyatifine atıfta bulunurken; kişisel kontrol, bireyin kendi eyleminin etkili olacağına duyduğu inanç anlamına gelmektedir (Bono, 2001: 43). Kişisel kontrol ve özerklik terimleri farklı anlamları ifade etmekle birlikte benzer yapılara dayanmaktadır. Özerklik gibi kişisel kontrol de bilişsel bir yapıdır. Yani, öznedir ve başkalarının tutum ve davranışlarından etkilenmiş olabilir (Greenberger ve Strasser, 1986: 165).

Özerklik kavramı, örgütsel davranış literatüründe İş Karakteristikleri Modeli kapsamında sık kullanılan bir terimdir (Hackman ve Oldham, 1980). Hackman ve Oldham özerkliği, özel olarak iş özellikleri açısından tanımlamışlardır. Buna göre işin kişiye ne ölçüde özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisi sağladığı üzerinde durulmakta ve bireylerin işlerini nasıl yürütebilecekleri konusunda seçim özgürlüğüne sahip oldukları algısını ifade etmektedir (Hackman ve Oldham, 1980: 79).

Deci ve Ryan’a göre, öz belirleme, Bireyin eylemlerinin belirleyicileri olan seçeneklere sahip olması ve seçim yapma kapasitelerinin bulunmasını ifade etmektedir (Deci ve Ryan, 1985a: 38). Bu sebeple Öz Belirleme Teorisi’nde Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ı incelerken kullanılan özerklik kavramı, öz belirleme kavramı ile aynı anlama gelmektedir (Bono, 2001: 44). Bireylerin özerklik ihtiyaçlarının tatmin edilmesi, öz belirlenmiş, diğerk bir deyişle özerk motivasyon düzenlemelerine dayalı davranışın temel koşuludur. Herhangi bir davranışla ilgili olarak özerk bir motivasyon duygusuyla hareket edebilmek için kişilerin öncelikle o davranış konusunda seçim ve karar verme yetkilerine sahip olma duygularını deneyimlemesi gerekmektedir. Bu da Öz Belirleme Teorisi’ne göre özerklik ihtiyacının tatmini ile mümkün olmaktadır.

II. Yeterlilik ihtiyacı:

Bireylerin çeşitli konularda sergiledikleri davranışları aracılığıyla kendilerini yetkin hissetmesi yeterlilik olarak tanımlanmaktadır. Yeterlilik kavramı, organizmanın çevresiyle işlevsel biçimde etkileşimde bulunabilme kapasitesini ifade etmektedir (White, 1959: 297). Öz Belirleme Teorisi’nde daha geniş bir bağlamda yeterlilik; bireylerin içinde yaşadığı çevreyi keşfetmesi sürecinde, organizmanın sürekliliğini sağlayabilmesi için çevresi ile girdiği etkileşimlerindeki

yetkinlik düzeyine atıfta bulunan, öğrenme ve deneyimlerinin de yardımıyla, çeşitli koşullara uyum sağlayabilme kapasitesini içeren, işlevsellik duyguları olarak tanımlanabilir (Deci ve Ryan, 1985a; Deci ve Vansteenkiste, 2004). Deci, bireylerin doğuştan gelen yeterlilik gereksinmelerinin, onları kapasiteleri için en uygun düzeydeki zorlukları aramaya yönelttiğini ve zorlayıcı durumlarla girilen etkileşimlerin sonucunda yeterli hissetmelerini sağladığını belirtmektedir (Deci, 1975).

Deci ve Ryan yeterliliği bireylerin uğraşlarında etkili olduklarını hissetmelerine dair duydukları ihtiyaç olarak tanımlamaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 234-235). Algılanan yeterlilik Bandura'nın öz-yeterlilik kavramıyla benzerlikler taşısa da önemli farklılıklara sahiptir. öncelikle öz-yeterlilik, bireylerin arzulanan sonuçları elde etmek için gerekli davranışları etkili biçimde sergileyip sergileyemediği hakkındaki inançlarını, özel bir durum için tanımlamakta ve istenen sonuçları birer motivasyon kaynağı olarak ele almaktadır. (Bandura, 1977; 2003). Bir bakıma algılanan yeterlilik ve öz-yeterlilik kavramlarının her ikisi de arzu edilen sonuçlara ulaşmak için bireylerin gerekli davranışlara etkili bir şekilde katılma yeteneğine sahip olmaları ve istedik nihai duruma ulaşma konusundaki inanç ve güçlerine atıfta bulunmaktadır (Bandura, 1977; Deci ve Ryan 2000). Bununla birlikte Öz Belirleme Teorisi, yeterlilik ihtiyacının başlı başına, insanoğlunun doğuştan gelen etkililik gereksiniminden kaynaklandığını ve tatmini temel alarak, kendi içinde bir değere sahip olduğunu ileri sürmektedir (Deci ve Ryan, 2000; Hite, 2015).

III. İlişkili Olma İhtiyacı:

Deci ve Ryan ilişkili olmayı, diğer bireylerle ilişkili olma ve aidiyet duyguları olarak tanımlamaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 235). Öz Belirleme Teorisi'ne göre, “içsel motivasyonun, güvenli bir ilişki duygusuyla karakterize edilen bağlamlarda gelişmesi daha olasıdır” (Deci ve Ryan, 2000: 235). Temel bir psikolojik ihtiyaç olarak ilişkili olma ihtiyacının kökleri Bağlanma Teorisi'ne (Attachment Theory) dayanmaktadır (Bowlby, 1979; Lopez ve Brennan, 2000). Bağlanma Teorisi, diğer bireylere güvenli bir şekilde ilişki kuran bireylerin daha olumlu tutumlar, uyumlu bilişsel değerlendirmeler, daha iyi duygusal başa çıkma, daha fazla öz-farkındalık ve daha iyi sosyal beceriler sergileme eğiliminde olduklarını ileri sürmektedir

(Lopez ve Brennan, 2000). Diğer bireylerle güvenli bağlar kurabilen bireyler güvenli ilişkiler geliştiremeyen bireylere göre, tipik olarak içsel motivasyonla ilişkilendirilen davranışlara daha fazla katılma eğilimi göstermekte ve stresle başa çıkma konusunda yüksek yeterlilik sergilemektedirler (Lopez ve Brennan, 2000).

Deci ve Ryan (2000) ilişkili olma ihtiyacının diğer iki psikolojik ihtiyacın tatminine kıyasla özerk motivasyonda daha az merkezi bir görev üstlendiğini belirtmektedir. Bunun gerekçesi olarak da bireylerin içsel olarak motive olmuş davranışlara girerken yalıtılmış olma eğilimi taşıdıklarını ileri sürmüşlerdir (Deci ve Ryan, 2000: 235). Bununla birlikte güvenli bir ilişkisel tabanın, bireylerin doğuştan gelen büyüme eğilimlerini daha olası ve sağlam kılacağı, aynı zamanda doğuştan gelen güvenlik duygusu için gerekli bir arka planı sağlayacağını belirtmektedirler (Deci ve Ryan, 2000: 235).

Özerklik ve yeterlilik ihtiyacının tatmininin, özerk motivasyon üzerinde en güçlü etkilere sahip olduğu öngörülmekle birlikte teori ve araştırmalara göre içsel motivasyonun sürdürülmesinde, ilişkili olma ihtiyacının tatminin, daha uzak olsa da, önemli bir etken olduğu üzerinde durulmaktadır (Anderson vd., 1976; Ryan ve Grolnick, 1986).

Öz Belirleme Teorisi teorisyenlerinin Temel Psikolojik İhtiyaçlar tanımı, uyarlanabilir insan tasarımını yansıtmakta olup, bu sebeple evrensel olarak kabul edilmektedir. Psikolojik ihtiyaçlar insani yapının değişmez bir yönüdür ve bu nedenle tüm kültürlerde tüm insanlar için geçerlidir. Bu önerme, tüm bireylerin veya kültürel grupların özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarına eşit düzeyde önem atfettiği, ihtiyaçların tatmin ve tanınmasının tüm kültürlerde aynı olacağı ya da tüm bireylerin ihtiyaçlarının karşılanması için eşit derecede donanımlı oldukları iddiasına dayanmamaktadır (Deci ve Ryan, 2017: 88). Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın evrensel olması, ifade edildiği ve karşılandığı araçların farklı yaş, kültür ve toplumlarda farklılık gösterse de, bu bağlamsal değişkenler boyunca işlevsel gerekliliklerini değişmeden sürdürmeleri anlamına gelmektedir (Deci ve Ryan, 2017: 88). Buna göre bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatminine ilişkin algılamaları, içerisinde yaşadıkları kültürel bağlamlardan ve çeşitli toplumsal ve kişisel değişkenlerden etkilense de; motivasyon, etkilendiği öncüller ve etkilediği sonuçlar açısından, aynı işlevsel rolünü korumaktadır. Öz Belirleme

Teorisi'nin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın doyumuyla ilgili ortaya koyduğu prensipler, farklı kültürel değerlere sahip toplumlar üzerinde yapılan kültürlerarası araştırmalarla desteklenmiştir (Miller vd., 2011; Chirkov vd., 2003; Chirkov vd., 2010; Deci vd., 2001).

Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edilmesi ve engellenmesi, bireyler için zaman, çeşitli sosyal bağlamlar ve sosyal etkileşimler gibi değişkenlere göre farklılaşabilmektedir. Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini veya engellenmesinde gerekli olan değişkenleri ortaya çıkaran herhangi bir faktör veya durum, genel iyi oluş halinde de değişikliklere sebep olacaktır (Ryan ve Deci, 2017: 243). Öz Belirleme Teorisi'nin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatminiyle ilişkili olarak ortaya koyduğu temel öneri: bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını destekleyici şartları sağlayan sosyal ortamlarda, kişisel olarak gereksinim duydukları ölçüde ve yeterli düzeyde tatmin sağladıklarında; olumlu davranış, tutum, motivasyon ve psikolojik sağlıklı olma hallerini koruyacak olmalarının, değişmez bir geçerlilik taşımasıdır.

1.2.2.3. Örgütsel Davranışta Öz Belirleme Teorisi Üzerine Yürütülen Araştırmalar

Çeşitli araştırmalar, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ı doyuma ulaştığında bireylerin, kontrol edilmekten ziyade gönüllülük, isteklilik ve seçim duygusuyla hareket ettikleri, böylece daha özerk biçimde motive oldukları; aksi halde çalışırken istek ve motivasyondan yoksun bir durum yaşadıkları sonucunu ortaya koymaktadır (Ilardi vd., 1993; Pelletier vd, 1999; Lynch vd., 2005, Hardre ve Reeve, 2009). Öz Belirleme Teorisi'ne göre iş yerinde daha yüksek düzeyde özerk motivasyon sağlanması; yüksek kalitede işe angaje olma; genel iyi oluş hali; yüksek enerjili, yaratıcı, proaktif davranış gösteren çalışanlar; daha az tükenmişlik ve olumsuz fiziksel belirtiler gibi sonuçları beraberinde getirecektir (Ryan ve Deci, 2017: 538). Öz Belirleme Teorisi prensipleri esas alınarak yapılan araştırmalar, çalışanların yüksek düzeyde özerk motivasyona sahip olmalarının, çalışma örgütlerinde yüksek performans, çalışanlar için genel iyi oluş hali, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi istendik sonuçlar için bir gereklilik olduğu; çeşitli uyum ve özdeşleşme tutumlarındaki problemlerin ise düşük içsel motivasyona neden olduğu sonucuna işaret etmektedir.

Özerk motivasyon, hem bireylerin bir aktiviteye duydukları ilgi ve keyiften dolayı o aktiviteye yönelmelerini hem de bir aktivitenin sonuçlarına atfedilen kişisel değer ve önem dolayısıyla içselleştirilmiş dışsal motivasyonu içermektedir. Öz Belirleme Teorisi prensiplerine göre, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edilmesi, her iki özerk motivasyon türünün ortaya çıkmasında bir gereklilik olarak kabul edilmiştir (Deci ve Ryan, 2000; Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan, 2014). Bu sebeple çalışanların çalışma örgütlerinde geçirdikleri zaman diliminde ve işleriyle ilgili aktivitelerini yürütürken, özerk bir motivasyon duygusuyla hareket edebilmeleri, iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını gerekli ölçüde karşılayabilecekleri sosyal bağamları gerektirmektedir.

Çalışma örgütlerinde Öz Belirleme Teorisi'nin ilk uygulamalı araştırmalarının, kurumsal iklim değişikliği sağlamaya yönelik müdahaleler ve eğitimler üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Ryan ve Deci, 2017: 537). Böylece yöneticilerin özerklik desteği saylayıcı ve çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının karşılanmasını göz önünde bulunduran bir yönetim tarzı benimsemeleri konusunda eğitilmesinin mümkün olduğu ortaya koyulmuş ve iş yerinde Öz Belirleme Teorisi süreçlerini inceleyen sonraki araştırmalar için önemli bir dayanak oluşturulmuştur.

Öz Belirleme Teorisi'nin çalışma örgütlerindeki ilk büyük saha araştırması Deci, Connell ve Ryan (1989), tarafından, Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren, ülke çapında ofisleri bulunan ve her bir ofis için birer yönetici ve bölgesel düzeyde orta kademe yöneticilerinin çalıştığı bir firmada, örgüt geliştirme çalışmaları kapsamında gerçekleştirilmiştir (Deci vd., 1989: 580, 581-582). Çalışmanın yürütülmesi öncesinde kurumda çalışan motivasyonunun düşük olduğu, şirketin ekonomik olarak zorlayıcı bir dönem yaşadığı ve dolayısıyla şirketin genel iklimini değiştirmek konusunda yardım arayışında olduğu bildirilmektedir (Deci vd., 1989: 581-582).

Bu projede, öncelikle yöneticilerin kendini bildirme raporlarıyla değerlendirilen özerklik desteği ve astlar tarafından algılanan özerklik tatmini arasındaki ilişkiler, zaman içinde birden çok noktada incelenmiştir. Daha sonra üst düzey yöneticiler ve her bir birim yöneticisinin kendi ekipleriyle olan yönetim

tarzının, özerkliği destekleyecek biçimde geliştirilmesine yönelik bir dizi müdahale uygulanmıştır (Deci vd., 1989: 582-583).

Tüm bu müdahale süreci dahilinde özerkliği desteklemenin anahtarı olan üç ana kavram üzerinde odaklanılmıştır. Bu kapsamda yöneticilerin, çalışanların özerkliğini destekleyici yönetim tarzlarını benimsemesinde üzerinde durulan üç anahtar bileşen, eğitim sürecinin de ana hatlarını oluşturmaktadır (Deci vd., 1989: 585). Bu doğrultuda ilk olarak diğerlerinin bakış açılarını anlayabilme; ikinci olarak bilgilendirme ve geri bildirimde önem vermek amacıyla, yöneticilere geri bildirimleri konusunda daha destekleyici ve pozitif olmaları ve denetledikleri kişilerden aldıkları geri bildirimleri “duymaları” öğretilmiştir. Son olarak, astların inisiyatif, seçim ve iş ile ilgili konulardaki kararlarının desteklenmesine dayalı bir iklim yaratmak üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın devam eden kısmında, özerklik desteğini geliştirmeye yönelik yapılan iyileştirme müdahalelerinin, yöneticilerin tarzlarını değiştirmede etkili olup olmadığını belirlemek amacıyla, deney ve kontrol gruplarından edinilen verilerle karşılaştırmalı analizler gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda yöneticilerin özerklik desteğindeki değişimin, astlarının deneyimleri üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik değerlendirmeler yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre başlangıçta birimler düzeyinde düşük özerklik desteği ve düşük düzeyde olumlu iletişim olduğu gözlenmiştir. Ancak müdahale dönemi boyunca öncelikle yöneticilerin astlarına sağladığı özerklik desteği ve buna bağlı olarak çalışanlar tarafından algılanan memnuniyet arasındaki ilişkiler giderek güçlenmiştir (Deci vd., 1989: 585-588).

Araştırmada, deney grubu yöneticilerinin kontrol grubu yöneticilerine göre daha fazla özerklik desteği sağlayıcı bir yönetim tarzını benimsediği ve 13 aylık dönemde, müdahaleyi alan şube yöneticileri için astların algı ve tatminlerinde olumlu yönde değişimler yaşandığı sonucuna varılmıştır. Buna göre en fazla özerklik destekleyici yönetim tarzını benimseyen yöneticiler için en olumlu değişiklikleri sergileyen ekipler olduğu gözlenmiştir. Özellikle çalışanlara daha fazla özerklik desteği sağlanması durumunda, çalışanların sadece kendi şube yöneticilerinden daha fazla memnun olmakla kalmayıp, aynı zamanda şirketteki üst düzey yöneticilere de daha fazla güven duydukları görülmüştür. Son olarak, şirket tarafından geliştirilen tutum araştırmalarının analizlerine göre, müdahale alan

şubelerde çalışanlar, müdahaleyi almayan şubelerle karşılaştırıldığında, çalışan tutumlarında önemli ölçüde olumlu bir değişim ortaya çıktığı sonucuna varılmaktadır (Deci vd., 1989: 585-588).

Hardre ve Reeve (2009), benzer bir şekilde, bir Fortune 500 şirketinden 25 yönetici için Öz Belirleme Teorisi ilkelerine göre dizayn edilen bir eğitim programı sonrasında; onlara bağlı görev yapan 169 çalışanın özerklik desteği algılarıyla ilişkili olarak, özerk motivasyon ve işe angaje olma tutumlarını test etmişlerdir. Araştırmada kontrol ve deney gruplarından edinilen verilerle, eğitim öncesi ve eğitimden 5 hafta sonra ortaya çıkan sonuçlar karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, deney grubundaki yöneticiler eğitime katıldıktan beş hafta sonra, kontrol grubundaki eğitim almamış yöneticilere göre daha fazla özerklik desteği sağlayan bir yönetim tarzı sergilemişlerdir. Bununla birlikte Öz Belirleme Teorisi eğitimlerine katılan yöneticilerin denetledikleri çalışanlar, kontrol grubu yöneticileri tarafından denetlenen çalışanlara göre 5 hafta sonra önemli ölçüde daha fazla özerk motivasyon ve daha fazla işe angaje olma tutumu göstermiştir (Hardre ve Reeve, 2009: 165-66, 170-171).

Bu çalışma yöneticilerin motivasyon tarzlarının eğitim müdahaleleri ile şekillendirilebileceği ve yöneticilerin özerklik desteği sağlayıcı bir yönetim tarzını benimsemesi halinde, içsel motivasyona sahip, istekli ve daha fazla işe angaje olmuş çalışan tutumlarının sağlanabileceği sonucunu ortaya koymaktadır. Bu sebeple çalışma örgütlerinde yer alan, alt-orta ve üst düzey yöneticiler için kullanışlı olabilecek eğitim müdahaleleri önerilmektedir.

Öz Belirleme Teorisi önerilerinin örgütlere sağlayabileceği karlılığı incelemek amacıyla, Deci ve çalışma arkadaşlarının (1989) eğitim müdahalelerine dayanan araştırması, Forest ve çalışma arkadaşları (2014) tarafından, ekonomik fayda analizlerinin değerlendirildiği bir çalışmada referans alınmıştır. Araştırma verileri, Öz Belirleme Teorisi uygulamalarının örgütlere kazandırılmasına yönelik müdahalelerin, örgütsel karlılık üzerinde; yatırım yapılan her 1 \$'ın karşılığında, 3.19 \$'lık bir miktar yaratarak artış sağlayabileceği sonucunu ortaya koymuştur (Forest vd., 2014: 335, 341). Çalışmada Öz Belirleme Teorisi ve özerk

motivasyonun çalışma örgütlerine sağlayacağı ekonomik fayda; maliyet-süreç, süreç-sonuç analizleri kullanılarak test edilmiştir. Böylece teorisyenler ve uygulayıcılar arasındaki uçurumun azaltılması amacıyla araştırma sonuçları, fayda analizleri kullanılarak ve ekonomik terimlerle ifade edilmiştir.

Özetle belirtmek gerekirse, çalışma örgütlerinde Öz Belirleme Teorisi prensiplerini temel alan ve çalışanların özerk motivasyon düzeyini artırmayı hedefleyen müdahaleler, yalnızca çalışanların psikolojik refah düzeyini iyileştirmekle kalmayıp, aynı zamanda örgütlere önemli ölçüde tasarruf ve karlılık sağlayacaktır. Bu tür saha araştırmaları, kaynaklar etkin kullanılarak, yöneticilerin özerklik desteği sağlayıcı yönetim tarzları doğrultusunda eğitilebileceğini ve sonuç olarak çalışanlar için olumlu motivasyon çıktıları ve beraberinde örgütler için ekonomik fayda sağlanabileceğini göstermektedir.

Öz Belirleme Teorisi çerçevesinde, çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmin edilmesi, özerk motivasyon ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişki pek çok araştırma kapsamında incelenmiş ve doğrulanmıştır. Farklı çalışma örgütlerinde yürütülen araştırmalarda, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edilmesinin, etkili performans için önemli bir ön koşul olduğu; daha fazla özerk motivasyona sahip olan çalışanların, iş ve örgüte daha fazla bağlılık duydukları ve daha az duygusal tükenmişlik yaşadıkları; Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini ile psikolojik sağlık ve iyi oluş hali arasında kuvvetli pozitif ilişkilerin olduğu; iş yerinde yüksek düzeyde kontrollü motivasyonun ise büyük bir duygusal tükenmeyi beraberinde getirdiği sonucuna varılmıştır (Baard vd., 2004; Ryan vd. 2010; Fernet vd., 2012; Gagne vd., 2008; Becker vd., 2015).

Ilardi, Leone, Kasser ve Ryan (1993), yerel bir ayakkabı fabrikasında görev yapan işçi ve yöneticilerin katılımıyla Newyork'da dışsal ve içsel güdüleyicilerin sonuçlar üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma kapsamında 117 katılımcının ödeme ve statü gibi dışsal güdüleyiciler ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ına dair tatminleri birlikte ele alınmıştır (Ilardi vd., 1993: 1789, 1792). Regresyon analizi sonuçlarına göre; iş yerinde psikolojik gereksinimleri daha yüksek düzeyde tatmin edilen çalışanların; daha yüksek genel iş tatmini, öz saygı ve daha az psikosomatik belirti yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır (Ilardi vd., 1993: 1796-1800).

Hofer ve Busch (2011), iş yerinde yeterlilik ihtiyacının karşılanması ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmada başarı ihtiyacı yüksek olan çalışanların, yeterlilik gereksinimlerinin tatmini ve iş tatmini arasında daha yüksek ilişki bulunduğunu gösteren moderatör bir ilişkinin varlığını ortaya koymuşlardır (Hofer ve Busch, 2011: 1152-1154). Böylece Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve çalışma tutumları arasındaki ilişkide, bireysel farklılıkların etkisi incelenmiş ve desteklenmiştir. Araştırma sonuçları psikolojik sağlık ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki ilişkiyi doğrulamakta ve Öz Belirleme Teorisi'nin çalışma ortamı ile ilgili önerilerini desteklemektedir. Bu sebeple çalışma ortamında yer alan bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını tatmin edici koşulların sağlanması, yöneticiler tarafından çalışanların içsel motivasyonunu artırmanın bir ön koşulu olarak göz önünde bulundurulması gereken, temel bir yönetim bilgisi olarak ele alınmalıdır.

Richer, Blanchard ve Vallerand (2002), çalışan yetişkinlerin iş yerinde özerk motivasyona sahip olabilmeleri için yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekliliğinden yola çıkarak, motivasyona dayalı bir işten ayrılma niyeti modeli ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar, bireylerin özerk motivasyonlarının yanı sıra, yeterlik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatminini değerlendirerek; Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın doyumunun, özerk motivasyon üzerindeki belirleyici etkisini bir Yapısal Eşitlik Modeli üzerinde test etmişlerdir (Richer vd., 2002: 2091). Test edilen model aynı zamanda özerk motivasyon ile iş tatmini ve duygusal tükenmişlik olmak üzere iki farklı sonuç arasındaki bağlantıyı ve bu iki değişkenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini ele almaktadır. Araştırma sonuçlarına göre; iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini, iş tatmini ile pozitif; duygusal tükenmişlik ile negatif ilişkiler ortaya koymuştur (Richer vd., 2002: 2099-2103). Richer ve çalışma arkadaşlarının (2002) ulaştığı bulgular, işin karakteristik özelliklerinin yanında, çalışanların yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatmininin; çalışan tutum ve davranışları üzerindeki belirleyici rolünün doğrulanması açısından önemli sonuçları işaret etmektedir.

Başka bir çalışma Roca ve Gagne (2008) tarafından Birleşmiş Milletler'e bağlı dört uluslararası ajansın çalışanlarıyla yürütülmüştür. Araştırmada katılımcıların hepsi, çalışanlara sunulan profesyonel ve analitik becerilere yönelik

e-öğrenme kurslarına dahil olmuşlardır. Çalışmanın odağı, katılımcıların e-öğrenme dersleri ile ilgili yeterlilik, ilişkili olma ve özerklik ihtiyaçlarının karşılanma düzeyi ve bu ihtiyaçların tatminine bağlı olarak derslerden keyif alma konusundaki deneyimleriyle, aldıkları eğitimi daha ileriye götürme niyetleri arasındaki ilişkileri incelemek üzerine kurulmuştur.

Analiz sonuçlarına göre, eğitim boyunca Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmin edildiğini düşünen katılımcıların öğrenmekten keyif aldığı; özerklik ve yeterlilik ihtiyaçları karşılanan katılımcıların, öğrenme materyallerinden daha etkili faydalandığı; tek başına yeterlilik ihtiyacının tatminin, kurs başarısıyla doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür. Bununla birlikte öğrenmeden keyif alma, hissedilen fayda ve öğrenme hedeflerine ulaşma gibi sonuçlar, katılımcıların gelecekte bu öğrenme kurslarına devam etme niyetleri ile pozitif ilişkiler ortaya koymuştur (Roca ve Gagne, 2008: 1593,1596). Böylece her üç Temel Psikolojik İhtiyaç'ın, özerk motivasyonu sağlayıcı etkileri ve olumlu sonuçlarla ilişkileri doğrulanmaktadır. Araştırma sonuçları daha önceki araştırmaların sonuçlarını desteklemesinin yanında, sanal bir platformda Öz Belirleme Teorisi prensiplerine dayanan varsayımların test edildiği ilk bilimsel çalışma olması bakımından önem taşımaktadır.

Öz Belirleme Teorisi üzerinde yapılan pek çok araştırmanın sonuçları, özerklik destekleyici sosyal bağlamların, daha etkin öğrenme, performans ve olumlu sonuçlarla ilişkili olduğu ve özerk motivasyon desteği sağlandığında, insanların istenen davranış biçimlerine katılımlarını sürdürme olasılıklarının daha yüksek olduğu bulgusunu desteklemektedir (Baard vd., 2004; Deci ve Ryan, 1985a, 1987; Deci vd., 2001; Grolnick ve Ryan, 1987; Gagne, 2003; Vansteenkiste vd., 2004; Williams ve Deci, 1998; Roca ve Gagne, 2008; Ryan vd., 2010; Richer vd., 2002).

Fernet, Guay, Senecal ve Austin tarafından yapılan bir çalışmada, 800'den fazla devlet okulu öğretmeninin iş yaşamında daha fazla dışsal kontrol algıladıklarında içsel motivasyonlarının azaldığı ve duygusal tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Fernet vd., 2012: 518, 520-521). Benzer biçimde Trepanier, Fernet ve Austin, Kanada'da çalışmakta olan 1179 hemşirenin katılımıyla yürüttükleri araştırmalarında, hemşirelerin iş yaşamında baskıcı ve sert

kontrol uygulamalarına varan müdahalelere maruz kalma deneyimlerini incelemişlerdir (Trepanier vd., 2013: 385). İş yerinde kısıtlayıcı davranışlarla karşılaştıklarını belirten çalışanların, daha az özerklik ihtiyacı tatmini ve daha yüksek dışsal motivasyonun yanı sıra düşük psikolojik sağlık düzeyi ve daha yüksek işten ayrılma niyeti yaşadıkları sonucuna varılmıştır (Trepanier vd., 2013: 387-389).

Ryan, Bernstein ve Brown (2010), Amerika Birleşik Devletleri'nde tam zamanlı çalışan çeşitli sektörlerde görevli 74 kişilik bir örneklem grubunun; çalışma saatleri ve serbest zamanlarında çeşitli duygu durum ve iyi oluş hallerinin nasıl değiştiği üzerine bir araştırma yürütmüşlerdir. Araştırmada çalışanlar, çeşitli iyi oluş göstergeleri açısından birbirini izleyen 21 gün boyunca günde 3 kez görüşmeler yoluyla değerlendirilmiş, böylece bireylerin çalışma saatleri içinde ve dışında kalan zamanlarında nasıl hissettikleri karşılaştırılabilmiştir (Ryan vd., 2010:103, 104). Araştırma sonuçları, çalışanların hafta sonu ve çalışılmayan zamanlara kıyasla çalışma saatlerinde; daha yüksek olumsuz duygu durum ve fiziksel belirtinin yanı sıra daha düşük pozitif etki ve canlılık hissi yaşadığını göstermektedir. Hafta sonu ve mesai etkisi açısından incelenen bu sonuçlar; çalışma saatleri boyunca özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının daha düşük düzeyde karşılanabilmesi ve hafta içi günlere kıyasla çalışılmayan günlerde daha fazla özerklik ve ilişkili olma ihtiyacı tatmininin sağlanabilmesiyle açıklanmaktadır (Ryan vd., 2010: 108,114). Ryan ve Deci (2017:533)'ye göre, böyle bir çalışma bu kadar çok kişinin pazartesisinden neden korktukları ve hafta sonlarını bekledikleri konusunda önemli bir göstergedir.

Doshi ve McGregor 2015 yılında, Starbucks, Southwest Airlines, Whole Foods ve Nordstrom gibi farklı sektörlerde yer alan, hem çalışan tatmini hem de sonuç olarak müşteri memnuniyeti konusunda başarılı oldukları bilinen şirketlerin çalışanlarının toplam motivasyon düzeyleri, memnuniyeti ve kurum kültürleriyle ilgili önemli sonuçlar ortaya koyan bir çalışma yürütmüşlerdir. Doshi ve McGregor kültürü, bir örgütün insanların toplam motivasyonunu etkileyen süreçler kümesi olarak tanımlamakta ve buna göre yüksek performanslı bir kültürde, bu süreçlerin toplam motivasyonu en üst düzeye çıkarmaya yönelik olduğunun altını çizmektedirler (Doshi ve McGregor, 2015).

Araştırmalarında çalışanların toplam motivasyonu üzerinde etkili olan kültürel süreçleri, farklı örgütlerde çalışanların toplam motivasyonlarını ve performans çıktısı olarak da müşteri memnuniyeti arasındaki çeşitli ilişkileri incelemişlerdir. Kurum kültürü ve toplam motivasyonun belirleyici özelliklerinin incelenmesinde, Deci ve Ryan (1980) tarafından kavramsallaştırılan, bireylerin çalışma hayatında yer almasının altı ana nedeni olarak tanımlanan oyun, amaç, potansiyel, duygusal baskı, ekonomik baskı ve eylemsizlik çerçevelerini, modern işyerleri için uyarlamışlardır. Çalışma sonuçlarına göre; daha fazla oyun, amaç, potansiyel ve daha az duygusal baskı, ekonomik baskı ve eylemsizlikten ilham alan kültürlerin; çeşitli sektörlerde, daha iyi çalışan çıktıları ürettiği bulgusuna ulaşmışlardır. Bununla birlikte yüksek performanslı portföy yöneticilerinin daha yüksek toplam motivasyona sahip olduğu; düşük toplam motivasyon ve yüksek toplam motivasyon düzeylerindeki çalışanların satış gelirleri arasında %30 oranında farklılık bulunduğunu belirtmektedirler (Doshi ve McGregor, 2015).

Batı kültürlerine dahil olan pek çok kurumda Öz Belirleme Teorisi'ne dayalı araştırmalar yürütülmüş ve özerk motivasyon ile Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilerin geçerliliği defalarca doğrulanmıştır. Zamanla farklı kültürlerde de Öz Belirleme Teorisi'ne dayalı araştırmalara artan bir ilgi meydana gelmiş ve teorinin evrensel kabul ettiği ilkelerinin farklı kültürlerde incelenebilmesi açısından önemli çalışmalar yapılarak, uygulama alanının genişlemesi sağlanmıştır.

Afrika'da Gambiya eyaletinde görev yapan öğretmenlerin iş motivasyonları ve Temel Psikolojik İhtiyaç doyumlarını inceledikleri araştırmalarında Levesque, Blais ve Hess (2004: 227-229); yöneticilerin çalışanlar için Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını destekleyici bir tavrı benimsediği durumlarda, öğretmenlerin işlerini yapmak için daha fazla özerk motivasyona sahip oldukları, iş tatmini ve yaşam doyumlarının da daha yüksek olduğu sonucuna varmışlardır. Nie ve çalışma arkadaşları (2015: 249-251), Çin'de görev yapan öğretmenlerin katılımıyla yürüttükleri bir araştırmada algılanan özerklik desteği, iş motivasyonu ve algılanan iyi oluş hali arasında, diğer araştırmaların sonuçlarını destekleyen pozitif yönlü ilişkilere ulaşmışlardır.

Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan, Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişkinin evrensel niteliğinin test edilmesi amacıyla;

Chen ve çalışma arkadaşları (2015), çeşitli ulusal kültürlerle dahil katılımcılar üzerinde, iki farklı incelemenin analiz sonuçlarının bütünleştirildiği bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Katılımcıların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini ve tatminsizliğinin; yaşam doyumu, canlılık hissi ve depresif belirtiler gibi iyi oluş göstergeleri üzerindeki etkileri, kültürel ve bireysel farklılıklar esas alınarak incelenmiştir (Chen vd., 2015, 230). Araştırmada iki farklı çalışma dahilinde toplanan veriler analiz edilmiştir. Bu kapsamda katılımcıları Belçika ve Çin kültürüne dahil genç ergenlerden oluşan “çalışma 1” ile katılımcıları farklı yaş ortalamasına sahip Belçika, Çin, ABD ve Peru uluslarından oluşan “çalışma 2”nin sonuçları, makro ve mikro göstergeler açısından bir arada değerlendirilmiştir. Araştırma sonunda bireylerin özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarına dair tatmin ve tatminsizliklerinin, kültürel ve bireysel farklılıklardan etkilenmeksizin, iyi oluş göstergeleri üzerinde katkıda bulunan belirleyici unsurlar olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar çeşitli makro ve mikro düzeyde etkenlerden bağımsız olarak Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmininin, bireysel iyi oluş ve olumlu sonuçlar için gereken “temel besin maddeleri” olduğu önermesini doğrulamaktadır (Chen vd., 2015, 233).

Çeşitli kültürlerde yürütülen araştırmaların sonuçları bir arada değerlendirildiğinde; Temel Psikolojik İhtiyaçlar, özerk motivasyon ve olumlu sonuçlar arasında evrensel kabul edilen ilişkilerin, farklı kültürlerde benzer ilişkiler ortaya koyarak işlevselliğini koruyabildiğini kanıtlamaktadır. Modern çalışma örgütlerinde Öz Belirleme Teorisi önerilerinin test edildiği araştırmaların bulguları; çalışma çevrelerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini konusunda daha duyarlı düzenlemelerin, birey ve örgüt düzeyinde olumlu çıktıları beraberinde getireceği sonucunu doğrulamaktadır. Günümüzde hızla değişen, daha fazla uzmanlık ve bireysel katkı gerektirecek biçimde evrimleşen işletme koşullarında, çalışma örgütleri özerk motivasyona sahip çalışanlara gereksinim duymaktadır.

Ülkemizde, daha çok eğitim öğretim ve spor alanında yapılan araştırmalar kapsamında, öğrenme motivasyonu ve spor başarısı gibi konularla ilişkileri açısından uygulama alanı bulan Öz Belirleme Teorisi; doğrudan örgütsel davranış alanında yürütülen, oldukça az sayıda araştırmada yer bulmuştur. Çalışan bireylerin

katılımıyla gerçekleştirilen bu araştırmaların da çok azı, çalışan tutum ve davranışları bağlamında konunun ele alındığı çalışmalardır.

Taştan, Gcel ve İşçi (2017), alışanların dünyaya ilişkin varsayımları ve özerklik algısının, olumlu sosyal davranışlar ve saldırganlık davranışları ile ilişkilerinin incelenmesi amacıyla, İstanbul İl’inde bulunan sağlık örgütlerinde görev yapmakta olan sağlık personeli üzerinde bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, olumlu sosyal davranış algısı ve saldırganlık ile özerklik algısı arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Taştan vd., 2017). Demirel ve Akdemir (2018) tarafından yürütülen bir araştırmada ise çalışanların iş motivasyonu kaynaklarının duygusal emek üzerindeki etkisi incelenmiştir. Finans ve bankacılık sektörü çalışanlarının katılımıyla yürütülen araştırmada, i kaynaklı motivasyon ve dış kaynaklı motivasyonun; yzeyssel davranış, derinlemesine davranış ve doğal duygular üzerindeki etkileri analiz edilmiştir (Demirel ve Akdemir, 2018: 10, 13). Analiz sonuçları, çalışanların i kaynaklı motivasyonlarının daha yüksek olduğu ve duygusal emek stratejilerinden doğal duyguların gösterilmesini daha fazla kullandıklarını göstermektedir. Bununla birlikte iş motivasyonunun duygusal emek stratejileri üzerinde anlamlı ancak büyük bir etkiye sahip olmadığı sonucuna varılmıştır (Demirel ve Akdemir, 2018).

Doğan ve Eryılmaz (2012: 384), akademisyenlerin işle ilgili temel ihtiyaç doyumunu ve öznel iyi oluş halleri arasındaki ilişkileri inceledikleri araştırmalarında; işle ilgili özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatminini ölçmek amacıyla Van Den Broeck ve çalışma arkadaşları (2010) tarafından geliştirilen lği kullanmışlardır. Katılımcıları, Türkiye’nin farklı üniversitelerinden 215 akademisyenden oluşan araştırmanın sonuçlarına göre; işle ilgili Temel Psikolojik İhtiyaç tatmininin alt boyutlarını oluşturan özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyacının, öznel iyi oluşu anlamlı düzeyde açıkladığı bulgusuna ulaşılmıştır (Doğan ve Eryılmaz, 2012: 383).

İnsan kaynakları yönetimi alanında, kültürel değerlere göre karanlık lider algısının, iş performansı üzerindeki etkilerinin konu alındığı bir yüksek lisans araştırması dahilinde, çalışanların iş motivasyonlarının belirlenmesi amacıyla içsel ve dışsal motive edicilerin ayrımının yapıldığı Motivasyon Araçları lği kullanılmıştır (Kızıldaş, 2017: 74). Araştırma sonucunda, çalışanların iş

performansı üzerinde karanlık lider algısının etkisi olduğu; Kolektivizmin güç mesafesiyle, içsel ve dışsal motivasyon boyutlarının da birbiriyle ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. Karanlık lider davranışları ile iş motivasyonu arasındaki ilişki incelendiğinde ise analiz sonuçlarına göre, anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.

Ülkemizde Öz Belirleme Teorisi'nin, çeşitli sektörlerde çalışan bireylerin motivasyonlarıyla ilgili içeriğe atıfta bulunacak biçimde, içsel-dışsal motivasyon ayrımı, özerklik algısı ve algılanan özerklik desteği gibi kavramları içeren birkaç araştırmadan daha bahsetmek mümkündür. Fakat bu çalışmalar da doğrudan örgütsel davranış alanında yürütülen araştırmalar olmaktan ziyade, eğitim öğretim ve eğitim yönetimi alanlarında, öğretmen ve öğrenci ilişkilerine dayanan çalışma sonuçlarını içeren araştırmalardır (Güvenç ve Güvenç, 2014; Yılmaz vd., 2017).

Yapılan araştırmaların sonuçları, Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan kavramların, 21. Yüzyılda örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi alanları için son derece önemli olduğunu göstermektedir. Özerk motivasyona sahip çalışanları teşvik etmek amacıyla modern örgütler yeniden şekillenmektedir. Öz Belirleme Teorisi'nin insan motivasyonu ile ilgili getirdiği, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın karşılanması koşuluna dayanan özerk motivasyon kavramı, hem akademisyenler hem de uygulayıcılar için örgüt geliştirme, eğitim müdahaleleri gibi yöntemlerle işlevsel hale getirilebilen, kullanışlı bir pencere açmaktadır. Dışsal güdüleyiciler üzerine inşa edilen, maddi ödül ve sınırlamalara dayanan motivasyon stratejileri yerini, etkili içsel süreçleri aktive etmeye yönelik ve özerk motivasyon üzerine kurulu yeni yöntemlere bırakmaktadır.

İş motivasyonu, hem içsel hem de dışsal motive edicilerin bir bileşimidir. Bununla birlikte çalışan bireylerin iş yerinde özerk motivasyona sahip olmaları; yüksek kalitede işe ve örgüte bağlılık, iş tatmini, rol ötesi çalışma davranışları ve performans için önemli bir ön koşuldur. Gelişmekte olan araştırmalar olumlu sonuçlar ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatminine ilişkin, Öz Belirleme Teorisi'nde ortaya koyulan ilişkiyi güçlü bir şekilde desteklemektedir.

1.3. Kişi-Çevre Uyumu Bağlamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Öz Belirleme Teorisi ve kişi-çevre uyumu, ortak anahtar bileşenlere sahip olmalarına rağmen örgütsel davranış disiplinde bu kuramsal çerçevelerin bir arada ele alındığı çalışmalar nadiren gerçekleştirilmiştir. Hem kişi-çevre uyumu hem de Öz Belirleme Teorisi, bireylerin psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması amacına yönelik elverişli koşulların bir araya getirildiği çalışma çevrelerinin ve çalışan motivasyonunun önemini vurgulamaktadır (Greguras vd., 2014: 143). Öz Belirleme Teorisi'ne göre, bireysel iyi oluş hali, büyüme ve iş yaşamında olumlu tutum ve davranışların sürdürülmesi, bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını karşılayabilmesi ölçüsünde mümkün olacaktır (Deci ve Ryan, 2000; Gagne ve Deci, 2005). Benzer biçimde kişi-çevre uyumu teorileri, tamamlayıcı uyum ve benzerlik uyumu bakış açılarına bağlı olarak farklılık gösterse de, Benzerlik-Çekim Paradigması ve ihtiyaçların tatmin edilmesi gibi psikolojik süreçler temeline dayanmaktadır (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 13).

En genel anlamıyla kişi-çevre uyumu; bireyler ve çalışma ortamlarının bir takım özellikleri arasındaki uyuşma düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Dawis ve Lofquist, 1984; Kristof-Brown vd., 2005; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Kişi-çevre uyumu araştırmalarının temelini oluşturan kuramsal çerçeveler arasında; davranışın, birey ve çevrenin karşılıklı etkileşimlerinin bir işlevi olarak ortaya çıktığını formüle eden, Lewin (1935, 1951)'in Alan Teorisi [$B=(P,E)$] ve uyum ile ihtiyaçlar arasındaki ilişkiye kaynaklık eden, Murray (1938, 1951)'in İhtiyaç-Baskı Modeli yer almaktadır. Benzer biçimde Öz Belirleme Teorisi'nde motivasyon ve özerk motivasyona dayalı davranışın ortaya çıkmasında, temel besin maddeleri olarak tasvir edilen, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın karşılanması yaklaşımı da, kişi-çevre uyumunun dayandığı etkileşimci bakış açısını yansıtmaktadır.

Öz Belirleme Teorisi'ne göre sosyal bağlam, çeşitli yönleriyle içsel motivasyonu desteklemesi ve dışsal motivasyonun içselleştirilmesinde kolaylaştırıcı ve engelleyici rol oynaması sebebiyle, özerk motivasyonu öngörmek için bir altyapı oluşturmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 338). Öz Belirleme Teorisi'yle ilgili yapılan pek çok araştırmanın sonuçları, özerklik destekleyici sosyal bağlamların olumlu sonuçlarla ilişkili olduğu; özerk motivasyon desteği sağlandığında, bireylerin çeşitli davranış biçimlerine katılıma ve sürdürme

olasılıklarının daha yüksek olduğu bulgusunu desteklemektedir (Baard vd., 2004; Deci ve Ryan, 1985a; 1987; Deci vd., 2001; Grolnick ve Ryan, 1987; Gagne, 2003; Vansteenkiste vd., 2004; Williams ve Deci, 1998; Roca ve Gagne, 2008; Richer vd., 2002). Kişi-örgüt uyumu, performans ve çalışma tutumları arasındaki ilişkileri inceledikleri araştırmalarında, Arthur, Bell, Doverspike ve Villado; teorik olarak uyum ve tutumlar arasındaki ilişkinin öngörülebilmesinin, çevrenin bireysel ihtiyaçları doyurma fırsatına sahip olması halinde mümkün olabileceğini belirtmiştir (Arthur vd., 2006: 787). Dolayısıyla çeşitli sosyal çevreler içerisinde yer alan bireylerin, uyumluluk veya uyumsuzluk algıları ile Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini arasındaki ilişkili, bilimsel temelleri olan, incelemeye değer bir konudur.

Öz Belirleme Teorisi'ne göre psikolojik sağlık, genel iyi oluş hali ve büyüme gibi olumlu bireysel çıktılar; bireyin var olduğu çevrenin, temel besin maddeleri olarak adlandırılan, Temel Psikolojik İhtiyaç tatminini sağlamaya elverişli koşulları taşımasına bağlıdır (Deci ve Ryan, 2000; Gagne ve Deci, 2005). Temel Psikolojik İhtiyaçlar evrensel nitelik göstermekle birlikte, ihtiyaçların karşılanmasının özel yolları, bireyin benzersiz karakterinin bir fonksiyonu olarak değişik nitelikler gösterebilmektedir. Buna göre bir bireyin ihtiyaçlarının doyuma ulaşma seviyesi ve buna bağlı olarak iyi oluş hali; kişisel özellikler, sosyal bağlam ve bunlar arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak meydana gelmektedir (Greguras vd., 2014: 143). Öz Belirleme Teorisi'nin sunumunda sosyal bağlam olarak üzerinde durulan, destekleyici veya engelleyici unsurları barındıran çevresel koşulların, ihtiyaçların karşılanması üzerindeki etkisi ve kişilerin bireysel özelliklerinin ihtiyaç doyum seviyelerinde neden olduğu farklılıklar; Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın, birey ve çevre arasındaki etkileşimin bir fonksiyonu olarak karşılanabileceği sonucunu ortaya koymaktadır.

Çalışma ortamlarında Öz Belirleme Teorisi prensipleri temel alınarak yürütülen araştırmalar incelendiğinde, çalışanların işlerini yürütürken özerkliklerinin desteklendiği veya katı bir kontrol uygulandığı yönündeki algıları, iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmininde belirleyici bir faktör olarak ele alınmaktadır (Deci ve Ryan, 2000; Gagne ve Deci, 2005). Öz Belirleme Teorisi'nin çalışma çevrelerindeki bu önerisinden yola çıkarak Greguras ve çalışma arkadaşları

(2014), bireylerin çalışma çevreleriyle sağladıkları uyumluluğun, çalışanların özerk motivasyonları üzerinde önemli bir rol oynayacağını öne sürmektedir.

Kişi-çevre uyumu teorilerine bağlı olarak yürütülen araştırmaların temel dayanak noktası, uyumluluk halinin, bireyler ve dolayısıyla örgütler için olumlu sonuçları beraberinde getiren ve istenen bir durum olmasıdır (Ostroff ve Shulte, 2007; French vd., 1982; Edwards, 1991; Kristof, 1996; Spokane vd., 2000; Verquer vd., 2003 Kristof-Brown vd., 2005, Chena vd., 2014). Kişi ve çevresel faktörler arasında meydana gelen uyum ilişkisinin, ne sebeple olumlu sonuçlara yol açtığını açıklayan mekanizmalarla ilgili araştırmalar az olmakla birlikte, bu ilişkilere dair bazı teorik açıklamalar Öz Belirleme Teorisi ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ı işaret etmektedir (Greguras vd., 2014: 146). Birey ve çevre arasındaki ilişkinin özellikle Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın karşılanması konusundaki önemi, Öz Belirleme Teorisi'nin ana hatlarında yer alan bir unsurdur. Fakat kişi-çevre uyumu konusu nadiren Öz Belirleme Teorisi araştırmalarında açık bir ilgi görmüştür (Greguras ve Diefendorff, 2009).

Uygulamalı bir araştırmayla ilk olarak Greguras ve Diefendorff (2009), kişi-çevre uyumunun olumlu çalışan tutumları ve yüksek performans gibi örgütlerde istendik sonuçlar üzerindeki etkisinin açıklanmasında, Öz Belirleme Teorisi'nin yararlı bir çerçeve olabileceğini öne sürmüşlerdir. Buna göre birey ve çalışma çevresinin farklı düzeyleri arasındaki uyumun, çalışanların ihtiyaçlarının tatminini kolaylaştırabileceğini ve bu ihtiyaç doyumunun daha sonra olumlu sonuçları beraberinde getireceğini ileri süren bir model önermişlerdir (Greguras ve Diefendorff, 2009). Greguras ve çalışma arkadaşlarının (2014) uyum ve Öz Belirleme Teorisi'ni bir arada incelemenin, kavramsal nedenleri ve elverişliliği ile ilgili literatür incelemeleri de benzer vurgular üzerinde durmaktadır. Buna göre uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkiye dair; kişi-çevre uyumluluğunun (uyumsuzluk), Öz Belirleme Teorisi'ne göre doğuştan gelen Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatminini kolaylaştıran (engelleyen) bir faktör olduğu ve bu nedenle olumlu (elverişsiz) sonuçlara yol açtığı öne sürülmektedir (Greguras vd., 2014: 148).

Öz Belirleme Teorisi'ndeki önemli bir süreç, dışsal motivasyon gerektiren görevlerin veya amaçların içselleştirilmesidir (Gagne ve Deci, 2005; Deci ve Ryan,

2000). İçselleştirme, dışsal olarak düzenlenmiş olan davranışın içsel olarak motive olunan bir davranış haline dönüşmesini sağlayacak biçimde, bireylerin değer, tutum veya düzenleyici yapılarında meydana gelen değişimi ifade etmektedir (Gagne ve Deci, 2005: 334). İçsel motivasyon ve iyi içselleştirilmiş dışsal motivasyon, özerk veya öz belirleyici davranışların temelini oluşturmaktadır (Deci ve Ryan, 2000: 237). Greguras ve çalışma arkadaşlarına göre (2014: 153), bireyle çalışma çevresi arasındaki uyum düzeyi, özerk ve kontrollü motivasyon süreçlerini doğrudan etkileyerek, motivasyonun içselleştirmesi üzerinde şekillendirici bir etkiye sahip olmaktadır. Psikolojik ihtiyaç tatmininin, bireylerin özerklik gereksinimlerini karşılayabilme düzeyinden doğrudan etkilendiği göz önünde bulundurulduğunda, çalışma ortamlarında yapılan işlerin çalışanlar tarafından içselleştirilmesini sağlamak için elverişli çevresel koşulların nasıl düzenlenmesi gerektiğini anlamak, çeşitli yönetim uygulamaları açısından önem taşımaktadır.

İhtiyaçların tatmin edilmesi ile birey ve çevrenin çeşitli yönleriyle girdikleri karşılıklı etkileşimler, hem Öz Belirleme Teorisi hem de kişi-çevre uyumu teorilerinin temelinde yer almaktadır. Örgütsel davranış alanında bu iki teorik çerçeveyi bir araya getirerek daha kapsamlı bir bakış açısı sunması bakımından Greguras ve Diefendorff (2009) tarafından yürütülen araştırma, önemli sonuçlar ortaya koymaktadır.

Literatür incelemesinin devam eden kısmında öncelikle kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi'nin kuramsal yapıları itibari ile tamamlayıcı yönleri üzerinde durulmaktadır. Bu kapsamda çeşitli uyum kavramsallaştırma biçimleri ve her bir uyum düzeyi ile ilgili olarak Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve özerk motivasyonun önemi açıklanmaktadır.

1.3.1. Kişi-Çevre Uyumunun Farklı Kavramsal Yapıları ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Çeşitli uyum düzeylerinin literatürde incelenmesinde esas alınan benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum yaklaşımlarıyla ilgili bilgiler, kavramsal çerçevenin kişi-çevre uyumunu konu alan kısmında detaylı biçimde açıklanmıştır. Bununla birlikte yürütülen araştırmada, iki temel uyum yaklaşımının, özerk motivasyon ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'la ilişkili teorik temelleri ayrıca önem taşımaktadır.

1.3.1.1. Benzerlik Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Muchinsky ve Monahan (1987), kişi-çevre uyumunun iki temel kavramlaştırması üzerinde durmaktadır. İlk olarak benzerlik uyumu, bir bireyin çalışma çevresindeki etmenlerle benzer özelliklere sahip olması durumunda uyumun ortaya çıkacağı önerisine dayanmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987; Day ve Bedeian, 1995; Kristof-Brown, 1996; Cable ve DeRue, 2002). Birey ve çevrenin çeşitli karakteristik özellikler bakımından birbirlerine benzeyen yönlerinin bulunması düşüncesine dayanan uyum bakış açısı, literatürde benzerlik uyumu yaklaşımı olarak bilinmektedir.

Benzerlik uyumu sıklıkla birey ve çalışma grubu, yönetici ve çalışma örgütü arasında meydana gelen değer uyumu olarak işlevsel hale getirilmiştir. Greguras ve çalışma arkadaşları (2014: 154), kişi ve çevresi arasındaki değer uyumunun, motivasyonun içselleştirilmesi süreçlerini içeren özerk motivasyon üzerinde etkili olduğunu ileri sürmektedir. Örneğin, Öz Belirleme Teorisi, çalışanların iyi oluş halini öngörmede bireysel amaç arayışının üzerinde durmaktadır. Benzer şekilde, kişi-çevre uyumu teorilerinde çalışan ve çevre arasındaki değerlerin uyumu önemlidir (Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991). Çünkü değerler, hedefler aracılığıyla motivasyon üzerinde etkili olmaktadır (Greguras vd., 2014: 143). Buna göre çalışanın; örgüt, grup ve yönetici düzeyleriyle algıladığı değer uyumu, çalışanın bu sosyal çevre bileşenleriyle çeşitli temel değerler üzerinde hemfikir olduğu anlamına gelmektedir. Böylece bireysel ve örgütsel hedefler de hiyerarşik olarak aynı yönde şekillenecektir.

Birey ve çalışma örgütü arasındaki değer uyumu çalışanın, çalışmakta olduğu kurumun temel ilkelerini kabul ettiği anlamına gelmektedir. Böylelikle örgütler ve bireyler arasında sağlanan değer uyumu, kısa-orta ve uzun vadeli örgütsel hedeflere ulaşılması bakımından, çalışanlar ve örgütün beraber hareket etmesi sürecini doğuracaktır. Bu sayede çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmin edilme düzeyi de artacaktır (Greguras vd., 2014: 154). Benzerlik uyumu ve özerk motivasyon arasındaki ilişkiye dair; örgütün temel ilkelerini benimseyen bir çalışanın, örgütsel hedefleri bireysel hedefler olarak algılayacağı ve böylece çalışmayı içselleştirerek özerk bir motivasyona sahip olmaya daha yatkın bir birey olacağı ileri sürülmektedir.

1.3.1.2. Tamamlayıcı Uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Uyumun ikinci kavramsallaştırma türü; birey veya çevrenin karakteristik özellikleriyle birbirini tamamlaması veya eksiklerini gidermesi düşüncesine dayanan tamamlayıcı uyum olarak ifade edilmektedir. Temel olarak tamamlayıcı uyum, birey ve çevrenin birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılaması ve birbirini dengeleyen özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987: 272). Tamamlayıcı uyum; talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumu olmak üzere iki farklı biçimde ele alınmaktadır. Bu kapsamda uyum, hangi tarafın ihtiyaçlarına odaklanıldığı ve buna bağlı olarak sonuçlar üzerindeki etkileri bakımından değişiklik göstermektedir (Edwards ve Shipp, 2007; Kristof-Brown ve Guay, 2011).

Talep-yetenek uyumu çevrenin gereksinimlerinin birey tarafından karşılanması ile ilgilenirken, ihtiyaç-tatmin uyumunda, bireysel ihtiyaçların çevre tarafından tatmin edilme düzeyi üzerinde durulmaktadır (Edwards ve Shipp, 2007; Kristof-Brown ve Guay, 2011; Badger, 2014). Tamamlayıcı kişi-çevre uyumu yaklaşımına göre, çalışma çevresinin çeşitli yönleri veya bireylerin nitelikleri, birbirlerinin ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde olduğunda uyum ortaya çıkacaktır. Greguras ve çalışma arkadaşları (2014: 153); birey ve çevrenin değer, yetenek ve beceri gibi çeşitli alanlarda birbirlerini tamamlamaları halinin, doğal olarak çalışanlar için özerk motivasyonu kolaylaştıran bir çevresel bağlam ortaya çıkaracağını belirtmektedir.

Tamamlayıcı uyumun literatürde sıklıkla kullanıldığı uyum düzeyi; kişinin çalışmakta olduğu iş ile ilgili olarak gerekli beceri, yetenek ve yeterlilik seviyesi veya işin bireysel ihtiyaçları karşılayabilmesi için gereken şartları taşıma nitelikleri açısından ele alınan, kişi-iş uyumudur (Cable ve DeRue, 2002; Greguras ve Diefendorff, 2009; Rehfuß vd., 2012; French vd., 1982; Locke, 1969; Porter, 1961; 1962). Kişi-iş uyumu düzeyinde iş talepleri ve bireysel yeterlilikler açısından uyumlu bir ilişkinin var olabilmesi için; kişinin çeşitli alanlarda sahip olduğu kalifikasyon ve işin gerekliliklerinin birbirine denk düzeylerde olması gerektiği belirtilmektedir. Bununla birlikte kişinin işin gerekliliklerini karşılayabilecek niteliklerden yoksun olması ve kişisel yeterlilik düzeyinin iş gerekliliklerin üstünde

olması halinde de uyumsuzluğun yaşanacağı ileri sürülmektedir (Bakker 2008; Vancouver vd., 2008).

Bakker (2008), işle ilgili akışın değerlendirilmesi için güvenilir ve geçerli bir araç geliştirmek amacıyla yürüttüğü araştırmasında, iş talepleri ve çalışanların mesleki becerilerinin uyumlu olduğu ölçüde akış yaşanması gerektiği düşüncesinden yola çıkmıştır. Buna göre insanlar, bir durumun zorlayıcılığı ile bu zorluğun üstesinden gelmek için kendi becerileri arasında bir denge algıladığında ve iş taleplerinin çalışanların mesleki becerilerine uygun olması halinde “akış” ortaya çıkacaktır (Bakker, 2008: 401).

Vancouver, More ve Yoder (2008), çalışan ve iş talepleri arasında, çalışanın niteliklerinin iş taleplerinden daha kalifiye olması ya da iş gerekliliklerini karşılamada yetersiz kalmasının, her iki durumda da kişi-iş uyumsuzluğuna yol açacağını belirtmektedir. Böyle bir uyumsuzluk ise işin yapılması için gereken kişisel çabayı düşürecektir. Bununla birlikte zorluk ve yetenek arasında uyumlu bir eşleşme olduğunda, bireylerin işin yapılması için gerekli çabayı daha yüksek düzeyde sarf etme eğiliminde oldukları görülmektedir (Vancouver vd., 2008). Bu verilerden hareketle Greguras ve çalışma arkadaşları (2014), kişi-iş uyumunun, çalışanların daha özerk motivasyon biçimlerini benimsemelerini sağlayarak, Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın tatminini de kolaylaştıracağını öne sürmektedir.

Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, benzerlik uyumu veya tamamlayıcı mekanizmalara dayanan ihtiyaç-tatmin ve talep-yetenek eşleşmelerine dair olumlu yargıların hepsi, çalışma çevrelerinde yer alan bireylerin özerk motivasyonlarını olumlu biçimde etkileme potansiyellerine sahiptir. Çeşitli seviyelerde algılanan uyumluluk ve özerk motivasyon arasındaki ilişkileri inceleyen daha fazla araştırma yapılması, her iki literatür için önemli ilişkilerin açıklanmasına katkı sağlayacaktır.

1.3.2. Kişi-Çevre Uyumu Düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Daha önce de belirtildiği gibi, Öz Belirleme Teorisi’nin temel bir ilkesi, bireylerin özerklik, ilişkili olma ve yeterlilik ihtiyaçlarını uygun biçimde karşılayabilmek amacıyla çaba gösterme eğilimi taşıdıkları yönündedir. Bu sebeple, bireyler ihtiyaçlarının karşılanabildiği ortamlara yönelirken, bu ihtiyaçların

tatminini sınırlayabilecek ortamlardan kaçınmaya çalışırlar (Deci ve Ryan, 1985a; Ryan ve Deci, 2000a; Gagne ve Deci, 2005; Sheldon vd., 2003; Deci ve Ryan, 2014; Deci ve Ryan, 2017). Öz Belirleme Teorisi'nin bu işlevi, kişi-çevre uyumu teorilerinin kökeninde yer almakta olup; çalışan ihtiyaçların giderilmesi yoluyla sağlanan, uyumlu çalışma çevrelerinde bulunan bireylerin, olumlu çalışma tutum ve davranışları sergilemesi sonuçlarıyla direkt olarak ilişkilidir (Greguras vd., 2014: 148). Temel Psikolojik İhtiyaçlar olarak kavramsallaştırılan özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyacının karşılanmasında, bireylerin içerisinde bulunduğu çevrenin desteği veya engelleyici unsurları, Öz Belirleme Teorisi'nin sosyal bağlam olarak üzerinde durduğu konulardandır (Ryan ve Deci, 2000a; Gagne ve Deci, 2005). Dolayısıyla bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli seviyeleriyle girdikleri etkileşimler, çalışma yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edilmesi ve engellenmesinde sosyal bağlam unsurları olarak belirleyici rol oynayacaktır (Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014).

Çeşitli düzeylerde gerçekleşen kişi-çevre uyumunun çalışma tutumları ve verimli çalışma çıktıları açısından olumlu sonuçları beraberinde getirmesi, teorik ve ampirik çalışmalarla desteklenmiş ve literatürde kabul görmüş bir fenomen haline gelmiştir (French vd., 1982; Edwards, 1991; Kristof, 1996; Spokane vd., 2000; Verquer vd., 2003 Kristof-Brown vd., 2005, Chena vd., 2014; Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991; Vancouver ve Schmitt, 1991; Vancouver vd., 1994; DeRue ve Hollenbeck, 2007). Bununla birlikte birey ve çalışma çevresinin çeşitli düzeyleri arasında meydana gelen uyum ilişkisinin, ne sebeple olumlu sonuçlara yol açtığını açıklayan mekanizmalarla ilgili araştırmalar oldukça yetersizdir (Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014). Tamamlayıcı unsurları barındırmaları ve benzer kuramsal temellere dayanmaları göz önünde bulundurulduğunda, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi'nin bir arada ele alınması, her iki teorik yapının incelenmesi konusunda boşluklar bulunan alanların aydınlatılmasında, kullanışlı ve faydalı ilişkiler ortaya koyacaktır.

1.3.2.1. Kişi-Örgüt Uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Kişi-örgüt uyumu literatürde genellikle bireyler ve örgütün değerlerinin benzerlik durumu üzerinden işlevsel hale getirilmiştir (Kristof, 1996). Ampirik araştırma sonuçları ve meta-analizler, kişi-örgüt uyumunun, örgütsel davranış ve

insan kaynakları yönetimi açısından çeşitli olumlu çalışma sonuçlarıyla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Kristof-Brown vd., 2005; Verquer vd., 2003; Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991; Vancouver ve Schmitt, 1991; Vancouver vd., 1994).

Birey ve çalışma örgütleri arasındaki uyumu konu edinen çeşitli kuramsal çerçeveler, kişi-örgüt uyumu ve ihtiyaç tatmini arasındaki ilişkilere atıfta bulunmaktadır (Greguras vd., 2014: 149). Bu düşünceye göre örgütsel davranışta Seçim-Çekim-Ayrıma Modeli ve İşe Uyum Teorisi'nde uyum ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişkide, bireysel ihtiyaçların çeşitli yönlerden karşılanması, sonuçlar açısından belirleyici rol oynamaktadır.

Dawis ve çalışma arkadaşları (1964: 9), bireyleri; “yetenekler” ve “ihtiyaçlar” terimleriyle ifade etmektedir. İşe Uyum Teorisi, örgütleriyle uyum sağlayan çalışanların, ihtiyaçlarını tatmin etmek konusunda daha meyilli olacakları; bunun da daha fazla iş tatmini ve daha az işten ayrılma niyeti ile sonuçlanacağı önerisini ortaya koymaktadır (Dawis vd., 1968; Lofquist ve Dawis, 1969; Dawis ve Lofquist, 1984; Griffin ve Hesketh, 2005). İşe Uyum Teorisi'ne göre, çalışanın veya örgütün ihtiyaçları karşılanmadığında, taraflardan birinin karşılanmamış ihtiyaçları tatmin etmeyi amaçlayan uyum davranışlarına gireceği belirtilmektedir (Dawis ve Lofquist, 1984). Çekim-Seçim-Ayrılma çerçevesi ile ortaya koyulan uyum yaklaşımına göre, bireyler örgütleri, örgütsel hedefler nedeniyle çekici bulurlar; kurumlar da örgütsel hedeflerine ulaşmasına yardım edebilecek kişileri seçerler ve böylece bireysel hedeflerine ulaşan kişiler, kurumda kalma eğilimi gösterirler (Schneider, 1983: 35).

Dolayısıyla her iki teoride de uyumun, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilişkili olduğu; bireylerin zaman içerisinde artan uyumunun, çalışanların örgütsel değer ve hedefleri içselleştirmesi ve bu içselleştirmenin de daha yüksek düzeyde ihtiyaç tatmini ve genel iyi oluş halinin sonucu olarak, daha fazla özerk motivasyon sağlayacağı öne sürülmektedir (Greguras vd., 2014: 149). Kişi-çevre uyumuna göre değerler, hedefler aracılığıyla sonuç olarak motivasyon üzerinde etkili oldukları için önemlidir. Benzer şekilde Öz Belirleme Teorisi, çalışanların iyi oluş halini öngörmede bireysel amaç arayışının üzerinde durmaktadır (Greguras vd., 2014: 143). Dolayısıyla bireyler çalışma hedefleriyle

özdeşleşebildiği ölçüde çalışma davranışlarını içselleştirecek, böylece özerk bir motivasyon duygusuyla hareket edebileceklerdir.

Malezya’da yürütülen bir araştırmada, yükseköğretim kurumlarında görev yapan akademisyenlerin kişi-örgüt uyumu, Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ının tatmini ve çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkiler incelenmiştir (Sharom, 2017). Araştırma sonucunda akademisyenlerin kişi-örgüt uyumu, Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ının tatmini ve örgüte duygusal bağlılıkları arasındaki ilişkilerin pozitif olduğu görülmüştür. Araştırmada incelenen Temel Psikolojik İhtiyaç tatmini ile devam bağlılığı ve rol ötesin davranışlar arasındaki ilişkiler de anlamlı sonuç vermektedir. Böylece üzerinde durulan Yapısal Eşitlik Modeli’nde iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaç tatmininin, kişi-örgüt uyumu ve çalışma tutumları arasındaki ilişkilerde aracılık rolü üstlendiği sonucuna varılmaktadır (Sharom, 2017).

Özetle çeşitli teorik temeller ve son yıllarda yapılan bazı araştırmaların sonuçları (Schneider, 1983; Dawis ve Lofquist, 1984; Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014; Sharom, 2017); bireylerin benzerliğe dayalı veya tamamlayıcı unsurlar bakımından çalıştıkları kurumlarla uyumlu olduklarına dair algılamaları ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ını karşılayabilmeleri arasında kuvvetli bir ilişkinin öngörülmesini sağlamaktadır.

1.3.2.2. Kişi-İş Uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Literatürde Kişi-iş uyumu, talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumu açısından, genellikle tamamlayıcı bir yaklaşımla incelenmiştir (Cable ve DeRue, 2002; Edwards ve Shipp, 2007). Kişi-iş uyumunu konu alan ampirik çalışmalar ve meta-analiz sonuçları, bireyler tarafından algılanan yüksek düzeyde iş uyumunun; çalışanların iş tatmini, ve performansı gibi olumlu sonuçlarla pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Kristof-Brown vd., 2005; Cable ve DeRue, 2002; Greguras ve Diefendorff, 2009; Reh fuss vd., 2012).

Bireylerin işleriyle uyum sağlamasını hedefleyen ilk yaklaşımların; azalan iş tatmini, artan çalışan devir oranı gibi istenmeyen çalışma sonuçları göz önünde bulundurularak ve önemli ölçüde çalışanların iyi oluş halleri üzerine odaklanan, işlerin yeniden dizayn edilmesine yönelik müdahaleler biçiminde olduğu

görülmektedir (Greguras vd., 2014: 151). Hackman ve Oldham (1976)'ın İş Karakteristikleri Modeli, işlerin yapılması esnasında çalışana tanınan özerklik ve işin yapısal özellikleri gibi çeşitli düzenlemelerle, bireyler ve işler arasında daha yüksek uygunluk sağlayarak, iş tatmini ve performans gibi olumlu çalışan tutumlarını hedefleyen bir çerçeve sunmaktadır.

Özellikle İş Karakteristikleri Modeli'nde ortaya koyulan uyum yaklaşımı açısından, kişi-iş uyumunu Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini ile ilişkilendirmek sezgisel olarak mümkün görünmektedir. Çünkü bir bireyin belirli bir işi yerine getirmek konusunda yeterliliği varsa, bu kişinin söz konusu işi icra ederken öncelikle yeterlilik gereksinmesinin tatmin edilmesi beklenmektedir (Greguras vd., 2014: 151-152). Çalışanların işlerini yürütürken sorumlu oldukları görevler, işgal ettikleri pozisyonlar, mesleki rol gereklilikleri ve becerileri gibi çeşitli yönleriyle sorumlu oldukları işle ilgili talepleri karşılayabilmeleri, öncelikle bireyin işiyle uyumlu olmasını sağlayacaktır. Bu tür bir uygunluk talep-yetenek uyumu olarak kavramsallaştırılmakta ve işle ilgili taleplere cevap verebilme konusunda çalışanların kendisini yeterli hissetmeleri sonucunu beraberinde getirmektedir. Bu yönüyle iş gerekliliklerini karşılayabilen çalışanlar, Temel Psikolojik İhtiyaçlar kapsamındaki yeterlilik ihtiyaçlarının tatminini de sağlamış olacaklardır. Dolayısıyla kişi-iş uyumu, öncelikle yeterlilik ihtiyacının tatmini ile temel olarak iç içe bulunan bir uyum düzeyidir.

1.3.2.3. Kişi-Grup Uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Kişi-grup uyumu diğer uyum düzeylerinin aksine kişi-çevre uyumu literatüründe daha az araştırmada yer bulmuştur (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 537; Greguras vd., 2014: 151). Kişi-çevre uyumu düzeyleri ile ilgili meta-analitik sonuçlar, yüksek düzeydeki kişi-grup uyumunun; çalışanların iş tatmini, iş arkadaşlarına karşı duyulan memnuniyet, genel performans ve bağlamsal performans gibi çeşitli olumlu çalışan davranışları ve tutumları ile ilişkili olduğu sonucunu ortaya koymaktadır (Kristof-Brown vd., 2005). Diğer uyum türlerinde olduğu gibi, kişi-grup uyumu da; demografik benzerlik, eğitim, tutumsal benzerlik ve değer, kişilik, yetenek uyumu dahil olmak üzere çeşitli şekillerde işlevsel hale getirilmiştir (Elfenbein ve O'Reilly, 2007; Kristof, 1996; Jackson ve Chung, 2008; Seong vd., 2015; Seong ve Kristof-Brown, 2012).

Benlik Sınıflandırma Teorisi'ne göre kişiler, kendilerini ve diğerlerini; değerler, kişilik ve davranış benzerliklerine dayalı olarak grup içi ve grup dışı bireyler olarak sınıflandırmaktadır (Turner, 1987). Kişiler arası ilişkilerde grup içi olarak algılanan bireyler, dış uyaranları benzer şekilde algılama ve sınıflandırma eğilimi göstermekte, birbirleriyle daha kolay iletişim kurmakta ve karşılıklı davranışlarını diğerlerine göre daha iyi tahmin etmektedirler (Meglino ve Ravlin, 1998: 536-537). Aynı zamanda birbirlerine karşı daha fazla sevgi duyma, lehte olma ve güvenme eğilimi taşımaktadırlar (Seong vd., 2015: 1191). Bu sebeple çalışma yaşamında bireyler kendileriyle benzer algıladıkları diğer bireylerle daha uyumlu çalışma grupları oluşturacak ve özellikle ilişkili olma ihtiyaçlarını daha yüksek düzeyde tatmin etme imkanına sahip olacaklardır.

Byrne (1971), tarafından öne sürülen Benzerlik-Çekim bakış açısı, bireylerin kendilerine benzeyen diğer bireylerle daha sık iletişim kurma eğiliminde olduklarını öne sürmektedir. Benzerlik-Çekim hipotezleri; bireyler arasında algılanan benzerliğin, karşılıklı beğeniyi ve kişiler arası çekiciliği de beraberinde getireceği düşüncesine dayanmaktadır (Byrne, 1971). Bu durum çalışanlar arasında gelişen iş ilişkilerinde birbirlerine çeşitli yönleriyle benzeyen bireylerin, birbirlerine karşı çekim duyacağı ve bunun sonucunda daha tutarlı iş ilişkileri geliştireceğine dair teorik önerinin dayanak noktası olmaktadır.

Araştırmalarda kişi-grup uyumunun genellikle, çalışanın takım ile olan uyum algısının doğrudan ölçülmesi üzerinden ve değer temelli uyum kriterleri kullanılarak incelendiği görülmektedir (Seong ve Kristof-Brown, 2012: 537). Çalışanların değer uyumunun yüksek olması halinin; birbirlerinin bakış açılarını ve davranışlarını anlamlandırmada daha olumlu bir tavır benimsemelerinde rol oynayacağı, böylece daha az rol belirsizliği ve rol çatışması yaşanmasını sağlayacağı belirtilmektedir (Meglino vd., 1989). Benzerlikleri dolayısıyla birbirlerine daha fazla çekim duyan bireyler arasında daha düşük rol belirsizliği ve rol çatışmasının yaşanmasının yanı sıra; benzer değerleri paylaşan ve birbirlerine çekilen bireyler için, benzer hedefleri paylaşma ihtimali de daha kuvvetli olacaktır (Kristof-Brown ve Stevens, 2001).

Kişi-grup uyumunun; ortak değer, hedef vb. benzerlikler dolayısıyla birbirlerine çekilen çalışanlar için, ilişkili olma ihtiyaçlarının karşılanmasında

kuvvetli bir etken olduğu belirtilmektedir (Greguras vd., 2014: 151). Bununla birlikte daha az rol çatışması ve belirsizliğinin örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşmayı kolaylaştıracakđı ve bir sosyal gruba çekilen bireylerin, diğer bireyler üzerinde etkili olacağı üzerinde durulmaktadır (Greguras vd., 2014: 151). Bu bağlamda kişi-grup uyumu ile Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkide öncelikle ilişkili olma ihtiyacının tatminine vurgu yapıldığı görölmektedir. Literatürde kişi-grup uyumu düzeyinde yapılan doğrudan araştırmaların diğer uyum düzeylerine kıyasla daha az incelendiği göz önünde bulundurulduğunda; kişi-grup uyumu ile etkilediği bireysel ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkilerin incelenmesinin, konuyla ilgili daha net yorumların yapılabilmesine katkı sağlayacağı düşünölmektedir.

1.3.2.4. Kişi-Yönetici Uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar

Literatürde diğer uyum düzeyleri gibi farklı biçimlerde işlevselleştirilmiş olan kişi-yönetici uyumu, iş tatmini, algılanan performans ve örgütsel bağlılık gibi olumlu sonuçlarla ilişkili bulunmuştur (Kristof-Brown vd., 2005; Wexley vd., 1980; Turban ve Jones, 1988; Meglino vd.,1989). Benzerlik uyumu, kişi-yönetici uyumu çalışmalarında en çok kullanılan yaklaşım olmuştur (Kristof-Brown ve Guay, 2011: 10). Uyum araştırmalarında kişi-yönetici uyumunun sıklıkla kişi-örgüt uyumu araştırmalarıyla birlikte incelendiği görölmektedir. Araştırmacılara göre, örgüt kültürleri ve liderlerinin birbirlerine sıkı sıkıya bağlı olmaları sebebiyle kişi-yönetici uyumu ve kişi-örgüt uyumu, günümüzde birbirine bağımlı iki uyum türü olarak var olmakta ve sonuçlar açısından önemli ilişkileri ortaya koymaktadır (Van Vianen vd., 2011; Astakhova, 2016).

Birçok araştırma, çalışma ortamında özerkliği destekleyici bir yönetim tarzı benimseyen yöneticilerin astları üzerinde; yüksek performans, genel iyi oluş hali, olumlu motivasyon ve istendik çalışma tutumları sağlayıcı etkilere sahip olduğunu göstermektedir. Çalışanlar için özerklik desteği sağlanan bir çalışma ortamının, psikolojik ihtiyaçların tatminine elverişli koşullara zemin hazırlayarak, bireyler ve örgütler için olumlu sonuçlara yol açtığı, ampirik araştırma bulgularıyla ortaya koyulmaktadır (Baard vd., 2004; Deci vd., 1989; Deci vd., 2001; Hardre ve Reeve, 2009).

Yöneticilerin çalışanlar için, çalışma çevresini fiziksel ve psikolojik olarak düzenleme yetkilerine sahip olduğu göz önünde bulundurulduğunda, çalışanlar ve yöneticiler arasında çeşitli biçimlerde meydana gelen uyum ilişkisinin, bireylerin ihtiyaçlarının tatmin edilmesinde önemli rol oynaması kaçınılmaz olmaktadır (Greguras vd., 2014: 149). Çalışma örgütlerinde Öz Belirleme Teorisi prensiplerini temel alan saha araştırmaları, yöneticilerin özerklik desteği sağlayıcı yönetim tarzını benimsemesi halinde, çalışanlar için olumlu motivasyon çıktıları ve beraberinde örgütler için ekonomik fayda sağlanabileceğine işaret etmektedir (Deci vd., 1989; Hardre ve Reeve, 2009; Trepanier vd., 2013; Forest vd., 2014).

Tapper (2000), çalışanlar tarafından algılanan istismar edici yönetici davranışları ile işten ayrılma niyeti, iş ve yaşam tatmini, normatif ve duygusal bağlılık, iş aile çatışması ve psikolojik semptomlar arasındaki ilişkide algılanan örgütsel adaletin aracı etkilerini incelemiştir (Tapper, 2000: 178). Araştırmada yöneticilerin kötü niyetli denetleme davranışlarının ölçülmesi amacıyla yakın ilişkilerde fiziksel olmayan istismarı konu alan ölçeklerden uyarlanmış 20 maddelik bir ölçüm materyali kullanılmıştır (Tapper, 2000: 182). Bu araştırmayla ilgili Greguras ve çalışma arkadaşlarının (2014) dikkat çektiği bir nokta, çalışanlar tarafından algılanan yönetici-ast ilişkilerinde istismar edici yönetici davranışlarının, çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini ile ilgili olumsuz etkilerini, ölçek üzerinde direk gösteren Tapper (2000)'in ifadeleridir. Ölçekte yer alan: “İş arkadaşlarımla etkileşim kurmama izin vermez” ve “Yetersiz olduğumu söyler” gibi ifadeler, çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının, iş yerinde yöneticiler tarafından engellenebileceğine işaret etmektedir (Greguras vd., 2014: 150). Benzer biçimde, Öz Belirleme Teorisi'nin çalışma örgütlerinde uygulanması ve incelenmesini içeren araştırmaların önemli bir bölümünün, özerklik desteği sağlayıcı yönetici davranışlarının, çalışanların özerk motivasyonları ve örgütler için sağladığı olumlu sonuçlar üzerinde odaklandığı görülmektedir.

Yöneticilerin çalışma ortamının otonomi destekleyici veya kontrollü bir çalışma çevresi niteliği taşıması konusundaki etkileri üzerine yapılan araştırmalar, yönetici davranışları ve iş yerinde özerk motivasyonlu çalışanlar arasındaki ilişkileri ortaya koyar niteliktedir. Örneğin; Pelletier, Fortier, Vallerand ve Briere (2002), sporcular tarafından algılanan antrenör davranışlarının özerkliği

destekleyici nitelik göstermesi halinin, sporcuların hedeflerle ilgili öz belirlenmiş davranış biçimleriyle doğrudan ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Guay ve çalışma arkadaşları (2001), öğretmenlerin öğrencilere karşı otonomi destekleyici davranışlarının yüksek yeterlilikte akademik başarı sağlanmasında etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Trepanier, Fernet ve Austin (2013: 385, 387-389), Kanada’da çalışmakta olan 1179 hemşirenin katılımıyla yürüttükleri araştırmalarında, hemşirelerin yöneticileri tarafından baskıcı ve sert kontrol uygulamalarına varan müdahalelere maruz kalmalarıyla ilgili olarak; Bu tür davranışlarla karşılaştıklarını belirten çalışanlar için, daha az özerklik doyumu ve daha yüksek dışsal motivasyonun yanı sıra, düşük psikolojik sağlık düzeyi ve daha yüksek işten ayrılma niyeti yaşandığı bulgusuna ulaşılmışlardır.

Öz Belirleme Teorisi ve uyum literatürünün, hem kişi-çevre uyum düzeylerinin süreç yönünün anlaşılmasında hem de çalışma örgütlerinde istendik sonuçların elde edilmesinde daha anlaşılır bir çerçeve oluşturabilmek adına birlikte ele alınması önerisini geliştiren Greguras ve çalışma arkadaşlarına göre (2014); yüksek kişi-yönetici uyumu, çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ının karşılanması ve birey ve çevresi arasındaki değer uyumunun sağlanmasıyla doğrudan ilişkilidir. Bu öneriye göre, kişi-yönetici uyumunun daha yüksek olduğu çalışma örgütlerinde, denetim otoriteleri ve astlarının benzer değerleri, hedefleri ve perspektifleri paylaşımları muhtemel olacak ve dolayısıyla çalışanlar için daha yüksek düzeyde özerk motivasyon sağlanabilecektir (Greguras vd., 2014: 150). Öz belirleme literatürü ile ilgili meta-analiz sonuçları da; Özerkliği destekleyici çalışma çevrelerinin, içsel motivasyonu ve kişinin öz belirlenmiş davranışlarını artırdığını; buna karşın yüksek düzeyde denetlemenin ve kontrolün, çalışanların özerk davranışlarını sınırladığı ve içsel motivasyonu azalttığını açıkça göstermektedir (Deci vd., 1999).

Yöneticilerin çalışanlara özerklik ihtiyacını karşılayabilecekleri türden bir çalışma iklimi oluşturabilmeleriyle ilgili pek çok öneri geliştirilmiştir. Bunlardan bazıları, çalışanlara yaptıkları işlerle ilgili seçenekler sunulması, örgütte alınan kararlara katılım sağlanması, verilen işlerle ilgili planlama ve bitirme konularında inisiyatif tanınması ve çalışanların işlerini benimseyen bir davranışla yapmalarının teşvik edilmesi gibi önlemleri içermektedir (Greguras vd., 2014). Öz Belirleme

Teorisi'nin çalışma örgütlerinde uygulanmasına yönelik yürütülen ilk araştırmalar ve bu çalışmaların sonrasında artan bir ilgiyle yönetici davranışlarının astların özerkliğini destekleyen bir çalışma ortamı yaratabilmesine yönelik eğitim müdahalelerini içeren diğer araştırmaların sonuçları göstermektedir ki; yöneticiler, çalışanların özerkliğini destekleyen ve onların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ını göz önünde bulunduran bir yönetim yaklaşımı benimseyebilmeleri yönünde eğitilebilmektedir (Deci vd., 1989; Hardre ve Reeve, 2009; Forest vd., 2014).



2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde daha önce detaylı biçimde açıklanan kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi çerçevesine dayanarak, gerçekleştirilen araştırmanın uygulama metodu açıklanmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı ve katkısı; araştırma hipotezleri, modeli; araştırmanın ana kütlesi, örnekleme, veri toplama yöntemi, kısıtları, istatistiksel analiz teknikleri ve araştırmada kullanılan ölçme materyalleriyle ilgili bilgilere yer verilmektedir.

2.1. Araştırmanın Amacı ve Katkısı

Çeşitli sektörlerde farklı görev ve pozisyonlarda çalışan bireylerin, çalışma çevrelerinin çeşitli düzeyleriyle sağladıkları uyum, hem bireysel hem de örgütsel sonuçlar üzerindeki etkileri nedeniyle önemli bir konudur. İş görenlerin uyum sağlamakta güçlüklerle karşılaştıkları çalışma koşulları, pek çok farklı disiplinin konusu olabilecek sonuçlar üzerinde etkilere sahiptir. Çalışma hakları, kişisel refah, örgütsel verimlilik ve sürdürülebilirlik gibi çok geniş bir yelpazede incelenebilecek çeşitli konular, çalışanların uyum ve motivasyonlarıyla doğrudan ve kuvvetli ilişkilere sahiptir. Günümüz koşullarında örgütlerin, çalışanlardan optimal düzeyde verim sağlayabilmesi için işle ilgili özerk motivasyona sahip, olumlu çalışma tutum ve davranışlarını benimseyen çalışanların meydana getirdiği bir çalışma ikliminin katkılarına ihtiyacı vardır.

Bu bağlamda yürütülen araştırmada; kişilerin çalışmakta oldukları örgütle, yaptıkları işle, birlikte çalıştıkları yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla olan uyumlarının; örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik üzerindeki etkileri, bütünleştirici bir yaklaşımla ele alınmaktadır. Bu etkilerin, Öz Belirleme Teorisi'nde Temel Psikolojik İhtiyaçlar olarak belirtilen; özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatminine göre, sonuçları nasıl etkilediği konusu incelenmektedir. Araştırma kapsamında incelenen çalışma tutum ve davranışları; örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik yapılarıdır.

Çeşitli alanlarda uyum konusu üzerinde yapılan çalışmalarla, teorik olarak uyumluluk hali ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişki, literatürde kabul görmüş bir fenomen olarak yerini almıştır. Bununla birlikte çalışma yaşamını meydana getiren farklı çevresel unsurların etkilerinin bir arada incelendiği çok düzeyli araştırmaların

eksikliği; uyumun içerik boyutları açısından işlevsel hale getirilmesinde fikir birliğinin olmayışı ve uyumu ortaya çıkaran mekanizmaların açıklanması konusunda literatürdeki boşluklar, alanda araştırma yapan bilim adamlarının işini zorlaştırmaktadır (Kristof-Brown vd., 2005; Vogel ve Feldman, 2009; Kristof-Brown ve Jansen, 2007; Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014). Bu sebeple kişi-çevre uyumu konusunda, bireysel düzeyde uyum algısını ortaya çıkaran psikolojik süreçlerin açıklanmasına ve çeşitli seviyelerde meydana gelen uyumun, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin incelemesine olanak tanıyan kapsamlı araştırmaların örgütsel davranış alanına sağlayacağı katkılara ihtiyaç duyulmaktadır.

Literatürde kişi-çevre uyumu çok düzeyli bir yapı olup, “tamamlayıcı uyum” ve “benzerlik uyumu” olarak ifade edilen farklı kavramsallaştırma yaklaşımları esas alınarak incelenmiştir (Muchinsky ve Monahan, 1987). Belirli uyum düzeylerinin sıklıkla belirli kavramsallaştırma türleri açısından işlevsel hale getirilerek kullanılagelmiş olması, araştırmanın literatür incelemesi kısmında benzerlik uyumu ve tamamlayıcı uyum içeriklerinde detaylı biçimde açıklanmıştır. Farklı kavramsal temellere dayanan uyum düzeyleri üzerine yürütülen araştırmalarda, içerik olarak uyumun kapsamlı biçimde değerlendirilmesi konusunda boşluklar bulunduğu görülmektedir. Bu sebeple son dönemde kişi-çevre uyumu alanında, birden çok kavramsal yaklaşımın bir arada değerlendirilmesi vurgusu üzerinde duran çalışmalar, literatüre sağladıkları genişletilmiş bakış açısıyla önemli araştırmalar olarak kabul edilmektedir (Cable ve Edwards, 2004; Kristof, 1996; Edwards ve Shipp 2007; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Bu durum literatürde, kişi-çevre uyumu hakkında çok yönlü bir anlayışın gelişmesinde gerek duyulan kapsamlı bir bakış açısını ifade etmektedir.

Bireyler çalıştıkları örgütlerde, yaptıkları işlerle, birlikte çalıştıkları diğer kişilerle ve bağlı oldukları yöneticileriyle bir arada bulundukları bir sosyal yapı içerisinde yer almakta olup, hayatlarının önemli bir bölümünü bu çevresel yapıların her biriyle etkileşim halinde geçirmektedirler. Çalışma yaşamında yer alan en önemli aktör durumundaki bireyin her bir çevresel unsurla sağladığı uyum, bireysel ve örgütsel çıktılar açısından, birbiriyle ilişki halindedir. Çalışma çevresinin farklı bileşenleriyle sağlanan uyum, aynı zamanda farklı süreç ve sonuçları öngörecektir.

biçimde etkilere sahip olacaktır. Dolayısıyla uyum literatüründe çalışma çevrelerinin çok katmanlı yapısının göz önünde bulundurulduğu, farklı uyum düzeylerinin sonuçlar üzerindeki etkilerinin karşılaştırılmasına imkan tanıyacak türden araştırmalara ihtiyaç vardır.

Yürütülen araştırmada bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli düzeyleriyle girdikleri etkileşimler sonucunda meydana gelen uyum algıları, kapsamlı uyum yaklaşımı esas alınarak çok yönlü bir bakış açısıyla incelenmektedir. Dolayısıyla araştırmada önemle üzerinde durulan, kişi-çevre uyumu literatürüne önemli katkılar sağlayacağı düşünülen ilk husus; uyumun birden çok kavramsallaştırma ve işlevselleştirme yaklaşımının bir arada kullanılmasıdır. Bir diğer husus, çalışma yaşamında yer alan bireylerin etkileşim halinde bulunduğu, birden fazla çevre düzeyi ile sağladığı uyum durumunun bir arada incelenmesi sayesinde, eksikliği duyulan nitelikte çok düzeyli bir araştırma ortaya koyulmasıdır. Bu kapsamda kişi-iş uyumu; tamamlayıcı uyum yaklaşımı esas alınarak, talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin içerikleri açısından işlevsel hale getirilmiştir. Kişi-örgüt uyumu; literatürde genel kabul gören yaklaşım olan benzerliğe dayalı bakış açısından ve değer uyumu ile işlevsel hale getirilmiştir. Kişi-grup uyumunun işlevselleştirilmesinde ise değer ve hedef uyumu içerikleri bir arada kullanılmıştır. Araştırmada kişi-yönetici uyumu, hem tamamlayıcı uyum hem de benzerlik uyumu açısından; algılanan değer, kişilik, yaşam tarzı, çalışma tarzı benzerliği ve çalışanların beklentilerinin karşılanması esasına dayanan yaklaşımlar bir arada kullanılarak işlevsel hale getirilmiştir.

Ülkemizde yapılan lisansüstü araştırmalar tarandığında, kişi-çevre uyumu düzeyleri üzerine yürütülen araştırmaların genellikle kişi-örgüt uyumu düzeyinde incelendiği, daha az sayıda ise kişi-iş uyumu konusunda lisansüstü araştırma yürütüldüğü görülmektedir.

Ulusal Tez Merkezi kapsamında yer alan lisansüstü araştırmalar incelendiğinde, “kişi-çevre uyumu” ve “birey-çevre uyumu” odaklı, toplam beş lisansüstü araştırmaya ulaşılmaktadır. Konularının dağılımı açısından bu çalışmaların işletme, endüstri mühendisliği ve işletme mühendisliği alanında yürütülen çalışmalardan olduğu görülmektedir. Ele aldıkları uyum düzeyleri açısından ise, sadece üç tane araştırma kapsamında, kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-yönetici

ve kişi-grup uyumu düzeyleri bir arada değeriendirilmiştir (Çiçek, 2013; Özdemir, 2015; İplik, 2017). Yine bu bağlamda yürütölen araştırma, Türkiye’de çalışma yaşamında yer alan bireylerin farklı çevresel unsurlarla uyum ilişkisinin birlikte incelendiğı oldukça nadir nitelik ve sayıdaki bilimsel çabalardan birini temsil etmektedir.

Ölkemizde çalışma yaşamında yer alan bireyler üzerinde yürütölen araştırmalarla ilgili olarak bir diğeri husus, araştırma modelinin temelinde yer alan iki teorik yapıdan biri olan, Öz Belirleme Teorisi konusunda, yerli literatürde ciddi bir eksikliğin bulunmasıdır. Öz Belirleme Teorisi; sosyal bağlamlarda iş yeri motivasyon alanını da içine alan (Gagne ve Deci, 2005), makro düzeyde bir kişilik, gelişim ve iyi oluş teorisidir (Deci ve Ryan, 2014:16). Çalışma çevreleriyle etkileşim halinde bulunan yetişkin bireylerin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ının tatmini ve özerk motivasyon düzeylerinin, işle ilgili tutum ve davranışlar üzerindeki etkileri, teorinin örgütsel davranış alanında önemli bir motivasyon yaklaşımı olarak ele alınması sonucunu doğurmuştur (Gagne ve Deci, 2005; Ryan ve Deci, 2000; Sheldon vd., 2003; Deci ve Ryan, 2014).

Ölkemizde, daha çok eğitim öğretim ve az sayıda spor alanlarında yapılan araştırmalar kapsamında öğrenme motivasyonu ve spor başarısı gibi konularla uygulama alanı bulan Öz Belirleme Teorisi; çalışma yaşamında aktif biçimde yer alan bireylerin işle ilgili davranışları konusunda, oldukça sınırlı sayıda araştırmada yer bulmuştur. Çalışan bireyler üzerinde yürütölen bu araştırmaların da çok azı, çalışma tutum ve davranışları bağlamında konunun ele alındığı araştırmalardır (Doğan ve Eryılmaz, 2012). Yerli literatür dahilinde Öz Belirleme Teorisi çerçevesinde yürütölen araştırmalar genellikle eğitim-öğretim konularında ve öğrenme motivasyonu ile ilişkileri kapsamında incelenmiştir (Güvenç ve Güvenç, 2014; Yılmaz vd., 2017). Bunun dışında çalışan bireyler üzerinde uygulama alanı bulan birkaç araştırmadan daha bahsetmek mümkün olmakla birlikte, bu çalışmaların iş yerinde doğrudan Temel Psikolojik İhtiyaçlar konusunu ele almak yerine, Öz Belirleme Teorisi ile ilgili içeriğe farklı açılardan atıfta bulundukları görölmektedir (Taştan vd., 2017; Demirel ve Akdemir, 2018; Kızıldaş, 2017).

Ölkemizde yapılan lisansüstü araştırmalar tarandığında, “Öz Belirleme Teorisi” odaklı on iki lisansüstü tez çalışması bulunmaktadır. Bu çalışmaların, hiç

biri işletme alanında yürütülen çalışmalar olmayıp; konuları bakımından, eğitim öğretim, psikoloji ve İngiliz dili ve edebiyatı alanında yürütülen lisansüstü çalışmalardır. İçerikleri açısından değerlendirildiğinde ise, ilgili çalışmalardan psikoloji alanında yürütülen bir doktora tezi çalışması dışında, hiç birinin çalışma yaşamında yer alan bireyleri konu edinmediği görülmektedir. Bir istisna olarak Yalçın, mavi ve beyaz yakalı çalışanların katılımıyla gerçekleştirdiği araştırmasında, iş-aile çatışması konusunu Öz Belirleme Teorisi çerçevesinde ele almış ve bu bağlamda iş-aile çatışmasının temelinde yatan psikolojik süreçler üzerinde durmuştur (Yalçın, 2017).

Ulusal Tez Merkezi üzerinden ülkemizde yapılan lisansüstü araştırmalar tarandığında, “Temel Psikolojik İhtiyaçlar” odaklı otuz beş lisansüstü tez çalışmasına ulaşılmıştır. Konularının dağılımı açısından incelendiğinde bu araştırmalar; eğitim-öğretim, psikoloji, hemşirelik, spor ve ulaşım alanlarında yürütülen araştırmalardır. İçerik analizi sonucunda Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın tatmini üzerinde duran, ilgili çalışmaların sadece dört tanesinin çalışma yaşamında yer alan yetişkin bireyleri konu edinerek gerçekleştirildiği görülmüştür (Sarı, 2018; Türk, 2013; Timuroğlu 2018; Kaya, 2015). Bununla birlikte ülkemizde yürütülen lisansüstü araştırmalar incelendiğinde, Öz Belirleme Teorisi ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar konularının incelendiği çalışmaların hiç birinin işletme alanında çalışan araştırmacılar tarafından gerçekleştirilmediği sonucuna varılmaktadır. Yürütülen tez çalışması, bu yönüyle ülkemizde işletme alanında, Öz Belirleme Teorisi prensipleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın incelendiği ilk lisansüstü araştırmayı temsil etmektedir.

Birey ve çevre arasındaki ilişkinin özellikle Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın karşılanması konusundaki önemi, Öz Belirleme Teorisi’nin ana hatlarında yer almakla birlikte; kişi-çevre uyumu, Öz Belirleme Teorisi araştırmalarında nadiren açık bir ilgi görmüştür (Greguras ve Diefendorff, 2009). Benzer biçimde birey ve çalışma çevresinin çeşitli düzeyleri arasında meydana gelen uyum ilişkisinin, ne sebeple olumlu sonuçlara yol açtığını açıklayan mekanizmalarla ilgili araştırmalar oldukça yetersiz olup, yapılan az sayıda çalışmada uyum ve ihtiyaçlar arasındaki ilişkiye vurgu yapılmaktadır (Greguras ve Diefendorff, 2009; Cable ve Edwards, 2004).

Araştırmanın kavramsal çerçevesinin ortaya koyulduğu bölümde geniş yer ayrılarak açıklandığı gibi; tamamlayıcı unsurları barındırmaları ve benzer kuramsal temellere dayanmaları göz önünde bulundurulduğunda, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi'nin birlikte ele alındığı araştırmalarla, her iki teorik yapı için kullanışlı ve faydalı ilişkiler ortaya koymak mümkündür. Bu sayede çalışma tutum ve davranışlarıyla ilgili daha detaylı bir öngörü sağlanmasına katkıda bulunulacağı düşünülmektedir. Bu iki teorik yapıyı bir araya getirdikleri araştırmalarıyla, daha kapsamlı bir bakış açısı sunması bakımından Greguras ve Diefendorff (2009) tarafından yürütülen çalışma, önemli sonuçlar ortaya koymaktadır.

Greguras ve Diefendorff'un araştırmasının ardından, farklı disiplinlerde, bireylerin çeşitli çevresel faktörlerle algıladıkları uyumun, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'la ilişkilerini içeren kimi araştırmalar yürütüldüğü görülmektedir (Tsao, 2016; Bator, 2017; Ali, 2017; Sharom, 2017). Bununla birlikte iş, örgüt ve çalışma grubu gibi çeşitli düzeylerde algılanan kişi-çevre uyumunun açıklanmasında, farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın rolünün temel bir konu olarak incelenmesi bakımından, Greguras ve Diefendorff'un araştırması istisna olma niteliğini korumaktadır.

İki literatürün bir arada ele alınması açısından yürütülen çalışma, uyum ve Öz Belirleme Teorisi konularının her ikisi açısından, dünyada oldukça nadir sayıda gerçekleştirilen araştırmalardandır. Türkiye'de ise bu iki teorik yapıyı bir araya getiren benzer bir çalışma bulunmamaktadır. Kişi-çevre uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilerin ele alınmasıyla yukarıda detaylandırılarak açıklanan hususlarda, alanda eksiklik olduğu düşünülen ve daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulan önemli ilişkiler incelenerek, kapsamlı bilgilere ulaşılması amaçlanmıştır.

Bir örgütte çalışan bireylerin istedik çalışma tutum ve davranışlarını benimseyebilmelerini sağlamak ve istenmeyen tutum ve davranışların önüne geçilmesi, kurumların verimlilik ve sürdürülebilirliği açısından oldukça önemlidir. Bu sebeple modern çalışma örgütlerinin yöneticileri, yönetimde insan ilişkilerine önem veren, olumlu çalışma tutum ve davranışlarını geliştirmeyi hedefleyen yönetim yaklaşımları benimsemektedirler. Çalışanların iş, örgüt veya birlikte çalıştıkları bireylere karşı geliştirdikleri tutum ve davranışlarının, istedik çıktılarını

destekleyici biçimde yönetilebilmesi, yöneticilerin insan davranışlarının altında yatan süreç ve mekanizmaları iyi bilmelerini gerektirmektedir. Çalışma çevrelerinde ortaya çıkan her bir tutum ve davranış, birbirinden farklı sebeplerle ortaya çıkmakta ve bu nedenle çözüme yönelik müdahalelerinde farklı koşulların iyileştirilmesini gerektirmektedir.

Araştırma hipotezleriyle ilgili kısımda detaylı biçimde açıklandığı üzere, ortaya koyduğumuz öneriler; çalışma hayatında yer alan bireylerin farklı tutum ve davranışlarının; farklı uyum ve ihtiyaç alanlarıyla benzersiz ilişkiler ortaya çıkaracağı yönündedir. Örgütsel davranış alanında böyle bir araştırma ile fiilen yöneticilik işiyle uğraşanlar için, istendik çalışma tutum ve davranışlarının sağlanmasının yanında; personel seçimi, oryantasyon, sosyalizasyon, organizasyon tasarımı, eğitim, yetiştirme, çalışan motivasyonu ve daha bir çok konuda uygulama açısından fayda sağlayabilecek sonuçlara ulaşılmış olacaktır.

Yapılan araştırma ve ulaşılan sonuçlarla genel olarak bireylerin çalışma örgütlerine girişinden itibaren önem taşıyan kişi-çevre uyumu, Öz Belirleme Teorisi ve farklı çalışma tutum ve davranışları konularında özgün ve yararlı bir çalışma ortaya koymak amacıyla hareket edilmiştir.

Yapılan açıklamalardan yola çıkarak özetlemek gerekirse; çalışma yaşamında yer alan bireylerin farklı çevresel etmenlerle sağladıkları uyum düzeylerinin bir arada değerlendirilmesi ve çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin bir bütün olarak incelenmesi üzerine kurgulanan araştırmamızla, iki farklı açıdan kazanımlar sağlamayı amaç edinmiş bulunmaktayız. Bunlar, literatüre sağlanması beklenen katkılar ve fiilen yöneticilik ve yönetim işi ile ilgili olanlar için, uygulama açısından yararlı olabileceği düşünülen katkılar olmak üzere iki grup halinde düzenlenebilmektedir. Bu bağlamda araştırmamızdan sağlamayı beklediğimiz kazanımlar:

(1) Araştırmanın kişi-çevre uyumu, Öz Belirleme Teorisi ve çalışma tutum ve davranışları literatürüne katkıda bulunacağı alanlar:

- Uyumunun birden fazla düzeyinin bir arada incelenmesine olanak tanıyan araştırma modeliyle, kişi-çevre uyumu alanında eksikliği vurgulanan analizlerin yapılabilmesini sağlamak.

- Kavramsallaştırılması ve işlevselleştirilmesi yönünde farklı yaklaşımlar benimsenmiş olan kişi-çevre uyumu düzeylerinin her biri için kapsamlı ve bütüncül bir yaklaşım benimsenerek, çok yönlü bir incelemeye imkan tanınmasıyla literatürde ihtiyaç duyulan araştırmalardan birini gerçekleştirmek.
- Uyumu ortaya çıkaran psikolojik süreçlerin açıklanmasında eksik kaldığı düşünülen araştırmalara, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini yaklaşımıyla katkı sağlamak.
- Uyum ve ihtiyaç tatmini arasında öne sürülen temel teorik önerinin test edilmesi konusundaki eksikliğin giderilmesine katkıda bulunabilmek.
- Birbirinden farklı içerikleri ifade eden çalışma tutum ve davranışlarının gerekçelerine dair kapsamlı bir öngörü sağlayabilmek.
- İki farklı teorik yapının bir araya getirilmesiyle örgütsel davranış alanında bütüncül bir anlayışa imkan tanıyan, kullanışlı bir çerçeve oluşturulmasına katkıda bulunabilmek.
- Özellikle ülkemizde, araştırılması konusunda eksiklikler bulunan iki önemli literatürün (kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi) bir arada ele alındığı, böylece gelecekte yapılacak çalışmalara da kaynaklık edebilen, sistematik bir araştırma ortaya koyabilmek.

(2) Fiilen yöneticilik ve yönetim işi ile ilgili olanlar için, uygulama açısından yararlı olabileceği düşünülen katkılar:

- Esas olarak insanlarla birlikte çalışabilmeyi ifade eden yöneticilik işinin gerektirdiği beşeri becerilere katkıda bulunabilmek ve çalışanların örgüt içi tutum ve davranışlarına dair çözümleyici yaklaşımlar geliştirilmesinde kaynaklık edebilecek türden bilgiler ortaya koyabilmek.
- Yöneticiler için, örgütün içyapı ve işleyişinde yer alan diğer bireylerin çalışma tutum ve davranışlarının analizinde; uyum düzeyleri ve çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ı konularında, bilimsel temele dayanan öngörüler elde etmesine yardımcı olabilecek bir araştırma modeli ortaya koymak ve test etmek.

- Birbirinden farklı sonuçları ifade eden çalışma tutum ve davranışlarının her biri için düzenleyici önlemlerin alınabilmesinde, hangi uyum düzeyi ve Temel Psikolojik İhtiyaç alanının göz önünde bulundurulması gerektiğine ilişkin, yöneticilerin kanıta dayalı bilgi edinmesine kaynaklık edebilecek ilişkileri analiz etmek.

2.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmada aşağıda yer alan soruların cevapları aranarak; örgütsel davranış alanında kişi-çevre uyumu, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini ve çalışma tutum ve davranışları ile ilgili literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Bununla birlikte yöneticilik işi yapan bireyler için insan ilişkilerinde uygulamaya dönük ve bu yönüyle işlevsel olan bilgilerin sağlanabilmesi üzerinde durulmaktadır. Bu sebeple çeşitli uyum düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaç alanlarının, birbirinden farklı sonuçları işaret eden örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik yapılarıyla ilgili farklı etkileri açıklanmaya çalışılmaktadır. Buna göre araştırmanın üzerinde durduğu temel sorular:

(1) Kişi-çevre uyumunun çok düzeyli olarak incelendiği araştırmada, her bir uyum düzeyi, farklı çalışma tutum ve davranışlarıyla farklı ilişkiler ortaya koyacak mıdır?

(2) Birbirinden farklı sonuçları işaret eden çeşitli çalışma tutum ve davranışlarının açıklanmasında, hangi uyum düzeyleri daha fazla etkili olmaktadır?

(3) Çalışma hayatında yer alan bireylerin farklı çalışma çevreleriyle sağladıkları uyum (kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-yönetici, kişi-grup uyumu), hangi Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın (özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyacı) tatminiyle ilişkilidir?

(4) Bireylerin farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmininin, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkileri; Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın ve çalışma tutum-davranışlarının niteliğine göre farklı ilişkiler ortaya koymakta mıdır?

(5) Kişi-çevre uyumu literatüründe öne sürülen fakat test edilmesi konusunda eksiklikler bulunan, uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkide Temel Psikolojik İhtiyaçların aracı ve kısmen aracı etkileri bulunmakta mıdır?

(6) Bireylerin çalışma çevreleriyle girdikleri etkileşimler sonucunda ortaya çıkan farklı uyum düzeyleriyle ilgili psikolojik süreçlerin açıklanmasında, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini, kullanışlı bir açıklama çerçevesi sağlamakta mıdır?

Araştırmanın temel sorularından hareketle ortaya koyulan araştırma modelinde öngörülen ilişkileri; gizil değişken grupları ve aracılık ilişkilerini esas alarak, dört ana başlık altında incelemek mümkündür. Bu sebeple araştırma hipotezleri:

(1) *Kişi-Çevre Uyumu Düzeyleri ve Çalışma Tutum ve Davranışları Arasındaki Doğrudan İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler:* (H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7);

(2) *Kişi-Çevre Uyumu Düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar Arasındaki İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler:* (H1a, H8, H3a, H9, H5a, H10, H7a);

(3) *Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın Tatmini ve Çalışma Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler:* (H1b, H11, H12, H13, H5b, H14, H7b);

(4) *Aracılık İlişkilerine Dair Kurulan Hipotezler:* (H1c, H3c, H5c, H7c), olmak üzere dört ana başlık dahilinde açıklanmaktadır.

2.2.1. Kişi-Çevre Uyumu Düzeyleri ve Çalışma Tutum ve Davranışları Arasındaki Doğrudan İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler

Algılanan kişi-çevre uyumu üzerine yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu çalışan tutum ve davranışları üzerine odaklanmaktadır. Bu sebeple farklı uyum düzeyleri ile çalışan tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin incelendiği niceliksel araştırmaların sonuçlarını derleyen çeşitli meta analiz çalışmalarıyla, uyum ve tutumlar arasındaki ilişkilerin işlevsel hale getirilmesi amaçlanmıştır (Kristof-Brown vd., 2005; Verquer vd., 2003). Kristof-Brown ve çalışma arkadaşları (2011: 30-35), kişi-çevre uyumu düzeyleri ve içerik boyutlarını açıklanmak üzere, meta analitik sonuçlardan yola çıkarak, uyum ile çalışan tutum ve davranışları arasındaki ilişkileri; duygusal, fiziksel ve davranışsal sonuçlar olarak gruplandırmışlardır. Bu incelemeler farklı içerikleri ifade eden çalışma tutum ve davranışlarının farklı uyum düzeyleriyle daha fazla ilişkili olduğu

sonucunu ortaya koymaktadır (Kristof- Brown vd., 2005; Verquer 2003; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Örneğin iş tatmini, kişi-iş uyumu ile daha yakından ilişkiliyken; örgütsel bağlılık, kişi-örgüt uyumu ile en güçlü ilişkilere sahip olan uyum düzeyidir (Kristof-Brown vd., 2005; Kristof-Brown ve Guay, 2011).

Bu araştırmada bağımlı değişkenler olarak incelenmesi tercih edilen çalışma tutum ve davranışlarının seçiminde, çeşitli uyum düzeylerinin tutum ve davranışa konu olacak nitelikte özellikler taşımasının dikkate alındığı bir yol izlenmiştir. Başka bir deyişle çalışma tutum ve davranışlarına konu olan farklı çevresel düzeyler göz önünde bulundurularak; işe bağlılık, örgüte duygusal bağlılık ve yardımseverlik değişkenlerinin uyum ve ihtiyaç alanları ile ilişkilerinin gözlenmesi amaçlanmaktadır.

Buna göre örgüte duygusal bağlılık tutumuna konu olan nesne, çalışanın içerisinde görevlerini yerine getirdiği kurumdur. Dolayısı ile çalışan tarafından algılanan kişi-örgüt uyumu öncelikle örgüte karşı geliştirilen duygusal bağlılık ile pozitif ilişkilere sahip olacaktır (O'Reilly vd., 1991; Kristof-Brown vd., 2005; Kristof-Brown ve Guay, 2011). Kişi-örgüt uyumu ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkinin teorik temelleri, Örgütsel Kültür Profili ve Kişi-Örgüt Uyumu Modeline dayanmaktadır (O'Reilly vd., 1991; Chatman, 1989).

Kişi-örgüt uyumu ile işe bağlılık değişkenlerinin aynı araştırma modeli kapsamında incelendiği kimi araştırma sonuçları anlamlı ilişkileri işaret ederken, doğrudan anlamlı bir ilişkinin varlığına rastlanmayan çalışmalar da mevcuttur (Nyambegera vd., 2001; Sharom, 2017). Türkçe literatürde kişi-çevre uyumunun çok düzeyli incelendiği Maden (2010)'in çalışmasında ise kişi-örgüt uyumu ile işe bağlılık arasında doğrudan anlamlı bir ilişki ortaya çıkacağının hipotez edilmediği görülmektedir. Literatürde kişi-örgüt uyumu ve işe bağlılık ilişkisinin test edildiği araştırmalar incelendiğinde, iki değişken arasında genel kabul ortaya koyacak türden bir istikrara rastlanmamaktadır. Bununla birlikte, iki değişken arasında anlamlı pozitif ilişkinin desteklendiği ve desteklenemediği araştırmalarda, sonuçların genellenebilmesi açısından, çeşitli bağlamlarda daha fazla araştırma kapsamında değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi gerektiği vurgusuna rastlanmaktadır (Nyambegera vd., 2001; Sharom, 2017). Örgütle uyumluluk algısına sahip olan çalışanın işe bağlılık tutumu geliştirmesi, olumlu örgütsel algı

ve davranışların birbirini tetikleyici yapıları göz önünde bulundurulduğunda, olası bir durum olarak değerlendirilebilir. Kişi-örgüt uyumu ve çeşitli olumlu sonuçlar arasındaki teorik ilişki ve konunun daha fazla araştırma kapsamında incelenmesi önerisi göz önünde bulundurularak, hemşirelik mesleği çalışanlarının örgütleriyle algıladıkları uyum ve işe bağlılıkları arasındaki ilişki incelemeye değer görünmektedir.

Yapılan açıklamalar ışığında araştırma kapsamında kişi-örgüt uyumunun, uyum literatürüne bağlı olarak, öncelikle örgüte duygusal bağlılık; daha sonra ise işe bağlılık ile pozitif yönde anlamlı ilişkilere sahip olabileceği öngörülmektedir. Kişi-örgüt uyumu ve çalışma tutum ve davranışları arasındaki doğrudan ilişkilere dair kurulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H1: *Kişi-örgüt uyumu örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H2: *Kişi-örgüt uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

Literatürde kişi-yönetici uyumu ile ilgili araştırmaların sıklıkla kişi-örgüt uyumu araştırmalarıyla birlikte yürütüldüğü ve bu iki uyum türü arasındaki ilişkilere faydalanılarak çeşitli çalışan tutum ve davranışlarının açıklanmasında benzeşen etkilerin gözlendiği üzerinde durulmaktadır (Van Vianen vd., 2011; Astakhova, 2016). Bu araştırma kapsamında da örgütler ve yöneticiler arasındaki olası benzerlikler dikkate alınarak, çalışanlar tarafından algılanan kişi-yönetici uyumunun kişi-örgüt uyumuna benzer sonuçlar üzerinde etkili olacağı tahmin edilmektedir.

Özellikle yerli literatürde çalışanların kişi-yönetici uyumu algıları üzerine yapılan araştırmalar oldukça sınırlıdır. Kişi-çevre uyumu yapısını çok düzeyli ele alan araştırmaların eksikliği de göz önünde bulundurulduğunda, araştırmada incelenen kişi-yönetici uyumu değişkeni ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin, uyum literatürü açısından keşfedici nitelikteki ilişkilere katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yerli literatürde doğrudan kişi-yönetici uyumu başlığı altında incelenmese de, yöneticilerin liderlik davranışlarının sağlık sektöründe incelendiği araştırmaların sonuçları, olumlu algılanan yönetici davranışları ile istendik çalışma tutum ve davranışları arasındaki anlamlı ilişkilere işaret etmektedir (Çakınberk ve Demirel, 2010; Karahan, 2008; Örücü ve Teker,

2014). Yapılan açıklamalar ışığında çalışanların kişi-yönetici uyumu algılarına ilişkin aşağıdaki araştırma hipotezleri incelenmektedir.

H3: *Kişi-yönetici uyumu örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H4: *Kişi-yönetici uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

Örgütsel vatandaşlık davranışının bir alt boyutu olan yardımseverlik davranışı diğer bağımlı değişkenlerden farklı olarak çalışma tutumu değil bir davranıştır. Yardımseverlik davranışına konu olan nesne ise çalışanın sıklıkla birlikte çalıştığı çalışma arkadaşlarıdır. Literatürde grup düzeyinde çeşitli uyum türleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelendiği sınırlı sayıda araştırma kapsamında, kendilerini uyumlu algılayan bireylerin, çeşitli boyutlarda örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme eğilimlerinin daha kuvvetli olduğu sonucu doğrulanmaktadır (Shin ve Choi, 2010; Kristof-Brown vd., 2005; Seong ve Kristof-Brown, 2012; Chuang vd., 2016).

Hastanelerde çalışan hemşirelerin genellikle servisler dahilinde ve pek çok yönden birlikte çalışmayı gerektirecek biçimde görevlerini yerine getirmekte olmaları sebebiyle araştırmada incelenen kişi-grup uyumu değişkeninin, çalışma arkadaşlarına yönelik tutum ve davranışlarla karakterize olacağı öngörülmektedir. Bu araştırmada yardımseverlik davranışının konusu gereği; çalışanlar tarafından algılanan kişi-grup uyumunun, yardımseverlik davranışı ile pozitif ilişkili olacağı hipotez edilmiştir. Dolayısıyla çalışma grubu ile algılanan değer ve hedef uyumunun, çalışma grubundaki diğer çalışanlara karşı geliştirilen yardımseverlik davranışı ile pozitif yönde anlamlı ilişkilere sahip olması beklenmektedir. Buna göre kişi-grup uyumu ile ilgili olarak aşağıdaki doğrudan araştırma hipotezi geliştirilmiştir.

H5: *Kişi-grup uyumu yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*

Çalışanların işleriyle sağladıkları uyum ve iş ile ilgili sonuçlar arasındaki pozitif ilişki, İşe Uyum Teorisi'nin kökeninde yer alan önemli bir dayanağa sahiptir (Dawis ve Lofquist, 1984). Benzer biçimde İş Karakteristikleri Modeli; işlerin çeşitli boyutlarının düzenlenmesi yoluyla çalışanların işe karşı olumlu psikolojik yaklaşımlar sergileyeceği ve buna bağlı olarak bireyler ve iş açısından faydalı

sonuçların öngörüleceği düşüncesine dayanmaktadır (Hackman ve Oldham, 1976; Hackman ve Oldham, 1980). İşe bağlılık tutumuna konu olan nesne; çalışanın görev, yetki, pozisyon ve mesleki gereklilikleriyle birlikte yürütmekle yükümlü olduğu işidir. Dolayısıyla çalışan tarafından algılanan kişi-iş uyumunun, literatürde yer alan teorik temellere dayanak, diğer çalışmaların sonuçlarıyla benzer biçimde, öncelikle işe bağlılık ile pozitif ve kuvvetli ilişkiler ortaya koyacağı öngörülmektedir (Dawis ve Lofquist, 1984; Hackman ve Oldham, 1976; 1980; Blau, 1987; Maden, 2010).

Türkçe literatürde farklı uyum düzeyleri ile çalışan tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin analiz edildiği nadir sayıdaki araştırmalardan biri olan Maden (2010)'ın çalışmasında, kişi-iş uyumu ve örgütsel bağlılık arasında öngörülen pozitif ilişki doğrulanamamıştır. Yürütülen araştırma sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelik mesleği çalışanlarından edinilen verilere dayandığından ve çalışanlar tarafından algılanan kişi-iş uyumunun, mesleki görev ve yetkinlik alanlarıyla büyük ölçüde karakterize olacağı öngörüldüğünden, kişi-iş uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasında herhangi bir ilişki hipotez edilmemiştir.

Kişi-iş uyumu ve işe bağlılık değişkenlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkilerinin incelendiği araştırmalar, çalışanın işiyle ilgili uyum algısının rol ötesi davranışlar sergileme eğilimleri üzerinde etkili bir unsur olabileceğine işaret etmektedir (Dimitriades, 2007; Jawad vd., 2013). Yürütülen araştırmada örgütsel vatandaşlık davranışı yapısının tüm boyutlarıyla araştırma modeline dahil edilmesi yerine, yalnızca yardımseverlik alt boyutunun uyum düzeyleriyle ilişkileri incelenmektedir. Literatürde kişi-iş uyumu ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasındaki ilişkilerin ayrıca incelendiği benzer bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bununla birlikte sağlık sektörü çalışanlarının mesleki nitelikleri gereği, diğer çalışanlara karşı yardımsever davranış sergileme eğiliminin, kişi-iş uyumu ile anlamlı pozitif ilişkilere sahip olabileceği düşünülmektedir. Yapılan açıklamalar ışığında araştırmada kişi-iş uyumu ile çalışma tutum ve davranışları arasında öngörülen ilişkilere dair H6 ve H7 hipotezleri incelenmektedir.

H6: Kişi-iş uyumu yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.

H7: Kişi-iş uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.

2.2.2. Kişi-Çevre Uyumı Düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar Arasındaki İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler

Öz Belirleme Teorisi'nin temelinde yer alan bireylerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini ve özerk motivasyon arasındaki ilişki; kişi-çevre uyumunda çalışan ihtiyaçların karşılanmasına bağlı olarak, uyumlu çalışma iklimi ve olumlu çalışma çıktıları arasında ortaya koyulan bağlantı ile ortak bileşenlere sahiptir (Arthur vd., 2006; Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014). Öz Belirleme Teorisi'ne göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edilmesinde, bireylerin içerisinde bulunduğu çevresel etmenlerin destekleyici veya engelleyici yapısı, "sosyal bağlam" olarak kavramsallaştırılmaktadır (Ryan ve Deci, 2000a; Gagne ve Deci, 2005). Buna göre Öz Belirleme Teorisi'nde; çevre ve birey etkileşiminin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmininde önemli bir etken olduğu konusu "sosyal bağlam" kavramı içerisinde incelenmektedir.

Literatür incelemesinin üçüncü kısmında geniş yer ayrılarak açıklanan ve yukarda kısaca özetlenen, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi yaklaşımlarının tamamlayıcı nitelikler taşımaları ve kuramsal yapıları itibari ile benzer temellere dayanmaları dikkate değer bir konudur. Bu sebeple iki literatürün bir arada ele alındığı çalışmalarla, örgütsel davranış alanında, özellikle çalışan tutum ve davranışlarının açıklanmasında oldukça kullanışlı ve faydalı ilişkiler ortaya koymak mümkün olabilecektir (Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014).

Her iki teorinin kökeninde yer alan temel öneriler dikkate alındığında, bireylerin çalışma çevrelerinin çeşitli düzeyleriyle (iş, örgüt, yönetici, grup) kurdukları etkileşimler, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmin edilmesi ve engellenmesinde, sosyal bağlam unsurları olarak belirleyici bir etkiye sahip olacaktır (Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014). Bu önem üzerine yürütülen araştırma kapsamında öncelikle kişi-çevre uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasında pozitif yönde ilişkilerin varlığına dair araştırma hipotezleri kurgulanmıştır.

Greguras ve çalışma arkadaşları (2014), uyumu konu edinen çeşitli teorilerin, kişi-örgüt uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki etkileşimlerin ortaya koyulmasına rehberlik ettiğini öne sürmektedir. Buna göre

Seçim-ekim-Ayrıma Modeli ve İe Uyum Teorisi'nde uyum ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişkide, bireysel ihtiyaçların çeşitli yönlerden karşılanması, sonuçlar açısından belirleyici etkilere sahiptir (Schneider, 1983; 1987; Schneider vd., 1995; Schneider vd., 2000; Dawis vd., 1968; Lofquist ve Dawis, 1969; Dawis ve Lofquist, 1984). Bu gerekçeden yola çıkılarak, örgütsel değer ve hedeflerin iselletirmesi yoluyla algılanan uyumlu örgütsel ilişkilerin, ihtiyaç tatmini ve genel iyi oluş halinin sonucu olarak, çalışanlar için daha fazla özerk motivasyon sağlanması üzerinde etkili olacağı önerilmektedir (Greguras vd., 2014: 149).

Benzerlik uyumu yaklaşımı ve özerk motivasyon arasındaki ilişkiye dair; örgütün temel ilkelerini benimseyen bir çalışanın, örgütsel hedefleri bireysel hedefler olarak algılayacağı ve böylece çalışmayı iselletirerek özerk bir motivasyona sahip olmaya daha yatkın bir birey olacağı ileri sürülmektedir. Kişi-rgt Uyum Modeli ve rgtsel Kültür Profili yaklaşımında çalışan ve evre arasındaki değerlerin uyumu önemlidir (Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991). Örgütler ve bireyler arasında sağlanan değer uyumu, kısa-orta ve uzun vadeli örgütsel hedeflere ulaşılması bakımından, çalışanlar ve örgütün beraber hareket etmesi sürecini doğuracaktır. Bu sayede alıanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmin edilme düzeyi de artacaktır (Greguras vd., 2014: 154).

Özetle çeşitli teorik çalışmalar, benzerlik uyumu veya tamamlayıcı uyum yaklaşımları açısından bireylerin çalıştıkları örgütlerle uyum algılamaları ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini arasında kuvvetli ilişkilerin varlığına işaret etmektedir (Schneider, 1983; 1987; Schneider vd., 1995; Schneider vd., 2000; Dawis vd., 1968; Lofquist ve Dawis, 1969; Dawis ve Lofquist, 1984; Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991). Bu sebeple araştırmada kişi-örgüt uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki ilişkilere dair aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır.

H1a: Kişi-rgt uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.

H8: Kişi-rgt uyumu ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.

Çalışma rgtlerinde yöneticilerin çalışma çevresini fiziksel ve psikolojik olarak etkileme gücüne sahip olması dikkate alındığında, kişi-yönetici uyumunun, bireylerin çalışma yaşamlarına dair ihtiyaçlarının tatmin edilmesinde önemli bir

etken olması muhtemeldir (Greguras vd., 2014:149). Çalışma örgütlerinde Öz Belirleme Teorisi prensiplerini temel alan saha araştırmaları; yöneticilerin özerklik desteği sağlayıcı yönetim tarzları benimsemesi halinde, çalışanlar için olumlu motivasyon çıktıları ve beraberinde örgütler için ekonomik fayda sağlanabileceğini göstermektedir (Deci vd. 1989; Guay vd., 2001; Trepanier vd., 2013; Hardre ve Reeve, 2009; Forest vd. 2014; Baard vd., 2004; Deci vd., 2001; Pelletier vd., 2002).

Konu ile ilgili çeşitli araştırma bulgularına dayanarak Greguras ve çalışma arkadaşları (2014), yüksek kişi-yönetici uyumunun; birey ve çevresi arasındaki değer uyumunun sağlanmasıyla ve çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının karşılanmasıyla doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu bakış açısına göre, çalışanların yöneticileriyle daha yüksek düzeyde uyum algıladıkları çalışma çevrelerinde; denetim otoriteleriyle benzer değerler, hedefler ve perspektifleri paylaşımlarının muhtemel olacağı ve dolayısıyla çalışanlar için daha yüksek düzeyde özerk motivasyon sağlanabileceği öne sürülmektedir (Greguras vd., 2014: 150). Yürütülen araştırmada yönetici unsuru ile ilgili olarak, ast tarafından algılanan uyum halinin, öncelikle özerklik ihtiyacının daha sonra ise yeterlilik ihtiyacının tatmini ile pozitif yönde ilişki olacağı tahmin edilmektedir. Buna göre kişi-yönetici uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilere dair kurgulanan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H3a: Kişi-yönetici uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.

H9: Kişi-yönetici uyumu yeterlilik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.

Çalışma örgütlerinde çeşitli pozisyonlarda yer alan bireylerin benzer değerleri paylaşımları halinde, birbirlerinin görüş ve davranışlarını anlamlı bulma konusunda daha olumlu bir tavır sergileyecekleri, bunun yanı sıra daha az rol belirsizliği ve rol çatışması yaşayacakları belirtilmektedir (Meglino vd., 1989). Literatürde çeşitli benzer yönleri dolayısıyla birbiriyle daha sıkı iletişim biçimleri geliştiren bireylerin ortak değerlere sahip olmasının bir sonucu olarak, benzer hedefleri paylaşma ihtimalinin de daha kuvvetli olacağı yönünde kanıtlar bulunmaktadır (Kristof-Brown ve Stevens, 2001).

Byrne tarafından öne sürülen Benzerlik-Çekim Paradigması'na benzer olarak Benlik Sınıflandırma Teorisi de bireylerin kendilerini ve diğerlerini; değerler,

kişilik ve davranış benzerliklerine dayalı olarak grup içi ve grup dışı bireyler olarak sınıflandırdığını öne sürmektedir (Byrne, 1971; Turner, 1987). Grup içi olarak algılanan bireyler, dış uyaranları benzer şekilde algılama ve sınıflandırma eğilimi göstermekte, birbirleriyle daha kolay iletişim kurmakta, daha fazla sevgi duyma, lehte olma ve güvenme eğilimi taşımakta ve karşılıklı davranışlarını diğerlerine göre daha iyi tahmin etmektedirler (Seong vd., 2015: 1191; Meglino ve Ravlin, 1998: 536-537).

Greguras ve çalışma arkadaşlarının uyum ve Öz Belirleme Teorisi'ni birlikte değerlendirdikleri literatür incelemelerinde; benzer değer, hedef vb. gibi ortak paydalara bağlı olarak birbirlerine çekilen bireyler için kişi-grup uyumunun, ilişkili olma ihtiyaçlarının karşılanması üzerinde etkili olacağı öne sürülmektedir (Greguras vd., 2014: 151). Buna göre yürütülen araştırmada kişi-grup uyumu ile Temel Psikolojik İhtiyaç tatmini arasında kurulan araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir.

H5a: *Kişi-grup uyumu ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*

Örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacıların üzerinde durdukları ilk konulardan biri, çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri göz önünde bulundurularak yeterliliklerine uygun işlere yerleştirilmesi üzerine odaklanmaktadır. Çalışanların işe uyumlarının sağlanmasını amaç edinen ilk yaklaşımlar; istenmeyen çalışan tutum ve davranışlarının göz önünde bulundurulduğu ve çalışanların iyi oluş halleri üzerine odaklanan, işlerin yeniden dizayn edilmesi temelinde geliştirilen müdahalelere dayanmaktadır (Greguras vd., 2014: 151). Örneğin İş Karakteristikleri Modeli, işlerin yapılması sırasında çalışana sağlanan özerklik ve iş ile ilgili yetenek çeşitliliği gibi, işin çeşitli unsurlarının düzenlenmesine dayanan sistematik müdahaleleri içermektedir. Bu sayede çalışan ve iş arasında daha yüksek uyum, buna bağlı olarak olumlu motivasyon ve iş tatmini gibi istendik çalışma çıktılarını hedefleyen bir teorik yapı ortaya koyulmaktadır (Hackman ve Oldham, 1976;1980).

Kristof-Brown ve çalışma arkadaşlarının 2005 yılında yürüttükleri meta analiz çalışması sonuçlarına göre, algılanan kişi-iş uyumunun, ihtiyaç-tatmin ve talep-yetenek içerik boyutlarıyla önemli ölçüde açıklanacağı ifade edilmektedir.

Greguras ve çalışma arkadaşlarına göre (2009; 2014), kişi-iş uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki ilişkinin sezgisel olarak tahmin edilmesi mümkün görünmektedir. Çünkü bir bireyin belirli bir işi yerine getirmek konusunda yeterliliği varsa söz konusu işin öncelikle yeterlilik ihtiyacının tatmini ile ilişkili olması gerekmektedir (Greguras vd., 2014: 151-152).

Kişi-iş uyumu literatüründe yer alan bu temel öneriler ışığında, yürütülen araştırmada çalışanların işleriyle ilgili algıladıkları uyumun, yeterlilik ve özerklik ihtiyacının tatmini ile pozitif yönde ilişki olacağı öngörülmektedir. Dolayısıyla araştırma kapsamında kişi-iş uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasında kurulan hipotezler aşağıda belirtilmektedir:

H7a: *Kişi-iş uyumu yeterlilik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H10: *Kişi-iş uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*

2.2.3. Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın Tatmini İle Çalışma Tutum ve Davranışları Arasındaki İlişkilere Dair Kurulan Hipotezler

İşyerinde örgütsel bağlılığın üç genel teması bulunmaktadır. Bunlar, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak kategorize edilmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanların duygusal ve psikolojik bağlarıyla kuruluşlara sadakat ve katılımını ifade eden bağlılık türüdür. Bu üç bağlılık türünden, duygusal bağlılık, bir örgüt için en çok arzu edilen bağlılık unsuru olarak kabul edilmektedir, çünkü yüksek düzeyde duygusal bağlılığı olan çalışanların örgütsel performans ve üretkenliğe istekli bir şekilde katkıda bulunmaları ve hatta beklenenden daha fazlasını yapmaları muhtemel görünmektedir (Meyer ve Allen, 1991; Dunham vd., 1994).

Çeşitli çalışma örgütlerinde, çalışanların kuruma karşı hissettikleri duygusal bağlılıkları ve özerk motivasyon arasındaki ilişkiler araştırılmış ve tahmin edildiği gibi, duygusal bağlılığın özerk motivasyon türleriyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur (Gagne vd., 2008). Özerk motivasyona sahip çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı gibi, iş yerinde rol ötesi davranışlar sergileme eğiliminde olmaları da muhtemel görülmektedir (Greguras ve Diefendorff, 2010; Elfenbein, 2007; Gagne ve Deci, 2005).

Örgüte duygusal bağlılık çalışanın kurumuna karşı yaklaşımını ifade ederken, işe bağlılık; çeşitli görev, pozisyon ve mesleki gereklilikleri içeren, yapılan iş toplamına karşı çalışan tarafından geliştirilen çalışma tutumudur. Buna göre işe bağlılık; Bir kişinin psikolojik olarak işiyle özdeşleşme derecesi veya toplam kendinlik imajında işine atfettiği önemi ifade etmektedir (Lodahl ve Kejner, 1965: 24). Birçok yönetim teorisyeni, çalışanların içsel motivasyonunu arttırmak için işlerin karakteristik özelliklerinin düzenlenmesine dayalı çeşitli önerilerde bulunmuşlardır (Hackman ve Lawler, 1971; Hackman ve Oldham, 1980; Lawler ve Hall, 1970). Farklı teorilerde işin yapısıyla ilgili geliştirilen öneriler, çalışanın yaptığı iş üzerinde daha yüksek seviyede kontrol hissetmesine yardımcı olacak düzenlemeleri içeren bir dizi müdahaleyi kapsamaktadır. Bu sebeple çalışanların işlerinde yüksek düzeyde özerklik hissetmelerinin bir sonucu olarak yüksek kaliteli performans ve işe bağlılığın ortaya çıkması teorik temelleri olan bir öneri olarak literatürde yer almaktadır (Lawler ve Hall, 1970).

Kavramsal çerçeve dahilinde geniş yer ayrılarak bahsedilen, yukarda kısaca özetlenen teorik öneriler ve ampirik bulgulardan yola çıkılarak, çalışanların özerklik ihtiyacının tatmin edilmesinin, öncelikle örgüte duygusal bağlılık daha sonra yardımseverlik ve işe bağlılıkla pozitif yönde ilişkili olacağı öngörülmektedir. Buna göre özerklik ihtiyacı tatmini ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilere dair kurulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1b: *Özerklik ihtiyacı tatmini örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H11: *Özerklik ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H12: *Özerklik ihtiyacı tatmini işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

Öz Belirleme Teorisi'nin temelinde yer alan organizmik-diyalektik meta teori, işle ilgili kuralların ve düzenlemelerin içselleştirilmesinde bireylerin ilişkili olma ihtiyaçlarının tatmininin önemli rol oynayacağını ileri sürmektedir (Ryan ve Deci, 2000a; Vansteenkiste ve Ryan, 2013; Dysvik vd., 2013; Gagne ve Deci, 2005)

Çeşitli araştırmalar çevreleriyle olumlu sosyal bağlar kuran bireylerin, bu ilişkilerin bozulmasına aktif olarak direnç gösterdikleri ve ilişkilerini koruma ve geliştirmeyi sürdürmek amacıyla, yardımseverlik davranışı gibi olumlu davranışlar sergileme eğiliminde olduklarını göstermektedir (Baumeister ve Leary, 1995; Chiniara ve Bentein, 2016; Farmer vd., 2015; Ilies vd., 2007). Bununla birlikte diğer bireylerle olumlu sosyal ilişkiler kuran çalışanların, çalıştıkları örgüte bağlılık gösterme konusunda doğal bir yatkınlığa sahip olacakları düşünülmektedir (Meyer vd., 2012). Bu gerekçelerden yola çıkarak araştırmada ilişkili olma ihtiyacının tatminin öncelikle çalışanlar için yardımseverlik davranışı ile daha sonra örgüte karşı geliştirilen duygusal bağlılık ile pozitif yönde ilişkili olacağı öngörülmektedir.

H13: *İlişkili olma ihtiyacı tatmini örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H5b: *İlişkili olma ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*

Öz Belirleme Teorisi, özerklik ve ilişkili olma ihtiyacının yanı sıra, yeterlilik ihtiyacının, doğuştan gelen etkililik gereksiniminden kaynaklanan ve tatmin sağlamaya yönelik dürtülerle başlı başına bir ihtiyaç alanı oluşturan, kendi içinde bir değere sahip olduğunu ileri sürmektedir (Deci ve Ryan, 2000). İçsel motive olmuş davranış; özerkliğin yanı sıra, bireylerin kendi çevrelerinde tecrübe ettikleri çeşitli konularda uzmanlaşma ve buna bağlı olarak yeterli hissetme duygularına bağlı olarak da ortaya çıkmaktadır (Vallerand ve Reid, 1984; White, 1959). Yürütülen araştırmada çalışanların işleriyle ilgili olarak hissettikleri yeterlilik ihtiyaçlarının tatmin edilmesine ilişkin algılamalarının, öncelikle işe karşı geliştirilen işe bağlılık tutumuyla pozitif yönde ilişkili olacağı tahmin edilmektedir. Bununla birlikte yeterlilik ihtiyacı tatminin etkili davranış sergileme ve aksiyona dayanan yapısı nedeniyle yardımseverlik davranışı ile pozitif yönde ilişkili olacağı öngörülmektedir. Dolayısıyla araştırmada yeterlilik ihtiyacının tatmini ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilere dair kurulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H14: *Yeterlilik ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*

H7b: *Yeterlilik ihtiyacı tatmini işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*

2.2.4. Aracılık İlişkilerine Dair Kurulan Araştırma Hipotezleri

Kişi-çevre uyumu araştırmalarının teorik temelleri; davranışın, birey ve çevrenin karşılıklı etkileşimlerinin bir işlevi olarak ortaya çıktığını formüle eden, Lewin (1935, 1951)'in Alan Teorisi ve uyum ile ihtiyaçlar arasındaki ilişkiye kaynaklık eden, Murray (1938, 1951)'in İhtiyaç-Baskı Modeli'ne dayanmaktadır. Benzer biçimde Öz Belirleme Teorisi'nde sosyal bağlam ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini ilişkisi, etkileşimci ve bireysel ihtiyaçlara odaklanan bir çerçeve ortaya koymaktadır.

Örgütsel davranışta Seçim-Çekim-Ayrıma Modeli ve İşe Uyum Teorisi'nde uyum ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişkide, bireysel ihtiyaçların çeşitli yönlerden karşılanması, sonuçlar açısından belirleyici rol oynamaktadır. Her iki teoride de uyumun, çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilişkili olduğu; bireylerin zaman içerisinde artan uyumunun, çalışanların örgütsel değer ve hedefleri içselleştirmesi ve bu içselleştirmenin de daha yüksek düzeyde ihtiyaç tatmini ve genel iyi oluş halinin sonucu olarak, daha fazla özerk motivasyon sağlayacağı öne sürülmektedir (Greguras vd., 2014: 149).

Özellikle Hackman ve Oldham (1976)'ın İş Karakteristikleri Modeli'nde ortaya koyulan uyum yaklaşımında, kişi-iş uyumunu Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini ile ilişkilendirmek sezgisel olarak mümkün görünmektedir. Çünkü bir bireyin belirli bir işi yerine getirmek konusunda yeterliliği varsa, bu kişinin söz konusu işi icra ederken öncelikle yeterlilik gereksinmesinin tatmin edilmesi beklenmektedir (Greguras vd., 2014: 151-152).

Benlik Sınıflandırma Teorisi (Turner, 1987) ve Byrne (1971), tarafından öne sürülen Benzerlik-Çekim bakış açısı, birbirlerine çekilen bireylerin sosyal ihtiyaçlarını birlikte karşılama ve grup dahilinde tutum ve davranışlarına yön verme eğilimi gösterdikleri üzerinde durmaktadır. Böylece bireyler kendileriyle benzer algıladıkları diğer bireylerle daha uyumlu çalışma grupları oluşturacaklar ve ilişkili olma ihtiyaçlarını daha yüksek düzeyde tatmin etme imkanına sahip olacaklardır. Özetle belirtmek gerekirse çeşitli teorik çerçeveler, uyumun olumlu sonuçları beraberinde getirmesinin altında bireylerin psikolojik gereksinmelerinin karşılanması koşulunun yatmakta olduğuna işaret etmektedir. Benzer biçimde

Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatminin, çevresel koşullardan bağımsız olmadığı Öz Belirleme Teorisi'nin temelinde yer alan önemli bir unsurdur.

Araştırmanın aracılık ilişkilerine dair kurgulanan hipotezleri, kişi-çevre uyumu ile Öz Belirleme Teorisi'nin yukarda kısaca özetlenen ortak anahtar bileşenlerinden yola çıkılarak öngörülmüştür. Dolayısıyla her bir çevre düzeyi ile ilgili çevre düzeyine yönelik tutum ve davranışın belirli Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini aracılığı ile gerçekleşeceği üzerinde durulmaktadır. Araştırma modeli dahilindeki, araştırma hipotezleri analiz edilirken, bazı ilişkilerin diğerlerine göre, literatürde gördükleri destek göz önünde bulundurularak daha kuvvetli olması beklenmektedir. Bu sebeple doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde, daha kuvvetli ilişkileri temsil etmesi beklenen araştırma hipotezleri üzerinden, araştırmanın aracılık ilişkilerine dair hipotezleri geliştirilmiştir.

Araştırmada öngörülen ilişkilere dayanarak araştırma modelinde yer alan Temel Psikolojik İhtiyaç tatmini alanlarının, uyum düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışları arasında aracı etkilere sahip olacağı üzerinde durulmaktadır. Buna göre araştırmanın aracılık ilişkilerine dair kurulan hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1c: *Kişi-örgüt uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.*

H3c: *Kişi-yönetici uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.*

H5c: *Kişi- grup uyumu ile yardımseverlik arasındaki pozitif yönlü ilişkide, ilişkili olma ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.*

H7c: *Kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, yeterlilik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.*

2.3. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, kişilerin çalışmakta oldukları örgütle, yaptıkları işle, birlikte çalıştıkları yöneticileri ve çalışma arkadaşlarıyla olan uyumlarının; işe bağlılık, örgüte duygusal bağlılık ve yardımseverlik üzerindeki etkileri, bütünleştirici bir yaklaşımla incelenirken, önerilen ilişkilere dair ilişkili olma, özerklik ve yeterlilik

ihtiyacı tatmininin aracılık rolü konu alınmaktadır. Böylece farklı kişi-çevre uyum düzeylerinin farklı çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini üç Temel Psikolojik İhtiyaç'ın tatmini aracılığıyla açıklamaya çalışan bir araştırma tasarımıyla, hem Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın aracı ve kısmen aracı etkileri hem de uyum düzeylerinin doğrudan sonuçlar üzerindeki etkileri araştırma kapsamında incelenebilecektir.

Araştırma kapsamında birbirleri ile ilişkileri incelenecek olan on adet yapı (gizil değişken) bulunmakta olup bu yapılar aşağıdaki gibidir:

(1) *Araştırma modelinin bağımsız değişkenleri (Egzojen değişkenler):* (a) Kişi-Örgüt Uyum, (b) Kişi-Yönetici Uyum, (c) Kişi-Grup Uyum, (d) Kişi-İş Uyum.

(2) *Araştırma modelinin aracı değişkenleri (Endojen/bağımlı değişkenler):* (a) Özerklik İhtiyacı Tatmini, (b) Yeterlilik İhtiyacı Tatmini, (c) İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini.

(3) *Araştırma modelinin sonuç değişkenleri (Endojen/bağımlı değişkenler):* (a) Örgüte Duygusal Bağlılık, (b) Yardımseverlik, (c) İşe Bağlılık.

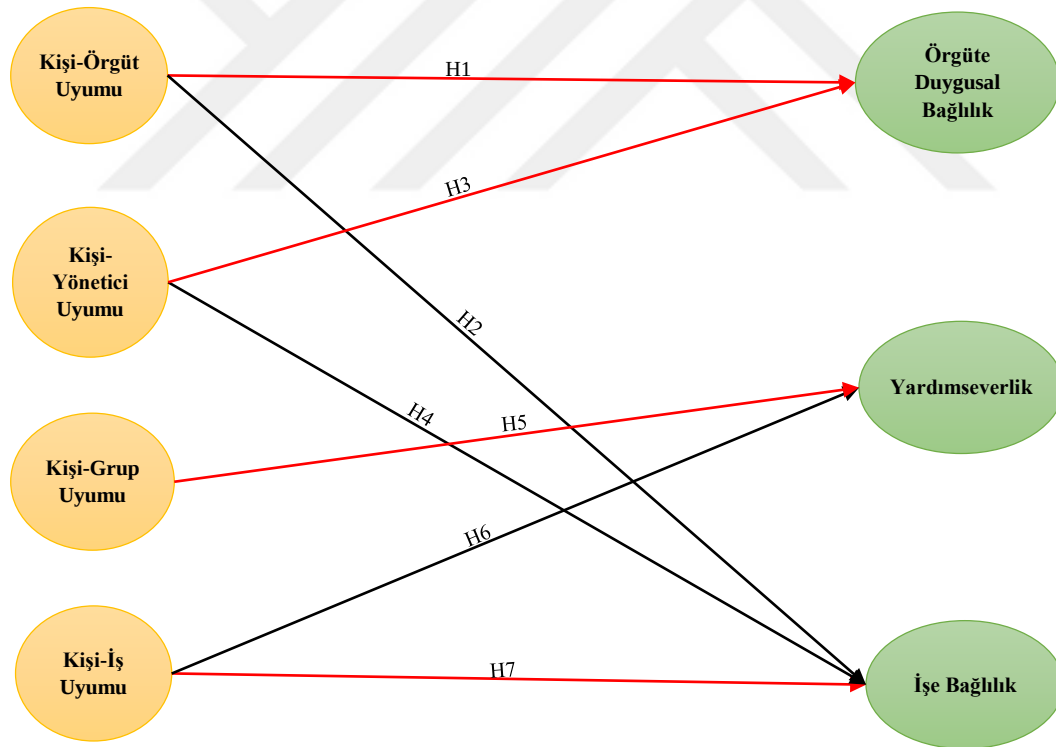
Araştırma kapsamında incelenen değişkenlere ilişkin test edilmesi önerilen hipotez modeli, Model 1 ve Model 2 olmak üzere iki şekil üzerinde gösterilmektedir. Model 1, kişi-çevre uyumu düzeylerinin çalışma tutum ve davranışları üzerindeki doğrudan etkilerinin incelendiği araştırma modelidir. Model 2 ise aracı değişkenlerin araştırma modeline dahil edilmesiyle ele alınan tüm yapıların birbirleriyle ilişkilerinin incelendiği araştırma modelidir. Model 1 ve Model 2 üzerinden araştırmanın doğrudan ve ara hipotezleri olarak adlandırılan hipotez testleri gerçekleştirilmiş olup, araştırmanın aracılık ilişkilerine dair hipotezleri ise her iki araştırma modelinden sağlanan veriler birlikte değerlendirilerek test edilmiştir.

Bu çalışmada metodoloji ve araştırma bulguları özetlenirken Model 1; “Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli”, Model 2 ise “Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli” olarak isimlendirilmiştir. Bu kapsamda; Yapısal Eşitlik Modeli dahilinde kişi-çevre uyumu düzeyleri ve çalışma

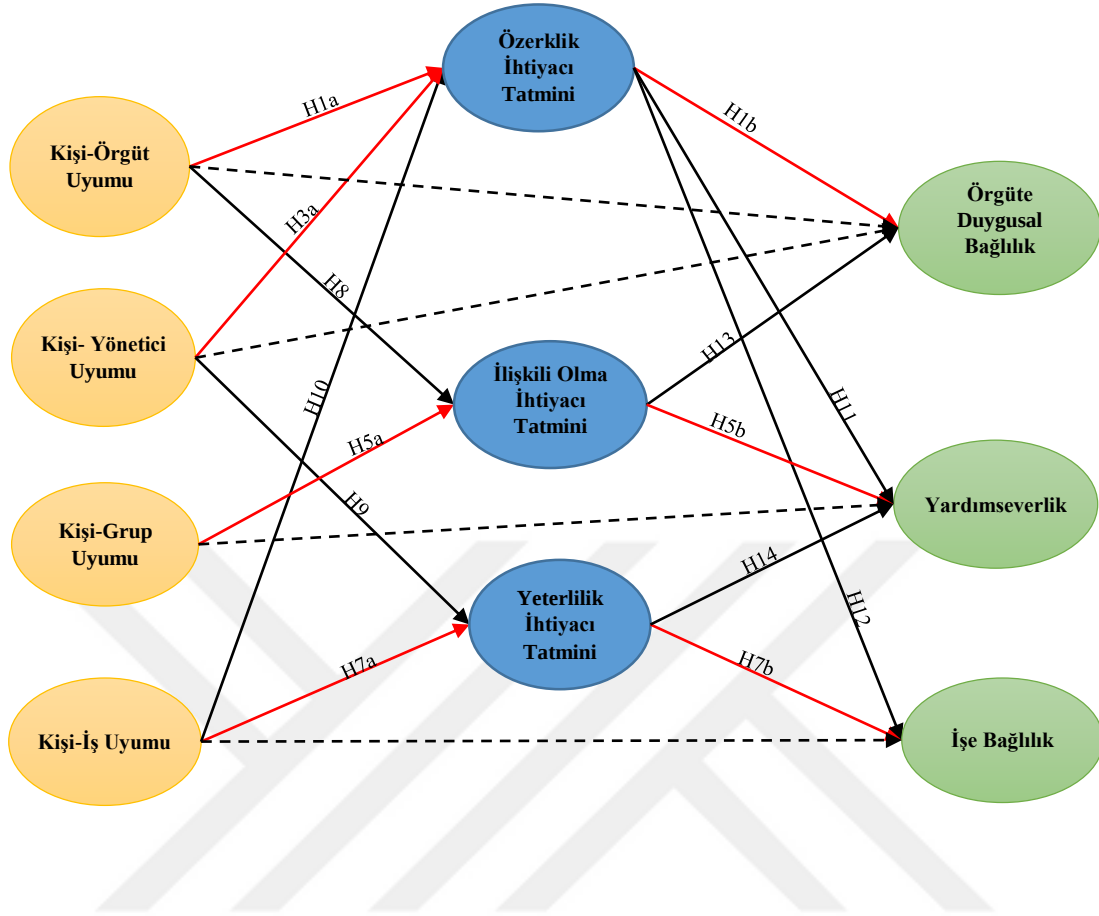
tutum ve davranışları arasındaki ilişkilere dair öngörülen ilişkiler, “*doğrudan araştırma hipotezleri*”dir. Tüm gizil değişkenlerin yer aldığı ikinci araştırma modelinde, bağımsız değişkenler ve aracı değişkenler ile aracı değişkenler ve sonuç değişkenleri arasında öngörülen ilişkiler ise “*ara ilişkilere dair araştırma hipotezleri*” olarak ifade edilmektedir.

Model 1 ve Model 2’de vurgulanarak belirtilen ilişkiler, araştırmada kurgulanan aracılık ilişkilerine dair araştırma hipotezlerinin test edilmesine olanak tanıyacak olan doğrudan ve ara araştırma hipotezlerini temsil etmektedir. Gizil değişken gruplarına göre sınıflandırılarak açıklanan araştırma hipotezlerinden, öngörülen aracılık ilişkilerinin incelenmesinde dikkate alınacak olan doğrudan ve ara araştırma hipotezleri “H1, Ha, H1b, H3, H3a, H5, H5a, H5b, H7, H7a, H7b” dir.

Şekil 2.1: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli (Model 1)



Şekil 2.2: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli (Model 2)



Yürütülen araştırmada kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi literatürüne dayanarak, kişi-çevre uyum düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin açıklanmasında; farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın aracı etkileri incelenmektedir. Böylece uyum algısına aracılık eden psikolojik süreçlerin belirlenmesinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar, araştırma modelinde aracı değişkenler olarak yer almaktadır. Öz Belirleme Teorisi bakış açısından değerlendirildiğinde ise, teorinin sosyal bağlam unsurları olarak üzerinde durduğu bireysel ihtiyaçların karşılanmasında veya engellenmesinde önemi vurgulanan çevresel etkiler, araştırma kapsamında farklı kişi-çevre uyum düzeyleri olarak modellenmiştir. Böylece araştırmada, kişi-çevre uyumu düzeyleri ve farklı çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin bir arada ve karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine olanak tanıyan bir anlayışla, bireylerin uyum algıları ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini, farklı sonuçlarla olan ilişkileriyle birlikte kapsamlı biçimde ele alınmıştır.

Araştırma modeli kapsamında, çalışma tutum ve davranışlarıyla ilgili birbirinden farklı yapıları ifade eden kavramlara ait üç farklı sonuç (örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik) üzerinde durulmaktadır. Araştırmanın sonuç değişkenleri olarak model kapsamında incelenmesi tercih edilen bu değişkenlerin seçiminde rol oynayan sebepleri, literatür incelemelerine bağlı sebepler ve araştırmanın uygulamaya dönük amaçlarına hizmet eden sebepler olarak ikiye ayırmak mümkündür. Öncelikle kişi-çevre uyumu araştırmaları ve örgütsel davranış alanında Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini üzerine yürütülen araştırmalar incelendiğinde; örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çeşitli ilişkilerin öngörülebilmesi açısından uygun nitelikte çalışma tutum ve davranışları olduğu görülmektedir. Bununla birlikte bu kavramların, birbirinden farklılaşan içerik boyutlarından oluşması ve bu içerik boyutlarının da çeşitli değişkenlerle farklı ilişkiler kurmaları göz önünde bulundurulduğunda; uyum ve Öz Belirleme Teorisi literatürlerinin her biri açısından, üzerinde çalışmayı en uygun bulduğumuz boyutlar, araştırmamızın sonuç değişkenleri olarak ele alınmıştır.

Buna göre araştırmada ilgili literatürlerle bağlantıları incelenerek; örgütsel bağlılık kavramının örgüte duygusal bağlılık boyutu, örgütsel vatandaşlık davranış kavramının ise yardımseverlik boyutu araştırma modelinin sonuç değişkenleri olarak tercih edilmiştir. Bu iki değişkene ek olarak işe bağlılık tutumu da sonuç değişkenleri arasında tek boyutlu olarak yer almaktadır.

Diğer yandan araştırma modelinin uygulamaya dönük amaçlarına hizmet etmesi açısından, örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik kavramları, içerik yapıları itibariyle ifade ettikleri farklı anlamlardan dolayı, araştırma modelinin kurgulanmasında önem taşımaktadır. Ortaya koyduğumuz araştırma modeliyle daha önce bahsettiğimiz bilimsel katkıların yanında, fiilen yöneticilik işi yapanlar ve yönetimle ilgili olan kişi ve gruplar için uygulamada fayda sağlayabilecek çeşitli ilişkileri anlaşılır ve işlevsel bir yapı dahilinde ortaya koymak amacıyla hareket edilmiştir. Bu sebeple araştırma modelini geliştirirken, bir çalışma çevresi içerisinde yer alan bireylerin farklı tutum ve davranışlarının anlaşılmasında, uyum ve ihtiyaçlar üzerinden, hangi farklı ilişkilerin göz önünde

bulundurulması gerektiğini açıklamaya yönelik bir hipotez modeli geliştirmeye gayret gösterilmiştir.

Araştırma modelinin sonuç değişkenleri olarak araştırma kapsamında incelenen örgüte duygusal bağlılık kavramı; örgütsel bağlılığın üç bileşeninden biri olarak kabul edilmekte ve bireylerin çalıştıkları örgütle ilgili ait olma, özdeşleşme ve duygusal anlamda hissedilen bağlılık duygularıyla tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 67). İşe bağlılık ise; bir kişinin psikolojik olarak işiyle özdeşleşme düzeyini veya benlik algılamasında işine atfettiği önemi ifade etmektedir (Lodahl ve Kejner, 1965: 24). Yardımseverlik davranışları, Türkçe literatürde “örgütteki iş görenlerin belirgin olarak uzman iş görenlere (ustabaşılara) ve diğer iş görenlere yardım ederek onların performanslarını arttırmaya yönelik davranışlar” olarak tanımlanmaktadır (Bedük, 2011: 88). Farklı araştırmacılar tarafından özgecilik, diğergamlık, fedakarlık, diğerlerini düşünme, alturizm gibi farklı biçimlerde ifade edilen yardımseverlik; çalışanlar tarafından belirgin biçimde ve gönüllülük esasına dayalı, diğer çalışanlara yardımcı olmak, başkalarının performanslarını ve etkililiğini geliştirmek amacıyla yapılan faaliyetleri ifade etmektedir (Sezgin, 2005: 323).

Bireylerin çalışma çevresinin çeşitli düzeyleriyle ilgili algıladıkları uyum ve iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaç tatminleri üzerine yürütülen bu çalışmada, çalışanlar ve her bir çevre düzeyi için meydana gelen uyum algısının çok yönlü değerlendirilmesine olanak tanıyan ve böylece uyum alanında kapsamlı yaklaşımın benimsendiği bir yol izlenmiştir. Bu sebeple yapmış olduğumuz çalışmada, kişi-çevre uyumu konusunun her bir düzeyi için en doğru sonuçlara ulaşılması odak kabul edilerek, ölçüm ve kullanılan metotların da bu yönde şekillendirilmesi tercih edilmiştir.

Üzerinde çalışılan hipotez modeliyle, bireylerin bir çalışma çevresi içerisinde farklı tutum ve davranışları üzerinde en fazla etkiye sahip olan uyum düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaç alanlarının hangileri olduğunu incelemek mümkün olabilecektir. Bu sayede bir çalışma örgütünde yer alan diğer bireylerden sorumlu olan yöneticilerin, farklı çalışma tutum ve davranışlarının nedenleriyle ilgili, hangi uyum düzeyinin ve Temel Psikolojik İhtiyaç tatmininin birinci derecede etkili

olduğuna dair sistematik bilgilere ulaşabileceği bir araştırma ortaya koymak amaçlanmaktadır.

Böyle bir araştırma erevesi ile örgütsel davranış alanının temel konulardan olan; kişi-evre uyumu, çalışan motivasyonu ve tutum-davranışlar üzerinde, işlevsel açıdan çeşitli ilişkilerin bir arada incelenmesine olanak tanıyan kapsamlı ilişkilerin test edilmesi mümkün olabilecektir. Araştırma kapsamında çalışma yaşamında yer alan bireylerin algıladıkları kişi-evre uyumu düzeylerinin, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkileri ve bu etkilere aracılık eden alışan Temel Psikolojik İhtiyaç alt boyutlarının ortaya koyduğu ilişkiler, Model 1 ve Model 2’ de yer alan ilişkiler üzerinden analiz edilerek incelenmiştir.

2.4. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırma kapsamında çalışanların çeşitli çevresel unsurlar ile girdikleri etkileşimleri neticesinde algıladıkları uyumlarının, Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve bazı çalışma tutum-davranışları üzerindeki etkileri incelenmektedir. Böyle bir araştırma modeliyle bireylerin uyum, ihtiyaç tatmini ve tutum-davranışları arasındaki ilişkilere dair bir mekanizma önerilmekte ve bu kapsamdaki ilişkilerin test edilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmada incelenen iş-örgüt-yönetici-grup uyumu düzeylerinin her birinin diğer değişkenler ile ilişkilerinin incelenmesine olanak sağlayan niteliklere sahip bir evren ve örneklemin belirlenmesi, üzerinde çalışılan modelin açıklanması için kritik önem taşımaktadır. Dolayısıyla araştırmanın uygulanacağı popölasyonun, çalışma çevresinin çok düzeyli yapısı içerisinde her bir evre düzeyi ile yoğun etkileşim halinde bulunan çalışanlardan meydana gelmesi öncelikle göz önünde bulundurulmuştur. Örgüt, iş, grup ve yönetici unsurlarının her biri ile algılanan uyumun katılımcılar tarafından doğru değerlendirilebilmesi, araştırmada incelenen ilişkilerin açıklanması için önemli bir husustur.

Kamuya bağlı hastanelerde görev yapan hemşirelik mesleği çalışanlarının, çalışma biçimleri göz önünde bulundurulduğunda; bir çalışma örgütü içerisinde birimler dahilinde görev yapmaları, örgüt içi hiyerarşik bağlar ile ast-üst ilişkilerine tabii olmaları ve mesleki nitelikleri sebebiyle, incelenen değişkenler arasındaki ilişkilerin açıklanmasında önemli verilerin sağlanabileceği bir örneklem niteliği

taşıdıkları görülmektedir. Kişi-çevre uyumu, iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaç tatmini, çalışma tutum ve davranışları üzerinde çalışılan araştırmada, araştırma örnekleminde elde edilen verilerin özellikle örgüt, iş, grup ve yönetici düzeyleriyle algılanan uyumun açıklanmasında önemli verileri sağlayabileceği düşünülmektedir.

Yukarda açıklanan sebeplerle anket çalışmasının uygulandığı örneklemin seçiminde temel alınan ölçütler; hemşirelik mesleği çalışanı olmak, Zonguldak Kenti'nde bulunan İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı kamu hastaneleri veya Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde görev yapmaktır.

Araştırmanın evreni Zonguldak İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı, Zonguldak Kent merkezinde bulundaki kamu hastaneleri (Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi, Zonguldak Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi, Uzunmehmet Göğüs ve Meslek Hastalıkları Hastanesi, Zonguldak Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi) ve Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi'nde çalışmakta olan hemşireler olarak belirlenmiştir. Bu çerçeveden hareketle araştırmanın örneklemi, anketin uygulandığı sağlık kurumlarında (Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi, Zonguldak Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi ve Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi) görev yapan ve araştırma soru formunu gönüllülük esasına dayalı olarak cevaplayan 362 sayıdaki katılımcıdan meydana gelmektedir.

Araştırma modelinde öngörülen ilişkilerin test edilmesine olanak tanıyacak verilerin sağlanmasında, araştırma örneklemi ile ilgili olarak; 362 sayıdaki örneklem büyüklüğünün, belirlenen popülasyon büyüklüğü için (2019 yılı Nisan ayı personel verilerine göre: 999) %95 güven düzeyinde temsil gücüne sahip olduğu saptanmıştır (N:1000, S:278) (Sekaran, 2003: 294).

2.5. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verileri, anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; katılımcıların demografik niteliklerini belirlemeye yarayan sorulara yer verilmiştir. Anket formunun ikinci bölümü Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği'nin Türkçe uyarlama çalışması

sonucunda geliştirilen; çalışanların kişi-iş, kişi-örgüt, kişi-grup ve kişi-yönetici uyumu algılarını ölçmeye yarayan anket maddelerinden oluşmaktadır. Üçüncü bölüm, İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaç Tatmini Ölçeği'nin Türkçe 'ye uyarlanmış biçimine ait 12 adet maddeden meydana gelmiştir. Dördüncü bölüm ise daha önce çeşitli bilimsel araştırmalar kapsamında Türkçe 'ye uyarlama, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılan; örgüte duygusal bağlılık, işe bağlılık ve yardımseverlik değişkenlerini ölçmeye yönelik maddelerin yer aldığı anket bölümüdür.

Anket formu katılımcılara dağıtılarak veri toplama aşamasına geçilmeden önce, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'na başvurulmuş ve değerlendirme süreci beklenmiştir. Etik kurul değerlendirmesi sonucunda senato kararı ile kabul edilen araştırma anket formunun uygulanacağı kamu hastanelerinin başhekimlerinden gerekli ön izinler alınarak, Zonguldak İl Sağlık Müdürlüğü'ne başvurulmuştur. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi için, Başhekimliğe ayrıca başvuru yapılarak değerlendirme süreci beklenmiştir. Zonguldak İl Sağlık Müdürlüğü ve Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi Başhekimliği tarafından gerekli uygulama izinleri alındıktan sonra araştırma verilerinin toplanması aşamasına geçilmiştir.

Nisan 2019 personel verilerine göre toplam 999 hemşireden oluşan evrenin, tam sayım hesabıyla tamamına ulaşılmaya çalışılarak 718 anket formu dağıtılmıştır. Bunlardan sağlıklı olarak geri dönen 362 anket değerlendirmeye alınmış, geri dönüş oranının %50,4 olduğu saptanmıştır. Toplam üç sayfadan oluşan anket formu, renklendirilmiş baskılar halinde çoğaltılmış ve Zonguldak Bülent Ecevit Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi, Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi ve Zonguldak Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi'nde çalışmakta olan hemşirelere, 2019 Nisan ve Mayıs Ayları süresince mesai içi ve dışı zaman dilimlerinde dağıtılmıştır.

Anket formunun üst yazısında; araştırmaya katılımın gönüllülük esasına dayandığı, verilen bilgilerin gizli tutulacağı ve anket uygulamasının yürütülen doktora tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla gerçekleştirildiği bilgilerine yer verilmiştir.

Yataklı sağlık kurumlarında servis ve birimler dahilinde çalışan hemşirelere, her bir birimde görevli olan hemşire sayıları göz önünde bulundurularak dağıtılan anket formu, uygulamanın yapıldığı esnada serviste bulunmayan hemşirelerin de doldurabilmelerini sağlamak amacıyla, mesai saatleri dışında birimler tekrar ziyaret edilerek uygulanmıştır. Katılımcılara dağıtılan anket formları, araştırmaya katılım göstermek isteyenler, anket maddelerini doldurana kadar beklenmiş ve ardından toplanarak değerlendirmeye alınmıştır.

2.6. Araştırmanın Kısıtları

Araştırma verilerini toplamak amacıyla seçilen yöntem anket yöntemidir. Anket yöntemiyle yapılan araştırmaların varsayımı, gözlem birimlerinin anket maddelerini önyargısız ve gerçek düşüncesini yansıtacak biçimde değerlendirecekleri temeline dayanmaktadır. Fakat özellikle merkezi ve otokratik yapılı çalışma örgütlerinden seçilmiş veya kendini güvende hissetmeyen denekler, anket ifadelerine genellikle gerçekte düşündükleri şekilde değil de üstünü memnun edecek şekilde cevap verme eğiliminde olabilmektedir (Altunışık, Coşkun vd., 2012: 127). Bu sebeple yürütülen araştırma seçilen veri toplama yönteminden kaynaklanabilecek denek önyargısı gibi lme hatalarına açıktır.

Bu çalışmada kişi-evre uyum düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini aracılığı ile açıklanması üzerine kurulu bir araştırma modeli tasarlanmıştır. Bununla birlikte uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasında, aracılık ve düzenleyicilik rolü taşıyabilecek diğer değerşkenlerin etkileri göz ardı edilmiştir. Benzer biçimde, iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmin edilmesi üzerinde etkileri incelenen unsurlar başlıca kişi-evre uyumu düzeyleri olarak ele alınmıştır. Dolayısıyla ihtiyaç tatmininde etkili olabilecek kişisel değerşkenler üzerinde durulmamaktadır.

Yürütülen araştırmada kurulan hipotez modeli; kullanılan ölüm materyalleri, belirlenen örneklem erevesi ve kullanılan araştırma yöntemi kapsamında incelenerek test edilmiştir. Dolayısıyla analiz edilen nicel verilerin güvenilirlik ve geçerlilikleri, kullanılan lme materyallerinin niteliklerine bağlı olmaktadır. Genel olarak sosyal bilimler alanında yürütülen tüm anket çalışmalarının sonuçları gibi bu çalışmanın sonuçlarının da; araştırma modeli, kullanılan teknikler ve lme hatalarından kaynaklanabilecek bazı sınırlılıklara sahip olduğu kabul edilmektedir.

2.7. İstatistiksel Analiz

Araştırmada toplanan verilerin analizinde SPSS 19 ve SmartPLS 3.2.8 programlarından yararlanılmıştır. Araştırma verilerine dair tanımlayıcı istatistikler ve uyarlanan ölçme materyallerinin Açıklayıcı Faktör Analizi SPSS 19; Doğrulayıcı Faktör Analizi, araştırma modelinde yer alan değişkenlerin ayrışma ve birleşme geçerlilikleri, bağımlı değişkenlerin belirleme katsayıları, incelenen ilişkilerin etki büyüklükleri ve hipotez testleri için ise SmartPLS 3.2.8 programı kullanılmıştır.

Smart-PLS son yıllarda sosyal bilimler alanında sıklıkla kullanılan veri analiz araçlarından biridir. Analiz mantığı Varyans Temelli Yapısal Eşitlik Modelleri olarak adlandırılan ikinci nesil analiz metotlarına dayanmakta olup, PLS-SEM analiz yöntemleri ile ilgili, Long Range Planning, European Management Journal gibi önemli dergilerin de yer aldığı çok sayıda özel sayı yayınlanmıştır (Doğan, 2018: 3-4).

PLS-SEM, tahmin etmede En Küçük Kareler Yöntemini kullanmakta olup, bağımlı değişkenin açıklanan varyansını maksimize etmek ve hata varyanslarını minimize etmek üzerine temellenen bir çalışma biçimi üzerinden işlerlik göstermektedir (Hair vd., 2014). Bu sebeple Yapısal Eşitlik Modellerinin test edilmesinde kovaryans temelli yaklaşımlara (CB-SEM) göre kimi araştırma modelleri açısından daha uygun bir analiz metodu sağlayabilmektedir. Dolayısıyla bilimsel verilerin analizinde, araştırmacıların her iki analiz yaklaşımına dair farklılıkları ve hangi durumlarda hangi analiz metodunu kullanmanın daha uygun olacağını bilerek hareket etmeleri bu noktada önem taşımaktadır (Hair vd., 2014).

Bu araştırmada kurulan araştırma modelinin test edilmesinde PLS-SEM yaklaşımının tercih edilmesinin ilgili literatüre dayanan bir takım gerekçeleri bulunmaktadır. Öncelikle araştırma modelinde yer alan bazı gizil yapılar ve bu yapıları ölçmek amacıyla kullanılan ölçekler, Türkçe literatürde daha önce test edilmiş gereç ve yapılar değildir. Bununla birlikte araştırma modeli iki farklı teorik alt yapıya dayanan değişkenlerin bir arada incelenerek aralarındaki ilişkinin araştırıldığı, nadir sayıdaki bilimsel çabalardan biridir. Bu yönüyle araştırma; iki farklı literatürün örgütsel davranış alanında birleştirilerek açıklanmasının, önemli ilişkileri ortaya koyabilecek türden faydalı, bütüncül ve yeni bir çerçeve

sağlayabileceği öngörüsüne dayanan, keşfedici ilişkileri içeren bir araştırma modeline dayanmaktadır. Bu sebepler göz önünde bulundurularak araştırma verilerinin analizinde PLS-SEM yaklaşımını kullanmak, CB-SEM yaklaşımına göre daha uygun bulunmuştur. Çünkü PLS-SEM analiz yöntemleri yerleşik teorilerle ilgili modellerin test edilmesinden ziyade yeni teori geliştirme süreçlerinde kullanılmaya yönelik bir alt yapı sunmaktadır (Henseler vd., 2009; Doğan, 2018).

İkinci olarak CB-SEM ile analiz edilen modeller için araştırma modelinde yer alan her bir değişken ve bu değişkenleri ölçen ifadelerin niceliği ile doğru orantılı biçimde artan örneklem büyüklüklerine gerek duyulmaktadır. Buna karşılık PLS-SEM küçük örneklemlerden sağlanan verilerin analizlerinin rahatlıkla gerçekleştirilebilmesini sağlayan yeniden örnekleme (bootstrapping) metodunu kullanabilmektedir. Böylece çok sayıda indikatör (gözlenen değişken) ve çok sayıda gizil değişkenin yer aldığı araştırma modelleri, PLS-SEM yöntemi kullanılarak analiz edilebilmektedir. Dolayısıyla karmaşık araştırma modellerinin test edilmesi CB-SEM’de bazı sorunlara sebep olabilirken, PLS-SEM çok sayıda yapı ve indikatörü içeren, oldukça karmaşık araştırma modellerinin daha kolay analiz edilebilmesini sağlayan bir çalışma biçimi ortaya koymaktadır (Hair vd., 2014; Doğan, 2018).

Yürütülen araştırma, 10 adet gizil değişken ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin analiz edildiği fazla sayıda indikatörle veri sağlanan karmaşık bir araştırma modeli üzerinden gerçekleştirilmektedir. Böyle bir araştırma modelinin; normallik varsayımı gerektirmeyip yeniden örnekleme metodunu kullanma imkanı sağlayarak, zaman ve ekonomik maliyetleri minimize eden ve değişkenler arasındaki ilişkileri açıklayıcılık temelinde ele alan bir analiz metodu ile incelenmesi önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu sebeplerle araştırmada ortaya koyulan Yapısal Eşitlik Modelinde öngörülen ilişkilerin test edilmesinde PLS-SEM yaklaşımı kullanılmıştır.

2.8. Araştırmada Faydalanılan Ölçme Materyalleri

Araştırma kapsamında birbirleri ile ilişkileri incelenecek olan değişkenlere dair verilerin toplanabilmesi amacıyla oluşturulan anket formu dört bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde hemşirelerin; cinsiyet, yaş, medeni durum,

mesleğinde ve kurumunda ne kadar süredir çalışmakta olduğu, kurumda daha önce herhangi bir resmi yönetim veya denetim görevi alıp almadığı gibi konularda bilgi vermeleri istenmiştir.

Anket formunun ikinci bölümü Aichia Chuang, Chi-Tai Shen ve Timothy A. Judge (2016) tarafından geliştirilen Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği'nin (The Perceived Person-Environment Fit Scale: PPEFS) Türk toplumunun kültürel niteliklerine göre uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği'nin orijinal formu; kişi-iş (4 madde), kişi-örgüt (7 madde), kişi-grup (10 madde) ve kişi-yönetici (5 madde) uyumu olmak üzere 4 bölüm ve toplam 26 maddeden oluşmaktadır.

Araştırmada çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmin düzeyini ölçmek amacıyla Maryse Brien ve çalışma arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen, İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği'nin (The Basic Psychological Needs at Work Scale: BPNWS) uyarlama çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Ölçek; özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatmini ile ilgili 4'er madde içermekte olup, toplamda 12 maddeden oluşmaktadır. Araştırma anketinin üçüncü bölümünü kültürel uyarlaması yapılan İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği oluşturmaktadır.

Araştırma anketinin dördüncü bölümünde ise çalışanların işe bağlılık, örgüte duygusal bağlılık ve yardımseverlik tutum ve davranışlarının ölçülmesi amacıyla daha önce Türkçe uyarlaması yapılmış, geçerlilik ve güvenilirlikleri kanıtlanmış 3 farklı ölçekten faydalanılmıştır.

International Test Commission (ITC), farklı bir dil ve kültüre adapte edilmesi amaçlanan ölçekler için; ön koşul ilkeleri (3 ilke), ölçek geliştirme ilkeleri (5 ilke), doğrulayıcı ilkeler (4 ilke), yönlendirici ilkeler (2 ilke), puan ölçekleri ve yorumlama ilkeleri (2 ilke) ve belgelendirme ilkeleri (2 ilke) olmak üzere toplam 18 yönerge üzerinde durmaktadır (ITC, 2017: 37-38). Araştırma anketinin oluşturulmasında PPEFS ve BPNWS ölçek maddelerinin Türkçe uyarlaması yapılırken, International ITC tarafından 2017'de güncellenen, "Ölçeklerin Çeviri ve Adaptasyonu İçin Yönlendirici İlkeler" esas alınmıştır.

Araştırma anketinde yer alan her bir gizil yapının ölçümünde faydalanılan materyallerle ilgili bilgiler, devam eden kısımlarda açıklanmaktadır.

2.8.1. Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği

Anket formunun ikinci bölümü Aichia Chuang, Chi-Tai Shen ve Timothy A. Judge (2016) tarafından geliştirilen Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği'nin Türk Toplumunu'nun kültürel niteliklerine göre uyarlanmasıyla oluşturulmuştur.

Araştırmanın literatür incelemesinde detaylı biçimde açıklandığı gibi; birden çok işlevselleştirme biçimi, farklı kavramsal yaklaşımlar ve tanımlamalara bağlı olarak kişi-çevre uyumu verilerinin değerlendirilmesi ve analiz edilmesi için çeşitli teknikler kullanılmaktadır. Kişi-çevre uyumu ve düzeylerinin ölçümüne ilişkin terminoloji, farklı yazarlar tarafından çeşitli biçimlerde değerlendirilebilmekte ancak genel olarak, uyumu ölçebilmek için üç ana yaklaşım yaygın olarak tanımlanmaktadır. Buna göre uyum; (1) nesnel (objective), (2) dolaylı (indirect) ve (3) doğrudan (direct) olmak üzere üç farklı biçimde ölçülebilmektedir (Edwards vd., 2006; Ostroff vd., 2005).

Nesnel uyum ölçümleri, bireyin kendi özelliklerine ilişkin algılamaları ve çevresinde yer alan unsurların aynı öznitelikler üzerinden değerlendirilmesine dayanmaktadır. Nesnel olarak ölçülen uyumda, çevre ile ilgili değerlendirmelere olanak tanıyacak veriler, bağımsız olarak toplanarak bir arada ele alınıp, bireysel verilerle karşılaştırılmakta veya derecelendirilmektedir. Bireyin çevresiyle ilgili bu bağımsız veriler; yöneticiler, çalışma grubu (Vancouver ve Schmitt, 1991) veya çalışma kurumunun kayıtlı bilgileri (O'Reilly vd., 1991) gibi çeşitli kaynaklardan elde edilebilmektedir.

Dolaylı uyum yaklaşımları, çalışanın kendi öznitelik, ihtiyaç ve yetenek gibi çeşitli alanları ve çevre ile ilgili kişisel değerlendirmelerine bağlı olarak verdiği bilgilere dayanmaktadır. Bu nedenle, kişi-çevre uyumunun nesnel ve dolaylı ölçüm yöntemleri, esas olarak çevresel faktörler hakkındaki bilgilerin nereden sağlandığına göre değişmektedir. Çevresel koşullar ile ilgili bilgilere çalışanın kendisinden ulaşıldığında dolaylı, bağımsız bir kaynaktan ulaşıldığında ise nesnel uyum tekniği kullanılmış olmaktadır. Bununla birlikte her iki uyum ölçümü yönteminde kişi ve çevrenin çeşitli içerik boyutları açısından kıyaslanmasına

dayanan bir teknik uygulanmaktadır. Nesnel ve dolaylı ölçüm metotları, kişi ve çevre arasındaki uyum düzeyinin belirlenmesi amacıyla matematiksel karşılaştırmayı gerektiren ölçüm metotlarıdır. Bu matematiksel karşılaştırmaların hesaplanması ve ifade edilmesi literatürde bazı tartışmaların konusu olmuştur (Edwards, 2001b).

Nesnel ve dolaylı ölçüm yaklaşımlarının aksine doğrudan uyum ölçümü; bireylerin kendi öz nitelik, yetenek, ilgi, ihtiyaç vb. farklı boyutlarda çevreleriyle ne düzeyde uyum sağlayabildiklerine yönelik özet yargıları içeren daha net bir değerlendirmeye dayanmaktadır. Bu sebeple doğrudan uyum stratejisi, uyumu değerlendirmek için sıklıkla kullanılmıştır (Edwards vd., 2006; Kristof-Brown vd., 2005). Uyum literatüründe algılanan kişi-çevre uyumu olarak da adlandırılan doğrudan uyum ölçümü, özellikle uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilerin incelendiği araştırmalar için önem taşımaktadır.

Çalışanların iş yerinde tutum, davranış, duygu ve düşünceleri, çalışma ortamları ile ilgili unsurları algılama biçimlerinden doğrudan etkilenmektedir. Bu sebeple özellikle örgütsel davranış alanında uyum ve sonuçlar arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde, çalışanların doğrudan uyum algıları üzerinde odaklanmak, sonuçlar açısından daha doğru ve yöntem açısından daha ekonomik bir metot olarak karşımıza çıkmaktadır.

Uyum, ihtiyaç, tutum ve davranış değişkenleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bu araştırmada, kişi-çevre uyumu düzeylerinin ölçülmesi amacıyla doğrudan uyum yaklaşımı benimsenmiştir. Bununla birlikte kavramın çok düzeyli ve çok boyutlu yapısına uygun olarak, uyum düzeylerinin; tamamlayıcılık ve benzerlik temeline dayanan yönlerinin birlikte değerlendirildiği, bütüncül bir ölçüm aracı kullanarak en doğru değerlendirmeleri yapabilmek amaçlanmıştır.

Chuang ve çalışma arkadaşları (2016: 69), algılanan kişi-çevre uyumunu ölçmek üzere geliştirdikleri çok boyutlu ölçme materyalinin teorik alt yapısını; Mesleki Seçim Teorisi (Holland, 1996), İhtiyaç-Tatmin Paradigması (French ve Kahn, 1962), Çekim-Seçim-Ayrılma Modeli (Schneider, 1987), Benzerlik-Çekim Paradigması (Byrne, 1971) ve Kişiler Arası Çekim Teorisi'ne (Huston ve Levinger, 1978) dayandırmaktadır. Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği'nin orijinal formu;

kişi-iş (4 madde), kişi-örgüt (7 madde), kişi-grup (10 madde) ve kişi-yönetici (5 madde) uyumu olmak üzere 4 boyut ve toplam 26 maddeden oluşmaktadır.

Araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılmak üzere uyarlanan ölçme materyalinde ölçek ifadeleri, orijinal skalaya sağdık alınarak; “1 uyum yok, 2= çok düşük bir uyum, 3= düşük seviyeli bir uyum, 4=uyum var, 5= iyi düzeyde uyumlu, 6= oldukça uyumlu, 7 = tam olarak uyumlu” cevap seçeneklerinden oluşan 7 noktalı bir skala üzerinden değerlendirilmiştir.

I. Kişi-İş Uyumu Ölçek Maddeleri

Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği’nin Kişi-iş uyumu düzeyi; talep-yetenek (bilgi, beceri, yetenek ve kişilik) ve ihtiyaç-tatmin (ilgi ve iş özellikleri) uyumunu ölçmek amacıyla geliştirilen 4 madde içermektedir (Chuang vd., 2016: 74). Araştırma kapsamında uyarlanan ölçek için orijinal ölçme materyali ile aynı kavramsal içerikleri ifade eden ölçek maddeleri kullanılmıştır. Buna göre kişi-iş uyumu aşağıda belirtilen maddelerden oluşmaktadır.

Tablo 2.1: Kişi-İş Uyumu Ölçek Maddeleri

1	Sahip olduğunuz mesleki yetenek, bilgi ve becerileriniz ile işinizin gereklilikleri arasındaki uyumu belirtiniz.
2	Kişilik özellikleriniz (<i>dışa dönüklük-içe dönüklük, uzlaşmacı-tartışmacı, bağımlı-özgür, aceleci-sabırlı vb.</i>) ve işinizin gereklilikleri arasındaki uyumu belirtiniz.
3	Kişisel ilgi alanlarınız ve işinizin gerektirdiği ilgi alanları arasındaki uyumu belirtiniz.
4	Bir işte olmasını istediğiniz özellikler (<i>işinizin sağladığı özerklik, iş tanımınız-işinizin içeriği, görevinizin önemi, gerektirdiği yetenekler vb. konularda</i>) ve sahip olduğunuz iş arasındaki uyumu belirtiniz.

Kişi-iş uyumunu ölçmek üzere adapte edilen ölçeğin ilk iki maddesi; talep yetenek uyumu içeriğine atıfta bulunmaktadır. Üçüncü ve dördüncü maddeler ise ilgi ve iş karakteristikleri üzerinden, ihtiyaç-tatmin uyumunu ölçmek amacıyla geliştirilmiş ölçek maddeleridir.

II. Kişi-Örgüt Uyumu Ölçek Maddeleri

Kişi-örgüt uyumu, değer ve hedef uyumunu ölçmek amacıyla iki içerik üzerinden geliştirilmiştir. Chuang ve çalışma arkadaşları (2016), değer uyumu literatürüne dayanarak, iş yerinde önem taşıdığı üzerinde durulan dört genel değer tanımlamaktadırlar. Bu doğrultuda çalışanların örgütleriyle algıladıkları değer

uyumunu; dürüstlük, başarı, hakkaniyet ve yardımseverlik değerleri üzerinden işlevselleştirmişlerdir (Chuang vd., 2016: 74).

Kişi örgüt uyumunu değerlendirmek amacıyla faydalanan bir diğer içerik boyutu hedef uyumu işlevselleştirmesine dayanmaktadır. Orijinal ölçekte hedef uyumu için, Van Vianen (2000) tarafından “Örgütsel Hedef Oryantasyonu” için geliştirilen; ödül, çaba ve rekabet kavramları benimsenmiştir (Chuang vd., 2016: 74). Araştırmada uyarlanan ölçek maddeleri, orijinal formula paralel olarak değer ve hedef uyumu içerikleri açısından işlevsel hale getirilmiştir. Buna göre kişi-örgüt uyumunu ölçmek üzere uyarlanan ölçek ifadeleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 2.2: Kişi-Örgüt Uyum Ölçek Maddeleri

1	Bir değer olarak dürüstlüğe kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
2	Bir değer olarak başarıya kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
3	Bir değer olarak hakkaniyete kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
4	Bir değer olarak yardımseverliğe kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
5	Ödüllendirme konusuna sizin verdiğiniz önem ve kurumunuzun verdiği önem arasındaki uyumu belirtiniz.
6	Kurumunuzun sergilediği performans ve çaba ile sizin sergilediğiniz performans ve çaba arasındaki uyumu belirtiniz.
7	Kurumunuzun diğer kurumlara karşı sergilediği rekabetçi yaklaşım ile sizin bu konudaki yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz. (<i>kalite karlılık ve etkinlik gibi konularda</i>).

Kişi-örgüt uyumu ölçeğinde yer alan ilk dört madde değer uyumu, diğer ölçek maddeleri ise hedef uyumu üzerine kurgulanan gözlenen değişkenleri ifade etmektedir. Çalışanların ilgili değer ve hedefler konusunda çalışmakta oldukları kurum ile algıladıkları uyumluluklarını değerlendirmeleri istenmiştir. Araştırmada kişi-örgüt uyumunu ölçmek amacıyla uyarlanan ölçek maddeleri, algılanan değer ve hedef uyumu üzerinden işlevsel hale getirilmiş olan, benzerlik uyumu temeline dayanmaktadır.

III. Kişi-Grup Uyum Ölçek Maddeleri

Kişi-Grup Uyum Ölçeği orijinal formu, değer, hedef ve tutum uyumu içeriklerini ifade eden 10 madde içermektedir (Chuang vd., 2016: 74). Buna göre kişi grup uyumu ölçeği aşağıdaki maddelerden meydana gelmektedir.

Tablo 2.3: Kişi-Grup Uyumu Ölçek Maddeleri

1	Bir değer olarak dürüstlüğü çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
2	Bir değer olarak başarıya çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
3	Bir değer olarak hakkaniyete çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
4	Bir değer olarak yardımseverliğe çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.
5	Ödüllendirme konusuna sizin verdiğiniz önem ve çalışma grubunuzdaki kişilerin verdiği önem arasındaki uyumu belirtiniz.
6	Çalışma grubunuzdaki bireylerin sergilediği performans ve çaba ile sizin sergilediğiniz performans ve çaba arasındaki uyumu belirtiniz.
7	Çalışma grubunuzdaki bireylerin diğer çalışma gruplarına karşı sergilediği rekabetçi yaklaşım ile sizin bu konudaki yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz (kalite, etkinlik, kaynakların paylaşımı gibi konularda).
8	Çalıştığınız gruptaki iş arkadaşlarınızın kişilik özellikleri ile sizin kişilik özellikleriniz arasındaki uyumu belirtiniz.
9	Çalıştığınız gruptaki iş arkadaşlarınızın çalışma tarzları ve sizin çalışma tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.
10	Çalıştığınız gruptaki iş arkadaşlarınızın yaşam tarzları ve sizin yaşam tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.

Araştırmada hemşirelerin birlikte sıklıkla çalıştıkları diğer çalışanlarla algıladıkları uyumluluk durumunu ölçmek amacıyla uyarlanan 10 ölçek maddesinin ilk dördü değer uyumu ile karakterize olan ifadelerdir. Takip eden üç ölçek maddesi ise ödüllendirme, performans ve rekabet kavramları üzerinden incelenen hedef uyumu ölçümüne dair ifadelerden meydana gelmektedir. Değer ve hedef uyumunun yanı sıra çalışanların kişilik, çalışma tarzı ve yaşam tarzı konularında çalışma grubunda yer alan diğer bireylerle algıladıkları uyumluluklarına dair veriler, son üç ölçek maddesi ile sağlanmaktadır.

Böylece çalışanlar tarafından algılanan kişi-grup uyumu, benzerlik temeline dayanan uyum yaklaşımı açısından ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

IV. Kişi-Yönetici Uyumu Ölçek Maddeleri

Chuang ve çalışma arkadaşları (2016: 74) kişi-yönetici uyumunu ölçmek için; değer, kişilik, çalışma tarzı, yaşam tarzı ve liderlik tarzı konularında çalışanlar tarafından, bağlı bulundukları yöneticileri için algılanan uyumlarının değerlendirildiği beş madde geliştirmişlerdir. Uyarlanan kişi-yönetici uyumu ölçeğinde orijinal ölçme materyalindeki beş maddeye paralel olarak aşağıdaki maddeler yer almaktadır.

Tablo 2.4: Kişi-Yönetici Uyumu Ölçek Maddeleri

1	Yöneticinizin yaşamına yön veren değerler ve sizin değerleriniz arasındaki uyumu belirtiniz (dürüstlük, başarı, hakkaniyet, yardımseverlik vb.).
2	Kişilik özellikleriniz ve yöneticinizin kişilik özellikleri arasındaki uyumu belirtiniz.
3	Yöneticinizin çalışma tarzı ve sizin çalışma tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.
4	Yöneticinizin yaşam tarzı ve sizin yaşam tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.
5	Yöneticinizin liderlik stili ile sizin bir yöneticiden beklediğiniz liderlik tarzı arasındaki uyumu belirtiniz.

Çalışanları kişi-yönetici uyumuna dair algılarını ölçümlemek amacıyla uyarlanan ölçek ifadelerinden ilki, kişi-örgüt uyumu ve kişi-grup uyumu ölçeklerinde dört farklı madde ile ifade edilen, değer uyumu içeriğinin tek ifade formatında kısaltılmış biçimidir. Takip eden ölçek maddeleri kişi-grup uyumu ölçeğinde “tutum uyumu” olarak ifade edilen kişilik, çalışma tarzı ve yaşam tarzı algılamalarındaki uyumlulukla paralel maddelerden meydana gelmektedir. Kişi-yönetici uyumu ölçeğinin son maddesi ise diğer ifadelerden farklı olarak, ihtiyaç-tatmin kavramsallaştırma biçimine atıfta bulunmaktadır. Böylelikle araştırmada kişi-yönetici uyumu hem benzerlik uyumu hem de tamamlayıcı uyum yaklaşımı açısından ele alınmaktadır.

2.8.2. İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği

Araştırma anket formunun üçüncü bölümü, Brien ve çalışma arkadaşları (2012) tarafından Kanada ve Fransa’da iki farklı örneklem grubunda Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın üç faktörlü yapısını doğrulayarak, kültürel geçerliliğini sağladıkları, “İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar” Ölçeği’nin Türkçe uyarlamasından meydana gelmektedir.

İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği, Öz Belirleme Teorisi’nde özerk motivasyonun sağlanabilmesinde karşılanması gerekliliği üzerinde durulan; özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının iş yerinde ne ölçüde karşılandığını değerlendirmek için tasarlanmış, işle ilgili bir öz bildirim aracıdır (Brien vd., 2012). Uyarlanan ölçeğe materyali orijinal formuna sadık kalınarak, “1= hiç katılmıyorum”dan “6= kesinlikle katılıyorum”a kadar değişen 6 noktalı Likert tipinde cevapları içermektedir.

I. İş Yerinde Özerklik İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri

Araştırma anketinde çalışanların özerklik gereksinmelerinin iş yerinde tatmin edilme düzeyini ölçmek amacıyla aşağıdaki maddeler kullanılmıştır.

Tablo 2.5: İşyerinde Özerklik İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri

1	Yaptığım iş karar almama izin verir.
2	İşle ilgili sorunların çözümünde kendi değerlendirmelerimi (<i>inisiyatifimi</i>) kullanabilirim.
3	İşimde, uygun gördüğüm durumlarda gönüllü olarak sorumluluk üstlenebilirim.
4	İşimde, görevlerimi yerine getirirken uygun gördüğüm yöntemleri kullanmakta özgür hissederim.

Ölçek maddeleri çalışanın işinde genel olarak ve sorun çözümü, çeşitli görevlerin yerine getirilmesi gibi durumları ayrıca değerlendirme yapmasına olanak tanıyacak biçimde, özerklik algılamalarına dair ifadelerden meydana gelmektedir. Araştırmada evrensel kabul edilen özerklik ihtiyacının çalışma yaşamında tatmin edilme düzeyini belirlemek amacıyla, çalışanın kendi karar ve değerlendirmelerini işinde kullanabilmesiyle ilgili algıları, yukarıda belirtilen maddelerle ölçülmektedir.

II. İş Yerinde Yeterlilik İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri

Araştırma anketinde çalışanların yeterlilik gereksinmelerinin iş yerinde tatmin edilme düzeyini ölçmek amacıyla aşağıdaki maddeler kullanılmıştır.

Tablo 2.6: İşyerinde Yeterlilik İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri

1	İşimi düzgün şekilde yapabilecek yeteneklere sahibim.
2	İşimi yapma anlamında kendimi yetkin hissediyorum.
3	İşimde ortaya çıkan problemleri çözebilmek konusunda becerikliyim.
4	İşimi başarıyla yerine getiririm.

İşyerinde çalışanların yeterlilik ihtiyaçlarının tatminine ilişkin algılamalarını ölçmek amacıyla uyarlanan maddeler, özerklik ihtiyacı tatmini ölçme materyaliyle benzerlikler taşımaktadır. Çalışanın işinde genel olarak ve ortaya çıkan sorunların çözümünde etkili olabilme gibi özellikli alanlarda yetkinlik, beceri ve başarı algılamalarına dair 4 ifadeden meydana gelmektedir.

III. İş Yerinde İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri

Araştırma anketinde çalışanların ilişkili olma gereksinmelerinin iş yerinde tatmin edilme düzeyini ölçmek amacıyla aşağıdaki maddeler kullanılmıştır.

Tablo 2.7: İşyerinde İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini Ölçek Maddeleri

1	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken, onların beni anladığını hissediyorum.
2	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken, onların beni önemseydiğini ve dinlediğini hissediyorum.
3	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken onlara güvenebileceğimi hissediyorum.
4	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken, onlarla arkadaşça ilişkilerimiz olduğunu hissediyorum.

İlişkili olma ihtiyacı tatminine ilişkin ölçek maddeleri genel olarak çalışanların mesai arkadaşlarıyla birlikteyken anlaşılma ve kabul edilme gibi sosyal gereksinimlerini karşılayabilmesi konularındaki algılamalarını ifade etmektedir. Orijinal ölçek formuyla paralel olarak her bir maddenin başında yer alan “çalışma arkadaşlarımla birlikteyken” ifadesi benimsenen ölçek materyaline adapte edilmiştir. Bu sayede birim, bölüm ve servis olarak adlandırılan departmanlarda, hemşirelerin sıklıkla bir arada görev yaptıkları mesai arkadaşlarıyla bir aradayken ilişkili olma ihtiyacı tatminini değerlendirmeleri istenmiştir.

2.8.3. İşe Bağlılık Ölçeği

Araştırmada işe bağlılığı ölçmek için, ilk olarak Lodahl ve Kejner (1965) tarafından geliştirilen, daha sonra Edward E. Lawler ve Douglas T. Hall (1970) tarafından 7’li Likert skala formatında kullanılan, 6 maddelik İşe Bağlılık Ölçeği’nden (Job Involvement Scale) faydalanılmıştır. Lodahl ve Kejner (1965)’in bireyin toplam benlik imajında işine atfettiği önem düzeyi veya psikolojik olarak işine verdiği önem olarak tanımladığı işe bağlılık yapısını ölçmek üzere geliştirilen ölçek materyali, çeşitli araştırmalarla Türkçe yazında daha önce uyarlama çalışmaları yürütülmüş ve veri toplama aracı olarak kullanılmıştır (Maden, 2010). Araştırmada işe bağlılığı ölçmek üzere kullanılan ölçek ifadeleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 2.8: İşe Bağlılık Ölçek Maddeleri

1	Hayatta beni en fazla tatmin eden şey işimdir.
2	Başıma gelen en önemli şeyler işimle ilgilidir.
3	İşimle ilgili mükemmeliyetçiyimdir.
4	İşimle yaşar işimle nefes alırım.
5	Kişisel olarak işimle son derece iç içeyimdir.
6	Hayatımda pek çok şey işimden daha önemlidir.

İşe Bağlılık Ölçeği için, Edward E. Lawler ve Douglas T. Hall (1970) tarafından geliştirilen 7’li sakala formatına sadık kalınarak; katılımcıların her bir

maddeyi “1=hiç katılmıyorum”dan “7=tamamen katılıyorum”a kadar uzanan Likert tipi skala üzerinden değerlendirmeleri istenmiştir.

2.8.4. Örgüte Duygusal Bağlılık Ölçeği

Araştırmada Örgüte Duygusal Bağlılık tutumu, Wasti (2000) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık boyutunu ölçmek amacıyla kullanılan, geçerlilik ve güvenilirliği sağlanmış 8 ifade ile ölçülmüştür. Araştırma soru formunda yer alan örgüte duygusal bağlılık maddeleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 2.9: Örgüte Duygusal Bağlılık Ölçek Maddeleri

1	Bu kurumun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.
2	Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.
3	Bu kurumdaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.
4	Bu kuruma karşı güçlü bir ait olma hissim var.
5	Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.
6	Bu kurumun benim için çok özel bir anlamı vardır.
7	Kendimi bu kurumda ailenin bir parçası gibi hissediyorum.
8	Bu kurumun amaçlarını benimsiyorum.

Katılımcıların her bir maddeyi “1=hiç katılmıyorum”dan “7=tamamen katılıyorum”a kadar uzanan Likert tipi skala üzerinden değerlendirmeleri istenmiştir.

2.8.5. Yardımseverlik Ölçeği

Podsokoff ve çalışma arkadaşları (1990) tarafından geliştirilen “Organizational Citizenship Behavior Scale (OCBS)”, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını değerlendirmek amacıyla 24 maddeden oluşan 7’li Likert tipinde bir ölçektir (Podsokoff vd., 1990; Podsokoff ve MacKenzie, 1994). Bu ölçek; yardımseverlik, centilmenlik, vicdan, nezaket ve sivil erdem biçiminde tanımlanan 5 boyut üzerinden açıklanmaktadır. OCBS, daha önce Türkçe literatürde çeşitli araştırmalarda uyarlama çalışmaları yapılarak veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Bu araştırmada çalışanların yardımseverlik davranışları; hedef kültürde geçerlilik ve güvenilirliği sağlanan Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği’nin yardımseverlik boyutunu açıklayan 5 madde ile ölçülmüştür. Anket formunda yer alan ölçek maddeleri aşağıdaki gibidir:

Tablo 2.10: Yardımseverlik Ölçek Maddeleri

1	Ağır iş yükü olan diğerlerine yardım ederim.
2	Etrafımdakilere her zaman yardım eli uzatmaya hazırım.
3	İşe gelememiş olanlara yardım ederim.
4	İşle ilgili sorunları olan diğer kişilere gönüllü olarak yardım ederim.
5	Gerekli olmasa bile yeni insanların uyum sağlamasına yardım ederim.

Katılımcıların her bir maddeyi “1=hiç katılmıyorum”dan “7=tamamen katılıyorum”a kadar uzanan Likert tipi skala üzerinden değerlendirmeleri istenmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde öncelikle araştırmaya verileri sağlayan katılımcıların demografik özellikleri hakkında özet bilgiler verilecek olup; daha sonra araştırma modelinde yer alan yapıların ölçülmesinde kullanılan ölçme materyallerinin Açıklayıcı Faktör Analizi, Doğrulamalı Faktör Analizi, geçerlilik ve güvenilirlik analiz sonuçları özetlenecektir. Son olarak araştırma modelinde yer alan bağımlı değişkenlerin belirleme katsayıları, öngörülen ilişkilerin etki büyüklükleri ve ilişki analizlerine dair bulgular açıklanacaktır.

Araştırma hipotezleriyle çeşitli aracılık etkilerinin öngörüldüğü bu çalışmada değişkenler arasındaki aracılığın gözlenmesi amacıyla, doğrudan ilişkileri gösteren Model 1 ve ara ilişkileri ele alan Model 2, hem ölçüm modelinin doğrulanması hem de ilişki analizlerinin gerçekleştirilmesi aşamalarında ayrıca test edilmiştir. Her iki araştırma modeli için ayrıca gerçekleştirilen araştırma ölçüm modelinin analiz sonuçlarına göre; güvenilirlik, birleşim ve ayrışım geçerliliği ile faktör yüklerinin anlamlılığı incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler ve araştırma ölçüm modeline dair sonuçların özetlenmesinde, araştırmada incelenen tüm değişkenlerin birlikte ele alındığı araştırma modeli (Model 2) üzerinden gerçekleştirilen analizler raporlanmıştır. Böylece “Araştırma Ölçüm Modeli Doğrulamalı Faktör Analizi, Güvenilirlik ve Geçerlilik Analiz Sonuçları” konu başlığı altında Yapısal Eşitlik Modeli dahilinde incelenen tüm yapı ve değişkenlere dair ölçüm, geçerlilik ve güvenilirlik bulguları özetlenmiş olmaktadır.

Araştırmada Model 1 ve Model 2 üzerinden test edilen, bağımlı değişkenlerin belirleme katsayıları, öngörülen ilişkilerin etki büyüklükleri ve ilişki analizlerine dair araştırma bulgularının özetlenmesinde, her iki araştırma modeli karşılaştırmalı inceleme ve değerlendirmelere imkan verecek biçimde ele alınmış ve irdelenmiştir.

3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi, Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi, Zonguldak Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi’nde görev yapan hemşirelerden oluşan örneklemin demografik nitelikleri altı gözlenen değişken yardımıyla ölçülmüştür. Katılımcıların; cinsiyet, yaş, medeni durum, mesleki tecrübe, kurum tecrübesi ve

çalıştığı kurumda daha önce herhangi bir yönetim-denetim görevi üstlenmiş olma tecrübesi gibi tanıtıcı bilgileri Tablo 3.1 ve 3.2’ de özetlenmiştir.

Tablo 3.1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

		N	Oran (%)	Geçerli Oran (%)
Kurum	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi	223	61,6	61,6
	Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi	111	30,7	30,7
	Zonguldak Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi	28	7,7	7,7
Cinsiyet	Kadın	317	87,6	87,6
	Erkek	45	12,4	12,4
Medeni Durum	Evli	259	71,5	71,5
	Bekar	103	28,5	28,5
Yönetim Tecrübesi	Var	40	11,0	11,0
	Yok	321	89,0	89,0
Toplam		362	100,0	100,0

Araştırmada verilerinin toplandığı 362 katılımcının, %61,6’sı (N=223), Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sağlık Uygulama ve Araştırma Merkezi; %30,7’si (N=111), Zonguldak Atatürk Devlet Hastanesi; %7,7’si (N=28), Zonguldak Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi’nde çalışmakta olan hemşirelerden oluşmaktadır. %87,6’sı (N=317) kadın, %12,4’ü (N=45) erkeklerden oluşan katılımcıların; %71,5’i (N=259) evli, %28,5’i (N=103) bekar bireylerdir. Araştırma verilerinin sağlandığı hemşirelik mesleği çalışanlarının %11’i (N=40) çalıştığı kurumda daha önce; başhemşirelik, başhemşire yardımcılığı, sorumlu hemşirelik, süpervizör/gözetmenlik vb. yönetim ve denetim görevleri üstlendiğini belirtmiştir.

Tablo 3.2: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Yaş	Mesleki Tecrübe	Kurum Tecrübesi
Ortalama	32,04	9,85	7,18
En Yüksek Değer	50	30	30
En Düşük Değer	20	0,25	0,08
Standart Sapma	5,67	5,93	5,45

Tablo 3.2’de yer alan yaş, mesleki tecrübe ve kurum tecrübesine dair değerler yıl cinsinden ifade edilmektedir. Buna göre katılımcıların yaşları ortalama 32 olup (max=50, min=20, s.s.=5,67), ortalama mesleki tecrübeleri 10 yıl civarındadır (max=30, min=0,25, s.s.= 5,93). Hemşirelerin araştırma yürütülürken çalışmakta oldukları kurumda ortalama 7 yıldır çalışmakta oldukları görülmektedir (max=30, min=0,08, s.s.=5,45).

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Araştırma Ölçüm Modeline Dair Analiz Sonuçları

Araştırmada kullanılan ölçekler ve araştırma ölçüm modeline dair analiz sonuçlarının özetlenmesinde, araştırmada incelenen tüm değişkenlerin birlikte ele alındığı araştırma modeli üzerinden gerçekleştirilen analizler ele alınmaktadır. Bu bağlamda öncelikle araştırma kapsamında uyarlama çalışmaları yürütülen ve daha önce Türkçe literatürde herhangi bir araştırma kapsamında kullanılmamış olan araştırma ölçüm materyallerinin Açıklayıcı Faktör Analizlerine yer verilmiştir. Daha sonra “Araştırma Ölçüm Modeli Doğrulayıcı Faktör Analizi, Güvenilirlik ve Geçerlilik Analiz Sonuçları” konu başlığı altında, Yapısal Eşitlik Modeli dahilinde incelenen tüm yapı ve değişkenlerin ölçüm geçerlilik ve güvenilirlik bulguları özetlenmiştir.

3.2.1. Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırma modelinin analizinden önce araştırmada yer alan yapıların faktör analizi, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kişi-çevre uyumu düzeylerini ölçmek amacıyla uyarlanan 26 maddeden oluşan Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği’nin orijinal formunda bulundan 6 ifade; ölçüm modelinin ayrışma ve birleşme geçerliliğinin sağlanabilmesi ve çoklu doğrusallık sorunu yaşanmasının önüne geçilmesi amacıyla Açıklayıcı Faktör

Analizi aşamasında çıkarılmıştır. Buna göre kişi-örgüt uyumu; literatürde genel kabul gören işlevselleştirme türü olarak, değer uyumu ile karakterize olan 4 ifade ile; kişi-grup uyumu ise değer uyumu ve hedef uyumu içerikleri ile karakterize olan 7 ifade ile ölçülmüştür. Bunun sonucunda kişi-çevre uyumu düzeyleri, benimsenen ölçme materyalinde 20 madde ile analiz edilmiştir.

Araştırma kapsamında analiz edilen Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği öncelikle açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçlarının özetlendiği Tablo 3.3’de her bir ifadenin faktör yükü ve 4 faktörlü yapıda açıklanan varyans yüzdelik değerleri özetlenmektedir. Bununla birlikte kişi-örgüt; kişi-yönetici, kişi-grup ve kişi-iş uyumu yapılarının her biri için, SPSS 19 paket programı yardımıyla hesaplanan Cronbach Alpha değerleri ayrıca raporlanmıştır. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları kapsamında incelenecek olan diğer önemli göstergeler, ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizinde ayrıca gerçekleştirilmiştir. Tablo 3.3’de kişi-çevre uyumu düzeylerinin Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçları özetlenmektedir.

Analiz sonucunda kişi-çevre uyumu düzeyleri olarak tanımlanan yapıların faktör yüklerinin 0,70; Cronbach Alpha değerlerinin 0,70; Açıklanan Ortalama Varyans değerinin (AVE: Average Variance Extracted) ise 0,50 olarak literatürde kabul gören eşik değerler ve üzerinde gerçekleşmesi beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Sarstedt vd., 2017; Karagöz; 2017). İndikatörlerin (gözlünen değişkenlerin) faktör yüklerinin 0,70 ve üzerinde gerçekleşmesi, ilgili indikatörün ölçmekte olduğu gizil yapıya ilişkin varyansın %50 ve üzerini açıklayabildiğini göstermekte olup her bir indikatör için kabul edilen AVE değerinin sağlandığı anlamına gelmektedir (Garson, 2016: 61).

Tablo 3.3: Algılanan Kişi-Çevre Uyumu Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Değişken	İfade	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Kişi Örgüt Uyumu	KO1	0,847	7,637	0,950
	KO2	0,950		
	KO3	0,962		
	KO4	0,827		
Kişi Yönetici Uyumu	KY1	0,928	15,511	0,981
	KY2	0,959		
	KY3	0,959		
	KY4	0,961		
	KY5	0,976		
Kişi Grup Uyumu	KG1	0,879	52,182	0,969
	KG2	0,913		
	KG3	0,904		
	KG4	0,927		
	KG5	0,822		
	KG6	0,951		
	KG7	0,931		
Kişi İş Uyumu	KI1	0,905	10,721	0,905
	KI2	0,910		
	KI3	0,851		
	KI4	0,778		
TOPLAM			86,50	0,951

Principal Components /Correlation Matrix Based On Eigenvalue (Eigenvalues Greather Than 1)/ Maximum Iterations For Convergence (25)/ Direct Oblimin (Delta 0)

Tablo 3.3.'de özetlenen sonuçlar incelendiğinde, Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda, kişi-çevre uyumu düzeylerini ölçmek amacıyla uyarılama çalışması yapılan 20 ifadenin faktör yüklerinin 0,778 ve 0,976 arasında değiştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak her bir maddenin Açıklanan Ortalama Varyans'ının, 0,50 eşik değerin üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Her bir yapı için Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçlarında ayrıca özetlenmiş olmakla birlikte; Açıklayıcı Faktör Analizi'nde Cronbach Alpha değerleri ayrı ayrı hesaplanmıştır. Buna göre kişi-çevre uyumu düzeylerinin Cronbach Alpha değerleri 0,905 ve 0,981 arasında değişmekte olup, hem faktör yükleri hem de güvenilirlik katsayıları bakımından literatürde kabul gören değerler arasında yer almaktadır. 20 madde olarak benimsenen ölçme materyalinin tümü için hesaplanan Cronbach Alpha değeri ise 0,951 olarak hesaplanmıştır. Ölçülen faktörler ve kişi-çevre uyumu yapısının tümü için hesaplanan Cronbach Alpha katsayılarının, 0,80 ile 1,00 arasında değişmesi, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir

(Karagöz; 2017). Kişi-çevre uyumu yapısı içerisinde yer alan değişkenlerin, yapıya ilişkin toplam varyansın %86,5'ini açıkladığı sonucuna varılmıştır.

3.2.2. İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada, Brien ve çalışma arkadaşları (2012) tarafından Kanada ve Fransa'da iki farklı örneklem grubunda Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın üç faktörlü yapısını iş yeri ortamında doğruladıkları, 12 ifadeden meydana gelen İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Türkçeye uyarlanmıştır. Odak grup görüşmeleri ve uzman değerlendirmeleri sonucunda kültürel uyarlaması yapılan ölçek, Türkçe literatürde daha önce herhangi bir araştırma kapsamında veri toplamak amacıyla kullanılmadığından, öncelikle Açıklayıcı Faktör Analizi'ne tabi tutulmuştur.

İş Yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçlarının özetlendiği Tablo 3.4'te her bir ifadenin faktör yükü ve 3 faktörlü yapıda açıklanan varyans yüzdelik değerlerine yer verilmektedir. Ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizinde ayrıca değerlendirilecek olmakla birlikte; özerklik ihtiyacı tatmini, ilişkili olma ihtiyacı tatmini ve yeterlilik ihtiyacı tatmini değişkenlerinin her biri için SPSS 19 paket programı yardımıyla hesaplanan Cronbach Alpha değerleri ayrıca raporlanmıştır. Toplam satırının yer aldığı bölümde 12 ifadeden meydana gelen ölçme materyalinin tümü için hesaplanan Cronbach Alpha değerine yer verilmiştir.

Analiz sonucunda faktör yüklerinin 0,70; Cronbach Alpha değerlerinin 0,70; Açıklanan Ortalama Varyans değerinin ise 0,50 olarak literatürde kabul gören sınırların üzerinde gerçekleşmesi beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; ; Sarstedt vd., 2017; Karagöz; 2017). Gizil yapıları ölçen indikatörlerin faktör yüklerinin 0,70 ve üzerinde gerçekleşmesi AVE değerlerinin 0,50 ve üzeri bir değeri ifade etmesi anlamına gelmektedir (Garson, 2016).

Tablo 3.4: İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi

Değişken	İfade	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach's Alpha
Özerlik İhtiyacı Tatmini	OZ1	0,937	18,459	0,943
	OZ2	0,960		
	OZ3	0,857		
	OZ4	0,934		
İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	IL1	0,941	15,660	0,966
	IL2	0,961		
	IL3	0,964		
	IL4	0,934		
Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	YE1	0,944	55,489	0,971
	YE2	0,915		
	YE3	0,976		
	YE4	0,985		
TOPLAM			89,608	0,926

Principal Components /Correlation Matrix Based On Eigenvalue (Eigenvalues Greather Than 1)/ Maximum Iterations For Convergence (25)/ Direct Oblimin (Delta 0)

Açıklayıcı Faktör Analizi sonucunda, iş yerinde çalışanların Temel Psikolojik İhtiyaç Tatmini'ni ölçmek için araştırmada analiz edilen 12 ifadenin faktör yükleri 0,857 ve 0,985 arasında değişmektedir. Buna bağlı olarak Açıklanan Ortalama Varyans değerlerinin 0,50 eşik değerin üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Her bir yapı için ayrıca hesaplanan Cronbach Alpha katsayıları 0,943 ve 0,971 arasında değişmekte olup, hem faktör yükleri hem de güvenilirlik katsayıları bakımından literatürde kabul gören değerler arasında yer aldığı sonucuna varılmıştır. Ölçeğin tamamı için hesaplanan Cronbach Alpha katsayısı ise 0,926 olup, ölçme materyalinin her bir boyut ve bütün açısından değerlendirildiğinde, yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir. İşyerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar yapısı içerisinde yer alan değişkenler, yapıya ilişkin toplam varyansın %89,6'sını açıklamaktadır.

3.2.3. Araştırma Ölçüm Modeli Doğrulayıcı Faktör Analizi, Güvenilirlik ve Birleşme Geçerliliği Analiz Sonuçları

Araştırma ölçüm modelinin doğrulayıcı faktör analizi ve yapı geçerliliği SmartPLS 3.2.8. programı yardımıyla analiz edilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları kapsamında; iç tutarlılık güvenilirliği (internal consistency reliability), birleşme geçerliliği (convergent validity) ve ayrışma geçerliliği (discriminant validity) kriterleri incelenmiştir.

Aştırmaya konu olan yapıların iç tutarlılık güvenilirliğinin ve birleşme geçerliliğinin değerlendirilmesinde; Cronbach Alfa değerleri, Birleşik Güvenilirlik (CR=Composite Reliability) katsayıları ve AVE değerleri ele alınmaktadır. Öncelikle gerçekleştirilen araştırma ölçüm modelinin Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda; gözlenen değişkenlerin faktör yüklerinin 0,70; gizil yapıların Cronbach Alpha değerleri ve CR katsayılarının 0,70; AVE değerinin ise 0,50 olarak literatürde kabul gören eşik değerlerin üzerinde gerçekleşmesi beklenmektedir (Hair vd., 2006; Hair vd., 2014; Hair vd., 2016; Sarstedt vd., 2017; Garson, 2016).

Aşağıda yer alan Tablo 3.5’de araştırmada incelenen yapıların iç tutarlılık güvenilirliği ve birleşme geçerliliği ile ilgili sonuçlar özetlenmektedir.

Tablo 3.5: Ölçüm Modeli Sonuçları

Değişken	İfade	Faktör Yüğü	Cronbach’s Alfa	CR	AVE
Kişi Örgüt Uyumu	KO1	0,932	0,950	0,964	0,870
	KO2	0,941			
	KO3	0,936			
	KO4	0,923			
Kişi Yönetici Uyumu	KY1	0,963	0,981	0,985	0,929
	KY2	0,970			
	KY3	0,961			
	KY4	0,965			
	KY5	0,960			
Kişi Grup Uyumu	KG1	0,917	0,969	0,974	0,842
	KG2	0,933			
	KG3	0,932			
	KG4	0,933			
	KG5	0,871			
	KG6	0,919			
	KG7	0,919			
Kişi İş Uyumu	KI1	0,873	0,906	0,934	0,779
	KI2	0,905			
	KI3	0,888			
	KI4	0,864			
Özerlik İhtiyacı Tatmini	OZ1	0,929	0,944	0,960	0,856
	OZ2	0,939			
	OZ3	0,895			
	OZ4	0,938			
İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	IL1	0,958	0,966	0,975	0,907
	IL2	0,958			
	IL3	0,945			
	IL4	0,949			

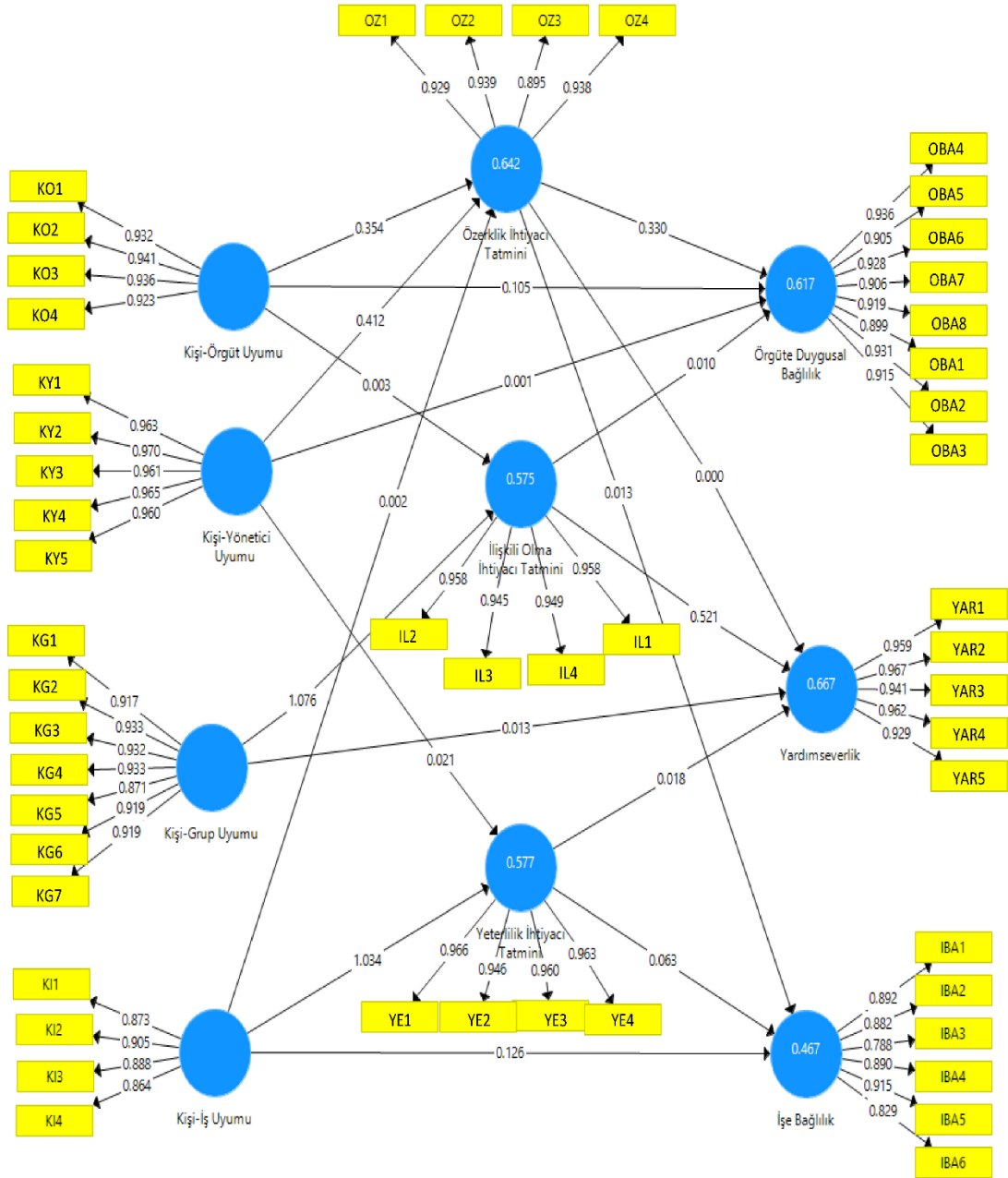
Değişken	İfade	Faktör Yüğü	Cronbach's Alfa	CR	AVE
Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	YE1	0,966	0,971	0,978	0,919
	YE2	0,946			
	YE3	0,960			
	YE4	0,963			
Örgüte Duygusal Bağlılık	OBA1	0,899	0,973	0,977	0,842
	OBA2	0,931			
	OBA3	0,915			
	OBA4	0,936			
	OBA5	0,905			
	OBA6	0,928			
	OBA7	0,906			
	OBA8	0,919			
Yardımseverlik	YAR1	0,959	0,974	0,980	0,906
	YAR2	0,967			
	YAR3	0,941			
	YAR4	0,962			
	YAR5	0,929			
İşe Bağlılık	IBA1	0,892	0,934	0,948	0,752
	IBA2	0,882			
	IBA3	0,788			
	IBA4	0,890			
	IBA5	0,915			
	IBA6	0,829			

Tablo 3.5’de özetlenen analiz sonuçları incelendiğinde, yapıların Cronbach Alfa katsayılarının 0,906 ile 0,981 arasında; CR katsayılarının ise 0,934 ile 0,985 arasında gerçekleşmiş olması nedeniyle incelenen gizil yapılar için iç tutarlılık güvenilirliğinin sağlandığı sonucuna varılmıştır. İfadelere ilişkin faktör yüklerinin 0,788 ile 0,970 arasında olup, gizil değişkenlerin her biri için saptanan AVE değerlerinin de 0,752 ile 0,929 arasında gerçekleşmiş olduğu görülmektedir. Bu sebeple araştırma ölçüm modelinde yer alan yapılara dair birleşme geçerliliğinin sağlandığı sonucuna varılmaktadır.

Araştırma ölçüm modeli doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını, gözlenen değişkenlere dair faktör yükleri açısından inceleme olanağı sağlayan Smart-PLS analiz sonuçlarının resim formatı Şekil 3.1.’de gösterilmektedir. Bağımlı değişkenlerin belirleme katsayıları ve öngörülen ilişkilerin etki büyüklükleri devam eden kısımda daha detaylı biçimde açıklanacak olmakla birlikte, şekilde yer alan

gözlenen değişkenlerin faktör yüklerinin 0,788 ile 0,970 arasında yer aldığı doğrulanmaktadır.

Şekil 3.1: Araştırma Ölçüm Modeli Faktör Yükleri



3.2.4. Araştırma Ölçüm Modeli Ayırışma Geçerliliği Analiz Sonuçları

Araştırmada incelenen yapıların ayırışma geçerliliğinin incelenmesinde öncelikle Fornell ve Larcker (1981) tarafından öne sürülen kriterler değerlendirilmiştir. Fornell ve Larcker (1981) kriterine göre, araştırmada yer alan yapıların Ortalama Açıklanan Varyans'larına ilişkin karekök değerleri, araştırmada

incelenen yapılar arasındaki korelasyonlardan yüksek olmalıdır (Fornell ve Larcker; 1981). Tablo 3.6’da Fornell ve Larcker (1981) kriteri referans alınarak gerçekleştirilen analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3.6: Ayırışma Geçerliği Sonuçları (Fornell ve Larcker Kriteri)

	İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	İşe Bağlılık	Kişİ Grup Uyumu	Kişİ İş Uyumu	Kişİ Örgüt Uyumu	Kişİ Yönetici Uyumu	Örgüte Duygusal Bağlılık	Özerlik İhtiyacı Tatmini	Yardımsverlik	Yeterlilik İhtiyacı Tatmini
İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	(0,953)									
İşe Bağlılık	0,291	(0,867)								
Kişİ Grup Uyumu	0,757	0,301	(0,918)							
Kişİ İş Uyumu	0,424	0,647	0,467	(0,883)						
Kişİ Örgüt Uyumu	0,342	0,365	0,491	0,512	(0,933)					
Kişİ Yönetici Uyumu	0,342	0,286	0,418	0,379	0,549	(0,964)				
Örgüte Duygusal Bağlılık	0,261	0,445	0,301	0,339	0,671	0,534	(0,918)			
Özerlik İhtiyacı Tatmini	0,398	0,359	0,357	0,384	0,703	0,707	0,758	(0,925)		
Yardımsverlik	0,810	0,236	0,657	0,347	0,237	0,276	0,273	0,351	(0,952)	
Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	0,487	0,620	0,359	0,753	0,344	0,373	0,289	0,398	0,465	(0,959)

Tablo 3.6’da parantez içinde yer alan değerler, değişkenlere ilişkin AVE’nin kareköklerinden meydana gelmektedir. Tablodaki değerler incelendiğinde, her bir yapının; Ortalama Açıklanan Varyans değerinin karekökünün, diğer yapılarla korelasyonundan daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifade ile her bir yapının çapraz hücrelerinde yer alan değer (AVE’nin karekök değeri), diğer yapılarla ortaya çıkan korelasyondan daha yüksek gerçekleşmiştir. Örneğin ilişkili olma ihtiyacı tatmininin Ortalama Açıklanan Varyans değerinin karekökü (0,953), diğer gizil değişkenlerle ortaya çıkan korelasyonları ifade eden değerlerden (0,291-0,757-0,424-0,342-0,342-0,261-0,398-0,810-0,487) yüksek bir sonuç vermektedir. Tablo 3.6’da yer alan her bir sütun incelendiğinde tüm değişkenlerin ilgili kriteri sağladığı sonucuna ulaşılmaktadır. Böylece araştırma ölçüm modelinde yer alan yapılar ile ilgili Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen ayırışma geçerliliği kriterleri sağlanmış olmaktadır. Her bir gizil yapıyı ölçmek amacıyla kullanılan

indikatör gruplarının ilgili gizil yapıyı diğer yapılardan ayırarak açıkladığı görülmektedir.

Araştırmada incelenen yapıların ayırma geçerliliğinin tespit edilmesinde ikinci olarak Henseler vd. (2015) tarafından ortaya koyulan HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) kriterleri referans alınmıştır. Henseler ve çalışma arkadaşlarına göre (2015) HTMT kısaltması; araştırmada yer alan tüm değişkenlere ait ifadelerin korelasyonlarının (the heterotrait-heteromethod correlations) ortalamasının, aynı değişkene ait ifadelerin korelasyonlarının (the monotrait-heteromethod correlations) geometrik ortalamalarına oranlarını ifade etmektedir. Yazarlar, ölçüm modelleri dahilindeki yapıların ayırma geçerliliğinin saptanmasında HTMT değerlerinin; 0,90 eşik değer ve içerik olarak birbirine uzak kavramlarda 0,85 eşik değerinin altında olması gerektiğini belirtmektedir (Henseler vd., 2015). Tablo 3.7’de araştırma ölçüm modelinin HTMT değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 3.7: Ayırma Geçerliği Sonuçları (HTMT Kriteri)

	İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	İşe Bağlılık	Kişi Grup Uyumu	Kişi İş Uyumu	Kişi Örgüt Uyumu	Kişi Yönetici Uyumu	Örgüte Duygusal Bağlılık	Özerlik İhtiyacı Tatmini	Yardımseverlik	Yeterlilik İhtiyacı Tatmini
İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini										
İşe Bağlılık	0,293									
Kişi Grup Uyumu	0,781	0,312								
Kişi İş Uyumu	0,454	0,688	0,497							
Kişi Örgüt Uyumu	0,354	0,384	0,511	0,550						
Kişi Yönetici Uyumu	0,351	0,292	0,429	0,401	0,567					
Örgüte Duygusal Bağlılık	0,269	0,464	0,311	0,361	0,697	0,546				
Özerlik İhtiyacı Tatmini	0,417	0,375	0,373	0,415	0,740	0,735	0,789			
Yardımseverlik	0,835	0,230	0,674	0,370	0,243	0,282	0,280	0,367		
Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	0,503	0,626	0,368	0,803	0,356	0,382	0,296	0,415	0,477	

Tablodaki değerler incelendiğinde, araştırmada incelenen gizil yapılara dair HTMT değerlerinin, Henseler ve çalışma arkadaşları (2015) tarafından birbirine uzak kavramlar için önerilen 0,85 eşik değerinin altında olduğu bulgulanmaktadır.

Tablo 3.6 ve Tablo 3.7’deki bulgulara dayanarak araştırma kapsamında incelenen gizil değişkenlere dair ayırma geçerliğinin sağlandığı görülmektedir.

3.2.5. Araştırma Ölçüm Modeli İçin Yeniden Örnekleme İstatistikî Anlamlılık Sonuçları

Araştırmada yer alan yapıların ayırma ve birleşim geçerlilikleri test edildikten sonra, gözlenen değişkenlere dair faktör yüklerinin istatistikî anlamlılığını test etmek amacıyla yeniden örnekleme yöntemi çalıştırılarak örneklemden 5000 alt örneklem alınmış ve her bir değişken için “t istatistiği” ve anlamlılık değerleri (p), %95 güven aralığında hesaplanmıştır.

Tablo 3.8: Araştırma Ölçüm Modeli İstatistikî Anlamlılık Sonuçları

Değişken	İfade	Faktör Yükü	Standard Hata	t	p
Kişi Örgüt Uyumu	KO1	0,932	0,008	113,503	0,000*
	KO2	0,941	0,008	115,777	0,000*
	KO3	0,936	0,009	105,182	0,000*
	KO4	0,923	0,010	96,483	0,000*
Kişi Yönetici Uyumu	KY1	0,963	0,005	183,995	0,000*
	KY2	0,970	0,004	225,231	0,000*
	KY3	0,961	0,005	180,609	0,000*
	KY4	0,965	0,005	204,061	0,000*
	KY5	0,960	0,006	163,764	0,000*
Kişi Grup Uyumu	KG1	0,917	0,011	84,776	0,000*
	KG2	0,933	0,009	100,445	0,000*
	KG3	0,932	0,009	106,906	0,000*
	KG4	0,933	0,008	118,285	0,000*
	KG5	0,871	0,017	51,145	0,000*
	KG6	0,919	0,009	100,224	0,000*
	KG7	0,919	0,009	103,459	0,000*
Kişi İş Uyumu	KI1	0,873	0,019	46,451	0,000*
	KI2	0,905	0,011	79,221	0,000*
	KI3	0,888	0,013	69,491	0,000*
	KI4	0,864	0,019	45,498	0,000*
Özerlik İhtiyacı Tatmini	OZ1	0,929	0,010	97,764	0,000*
	OZ2	0,939	0,006	148,224	0,000*
	OZ3	0,895	0,013	70,832	0,000*
	OZ4	0,938	0,008	123,390	0,000*
İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	IL1	0,958	0,006	173,469	0,000*
	IL2	0,958	0,006	161,958	0,000*
	IL3	0,945	0,007	130,371	0,000*
	IL4	0,949	0,008	124,940	0,000*
Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	YE1	0,966	0,005	207,158	0,000*
	YE2	0,946	0,009	107,217	0,000*

Değişken	İfade	Faktör Yüğü	Standard Hata	t	p
	YE3	0,960	0,005	189,413	0,000*
	YE4	0,963	0,005	187,607	0,000*
Örgüte Duygusal Bağlılık	OBA1	0,899	0,013	67,744	0,000*
	OBA2	0,931	0,009	98,281	0,000*
	OBA3	0,915	0,013	70,865	0,000*
	OBA4	0,936	0,008	113,570	0,000*
	OBA5	0,905	0,016	55,663	0,000*
	OBA6	0,928	0,010	94,307	0,000*
	OBA7	0,906	0,012	77,253	0,000*
	OBA8	0,919	0,011	80,157	0,000*
Yardımseverlik	YAR1	0,959	0,006	167,046	0,000*
	YAR2	0,967	0,004	264,735	0,000*
	YAR3	0,941	0,008	119,945	0,000*
	YAR4	0,962	0,005	199,925	0,000*
	YAR5	0,929	0,012	79,540	0,000*
İşe Bağlılık	IBA1	0,892	0,013	71,276	0,000*
	IBA2	0,882	0,017	52,933	0,000*
	IBA3	0,788	0,020	39,274	0,000*
	IBA4	0,890	0,014	63,407	0,000*
	IBA5	0,915	0,010	91,800	0,000*
	IBA6	0,829	0,027	30,176	0,000*

*p<0,01 (%1 hata payı, %99 anlamlılık), **p<0,05 (%5 hata payı, %95 anlamlılık)

Hair ve çalışma arkadaşları (2011: 145) kritik t değerlerinin; 1.65 ve üzeri değer alması halinde hata payının %10; 1,96 ve üzeri değer alması halinde hata payının %5 ve 2,58 ve üzeri değer alması halinde hata payının %1 olacağını belirtmektedir. Yürütülen araştırmada yapılan tüm analizler için, “t istatistiği” ve “p” değerlerinin kabul edilen anlamlılık düzeyi %95 olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte sonuçların daha iyi yorumlanabilmesi açısından, %95 ve %99 anlamlılık düzeyinde sonuç veren “p” değerleri özetlenen tablolarda gösterilmiştir (*p<0,01; **p<0,05).

Tablo 3.8’de yer alan değerler incelendiğinde “t istatistiği” sonuçları tüm gözlenen değişkenler için çalışmada referans alınan 1,96 eşik değerinin üzerinde gerçekleşmiştir. Gözlenen değişkenlerin, ilgili gizil yapıyı ölçme anlamlılık sonuçlarını ifade eden “p” değerleri de araştırmada referans alınan 0,05 eşik değerinin altındadır. Buna göre araştırma ölçüm modeli %95 güven aralığında anlamlıdır.

3.3. Bağımlı Değişkenlerin Belirleme Katsayıları ve Öngörülen İlişkilerin Etki Büyüklüklerinin Analizi

Araştırma modelinin analiz edilmesinde Kısmi En Küçük Kareler yol analizi kullanılmıştır. Bu kapsamda öncelikle araştırmada incelenen bağımlı değişkenlere dair belirleme katsayısı (R^2 : coefficient of determination) ve araştırmada incelenen ilişkilerin etki büyüklükleri (f^2 : effect size) Model 1 ve Model 2 için ayrıca değerlendirilmiştir. R^2 değeri, araştırmada incelen bağımlı değişkenlerde meydana gelen değişimin ne kadarlık bir oranın öngörülen ilişkiler tarafından açıklandığını ifade eden yüzdelik değeri gösterirken; f^2 , öngörülen ilişkilerin bağımlı değişkende meydana gelen değişimin açıklanma oranındaki etki büyüklüğünü ifade etmektedir. Bu sebeple bir bağımlı değişkene giden yol sayısı ile doğru orantılı olarak R^2 değeri artış gösterebilmektedir (Hair, Sarstedt, Hopkins ve Kuppelwieser, 2014: 113-114). Araştırma kapsamında incelenen doğrudan ilişkiler ve ara ilişkilerle dair kurulan araştırma modellerinin R^2 ve f^2 değerleri ayrı iki tablo halinde sunulmuş ve ortaya çıkan değişimler açıklanmıştır. Literatürde f^2 değerinin 0,02 ve üzeri olması düşük etki büyüklüğü; 0,15 ve üzeri olması orta düzeyde etki büyüklüğü; 0,35 ve üzeri olması ise yüksek düzeyde etki büyüklüğü olarak değerlendirilmektedir (Cohen, 1988). Etki büyüklüğü katsayısının 0,02'nin altında gerçekleştiği durumlarda herhangi bir etkiden söz etmek mümkün değildir (Sarstedt vd., 2017).

Araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin birbiri ile yüksek seviyede ilişkili olması durumu değişkenler arasında çoklu doğrusallık (multicollinearity) sorununa işaret etmektedir (Garson, 2016: 71). Araştırmada yer alan gizil yapılar arasındaki doğrusallığın incelenmesi amacıyla ele alınan VIF (Variance Inflation Factor) değerleri de her iki araştırma modeli için ayrıca incelenmiştir. VIF katsayısı için literatürde kabul gören eşik değer genellikle 4 olarak kabul edilirken (Garson, 2016), bazı yazarlar nadiren 5 değerinin altında yer alan katsayıları yeterli bulmaktadır (Hair vd., 2014).

Araştırmada test edilen yapısal eşitlik modeline ilişkin R^2 , f^2 , ve VIF değerleri doğrudan ilişkilerin test edildiği araştırma modeli için Tablo 3.9; ara ilişkilerin test edildiği araştırma modeli için Tablo 3.10'da sunulmuştur.

Tablo 3.9: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli: VIF, R² ve f² Değerleri

Değişkenler		VIF	R ²	f ²
Kişi Örgüt Uyum	Örgüte Duygusal Bağlılık	1,429	0,490	0,401
Kişi Yönetici Uyum		1,279		0,078
Kişi Grup Uyum	Yardımseverlik	1,279	0,434	0,558
Kişi İş Uyum		1,279		0,003
Kişi Örgüt Uyum	İşe Bağlılık	1,693	0,418	0,001
Kişi Yönetici Uyum		1,456		0,001
Kişi İş Uyum		1,384		0,474

Doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modeline ait R² değerleri incelendiğinde: örgüte duygusal bağlılıkta meydana gelen değişimin, kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumu değişkenleri tarafından %49; yardımseverlikte meydana gelen değişimin, kişi-grup uyumu ve kişi-iş uyumu değişkenleri tarafından %43; işe bağlılıkta meydana gelen değişimin, kişi-örgüt uyumu, kişi-yönetici uyumu ve kişi-iş uyumu değişkenleri tarafından %42 oranında açıklandığı görülmektedir (Tablo 3.9).

Öngörülen ilişkilerin f² değerleri incelendiğinde, bağımlı değişkenlerin R² değerleri için (Tablo 3.9):

- Kişi-örgüt uyumunun, örgüte duygusal bağlılık üzerinde yüksek; kişi-yönetici uyumunun ise düşük;
- Kişi-grup uyumunun yardımseverlik üzerinde yüksek;
- Kişi-iş uyumunun işe bağlılık üzerinde yüksek seviyede etki büyüklüklerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bununla birlikte kişi-iş uyumunun yardım severlik; kişi-örgüt uyumu ve kişi yönetici uyumunun ise işe bağlılık üzerinde anlamlı etki büyüklüklerine sahip olmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 3.10: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli: VIF, R² ve f² Değerleri

Değişkenler		VIF	R ²	f ²
Kişi Örgüt Uyumu	Özerlik İhtiyacı Tatmini	1,692	0,642	0,354
Kişi Yönetici Uyumu		1,458		0,412
Kişi İş Uyumu		1,381		0,002
Kişi Grup Uyumu	İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	1,318	0,575	1,076
Kişi Örgüt uyumu		1,318		0,003
Kişi Yönetici Uyumu	Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	1,167	0,577	0,021
Kişi İş Uyumu		1,167		1,034
Özerlik İhtiyacı T.	Örgüte Duygusal Bağlılık	2,859	0,617	0,330
İlişkili Olma İhtiyacı T.		1,207		0,010
Kişi Örgüt Uyumu		2,012		0,105
Kişi Yönetici Uyumu		2,034		0,001
Özerlik İhtiyacı T.	Yardımseverlik	1,283	0,667	0,000
İlişkili Olma İhtiyacı T.		2,713		0,521
Kişi Grup Uyumu		2,369		0,013
Yeterlilik İhtiyacı T.		1,405		0,018
Özerlik İhtiyacı T.	İşe Bağlılık	1,212	0,467	0,013
Yeterlilik İhtiyacı T.		2,389		0,063
Kişi İş Uyumu		2,359		0,126

Ara ilişkilerin yer aldığı araştırma modeline ait elde edilen R² değerleri incelendiğinde bağımlı değişkenlerde meydana gelen değişimin, özerlik ihtiyacı tatmini için %64; ilişkili olma ihtiyacı tatmini için %58; yeterlilik ihtiyacı tatmini için %58; örgüte duygusal bağlılık için %62; yardımseverlik için %67; işe bağlılık için %47 oranında açıklandığı tespit edilmiştir (Tablo 3.10).

Ara ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde f² değerleri incelendiğinde, bağımlı değişkenlerin R² değerleri için (Tablo 3.10):

- Kişi-örgüt uyumu ile kişi yönetici uyumunun, özerlik ihtiyacı tatmini üzerinde yüksek;
- Kişi-grup uyumunun, ilişkili olma ihtiyacı tatmini üzerinde yüksek;

- Kişi-iş uyumunun, yeterlilik ihtiyacı tatmini üzerinde yüksek; kişi-yönetici uyumunun ise düşük;
- Özerlik ihtiyacı tatmininin örgüte duygusal bağlılık üzerinde orta, kişi-örgüt uyumunun düşük seviyede;
- İlişkili olma ihtiyacı tatminin, yardımseverlik üzerinde yüksek;
- Kişi-iş uyumunun ve yeterlilik ihtiyacı tatminin, işe bağlılık üzerinde düşük seviyede etki büyüklüklerine sahip olduğu görülmektedir.

Ara ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde; kişi-iş uyumunun özerlik ihtiyacı tatmini; kişi-örgüt uyumunun ilişkili olma ihtiyacı tatmini; kişi-yönetici uyumunun ve ilişkili olma ihtiyacı tatminin örgüte duygusal bağlılık; özerklik, kişi-grup uyumu ve yeterlilik ihtiyacı tatminin yardımseverlik; kişi-örgüt ve kişi-yönetici uyumunun işe bağlılık üzerinde anlamlı etki büyüklüğüne sahip olmadığı tespit edilmiştir.

VIF katsayılarıyla ilgili, her iki araştırma modeli için ortaya çıkan değerler incelendiğinde, eşik değer olan 4'ün altında olması nedeniyle değişkenler arasında çoklu doğrusallık problemi olmadığı görülmektedir (Garson, 2016).

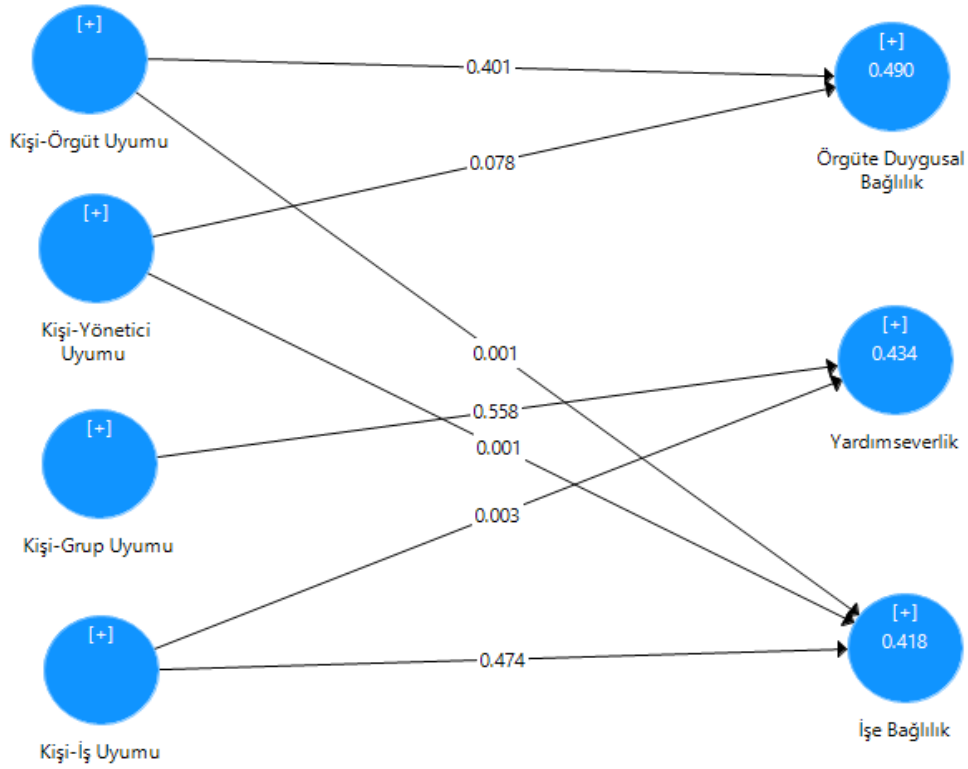
Her iki araştırma modeline dair etki büyüklüğü katsayıları birlikte incelendiğinde; doğrudan ilişkilerin test edildiği araştırma modelinde gözlenen ilişkilerin etki büyüklüklerinin, ara ilişkilerin analiz edildiği araştırma modeline kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum araştırmada aracı etkilerinin incelendiği gizil yapıların modele dahil edilmesiyle, doğrudan ilişkilerin bir kısmının aracı değişken üzerinden gerçekleştiği şeklinde yorumlanabilir. Örneğin doğrudan ilişkilerin incelendiği araştırma modelinde kişi-yönetici uyumu örgüte duygusal bağlılık üzerinde 0,078; kişi-örgüt uyumu ise 0,401 anlamlı etki büyüklüğüne sahiptir (Tablo 3.9). Ara ilişkilerin incelendiği araştırma modelinde ise kişi-yönetici uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisi (0,001) anlamsızlaşırken, kişi-örgüt uyumunun etki büyüklüğü 0,401'den; 0,105'e düşmektedir (Tablo 3.9, Tablo 3.10).

Kişi-iş uyumunun işe bağlılık üzerindeki etki büyüklüğü ise ara ilişkilerin analiz edildiği modelde 0,474'ten 0,126'ya düşmüştür. Benzer biçimde kişi-grup uyumunun yardımseverlik davranışı üzerindeki doğrudan etkisi 0,558'den 0,013'e

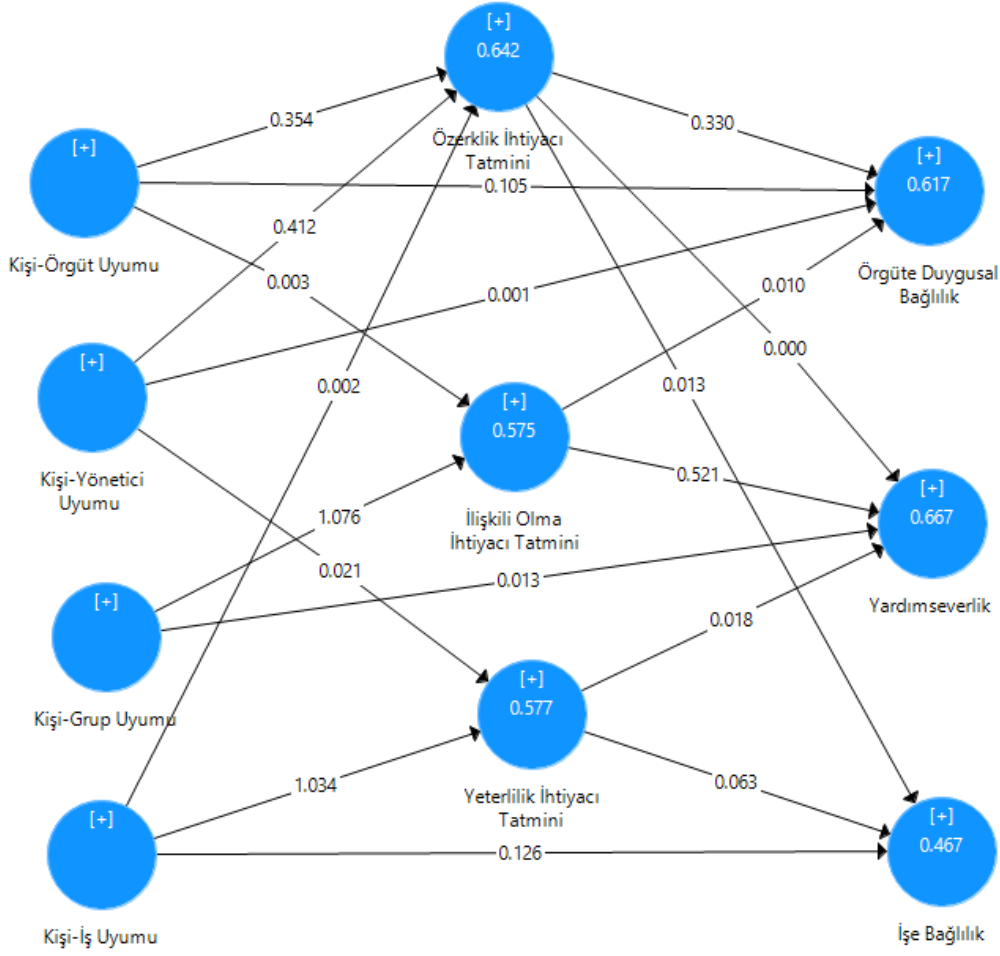
düşmekte ve anlamsızlaşmaktadır. Bu durum araştırma modelinde aracılık rolü üstleneceği hipotez edilen gizil yapıların, kurması öngörülen aracılık ilişkileri açısından olumlu değerlendirilen bir sonuçtur.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modellerinin bağımlı değişkenlerine dair R^2 ve f^2 değerlerini gösteren; doğrudan ilişkilerin ve ara ilişkilerin test edildiği araştırma modeli PLS-SEM analiz sonuçları Şekil 3.2 ve Şekil 3.3’de doğrulanmaktadır.

Şekil 3.2: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli R^2 ve f^2 Değerleri (Model 1)



Şekil 3.3: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli R² ve f² Değerleri (Model 2)



3.4. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde Smart-PLS yol algoritması çalıştırılmış, ardından yeniden örnekleme methodology 5000 alt örneklem alınarak araştırmada öngörülen ilişkilerin “t istatistiği”, yol katsayıları (Standardize β), ve “p” değerleri incelenmiştir. Bu kapsamda önce doğrudan ilişkilerin incelendiği Model 1, daha sonra ara ilişkileri gösteren Model 2’de öngörülen ilişkiler test edilmiş ve sonuçlar karşılaştırmıştır. Son olarak ise araştırma kapsamında aracılık ilişkilerine dair kurulan araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla, dolaylı etki analizleri raporlanarak açıklanmıştır.

Baron ve Kenny (1986), Aracılık ilişkilerinin analizinde en çok kullanılan analiz yöntemi olarak; aracı değişken yapısal modelden çıkarıldığında, bağımsız değişken ve sonuç değişkeni arasında doğrudan ve anlamlı bir ilişkinin varlığını ön

koşul kabul etmektedir. Baron ve Kenny (1986)'e göre ikinci bir koşul olarak, aracı değişken araştırma modeline dahil edildiğinde; bağımsız değişken ile aracı değişken arasında ve aracı değişken ile sonuç değişkeni arasındaki ilişkiler anlamlı olmalıdır. Bu öneriye göre aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle, bağımsız değişken ile sonuç değişkeni arasındaki doğrudan ilişki anlamsızlaşıyorsa tam aracılık, azalıyorsa kısmi aracılık etkisinden söz edilmektedir (Doğan, 2018; Baron ve Kenny, 1986).

Araştırmada aracılık ilişkilerine dair öne sürülen hipotezlerin test edilmesinde Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen prosedürler referans alınmış, bununla birlikte aracılık ilişkilerinin gücünün saptanması amacıyla VAF değerlerinin her bir hipotez için ayrıca hesaplanmaması yoluna gidilmiştir. Bu sebeple araştırmada ortaya koyulan ilişkilerin değerlendirilmesinde öncelikle doğrudan ilişkiler analiz edilmiş (Model 1); daha sonra ise tüm değişkenlerin araştırma modeline dahil edilerek ara ilişkilerin incelendiği araştırma modeli (Model 2) yol analizleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada hipotez edilen H1, H2, H3, H4, H5, H6 ve H7 ilişkileri araştırmanın bağımsız değişkenleri ve sonuç değişkenleri arasındaki doğrudan ilişkileri göstermektedir. Bununla birlikte Model 1'de öngörülen H1, H3, H5 ve H7 doğrudan ilişkilerinin, araştırmanın aracı değişkenleri üzerinden gerçekleşeceğine dair; H1c, H3c, H5c ve H7c hipotezleri kurgulanmıştır. Bu sebeple, ilişki katsayılarındaki değişimin yorumlanabilmesi amacıyla, ara ilişkilerin analiz edildiği araştırma modeli kapsamında (Model 2), H1, H3, H5 ve H7 ilişkilerini gösteren yollara tekrar yer verilmiştir.

3.4.1. Araştırma Modeli İlişki Katsayıları ve Hipotez Testleri

Araştırma hipotezlerine dair değerlendirmelerin yapılabilmesi amacıyla “Standardize β ”, “t” ve “p” değerlerine ilişkin analiz sonuçları Tablo 3.11, Tablo 3.12 ve Tablo 3.13'de özetlenmektedir. Bu kapsamda öncelikle Model 1 ve Model 2 kapsamında incelenen doğrudan ve ara ilişkilere dair analiz sonuçlarına ve hipotez testlerine yer verilmiştir. Sonrasında ise aracılık ilişkilerine dair kurulan araştırma hipotezleri test edilmiştir.

Doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modeli için Tablo 3.11; ara ilişkilerin analiz edildiği araştırma modeli için Tablo 3.12. ve dolaylı etkilere yönelik sonuçlara dair analiz bulguları Tablo 3.13’te sunulmuştur.

Daha önce belirtildiği gibi araştırmada “t istatistiği” için, %95 güven düzeyinde 1,96 eşik değer kabul edilmiş ve araştırma yol katsayılarının anlamlılığı $p < 0,05$ koşulunda değerlendirilmiştir. %95 güven düzeyi araştırmada öngörülen ilişkilerin yorumlanmasında kabul edilen sınır olmakla birlikte, %95 ve %99 anlamlılık düzeyinde sonuç veren “p” değerleri, tablolarda ayrıca gösterilmiştir (* $p < 0,01$; ** $p < 0,05$).

Tablo 3.11: Doğrudan İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli “Standardize β ”, “t” ve “p” değerleri

Değişkenler		Standardize β	Standart Hata	t	p
Kişi Örgüt Uyum	Örgüte Duygusal Bağlılık	0,541	0,046	11,675	0,000*
Kişi Yönetici Uyum		0,238	0,049	4,842	0,000*
Kişi Grup Uyum	Yardımseverlik	0,636	0,040	15,713	0,000*
Kişi İş Uyum		0,047	0,046	1,022	0,307
Kişi İş Uyum	İşe Bağlılık	0,619	0,048	12,928	0,000*
Kişi Örgüt Uyum		0,027	0,055	0,502	0,616
Kişi Yönetici Uyum		0,034	0,052	0,658	0,511

* $p < 0,01$ (%1 hata payı, %99 anlamlılık), ** $p < 0,05$ (%5 hata payı, %95 anlamlılık)

Tablo 3.11’ da yer alan veriler doğrultusunda, bağımsız değişkenler ve sonuç değişkenleri arasındaki doğrudan ilişkilerin araştırıldığı araştırma modeli; “Standardize β ”, “t” ve “p” değerlerine ilişkin bulgulara göre:

- Kişi örgüt uyumu ($\beta=0,541$; $p < 0,05$) ve kişi yönetici uyumu ($\beta=0,238$; $p < 0,05$) örgüte duygusal bağlılığı;
- Kişi-grup uyumu ($\beta=0,636$; $p < 0,05$) yardımseverliği;
- Kişi-iş uyumu ($\beta=0,619$; $p < 0,05$) işe bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir.

“t istatistiği” bulgularına göre, $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı sonuç veren tüm ilişkiler için “t” değeri 1,96 eşik değerinin üzerinde gerçekleşmiştir.

Bu doğrultuda Model 1’de öngörülen ilişkilerden:

“H1: Kişi-örgüt uyumu örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.”

“H3: Kişi-yönetici uyumu örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.”

“H5: Kişi-grup uyumu yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.”

“H7: Kişi-iş uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.”

olarak ifade edilen araştırma hipotezleri desteklenmiştir. Bununla birlikte kişi-iş uyumunun yardımseverlik; kişi-örgüt ve kişi-yönetici uyumunun ise işe bağlılık üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ($p>0,05$) görülmektedir. Dolayısıyla araştırma modelinde öngörülen doğrudan ilişkilerden; “Kişi-örgüt uyumu, işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.” (H2), “Kişi-yönetici uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.” (H4) ve “Kişi-iş uyumu yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.” (H6) hipotezleri desteklenememiştir.

Tablo 3.12’de araştırmada incelenen ara ilişkileri içeren Model 2’nin analiz sonuçlarını gösteren, “Standardize β ”, “t” ve “p” değerleri özetlenmektedir.

Tablo 3.12: Ara İlişkilerin Analiz Edildiği Araştırma Modeli “Standardize β ”, “t” ve “p” değerleri

Değişkenler		Standardize β	Standart Hata	t	p
Kişi Örgüt Uyumu	Özerklik İhtiyacı Tatmini	0,463	0,043	10,733	0,000*
Kişi Yönetici Uyumu		0,463	0,040	11,727	0,000*
Kişi İş Uyumu		-0,028	0,038	0,739	0,460
Kişi Grup Uyumu	İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	0,777	0,035	22,030	0,000*
Kişi Örgüt uyumu		-0,040	0,040	0,986	0,324
Kişi Yönetici Uyumu	Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	0,102	0,042	2,419	0,016**
Kişi İş Uyumu		0,715	0,033	21,407	0,000*
Özerklik İhtiyacı T.	Örgüte Duygusal Bağlılık	0,603	0,062	9,707	0,000*
İlişkili olma ihtiyacı T.		-0,067	0,036	1,869	0,062
Kişi Örgüt Uyumu		0,285	0,054	5,254	0,000*
Kişi Yönetici Uyumu		-0,025	0,052	0,484	0,628
Özerklik İhtiyacı T.	Yardımseverlik	0,006	0,039	0,145	0,885
İlişkili Olma İhtiyacı T.		0,686	0,053	12,995	0,000*
Yeterlilik İhtiyacı T.		0,091	0,040	2,264	0,024**
Kişi Grup Uyumu		0,103	0,050	2,036	0,042**
Özerklik İhtiyacı T.	İşe Bağlılık	0,093	0,046	2,037	0,042**
Yeterlilik İhtiyacı T.		0,283	0,067	4,206	0,000*
Kişi İş Uyumu		0,398	0,069	5,804	0,000*

* $p<0,01$ (%1 hata payı, %99 anlamlılık), ** $p<0,05$ (%5 hata payı, %95 anlamlılık)

Aracılık etkileri araştırılan değişkenlerin de dahil olduğu araştırma modeli yol katsayıları, “t” ve “p” değerlerine ilişkin bulgulara göre, araştırmanın bağımsız değişkenlerinin aracı değişkenler üzerindeki etkilerinden:

- Kişi-örgüt uyumu ($\beta=0,463$; $p<0,05$) ve kişi yönetici uyumu ($\beta=0,463$; $p<0,05$), özerklik ihtiyacı tatmini;
- Kişi-grup uyumu ($\beta=0,777$; $p<0,05$), ilişkili olma ihtiyacı tatmini;
- Kişi-yönetici uyumu ($\beta=0,102$; $p<0,05$) ve kişi-iş uyumu ($\beta=0,715$; $p<0,05$), yeterlilik ihtiyacı tatmini pozitif olarak etkilemektedir.

“t istatistiği” bulgularına göre, $p<0,05$ düzeyinde anlamlı sonuç veren tüm ilişkiler için “t” değeri 1,96 eşik değerinin üzerinde gerçekleşmiştir.

Buna göre araştırma hipotezlerinden:

“H1a: *Kişi-örgüt uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H3a: *Kişi-yönetici uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H9: *Kişi-yönetici uyumu yeterlilik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H5a: *Kişi-grup uyumu ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H7a: *Kişi-iş uyumu yeterlilik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

şeklinde ifade edilen ilişkiler desteklenmiştir.

Bununla birlikte kişi-iş uyumunun özerklik; kişi-örgüt uyumunun ilişkili olma ihtiyacının tatmini üzerinde anlamlı etki büyüklüğüne sahip olmadığı görülmektedir. Bu sebeple araştırma hipotezlerinden “*Kişi-iş uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*” (H10) ve “*Kişi-örgüt uyumu ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.*” (H8) ifadeleri desteklenememiştir.

Araştırma modelinin aracı değişkenlerinin sonuç değişkenleri üzerindeki etkilerinden:

- Özerklik ihtiyacı tatmininin ($\beta=0,603$; $p<0,05$), örgüte duygusal bağlılığı;
- İlişkili olma ihtiyacı tatmininin ($\beta=0,686$; $p<0,05$) ve yeterlilik ihtiyacı tatmininin ($\beta=0,091$; $p<0,05$), yardımseverliği;
- Yeterlilik ihtiyacı tatmininin ($\beta=0,283$; $p<0,05$) ve özerklik ihtiyacı tatmininin ($\beta=0,093$; $p<0,05$), işe bağlılığı pozitif olarak etkilediği görülmektedir.

“t istatistiği” bulgularına göre, $p<0,05$ düzeyinde anlamlı sonuç veren tüm ilişkiler için “t” değeri 1,96 eşik değerinin üzerinde gerçekleşmiştir.

Buna göre araştırma hipotezlerinden:

“H1b: *Özerklik ihtiyacı tatmini örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H12: *Özerklik ihtiyacı tatmini işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H5b: *İlişkili olma ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H14: *Yeterlilik ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

“H7b: *Yeterlilik ihtiyacı tatmini işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.*”

olarak ifade edilen öngörüler desteklenmiştir.

Bununla birlikte ilişkili olma ihtiyacı tatminin örgüte duygusal bağlılık üzerinde ve özerklik ihtiyacı tatminin yardımseverlik üzerinde anlamlı etkilere sahip olmadığı görülmektedir. Bu sebeple araştırma hipotezlerinden “*Özerklik ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.*” (H11) ve “*İlişkili olma ihtiyacı tatmini örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir*” (H13) ifadeleri desteklenememiştir.

Araştırma hipotezlerini gösteren her iki araştırma modeli birlikte incelendiğinde; Model 1’de öngörülen doğrudan ilişkileri gösteren H1, H3, H5 ve

H7 hipotezlerine dair standardize yol katsayıları ve anlamlılık seviyelerinin, Model 2’de yer alan değerlere kıyasla daha yüksek olduğu görülmektedir. Tablo 3.11 ve Tablo 3.12’de özetlenen bulgulara göre:

- Doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde kişi-örgüt uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisi ($\beta=0,541$; $p<0,05$), ara ilişkilerinin analiz edildiği araştırma modelinde değişim göstermektedir ($\beta=0,285$; $p<0,05$).
- Kişi-yönetici uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisi ($\beta=0,238$; $p<0,05$) doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde anlamlı ve pozitif yönlü ilişki ortaya koyarken, ara ilişkilerinin çalışıldığı modelde anlamını yitirmektedir ($\beta=-0,025$).
- Model 1’de kişi-grup uyumunun yardımseverlik davranışı üzerindeki etkisi ($\beta=0,636$; $p<0,05$), Model 2’de değişim göstermektedir ($\beta=0,103$; $p<0,05$).
- Doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde kişi-iş uyumunun işe bağlılık üzerindeki etkisi ($\beta=0,619$; $p<0,05$); ara ilişkilerinin analiz edildiği araştırma modelinde değişim göstermektedir ($\beta=0,398$; $p<0,05$).

Her iki model dahilinde H1, H3, H5 ve H7 hipotezlerine ilişkin; aracı değişkenler birinci aşamadaki modele dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin azalması yönündeki Baron ve Kenny (1986) tarafından öne sürülen koşulun sağlandığı görülmektedir. Bu sebeple araştırmada öne sürülen aracılık ilişkilerinin analiz edilmesi amacıyla dolaylı etki katsayıları incelenebilecektir.

3.4.2. Dolaylı Etki Katsayıları ve Aracılık İlişkilerine Dair Kurulan Hipotez Testleri

Literatürde aracılık ilişkilerinin analizinde araştırmacılar tarafından öne sürülen farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Baron ve Kenny (1986), bir yapısal eşitlik modeli üzerinde incelenen değişkenler arasında aracılık ilişkisinin analizi için öncelikle aracı değişkenin modelden çıkarıldığında, bağımsız ve bağımlı değişken arasında doğrudan bir ilişkinin varlığını ön koşul kabul etmektedir. Bununla birlikte Preacher ve Hayes (2004; 2008)’in yaklaşımına göre, aralarında

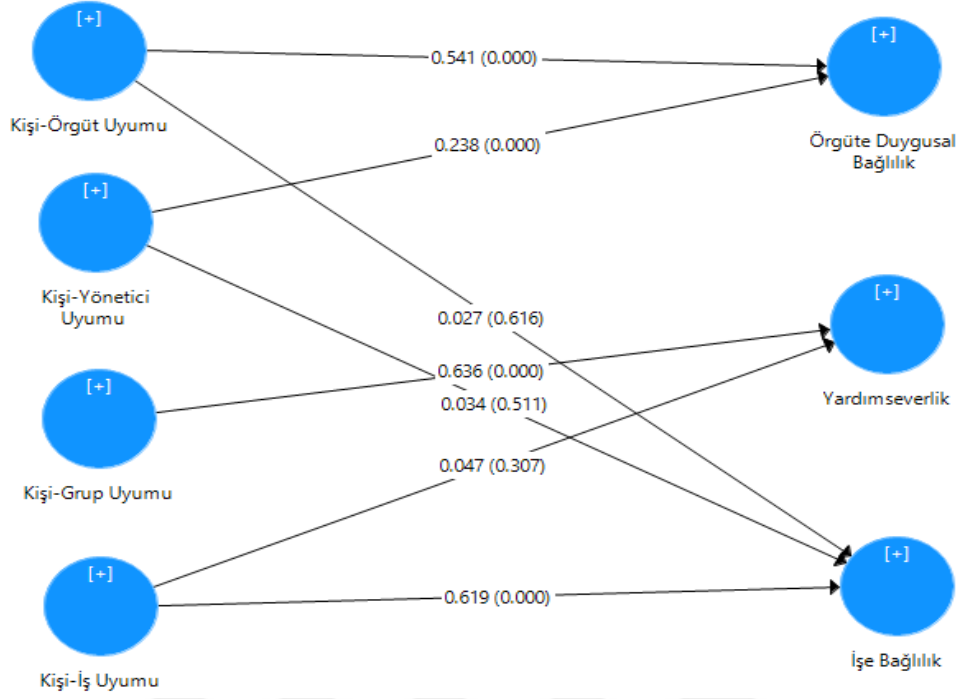
anlamalı doğrudan bir ilişkinin saptanmadığı değişkenler arasında dolaylı bir ilişkinin varlığı, aracılık ilişkisinin incelenmesi için yeterlidir.

Araştırmada aracılık ilişkilerinin analizinde Baron ve Kenny'nin (1986) öne sürdüğü araştırma yöntemine göre, öncelikle doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerinde; kişi-grup uyumunun yardımseverlik üzerinde ve kişi-iş uyumunun işe bağlılık üzerinde anlamlı direkt etkilere sahip olması beklenmiştir. Tablo 3.11' de özetlendiği gibi, kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumu örgüte duygusal bağlılığı; kişi-grup uyumu yardımseverliği; kişi-iş uyumu işe bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir. Bu sebeple araştırmada aracılık ilişkileri üzerine kurgulanan hipotezler için, Baron ve Kenny (1986) tarafından öne sürülen birinci aşama kriterinin sağlandığı görülmektedir.

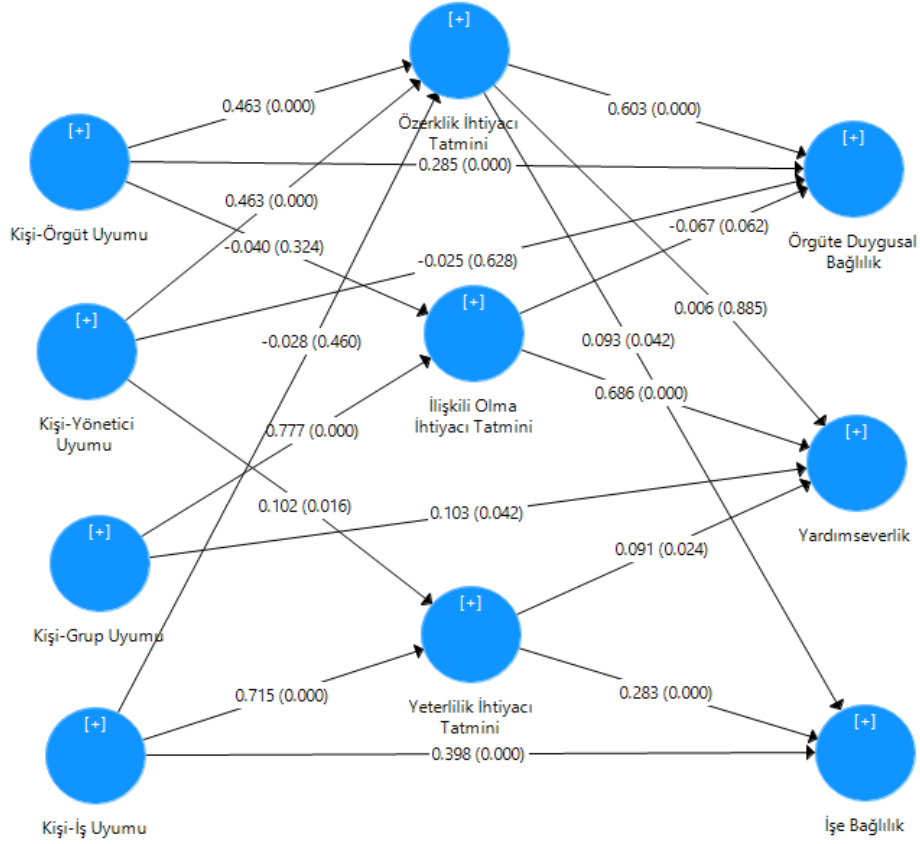
İkinci olarak aracılık ilişkileri incelenen değişkenlerin analize dahil edildiği araştırma modeli (Model 2) üzerinden ara ilişkilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 3.12'de özetlenen ilişkiler incelendiğinde, Kişi-örgüt uyumu ve kişi yönetici uyumunun özerlik ihtiyacı tatminini; kişi-grup uyumunun ilişkili olma ihtiyacı tatminini ve kişi-iş uyumunun da yeterlilik ihtiyacı tatminini pozitif yönlü etkilediği görülmektedir. Bağımsız değişkenler ve aracı değişkenler arasındaki ilişkilere dair Baron ve Kenny (1986)'nin ikinci aşamasının da sağlandığı böylelikle tespit edilmiştir. Aracı değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkileri incelendiğinde ise, özerlik ihtiyacı tatmininin, örgüte duygusal bağlılığı; ilişkili olma ihtiyacı tatmininin, yardımseverliği ve yeterlik ihtiyacı tatmininin de işe bağlılığı etkilediği sonucuna varılmıştır.

Model 1 ve Model 2'de; PLS yol katsayılarının anlamlılıklarını değerlendirmek için yeniden örnekleme ile örneklemden 5000 alt örneklem alınarak hesaplanan “p” değerleri ve “Standardize β ” katsayılarını gösteren PLS-SEM analiz sonuçları Şekil 3.4 ve Şekil 3.5'te gösterilmektedir.

Şekil 3.4: Model 1 İlişki Katsayıları ve İstatistiki Anlamlılık Sonuçları



Şekil 3.5: Model 2 İlişki Katsayıları ve İstatistiki Anlamlılık Sonuçları



Doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modeline aracı değişkenler dahil olduğunda, kişi-örgüt uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisinin “Standardize β ” katsayısı 0,541’den 0,285’e; kişi grup uyumunun yardımseverlik üzerindeki etkisinin “Standardize β ” katsayısı 0,636’dan 0,103’e; kişi-iş uyumunun işe bağlılık üzerindeki etkisinin “Standardize β ” katsayısı 0,619’dan 0,398’e düşmektedir. Kişi yönetici uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki anlamlı etkisi, modele aracı değişken girdiğinde anlamsızlaşmış ve “Standardize β ” katsayısı 0,238’den -0,025’e düşmüştür. Dolayısıyla kişi-yönetici uyumuyla örgüte duygusal bağlılık arasında, özerlik ihtiyacı tatmininin tam aracılık etkisi olduğu yorumu yapılabilmektedir.

Araştırma modelinde öne sürülen aracılık ilişkilerine dair hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla dolaylı etkilere (specific indirect effects) dair bulgular Tablo 3.13’te özetlenmektedir.

Tablo 3.13: Dolaylı Etki “Standardize β ”, “t” ve “p” değerleri

Değişkenler			Standardize β	Standart Hata	t	p
Kişi Örgüt Uyumunu	Özerlik İhtiyacı Tatmini	Örgüte Duygusal Bağlılık	0,279	0,037	7,512	0,000*
Kişi Yönetici Uyumunu			0,279	0,037	7,590	0,000*
Kişi Örgüt Uyumunu	Özerlik İhtiyacı Tatmini	İşe Bağlılık	0,043	0,022	1,976	0,048**
Kişi Yönetici Uyumunu			0,043	0,021	2,050	0,040**
Kişi Grup Uyumunu	İlişkili Olma İhtiyacı Tatmini	Yardımseverlik	0,533	0,051	10,506	0,000*
Kişi İş Uyumunu	Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	İşe Bağlılık	0,202	0,047	4,273	0,000*
Kişi Yönetici Uyumunu			0,029	0,015	1,965	0,050**
Kişi İş Uyumunu	Yeterlilik İhtiyacı Tatmini	Yardımseverlik	0,065	0,029	2,280	0,023**

*p<0,01 (%1 hata payı, %99 anlamlılık), **p<0,05 (%5 hata payı, %95 anlamlılık)

Tablo 3.13’te ara ilişkilerin incelendiği araştırma modeli dahilindeki dolaylı etkilere dair bulgulara göre:

- Kişi-örgüt uyumu, özerlik ihtiyacı tatmini üzerinden örgüte duygusal bağlılığı ($\beta=0,279$; $p<0,05$);
- Kişi-yönetici uyumu, özerlik ihtiyacı tatmini üzerinden örgüte duygusal bağlılığı ($\beta=0,279$; $p<0,05$);
- Kişi-grup uyumu, ilişkili olma ihtiyacı tatmini üzerinden yardımseverliği ($\beta=0,533$; $p<0,05$);
- Kişi-iş uyumu, yeterlilik ihtiyacı tatmini üzerinden işe bağlılığı ($\beta=0,202$; $p<0,05$) dolaylı olarak etkilemektedir.

Bununla birlikte Tablo 3.13'te anlamlı sonuç veren diğer dolaylı ilişkiler incelendiğinde: kişi-örgüt uyumu, özerklik ihtiyacının tatmini üzerinden işe bağlılığı ($\beta=0,043$; $p<0,05$); kişi-yönetici uyumu, özerklik ihtiyacı tatmini üzerinden işe bağlılığı ($\beta=0,043$; $p<0,05$) kişi-yönetici uyumu, yeterlilik ihtiyacı tatmini üzerinden işe bağlılığı ($\beta=0,029$; $p<0,05$); kişi-iş uyumu, yeterlilik ihtiyacı tatmini üzerinden yardımseverliği ($\beta=0,065$; $p<0,05$) dolaylı olarak etkilemektedir.

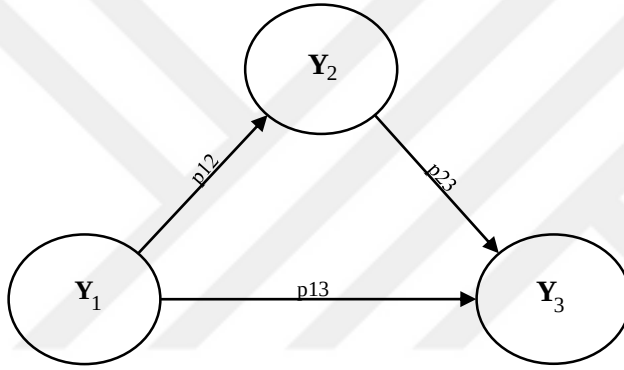
Dolayısıyla araştırmada Model 1 dahilinde incelenen ve desteklenemeyen H2, H4 ve H6 ilişkilerinin; Model 2'de aracı değişkenler üzerinden anlamlı dolaylı ilişkilere sahip olduğu görülmektedir. Kişi-örgüt uyumu ve işe bağlılık arasında öngörülen doğrudan ilişki (H2) desteklenememiş fakat kişi-örgüt uyumunun özerklik ihtiyacı tatmini üzerinden işe bağlılık değişkeniyle pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Kişi-yönetici uyumu ile işe bağlılık arasında öngörülen doğrudan ilişki (H4) desteklenemezken; kişi-yönetici uyumunun, özerklik ve yeterlilik ihtiyacı tatmini değişkenlerinin her ikisi üzerinden işe bağlılıkla dolaylı ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Kişi-iş uyumu ile yardımseverlik davranışı arasında öngörülen doğrudan ilişkinin (H6) ise; yeterlilik ihtiyacı tatmini değişkeni üzerinden, anlamlı dolaylı etki katsayısına sahip olduğu bulgulanmıştır.

Bahsedilen bu dört dolaylı ilişkiye dair Baron ve Kenny (1986) tarafından öne sürülen ve araştırmamızda referans alınan ön koşulun sağlanmadığı görülmektedir. Bu çalışmada aracılık ilişkilerine dair kurgulanan araştırma hipotezlerinin test edilmesinde Baron ve Kenny (1986) prosedürü takip edildiğinden, diğer ilişkilerin yorumlanması araştırmamızın sonuç kısmına bırakılarak, devam eden kısımda araştırmada hipotez olarak öne sürülen aracı ilişkiler incelenmektedir.

Tablo 3.13'te özetlenen “t istatistiği” bulgularına göre, $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı sonuç veren tüm ilişkiler için “t” değeri 1,96 eşik değerinin üzerinde gerçekleşmiştir.

Bu araştırmada Baron ve Kenny (1986) prosedürünün son aşamasını test etmek amacıyla, aracı ilişkilere dair VAF (Variance Account For) değerleri hesaplanması yoluna gidilmiştir. Buna göre; aracılık etkisinin saptanmasında, değişkenler arasındaki dolaylı etkinin toplam etkiye oranı olarak açıklanan VAF değerinin hesaplanması amacıyla, “ $VAF = (p_{12} \cdot p_{23}) / (p_{12} \cdot p_{23} + p_{13})$ ” formülü kullanılmıştır (Hair vd., 2014: 225).

Şekil 3.6: Genel Aracılık Modeli



Kaynak: Joseph F. Hair, Jr., G.Tomas M. Hult, Christian M. Ringle ve Marko Sarstedt (2014); “A Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM),” Los Angeles: Sage. s. 220.

VAF değeri değişkenler arasındaki dolaylı etkinin, bağımsız ve bağımlı değişken arasında aracı değişken olmaksızın ortaya çıkan toplam etkiye oranını ifade etmektedir. Aracı değişkenin araştırma modelinde yer alması halinde toplam etki, Şekil 3.6 için “ $p_{12} \cdot p_{23} + p_{13}$ ” sonucuna eşit çıkmaktadır. Hesaplanan oranın %80 ve üzeri olması tam aracılık; %20 ile %80 arasında değişmesi kısmi aracılık; %20’nin altında gerçekleşmesi ise herhangi bir aracılık ilişkisinin olmadığı sonucunu vermektedir (Hair vd. 2014: 225). Araştırma kapsamında değişkenler arasında meydana gelmesi öngörülen aracılık ilişkilerine dair kurulan hipotezler; H1c, H3c, H5c ve H7c’ye dair hipotez testlerinin son aşamasında hesaplanan VAF değerlerine göre:

- Kişi-örgüt uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin kısmi aracılık rolü $(0,279/[0,279+0,285]=0,494)$; $(0,20<VAF<0,80)$;
- Kişi-yönetici uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin tam aracılık rolü $(0,279/[0,279-0,025]=1,098)$; $(0,80<VAF)$;
- Kişi-grup uyumu ve yardımseverlik arasındaki ilişkide, ilişkili olma ihtiyacı tatmininin tam aracılık rolü $(0,533/[0,533+0,103]=0,838)$; $(0,80<VAF)$;
- Kişi-iş uyumu ve işe bağlılık arasındaki ilişkide, yeterlilik ihtiyacı tatmininin kısmi aracılık rolü $(0,202/[0,202+0,398]=0,336)$ $(0,20<VAF<0,80)$ olduğu bulgulanmıştır.

Dolayısıyla araştırmanın bağımsız değişkenleri ve bağımlı değişkenleri arasındaki ilişkilerde, aracılık etkisi ortaya koyması öngörülen değişkenlerden, özerklik ihtiyacı tatmini; kişi yönetici uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkide tam aracılık etkisine sahiptir. Kişi-grup uyumu ve yardımseverlik davranışı arasındaki ilişkide ise ilişkili olma ihtiyacı tatmininin tam aracılık etkisi olduğu görülmektedir. Kişi-örgüt uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin ve kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasındaki ilişkide ise yeterlilik ihtiyacı tatmininin, kısmi aracılık etkisine sahip olduğu görülmektedir.

Buna göre araştırma hipotezlerinden:

“H3c: Kişi-yönetici uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.”,

“H5c: Kişi- grup uyumu ile yardımseverlik arasındaki pozitif yönlü ilişkide, ilişkili olma ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.”,

ifadeleri tam olarak doğrulanırken;

“H1c: Kişi-örgüt uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.”,

“H7c: Kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, yeterlilik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.”,

ifadeleri kısmen doğrulanmış olmaktadır.

Araştırmada Model 1 ve Model 2 üzerinden gerçekleştirilen analizlerin bulgularına göre, öne sürülen hipotezlerin sonuçları Tablo 3.14’te özetlenmektedir. Araştırma kapsamında öngörülen doğrudan, ara ve aracılık ilişkilerine dair kurulan 25 hipotezden 18’i doğrulanırken, 7’sinin doğrulanamadığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 3.14: Hipotez Sonuçları

	Hipotez	Sonuç
1	H1: Kişi-örgüt uyumu örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
2	H1a: Kişi-örgüt uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
3	H1b: Özerklik ihtiyacı tatmini örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
4	H1c: Kişi-örgüt uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.	Doğrulandı
5	H2: Kişi-örgüt uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
6	H3: Kişi-yönetici uyumu örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
7	H3a: Kişi-yönetici uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
8	H3c: Kişi-yönetici uyumu ile örgüte duygusal bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, özerklik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.	Doğrulandı
9	H4: Kişi-yönetici uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
10	H5: Kişi-grup uyumu yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
11	H5a: Kişi-grup uyumu ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
12	H5b: İlişkili olma ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
13	H5c: Kişi- grup uyumu ile yardımseverlik arasındaki pozitif yönlü ilişkide, ilişkili olma ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.	Doğrulandı
14	H6: Kişi-iş uyumu yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
15	H7: Kişi-iş uyumu işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
16	H7a: Kişi-iş uyumu yeterlilik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
17	H7b: Yeterlilik ihtiyacı tatmini işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı

Hipotez		Sonuç
18	H7c: Kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişkide, yeterlilik ihtiyacı tatmininin aracı rolü vardır.	Doğrulandı
19	H8: Kişi-örgüt uyumu ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
20	H9: Kişi-yönetici uyumu yeterlilik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
21	H10: Kişi-iş uyumu özerklik ihtiyacı tatmini ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
22	H11: Özerklik ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
23	H12: Özerklik ihtiyacı tatmini işe bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı
24	H13: İlişkili olma ihtiyacı tatmini örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulanamadı
25	H14: Yeterlilik ihtiyacı tatmini yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkilidir.	Doğrulandı

SONUÇ

Çalışmanın bu kısmında, araştırmada incelenen hipotezler; ilgili literatüre katkıları, ortaya çıkan ilişkilerin somut nitelikleri ve temel araştırma sorularının cevaplanması açısından irdelenmektedir. Bununla birlikte ortaya çıkan sonuçlar tartışılmakta ve gelecekte yürütülecek farklı çalışmalarla alana sağlanabilecek bilimsel katkılar üzerinde durulmaktadır.

Araştırmada Model 1’de test edilen ilişkilerden; kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumunun örgüte duygusal bağlılık (H1, H3); kişi-grup uyumunun yardımseverlik (H5); kişi-iş uyumunun ise işe bağlılık (H7) ile pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilere sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumu ile işe bağlılık (H2, H4); kişi-iş uyumu ile yardımseverlik (H6) arasında öngörülen ilişkiler ise desteklenememiştir.

Doğrudan ilişkilere dair araştırma modeli kapsamında incelenen hipotezlerden elde edilen bu sonuç; araştırmada çeşitli kavramsallaştırma türleri açısından ve çok düzeyli yapısıyla ele alınan farklı kişi-çevre uyumu düzeylerinin, çalışma tutum ve davranışlarıyla farklı nitelikte ilişkiler ortaya koyduğunu göstermektedir.

Değer uyumu ile işlevsel hale getirilen kişi-örgüt uyumu; uyum literatürünün temel taşı kabul edilen O’Reilly ve çalışma arkadaşlarının araştırma bulguları ve önemli meta-analitik sonuçlara (O’Reilly vd., 1991; Kristof-Brown vd., 2005) benzer biçimde, örgütsel bağlılık içerik boyutlarından, örgüte duygusal bağlılık ile kuvvetli ilişkiler ortaya koymaktadır. Dolayısıyla çalışanların örgütsel değerleri ile kişisel değerleri arasında algıladıkları uyumun, örgüte duygusal bağlılık tutumları üzerinde önemli etkiye sahip olduğu sonucuna varılmaktadır. Bununla birlikte kişi-örgüt uyumu ve işe bağlılık arasında ortaya çıkacağı öngörülen pozitif yönlü ilişki desteklenememiştir. Literatürde kişi-örgüt uyumu ve işe bağlılık tutumunun bir arada incelendiği sınırlı sayıdaki araştırma sonuçları; iki değişken arasında genel kabul ortaya koyacak türden bir istikrara işaret etmemektedir. Dolayısıyla kişi-örgüt uyumu ile işe bağlılık arasında araştırmada ortaya çıkan sonuç, kimi araştırmaların sonuçlarına destek sağlarken kimileriyle örtüşmemektedir (Nyambege vd., 2001; Sharom, 2017). Bununla birlikte kişi-örgüt uyumu ile işe

bağlılık arasında anlamlı pozitif ilişkinin desteklendiği ve desteklenemediği araştırmalarda, çeşitli bağlamlarda daha fazla araştırma kapsamında değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi gerektiği üzerinde durulmaktadır (Nyambegera vd., 2001; Sharom, 2017).

Yataklı sağlık kuruluşlarında görev yapan hemşirelik mesleği çalışanları katılımıyla gerçekleştirilen araştırmanın bulgularına göre, çalışanların örgütleriyle algıladıkları değer uyumu ve işe bağlılık arasındaki doğrudan ilişki anlamlı sonuç vermemiştir. Bu sonuç, Sharom tarafından yürütülen kişi-örgüt uyumu ve çalışma tutumları arasındaki ilişkinin incelendiği lisansüstü tez çalışması bulgularıyla örtüşmektedir (Sharom, 2017: 212). Bununla birlikte çalışanların kişi-örgüt uyumu ile işe bağlılığı arasındaki ilişkilerin çeşitli kültürel bağlamlarda daha fazla araştırma kapsamında incelenmesi gerektiği yönündeki önerilere araştırma sonuçlarıyla katkı sağlanmıştır (Nyambegera vd., 2001; Sharom, 2017).

Araştırmada kişi-yönetici uyumunun, çalışma tutum ve davranışlarıyla kişi-örgüt uyumuna benzer ilişkiler ortaya koyacağı düşüncesinden yola çıkılarak, örgüte duygusal bağlılık ve işe bağlılıkla pozitif ilişkili olacağı hipotez edilmiştir. Araştırma sonuçları göstermektedir ki; kişi-yönetici uyumu öngörüldüğü biçimde, kişi-örgüt uyumu algısının tutumlar üzerindeki etkilerine benzer nitelikte sonuçlar ortaya koymaktadır. Buna göre hemşirelerin kişi-yönetici uyumu algısı; örgüte duygusal bağlılıkla anlamlı pozitif ilişkili bulunurken, işe bağlılıkla anlamlı bir ilişkiye sahip değildir.

Bu durum iki farklı açıdan değerlendirilmektedir. Öncelikle literatürde kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumunun, örgütsel unsurlar ve liderlik biçimleri arasındaki sıkı ilişki nedeniyle paralel özellikler sergileyeceği yönündeki öneriye, araştırma bulgularıyla destek sağlanmıştır (Astakhova, 2016; Van Vianen vd., 2011). Bir diğer husus, özellikle yerli literatürde çalışanların kişi-yönetici uyumu algıları üzerine yapılan araştırmalar oldukça sınırlıdır. Dolayısıyla hemşirelik mesleği çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilen araştırmanın kişi-yönetici uyumu değişkeni açısından ortaya çıkan sonuçlarını literatürde yer alan fazla sayıda çalışma ile karşılaştırmak mümkün değildir. Kişi-çevre uyumu yapısını çok düzeyli ele alan araştırmaların eksikliği de göz önünde bulundurulduğunda, araştırma

sonuçlarının uyum literatürü açısından keşfedici nitelikteki ilişkilere katkı sağladığı düşünülmektedir.

Yürütülen araştırmada kişi-yönetici uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki ilişkiye dair pozitif anlamlı sonuç; yerli literatürde yöneticilerin liderlik davranışları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin, sağlık sektörü çalışanları açısından incelendiği diğer araştırmaların sonuçlarına paralellik göstermektedir (Çakınberk ve Demirel, 2010; Karahan, 2008; Örucü ve Teker, 2014). Maden (2010)'ın kişi-çevre uyumu düzeylerini bir arada incelediği doktora tez çalışması sonuçlarına göre, kişi-yönetici uyumu ile örgütsel bağlılık arasında öngörülen pozitif yönlü ilişki desteklenememiştir. Bununla birlikte lider-üye etkileşiminin, çalışanların kişi-yönetici uyumu ile örgütsel bağlılığı ve iş tatmini arasındaki ilişkide düzenleyici etkilere sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Dolayısıyla daha kaliteli lider üye-etkileşimi ilişkisine sahip çalışanlar için; kişi-yönetici uyumu, örgütsel bağlılık ve iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkilerin daha kuvvetli olduğu görülmüştür (Maden, 2010).

Araştırma sonucunda kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumu değişkenlerinin; örgüte duygusal bağlılıkla pozitif ilişkili bulunurken, işe bağlılıkla anlamlı bir ilişkiye sahip olamaması; özellikle hemşirelik mesleği çalışanlarının, mesleki olarak ayırt edici nitelikleriyle ilişkilendirilmektedir. Benligiray ve Sönmez (2011), yataklı sağlık kurumlarında görev yapan 355 hemşirenin katılımıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarında; hemşirelerin mesleki bağlılıkları ile örgütsel bağlılık, işe bağlılık ve aileye bağlılık gibi diğer bağlılık türleri arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonucunda hemşirelerin mesleki bağlılıkları ve örgüte karşı geliştirdikleri duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken; mesleki bağlılık ve işe bağlılık arasındaki ilişki anlamlı sonuç vermiştir. Yazarlar bu durumu meslek, örgüt ve işe karşı geliştirilen farklı bağlılık türlerinin tanımları üzerinden değerlendirmekte ve hemşirelik mesleği çalışanlarının mesleklerine karşı geliştirdikleri bağlılıklarının, örgüte duygusal olarak bağlanmayı gerektirmeyebileceği yönünde yorumlamaktadır (Benligiray ve Sönmez, 2011: 35).

Bu araştırmanın sonuçları da benzer bir yoruma imkan vermektedir. Araştırmada incelenen her bir uyum düzeyinin belirli tutum ve davranışlarla ilişkili

olduğu görülmüştür. İşe bağlılığın, kişi-örgüt ve kişi-yönetici uyumuyla arasındaki ilişki anlamsız bulunurken; “sahip olduğunuz mesleki yetenek, bilgi ve becerileriniz ile işinizin gereklilikleri arasındaki uyumu belirtiniz”, “kişilik özellikleriniz ve işinizin gereklilikleri arasındaki uyumu belirtiniz”... gibi maddeler yardımıyla ölçülen kişi-iş uyumu ile yüksek seviyede ilişkili olduğu gözlenmiştir. Bu durum, görev, pozisyon ve mesleki gereklilikleri içeren kişi-iş uyumu algısı ile işe karşı bağlılık tutumlarının; hemşirelik mesleği çalışanları tarafından, diğer unsurlarla ilgili uyum ve tutumlarından ayrılan ve birbiriyle ilişkili kavramlar olarak değerlendirildiğini ortaya koymaktadır. Bilgi, beceri ve yeterlilik konularında uzmanlık gerektiren hemşirelik mesleği çalışanları açısından “iş” kavramı ve işe karşı bağlılık tutumlarının; örgüt, yönetici ve çalışma grubu gibi diğer unsurlara ilişkin algı ve tutumlardan ayrı olarak değerlendirilmesi oldukça doğal görünmektedir.

Araştırmada hemşirelerin kişi-iş uyumu algısı; talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin temeline dayanan uyum içerikleri açısından değerlendirilmektedir. Hemşirelik mesleği çalışanlarının algıladıkları kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasında öngörülen pozitif yönlü ilişki desteklenmiştir. Bu sonuç, bireysel ihtiyaçlar ve çevresel taleplere bağlı olarak uyumu çok boyutlu bir çerçeveden ele alan İşe Uyum Teorisi’nde öne sürülen teorik yaklaşım ile ilişkilendirilmektedir (Dawis ve Lofquist, 1984). Bununla birlikte; işlerin dizayn edilmesi ve çalışanların işe karşı olumlu psikolojik yaklaşımlar geliştirmelerine bağlı olarak, verimli iş sonuçlarının ortaya çıkacağını öne süren İş Karakteristikleri Modeli’yle ortaya koyulan yaklaşımın (Hackman ve Oldham, 1976); kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasındaki kuvvetli ilişkiye dayanak oluşturan bir diğer çerçeve olduğu düşünülmektedir. Yerli literatürde kişi-çevre uyumunun birden fazla düzeyinin bir arada incelendiği Maden (2010)’in araştırma sonuçlarına benzer biçimde, kişi-iş uyumu ile işe bağlılık arasında öngörülen pozitif yönlü ilişki bu çalışmanın sonuçlarına göre doğrulanmış olmaktadır.

Araştırmada kişi-grup uyumu, değer ve hedef içerik boyutları açısından işlevsel hale getirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre hemşirelerin, aynı birim, bölüm, servis vb. ortak paydalarda bir araya geldiği çalışma gruplarında yer alan diğer bireyler ile algıladıkları değer ve hedef uyumlarının, yardımseverlik

davranışları ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiler ortaya koyduğu görülmektedir. Bu sonuç, kişi-grup uyumu ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelendiği diğer araştırmaların sonuçlarıyla paralellik göstermektedir (Seong ve Kristof-Brown, 2012; Chuang vd., 2016). Hemşirelerin çalışan diğer bireylere karşı sergiledikleri gönüllü yardımseverlik davranışları rol ötesi davranışlar olarak değerlendirildiğinden, Kristof-Brown ve çalışma arkadaşlarının (2005) kişi-grup uyumuna ilişkin meta-analitik sonuçları da araştırma bulgularıyla desteklenmiş olmaktadır.

Araştırmada kişi-iş uyumu ve yardımseverlik davranışı arasında öngörülen pozitif yönlü ilişki doğrulanamamıştır. Jawad ve çalışma arkadaşlarının (2013), kişi-örgüt ve kişi-iş uyumunun örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sapma davranışları üzerindeki etkisini inceledikleri araştırma sonuçlarına göre; kişi-iş uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışının zayıf bir açıklayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır. Farzaneh ve çalışma arkadaşlarının (2014), çeşitli uyum boyutlarının çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarının sonuçları ise, kişi-iş uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı yönündedir. Dolayısıyla araştırmada kişi-iş uyumu ile yardımseverlik davranışı arasında öngörülen ilişkiye dair sonuç, literatürde örgütsel vatandaşlık davranışını tüm boyutlarıyla ele alan araştırmaların sonuçlarıyla kıyaslandığında, bazı sonuçlara destek sağlarken bazılarıyla örtüşmemektedir.

Fakat genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, kişi-iş uyumu ile örgütsel vatandaşlık yapılarının bir arada incelendiği araştırmaların, bu çalışmadan farklı olarak, yardımseverlik alt boyutu üzerine odaklanmak yerine, yapıyı bütün olarak ele aldıkları görülmektedir. Bu sebeple kişi-iş uyumu ve yardımseverlik davranışı arasında araştırma sonucunda ortaya çıkan doğrudan ilişkinin, diğer araştırmaların sonuçlarıyla kıyaslanması, işlevsel açıdan çok uygun görünmemektedir. Literatürde kişi-iş uyumu ile çeşitli örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutları arasındaki ilişkilerin incelendiği benzer bir çalışmaya rastlanmadığından, ortaya çıkan sonucun durumsal değişkenler açısından değerlendirilmesi daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

Yürütülen araştırma yataklı sağlık kurumlarında çalışan hemşirelik mesleği çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışanların işleriyle ilgili

algıladıkları uyumun, gönüllü olarak diğer çalışanlara karşı yardımsever davranış sergileme eğilimleri üzerinde doğrudan etkili olmadığı görülmüştür. Bu durumun, ağır iş yükü, nöbetli çalışma sistemi gibi çevresel etmenlerden, çalışanların kişisel farklılıklarına kadar pek çok değişkenin etkisine açık olduğu düşünülmektedir. Çoğunluğu evli kadınlardan oluşan örneklemin iş yaşamı ve aileye ayrılan zaman arasında denge kurmak konusunda baskı altında olabileceği öngörülmektedir. Özellikle ailesel faktörlerin etkili olabileceği benzer koşullar altında hemşirelerin, diğer çalışanlara yardım etmek amacıyla gönüllü olarak zaman ve enerji sarf etmekte istekli davranmamaları anlaşılabilir olacaktır.

Diğer yandan çalışanların kişi-grup uyumu ile yardımseverlik davranışları arasındaki ilişkinin oldukça kuvvetli olması, grup içi dinamiklerin yardımseverlik davranışıyla ilgili önemli bir etkiye sahip olduğuna işaret etmektedir. Yardımseverlik davranış gösterme ve çeşitli uyum düzeyleri arasındaki ilişkiye dair araştırma sonuçlarının, diğer araştırmaların katkılarıyla birlikte daha kapsamlı bir çerçeveden değerlendirilebilmesi için; örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ve çeşitli uyum düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelendiği daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir. Bununla birlikte hemşireler, hekimler, diğer sağlık çalışanları gibi çeşitli meslek üyeleri özelinde gerçekleştirilecek araştırmalar da konunun daha belirgin biçimde açıklanmasına katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmada bağımlı değişkenler olarak incelenmesi tercih edilen çalışma tutum ve davranışlarına konu olan farklı çevresel düzeyler göz önünde bulundurularak; işe bağlılık, örgüte duygusal bağlılık ve yardımseverlik değişkenlerinin uyum ve ihtiyaç alanları ile ilişkilerinin gözlenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda araştırma modelinin sonuç değişkenleri olarak, çalışma tutum ve davranışlarının modele dahil edilmesinde etkili olan temel faktör, her bir tutum ve davranışa konu olan nesnenin farklı çevresel düzeylere ve ihtiyaçlara yönelik içerikleri ifade etmesidir. Buna göre, örgüte duygusal bağlılık tutumuna konu olan nesne çalışanın görev yapmakta olduğu kurumdur. İşe bağlılık tutumuna konu olan nesne çalışanın görev, pozisyon ve mesleki gereklilikleriyle birlikte bütün olarak icara ettiği iş toplamıdır. Yardımseverlik davranışının konusu ise birlikte çalışılan mesai arkadaşlarıdır. Dolayısıyla hipotez modelinde test edilen ilişkilerden; kişi-örgüt uyumunun, öncelikle örgüte duygusal bağlılık ile arasında pozitif yönlü ve

anlamalı bir ilişki olması beklenmiştir. Benzer biçimde, kişi-iş uyumunun işe bağlılık; kişi-grup uyumunun yardımseverlikle arasındaki ilişkilerin anlamlı olması, uyum düzeyleri ile çalışma tutum ve davranışlarına konu olan unsurlar açısından, öncelikle beklenen sonuçlar olmuştur.

Model 1’ de incelenen ilişkilere dair hipotez sonuçları, araştırmanın bağımsız ve bağımlı değişkenlerinden ortak nesnelere yönelik algılamalar ile tutum-davranışlar arasındaki ilişkilerin pozitif ve anlamlı sonuç verdiğini göstermektedir. Buna göre, örgüt ve yönetici düzeyinde algılanan uyum, örgüte duygusal bağlılık; iş düzeyinde algılanan uyum, işe bağlılık; çalışma grubu düzeyinde algılanan uyum ise yardımseverlik üzerinde doğrudan etkili olan kişi-çevre uyumu düzeyleridir. Dolayısıyla bireylerin çalışma çevrelerinin farklı düzeyleri ile algıladıkları uyumluluk halinin, ilgili çevre düzeylerine yönelik tutum ve davranışların belirleyicisi olduğu sonucuna varılmaktadır.

Bu açıklamalar ışığında Model 1’de öngörülen ilişkilere bağlı olarak, üzerinde durulan;

“(1) Kişi-çevre uyumunun çok düzeyli olarak incelendiği araştırmada, her bir uyum düzeyi, farklı çalışma tutum ve davranışlarıyla farklı ilişkiler ortaya koyacak mıdır?”,

“(2) Birbirinden farklı sonuçları işaret eden çeşitli çalışma tutum ve davranışlarının açıklanmasında, hangi uyum düzeyleri daha fazla etkili olmaktadır?”,

olarak ifade edilen temel araştırma soruları yanıtlanmış olmaktadır.

Araştırmada Model 2 üzerinden incelenen hipotezler; uyum düzeyleri ile Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilere dair araştırma hipotezleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilere dair araştırma hipotezleri olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır.

Araştırma bulgularına göre, uyum düzeyleri ile Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilere dair araştırma hipotezlerinden; kişi-örgüt uyumunun, özerklik ihtiyacı tatmini (H1a); kişi-yönetici uyumunun, özerklik ve yeterlilik ihtiyacı tatmini (H3a; H9) ; kişi-grup uyumunun, ilişkili olma ihtiyacı tatmini (H5a); kişi-iş

uyumunun, yeterlilik ihtiyacı tatmini (H7a) ile pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, kişi-örgüt uyumunun, ilişkili olma (H8) ve kişi-iş uyumunun, özerklik (H10) ihtiyacının tatmini üzerinde anlamlı etki büyüklüğüne sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Örgütsel davranış alanında farklı kişi-çevre uyumu düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki ilişkilerin temel bir konu olarak incelendiği ilk ampirik bulgular Greguras ve Diefendorff (2009)'un araştırmasına dayanmaktadır. Greguras ve Diefendorff'un iki literatürü birlikte ele alan yaklaşımı; örgütsel davranış ve diğer alanlarda çalışan araştırmacılar tarafından referans alınmış, böylece öz belirleme ve uyum kavramlarının, farklı araştırma modelleri dahilinde birlikte değerlendirilmesi eğilimi ortaya çıkmıştır (Tsao, 2016; Bator, 2017; Ali, 2017; Sharom; 2017). Bununla birlikte iş, örgüt, çalışma grubu gibi farklı düzeylerde meydana gelen uyum süreçleri ve farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilerinin temel bir konu olarak ele alınması bakımından, Greguras ve Diefendorff (2009)'un araştırması istisna olma niteliğini korumaktadır. Yürütülen araştırma, kişi-çevre uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar konularının ele alınış biçimi bakımından oldukça az sayıdaki bilimsel araştırma bulgularına katkı sağlamaktadır. Bu sebeple araştırmada, çeşitli uyum düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki ilişkilere dair ortaya çıkan sonuçların kıyaslanabileceği araştırma sayısı sınırlıdır.

Araştırma bulgularına göre kişi-örgüt uyumu ve özerklik ihtiyacı tatmini arasında ortaya çıkacağı öngörülen pozitif yönlü ilişki doğrulanmıştır. Buna göre çalıştıkları örgütte; dürüstlük, başarı, hakkaniyet ve yardımseverlik konularında benzer değer yargılarını paylaştıklarını algılayan çalışanların, kurum içerisinde özerklik ihtiyacı tatmininin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuç, Singapur'da farklı sektörlerde istihdam edilen 163 tam zamanlı çalışanın katılımıyla gerçekleştirilen, Greguras ve Diefendorff (2009)'un araştırma sonuçlarını desteklemektedir. Benzer biçimde Sharom (2017), Malezyada yüksek eğitim enstitülerinde bulunan akademisyenlerden oluşan bir örneklemin kişi-örgüt uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ının tatmini arasındaki ilişkilerin pozitif ve anlamlı olduğu sonucuna varmıştır.

Araştırmada tamamlayıcı uyum ve benzerlik uyumu yaklaşımları açısından işlevsel hale getirilen kişi-yönetici uyumunun, özerklik ve yeterlilik ihtiyacı tatmini ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Kişi-çevre uyumunun çok düzeyli olarak ele alındığı araştırmalar içerisinde, kişi-yönetici uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaçların tatmini arasındaki ilişkilerin incelendiği benzer bir araştırma bulunmadığından, yürütülen çalışmanın sonuçları bu yönüyle özel bir önem taşımaktadır. Bununla birlikte literatürde Öz belirleme Teorisi'nin çalışma örgütlerinde uygulanması ve incelenmesini içeren araştırmaların önemli bir bölümünün, özerklik desteği sağlayıcı yönetici davranışlarının, çalışanların özerk motivasyonları ve örgütler için sağladığı olumlu sonuçlar üzerinde odaklandığı görülmektedir (Pelletier vd., 2002; Guay vd., 2001; Trepanier vd., 2013; Deci vd., 1989; Hardre ve Reeve, 2009). Yürütülen araştırma, yönetici davranışlarına bağlı olarak ortaya çıkan, iş yerinde özerk motivasyon ve olumlu sonuçlar arasındaki ilişkiye, algılanan uyum yaklaşımıyla farklı bir bakış açısı sağlamakta ve öz belirleme literatüründe vurgulanan sonuçları destekleyici nitelik taşımaktadır.

Araştırmanın yürütüldüğü yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşireler, örgütsel davranışta grup olgusunun çeşitli yönlerden incelenebilmesi için oldukça elverişli bir örneklem niteliği taşımaktadır. Bu yönüyle belirli birim ve servislerde görev yapan hemşirelerin dahil oldukları grup türü, örgütsel davranışta tanımlanan formal gruplara örnek teşkil etmektedir. Araştırma sonucunda çalışanların aynı gruba dahil olan diğer çalışanlarla ilgili olarak algıladıkları değer ve hedef uyumunun, iş yerinde ilişkili olma ihtiyacı tatmininin ciddi bir belirleyicisi olduğu sonucuna varılmıştır. Greguras ve Diefendorff (2009: 472)'un araştırma bulguları da benzer bir sonucu vermekte, ilişkili olma ihtiyacı tatmininin öngörülmesinde, değer uyumu olarak işlevsel hale getirilen kişi-grup uyumunun önemli rolü olduğu doğrulanmaktadır. Yürütülen araştırmanın sonuçları, değer ve hedef uyumu üzerinden işlevsel hale getirilen kişi-grup uyumunun, tek boyutlu değerlendirmelerin sonuçlarını destekleyici ilişkiler ortaya koyduğunu göstermektedir. Benzerlik-Çekim Paradigması ve Benlik Sınıflandırma Teorisi; bireylerin değerler, kişilik ve davranış benzerliklerine dayalı olarak belirli gruplara çekildiği ve kendilerini ve diğerlerini sınıflandırma eğilimi taşıdıklarını öne süren yaklaşımlar üzerinde durmaktadır (Byrne, 1971; Turner, 1987). Araştırmada çalışanlar tarafından algılanan kişi-grup uyumu ve ilişkili olma ihtiyacının tatmini

arasındaki kuvvetli ilişkinin kökeni; Byrne (1971) ve Turner (1987) tarafından öne sürülen teorik yaklaşımlara dayandırılmaktadır.

Araştırmada kişi-iş uyumu, tamamlayıcı uyum yaklaşımı benimsenerek, talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumu içerik boyutları açısından işlevsel hale getirilmiştir. Araştırma sonuçları çalışanların işleriyle ilgili algıladıkları talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin uyumunun, yeterlilik ihtiyacının tatminiyle yüksek düzeyde ilişkili olduğunu göstermektedir. Böylece Greguras ve Diefendorff (2009)'un, yalnızca talep yetenek uyumu üzerinden değerlendirdikleri kişi-iş uyumunun, yeterlilik ihtiyacı tatminiyle pozitif ilişkili olduğu bulgusuna, yürütülen araştırmada çok boyutlu yaklaşım açısından destek sağlanmıştır. İş Karakteristikleri Modeli'nde, işin yetenek çeşitliliği, görevin kimliği ve görevin öneminin, çalışanın gelişme ihtiyacını karşılamasında belirleyici olacağını öneren bir teorik yapı ortaya koyulmaktadır (Hackman ve Oldham, 1976). Bu sebeple araştırmada ortaya çıkan kişi-iş uyumu algısı ve yeterlilik ihtiyacının tatmini arasındaki kuvvetli ilişkiye dair teorik köklerin, İş Karakteristikleri Modeli'ne dayandığı sonucuna varılmaktadır.

Araştırmada incelenen ilişkilerden, Greguras ve Diefendorff (2009)'un araştırma bulgularının aksine, algılanan kişi-örgüt uyumunun ilişkili olma ihtiyacının tatminiyle pozitif ilişkili olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu durumun, iki araştırmanın verilerinin sağlandığı katılımcıların örgütleriyle ilgili farklılıktan öncelikli olarak kaynaklanabileceği üzerinde durulmaktadır. Bununla birlikte farklı toplumlarda yaşayan bireylerin katılımıyla yürütülen iki farklı araştırmanın bazı açılardan örtüşmeyen sonuçlar ortaya koymalarında, kültürel farklılıkların da muhtemel bir etken olabileceği göz önünde bulundurulmaktadır.

Yürütülen araştırma, çok sayıda servis ve çalışma biriminin yer aldığı yataklı sağlık kurumlarında çalışmakta olan hemşirelik mesleği üyelerinin katılımlarıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları çalışanların kişi-grup uyumu algıları ve ilişkili olma ihtiyaçlarının tatmini arasındaki ilişkilerin oldukça kuvvetli olduğu sonucunu vermektedir. Bununla birlikte çalışanların “tüm çalışanlarıyla birlikte” görev yaptıkları kuruma ilişkin algıladıkları uyum ve ilişkili olma ihtiyacı tatmini arasındaki ilişki anlamlı bulunmamıştır. Bu durum, hemşirelerin görev yaptıkları kurumlarda görevlerini sıklıkla kendi çalışma birimlerine bağlı olarak yürütmekte olmaları ve buna bağlı olarak iş yerinde sosyalleşmeye dair çeşitli gereksinimlerini

sıklıkla kendi çalışma birimlerinde yer alan bireylerle karşılamakta olduklarını düşündürmektedir.

Bu noktada örgüt yapısının ilişkili olma ihtiyacının tatmininde belirleyici rol oynayabileceği, çok sayıda bölümün yer aldığı ve çalışanların kendi bölümlerinde yer alan bireylerle aynı alanı sıklıkla paylaştıkları çalışma örgütlerinde, kişi-grup uyumunun ilişkili olma ihtiyacı tatmini için temel belirleyici düzey haline gelebileceği üzerinde durulmaktadır. Dolayısıyla çalışanların görevlerini çeşitli birimlere bağlı olarak yürüttükleri ve iş yerinde belirli bölümlere bağlı olarak konumlandırılan çalışanlar için, ilişkili olma ihtiyacı tatmininin kişi-örgüt uyumundan bağımsız olarak, algılanan kişi-grup uyumundan büyük ölçüde etkilenmekte olduğu çıkarımı yapılmaktadır. Araştırma sonuçlarının genellenebilmesi ve daha bütüncül değerlendirmelerin yapılabilmesi için kişi-örgüt ve kişi-grup uyumunun iş yerinde ilişkili olma ihtiyacı tatmini ile ilişkilerinin farklı örgüt yapılarında incelendiği çalışmaların katkılarına ihtiyaç duyulmaktadır.

Araştırmada kişi-iş uyumu talep-yetenek ve ihtiyaç-tatmin içerikleri açısından işlevsel hale getirilmiştir. Kişi-iş uyumunu sadece talep-yetenek uyumu üzerinden değerlendiren Greguras ve Diefendorff (2009)'un hipotez modelinde talep-yetenek uyumu ile özerklik ihtiyacı tatmini arasında herhangi bir ilişki öngörülmemektedir. Yürütülen araştırmada ihtiyaç-tatmin uyumunun kişi-iş uyumu içeriğinde yer alması nedeniyle; kişi-iş uyumu ve özerklik ihtiyacı tatmini arasında Greguras ve Diefendorff'un öngörmediği pozitif yönlü bir ilişkinin meydana gelebileceği hipotez edilmiştir. Fakat analizler sonucunda kişi-iş uyumu ile özerklik ihtiyacı tatmini arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Buna göre yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelik mesleği çalışanlarının özerklik ihtiyacı tatminin belirlenmesinde sırasıyla etkili olan uyum düzeylerinin kişi-örgüt uyumu ve kişi-yönetici uyumu olduğu; kişi-iş uyumunun ise önceki araştırma bulgularını destekler biçimde yeterlilik ihtiyacı tatmini üzerinde yüksek düzeyde etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırmanın kişi-çevre uyumu düzeyleri ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ın tatmini arasındaki ilişkilere dair hipotez sonuçları, farklı uyum düzeylerinin farklı ihtiyaç alanlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu açıklamalar ışığında araştırmada üzerinde durulan;

“(3) Çalışma hayatında yer alan bireylerin farklı çalışma çevreleriyle sağladıkları uyum (kişi-örgüt, kişi-iş, kişi-yönetici, kişi-grup uyumu), hangi Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın (özerklik, yeterlilik ve ilişkili olma ihtiyacı) tatminiyle ilişkilidir?”,

olarak ifade edilen temel araştırma sorusu yanıtlanabilmektedir.

Buna göre, kişi-örgüt uyumu, özerklik ihtiyacının tatmini ile en yüksek düzeyde ilişkili olan uyum düzeyidir. Bununla birlikte kişi-yönetici uyumunun da özerklik ihtiyacının tatmininde anlamlı etkilere sahip olduğu görülmektedir. Araştırmanın yürütüldüğü örneklem grubunun ilişkili olma ihtiyacı tatmini için belirleyici etkilere sahip olan uyum düzeyinin kişi-grup uyumu olduğu sonucuna varılmıştır. Kişi-iş uyumu ise yeterlilik ihtiyacının tatmini ile en yüksek seviyede ilişkili olan uyum düzeyidir. Bununla birlikte yeterlilik ihtiyacı tatminin belirlenmesinde kişi-yönetici uyumu anlamlı etkilere sahiptir.

Araştırmada Model 2 dahilinde incelenen ilişkilerin ikinci basamağını, başlıca Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın tatmini ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkilere dair araştırma hipotezleri oluşturmaktadır. Özerk motivasyonlu davranış biçimlerinin Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın tatminine bağlı olarak ortaya çıkacağı ve etkili sonuçları beraberinde getireceği düşüncesi esas alınarak, çalışma örgütlerinde çok sayıda araştırma gerçekleştirilmiş, böylece Öz Belirleme Teorisi prensiplerinin iş yaşamındaki etkileri desteklenmiştir (Ilardi vd., 1993; Pelletier vd., 1999; Lynch vd., 2005; Greguras ve Diefendorff, 2009; Deci vd., 1989; Hardre ve Reeve, 2009; Forest vd., 2014; Baard vd., 2004; Fernet vd., 2012; Gagne vd., 2008; Becker vd., 2015; Kasser vd., 1992; Hofer ve Busch, 2011; Richer vd., 2002; Roca ve Gagne, 2008; Fernet vd., 2012; Levesque vd., 2004; Nie vd., 2015; Ryan vd., 2010).

Araştırmada Model 2 üzerinden gerçekleştirilen analizler sonucunda; özerklik ihtiyacı tatmininin, örgüte duygusal bağlılığı (H1b); ilişkili olma ve yeterlilik ihtiyacı tatmininin, yardımseverliği (H5b, H14); yeterlilik ve özerklik ihtiyacı tatmininin, işe bağlılığı (H7b, H12) pozitif olarak etkilediği görülmektedir. Bununla birlikte araştırmada hipotez edilen; özerklik ihtiyacı tatmininin, yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkili olacağı (H11) ve ilişkili olma ihtiyacı

tatmininin, örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkili olacağı (H13) yönündeki öngörüler doğrulanamamıştır.

Araştırma sonuçları birbirinden farklı içerikleri ifade eden Temel Psikolojik İhtiyaçların her birinin iş yerinde karşılanmasına bağlı olarak, çeşitli çalışma çevrelerine yönelik tutum ve davranışların farklı düzeylerde etkileneceğine işaret etmektedir. Yürütülen araştırmada, çalışanların örgüte duygusal bağlılıklarının belirlenmesinde temel rol oynayan psikolojik tatmin alanının, özerklik ihtiyacının tatmini olduğu gözlenmiştir. İşe bağlılık tutumuyla birinci derecede ilişkili olan Temel Psikolojik İhtiyaç ise yeterlilik ihtiyacının tatmini olmaktadır. Diğer çalışanlara karşı yardımsever davranışlar sergileme eğiliminin altında yatan Temel Psikolojik İhtiyaç alanının ise, iş yerinde ilişkili olma ihtiyacının tatmini olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanında çalıştıkları kurumda özerklik gereksinimlerini uygun biçimde karşılayabilen çalışanların, işe bağlılık tutumları; yeterlilik ihtiyacı tatmin olan çalışanların ise yardımseverlik davranışlarının pozitif ve anlamlı biçimde etkilendiği gözlenmiştir

Araştırma modelinin sonuç değişkenleri olarak üzerinde durulan çalışma tutum ve davranışlarının her birinin konu aldığı nesne bakımından farklı içeriklere yönelik kavramsal yapıları ifade etmeleri önemli bir husus olup, bu sayede araştırmanın üzerinde durduğu;

“(4) Bireylerin farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ının tatmininin, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkileri; Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın ve çalışma tutum-davranışlarının niteliğine göre farklı ilişkiler ortaya koymakta mıdır?”,

olarak ifade edilen temel araştırma sorusu yanıtlanmış olmaktadır.

Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, başlıca Temel Psikolojik İhtiyaçlar ve araştırmada üzerinde durulan çalışma tutum ve davranışları arasında gerçekleşmesi öngörülen 7 adet pozitif yönlü ilişkiden, 5’inin desteklendiği sonucuna varılmıştır. Böylece araştırmanın aracı değişkenlerini ifade eden farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın iş yerinde tatmin edilmesi süreçlerine bağlı olarak, özerk motivasyon ve olumlu sonuçlar ortaya çıkacağını doğrulayan araştırma bulgularıyla; Öz Belirleme Teorisi’nin çalışma örgütlerinde uygulanmasına dayalı temel teorik önerilerini konu alan diğer çalışmalara destek sağlamıştır (Gagne ve

Deci, 2005; Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014; Gagne vd., 2008; Chiniara ve Bentein, 2016; Deci ve Ryan, 2000; Sharom, 2017).

Model 2’de hipotez edilen ilişkilerden; özerklik ihtiyacı tatmininin, yardımseverlik ile pozitif olarak ilişkili olacağı ve ilişkili olma ihtiyacı tatmininin, örgüte duygusal bağlılık ile pozitif olarak ilişkili olacağı yönündeki araştırma hipotezlerinin desteklenemediği görülmektedir. Desteklenemeyen araştırma hipotezleri Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın iş yerinde tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgüte bağlılık tutumları arasındaki ilişkileri konu alan kimi araştırma bulgularına ters düşen sonuçlara işaret etmektedir (Greguras ve Diefendorff, 2009; Chiniara ve Bentein, 2016). Bununla birlikte araştırmanın yataklı sağlık kurumlarında görev yapan hemşirelik mesleği çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiş olması ve Türkçe literatürde iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın incelendiği oldukça sınırlı sayıdaki çalışmalardan biri olması sebebiyle, desteklenemeyen ilişkilerle; farklı yaklaşımlar üzerinden araştırılması gereken alanları işaret ederek, literatüre katkı sağlandığı düşünülmektedir.

Model 1 ve Model 2’de yer alan ilişkilerin sonuçlarından hareketle, araştırmada öne sürülen aracılık ilişkilerine dair araştırma hipotezlerinin testi gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda öne sürülen aracılık ilişkilerine dair kurulan araştırma hipotezlerinin (H1c, H3c, H5c, H7c) tümünün desteklendiği (kısmen ve tam olarak) sonucuna varılmıştır.

Araştırma yataklı sağlık kurumlarında çeşitli birimler dahilinde görev yapan, örgüt içi hiyerarşik bağlar ile ast-üst ilişkilerine tabii olan, uzmanlık gerektiren sağlık hizmetlerini yerine getirmekle yükümlü hemşirelik mesleği çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Hemşirelik mesleği çalışanlarının; örgüt, çalışma grubu, yönetici ve iş düzeyinde farklı çevresel unsurlarla etkileşimlerinin yapısı nedeniyle her bir çevresel düzeye ilgili uyum algısının incelenmesinde elverişli nitelikler taşıması, araştırma örnekleminin belirlenmesinde etken rol oynamıştır. Araştırma modelinde, çalışanların farklı çevresel düzeylerle ilgili algıladıkları uyumun, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin açıklanmasında farklı Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın aracılık rolü temel bir konu olarak ele alınmıştır. Bu doğrultuda kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi’nin çalışma tutum ve

davranışlarıyla ilişkilerinin incelendiği kapsamlı bir literatür incelemesi sonucunda, aracılık ilişkilerine dair araştırma hipotezleri geliştirilmiş ve test edilmiştir.

Desteklenen doğrudan ve ara ilişkilere bağlı olarak, kişi-örgüt uyumunun özerklik ihtiyacı tatmini aracılığı ile örgüte duygusal bağlılık üzerindeki dolaylı etkilerinin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Edinilen bulgulardan hareketle aracılık ilişkisinin düzeyi hesaplanmış, kişi-örgüt uyumunun örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisine, özerklik ihtiyacı tatmininin kısmen aracılık ettiği sonucuna varılmıştır. Böyle bir sonuçla, örgütler için en önemli bağlılık boyutu olan örgüte duygusal bağlılığın sağlanmasında, çalışanların çalışma kurumlarıyla ilgili algıladıkları değer uyumunun belirleyici rolü ve iş yerinde özerklik ihtiyaçlarının tatminin, uyum-bağlılık ilişkisindeki kısmi aracı etkisi ortaya koyulmuş olmaktadır.

Araştırmada çalışanların özerklik ihtiyacı tatminin, algılanan kişi-yönetici uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasında öngörülen doğrudan ilişkiye aracılık edeceği hipotez edilmiştir. Desteklenen doğrudan ilişkilerden sonra; kişi-yönetici uyumu, özerklik ihtiyacı tatmini ve örgüte duygusal bağlılık değişkenlerinin dolaylı etki katsayılarının anlamlı olduğu görülmüştür. Çalışanların kişi-yönetici uyumu algıları ve örgüte duygusal bağlılığı arasındaki ilişkide, özerklik ihtiyacı tatminin aracılık rolünün ise tam olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum çalışma örgütünde özerklik ihtiyacı tatmininin özellikle, yönetici davranışlarından yüksek düzeyde etkilendiği ve örgütler için en önemli bağlılık boyutu olan duygusal bağlılığın sağlanmasında belirleyici etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, çalışma örgütlerinde örgüte karşı hissedilen duygusal bağlılık üzerinde, kişi-örgüt uyumunun kişi-yönetici uyumuna kıyasla etkisi daha yüksektir. İşyerinde özerklik ihtiyacının tatmini, her iki uyum düzeyinin örgüte duygusal bağlılık üzerindeki etkisinde aracı etkilere sahiptir. Bununla birlikte özerklik ihtiyacı tatmininin; algılanan kişi-yönetici uyumu ve örgüte duygusal bağlılık arasındaki doğrudan ilişkiye tam olarak aracılık eden, temel bir etken olduğu görülmektedir.

Araştırmada hipotez edilen aracılık ilişkilerinin analizi sonucunda, değişkenler arasındaki ilişkide tam aracılık etkisi gösteren bir diğer temel psikolojik

ihtiyaç alanı, ilişkili olma ihtiyacının tatminidir. Araştırma bulgularına göre, çalışanların aynı birim bölüm servis gibi ortak çalışma alanlarını paylaştıkları diğer çalışanlarla algıladıkları değer ve hedef uyumunun, yardımseverlik davranışı üzerindeki etkisinde, ilişkili olma ihtiyacının tatmini tam olarak aracılık etmektedir. Bu sonuç çalışanların iş yerinde diğer çalışanlara karşı geliştirilen tutum ve davranışlarında grup düzeyinde algılanan uyumun etkileri ve iş yerinde ilişkili olma ihtiyacının tatmininin, kişi-grup uyumunun açıklanmasında oldukça önemli bir unsur olduğunu göstermektedir.

İncelenen aracılık ilişkilerinden, kişi-iş uyumu ve işe bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiye, yeterlilik ihtiyacı tatminin kısmen aracılık ettiği sonucuna varılmıştır. Bu sonuç çalışanların işe karşı geliştirdikleri önemli bir tutum olan bağlılık ile kişi-iş uyumu algısı arasındaki ilişkide, çalışan tarafından algılanan yeterlilik ihtiyacı tatminin, psikolojik bir unsur olduğunu göstermektedir.

Aracılık ilişkilerinin incelenmesinde referans alınan Baron ve Kenny (1986) prosedürüne göre, doğrulanması gereken doğrudan ve ara hipotezlerin de tümü, pozitif yönlü, anlamlı ve kuvvetli ilişkiler ortaya koymuştur (H1, H1a, H1b, H3, H3a, H5, H5a, H5b, H7, H7a, H7b). Araştırma sonucunda anlamlı sonuç veren hipotezlerin tümü incelendiğinde, en kuvvetli ilişkilerin, aracılık hipotezlerinin incelenmesinde Baron ve Kenny (1986) prosedürüne göre doğrulanması ön koşul olarak kabul edilen, doğrudan ve ara araştırma hipotezleri olduğu görülmektedir. Bu sonuç araştırmanın odağında ele alınan, farklı çalışma tutum ve davranışlarının temelinde, farklı ihtiyaçlar ve uyum düzeylerinin belirleyici etkilere sahip olduğu önermesine destek sağlamaktadır.

Genel olarak araştırma sonucunda, örgütsel davranış literatüründe çeşitli yazarlar tarafından, araştırılması konusunda eksiklikler olduğu öne sürülen; çevresel unsurların, bireysel ihtiyaçları karşılamasına bağlı olarak uyumun ortaya çıkacağı ve böylece uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkinin öngörülebileceği yönündeki temel teorik öneri, araştırma modeliyle test edilmiş ve doğrulanmış olmaktadır (Cable ve Edwards, 2004; Arthur vd., 2006; Greguras ve Diefendorff, 2009; Greguras vd., 2014). Buna göre araştırmanın üzerinde durduğu:

“(5) Kişi-çevre uyumu literatüründe öne sürülen fakat test edilmesi konusunda eksiklikler bulunan, uyum ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkide Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın aracı ve kısmen aracı etkileri bulunmakta mıdır?”

“(6) Bireylerin çalışma çevreleriyle girdikleri etkileşimler sonucunda ortaya çıkan farklı uyum düzeyleriyle ilgili psikolojik süreçlerin açıklanmasında, Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın tatmini, kullanışlı bir açıklama çerçevesi sağlamakta mıdır?”

olarak ifade edilen temel sorularına alınan cevaplar olumludur.

Araştırmada incelenen Yapısal Eşitlik Modeli’nin dolaylı etki katsayılarına dair sonuçları incelendiğinde, Model 1’de aralarında doğrudan bir ilişki bulunmayan ilişkilere dair, dolaylı etki katsayılarının istatistiki açıdan anlamlı sonuçları ifade ettiği görülmüştür. Model 1’de incelenen doğrudan ilişkilerden; kişi-örgüt uyumu ile işe bağlılık arasında öngörülen pozitif yönlü ilişki doğrulanamazken, Model 2’de test edilen dolaylı etki katsayıları incelendiğinde; kişi-örgüt uyumunun özerklik ihtiyacı tatmini üzerinden işe bağlılığa etkisi anlamlı sonuç vermektedir ($\beta=0,043$; $p<0,05$). Benzer biçimde aralarındaki doğrudan ilişki anlamsız olan kişi-yönetici uyumu ve işe bağlılık değişkenleri için dolaylı etki katsayıları incelendiğinde; “kişi-yönetici uyumu—yeterlilik ihtiyacı tatmini—işe bağlılık” ($\beta=0,029$; $p<0,05$) ve “kişi-yönetici uyumu—özerklik ihtiyacı tatmini—işe bağlılık” ($\beta=0,043$; $p<0,05$) ilişkilerinin anlamlı olduğu görülmektedir. Model 1’de hipotez edilen ve doğrulanamayan kişi-iş uyumu ve yardımseverlik değişkenleri arasındaki ilişkiye dair dolaylı etki katsayısının ise, yeterlilik ihtiyacı tatmini üzerinden anlamlı sonuç verdiği bulgusuna ulaşılmıştır ($\beta=0,065$; $p<0,05$).

Çalışanların çeşitli düzeylerde algıladıkları kişi-çevre uyumu ile çalışma tutum ve davranışları arasındaki ilişkide Temel Psikolojik İhtiyaçlar’ın etkisinin temel bir konu olarak incelendiği araştırmada; aralarında doğrudan ilişki bulunmayan değişkenlerin, aracı değişkenler üzerinden gerçekleşen dolaylı etkileri istatistiki açıdan incelemeye değer sonuçlar ortaya koymaktadır.

Doğrudan ilişkilerin analiz edildiği araştırma modelinde 7 araştırma hipotezi üzerine çalışılmış, öngörülen ilişkilerden 4’ü doğrulanırken 3’ünün

doğrulanamadığı görülmüştür. Fakat Model 1’de yapılan ilişki analizi sonucunda desteklenemeyen 3 doğrudan ilişkinin, aracı değişkenler araştırma modeline dahil edildiğinde, dolaylı olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişki katsayılarına sahip oldukları görülmüştür. Bu sonuç araştırmada bir arada ele alınan iki teorik yaklaşımın, çalışma tutum ve davranışlarıyla ilgili ne denli açıklayıcı bir çerçeve ortaya koymakta olduğunu; uyum, ihtiyaçlar ve olumlu sonuçlar arasındaki pozitiflik dengesinin ne kadar iyi çalıştığını başka bir açıdan kanıtlar niteliktedir. Bu sebeple iki kuramsal yaklaşımın bir arada incelenmesi üzerine gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalarla, konunun farklı yönleriyle ele alınmasının, örgütsel davranış literatürü açısından önemli sonuçların ortaya koyulmasına imkan sağlayan bir yaklaşım olduğu yorumu yapılmaktadır.

Gelecekte yürütülecek çalışmalarla, çalışma örgütlerinde uyum ve Temel Psikolojik İhtiyaçlar arasındaki ilişkilerin çeşitli yönleriyle incelenmesi, hem uyumu ortaya çıkaran psikolojik süreçlerde ihtiyaç tatminin rolünün açıklanmasına hem de farklı araştırmaların sonuçlarının karşılaştırılarak genel yargılara varılmasına katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmada bireysel düzeyde uyum algısını ortaya çıkaran psikolojik süreçlerin açıklanmasına ve çeşitli seviyelerde meydana gelen uyum düzeylerinin, çalışma tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin incelemesine olanak tanıyan, bütüncül bir araştırma gerçekleştirerek, literatüre katkı sağlamak amaç edinilmiştir. Bu bağlamda yürütülen araştırma, Türkiye’de çalışma yaşamında yer alan bireylerin farklı çevresel unsurlarla uyum ilişkisinin birlikte incelendiği nadir nitelik ve sayıdaki bilimsel çabalardan birini temsil etmektedir. Örgütsel davranış alanında uyumun çok düzeyli ve çok boyutlu incelemelerinin eksikliği, araştırma sonuçlarının benzer çalışmalarla karşılaştırılarak daha detaylı irdelenmesi ve genellenmesi konusunda güçlüklerle sebep olmaktadır. Dolayısıyla alanda farklı kişi-çevre uyumu düzeyleri ve çeşitli kavramsallaştırma yaklaşımlarını bir arada değerlendiren araştırma sonuçlarının gelecekte sağlayacağı bilimsel katkılara ihtiyaç duyulmaktadır.

Ülkemizde çalışma yaşamında yer alan bireyler üzerinde yürütülen araştırmalarla ilgili olarak bir diğer husus, araştırma modelinin temelinde yer alan iki teorik yapıdan biri olan, Öz Belirleme Teorisi konusunda, yerli literatürde ciddi

bir eksikliğin bulunmasıdır. Çalışanların iş yerinde Temel Psikolojik İhtiyaçları'nın tatmini ile ilgili yerli literatürde yürütülecek çeşitli çalışmalarla, araştırma bulgularının aynı kültürde ortaya çıkan diğer sonuçlar üzerinden karşılaştırılması ve konunun daha kapsamlı biçimde değerlendirilmesi olanağı sağlanabilecektir.

Sonuç itibariyle yürütülen araştırmada farklı çevresel unsurlarla belirgin etkileşimlerde bulunan hemşirelik mesleği çalışanlarının; çeşitli çalışma çevreleriyle uyum algıları, Temel Psikolojik İhtiyaçları ve farklı nesnelere yönelik tutum ve davranışları, işlevsel bir araştırma modeli üzerinden temel bir konu olarak incelenmiş ve anlamlı sonuçlara varılmıştır. Böylece tamamlayıcı unsurları barındırmaları ve benzer kuramsal temellere dayanmaları göz önünde bulundurularak, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi'nin birlikte ele alındığı araştırma çerçevesiyle, her iki teorik yapı için kullanışlı ve faydalı ilişkiler ortaya koyulmuştur. Bunun yanında araştırma sonuçlarıyla, incelenen çalışma tutum ve davranışlarının her biri için düzenleyici önlemlerin alınabilmesinde, hangi uyum düzeyinin ve ihtiyaç alanının göz önünde bulundurulması gerektiğine ilişkin, uygulayıcıların kanıta dayalı bilgi edinmesine kaynaklık edebilecek sonuçlara varılmıştır.

KAYNAKÇA

- Adkins, Cheryl L., Craig J. Russell ve James D. Werbel (1994); "Judgments of fit in the selection process: The role of work value congruence," *Personnel Psychology*, Cilt 47, Sayı 3, s. 605-623.
- Akbaşı, Türkmen Taşer (2010); "Örgütsel Etik İklim, Kişi-Örgüt Uyumu, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi; Görgül Bir Araştırma," Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Ali, Abdifatah Ahmed (2017); "Needs Fulfillment and Core Affect As Antecedents to Person organization Fit: A Dynamic Approach," Yayınlanmamış Doktora Tezi, Michigan State University, Doctor of Philosophy, Michigan.
- Alınışık, Esra ve Özge Mehtap (2015); "Subjektif Uyumun İş Çıktıları Üzerindeki Etkisi: Benzerlik Uyum mu, Bütünleyici Uyum mu?" Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 29, S. 165-186.
- Altunışık, Remzi, Recai Coşkun, Serkan Bayraktaroğlu ve Engin Yıldırım (2012); *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Kitabevi, Adapazarı.
- Amabile, Teresa M., Phyllis Goldfarb ve Shereen C. Brackfield (1990); "Social influences on creativity: evaluation, coercion, and surveillance," *Creativity Research Journal*, Cilt 3, Sayı 1, s. 6-21.
- Amabile, Teresa M., William DeJong ve Mark R. Lepper (1976); "Effects of externally imposed deadlines on subsequent intrinsic motivation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 34, Sayı 1, s. 92-98.
- Ambrose, Maureen L., ve Carol T. Kulik (1999); "Old friends, new faces: motivation research in the 1990s," *Journal of Management*, Cilt 25, Sayı 3, s. 231-292.
- Anderson, Rosemarie, Sam T. Manoogian ve Steven J. Reznick (1976); "The undermining and enhancing of intrinsic motivation in preschool children," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 34, Sayı 5, s. 915-922.
- Antonioni, David ve Heejoon Park (2001); "The Effects of Personality Similarity on Peer Ratings of Contextual Work Behaviors," *Personnel Psychology*, Cilt 54, Sayı 2, s. 331-360.
- Argyris, Chris (1957); "The Individual and Organization: Some Problems of Mutual Adjustment," *Administrative Science Quarterly*, Cilt 2, Sayı 1, s. 1-24.
- Arthur, Winfred, Jr., Suzanne T. Bell, Anton J. Villado ve Dennis Doverspike (2006); "The use of person-organization fit in employment decision making," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 91, Sayı 4, s.786-801.

- Assouline, Moti ve Elchanan I. Meir (1987); "Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 31, Sayı 3, s. 319-332.
- Astakhova, Marina N. (2016); "Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the U.S. and Japan," *Journal of Business Research*, Cilt 69, Sayı 2, s. 956-963.
- Baard, Paul P., Edward L. Deci ve Richard M. Ryan (2004); "Intrinsic Need Satisfaction: A Motivational Basis of Performance and Well-Being in Two Work Settings," *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 34, Sayı 10, s. 2045-2068.
- Badger, Jessica M. (2014); "*The Formative Nature of Perceived Person-Environment Fit*," Yayınlanmamış Doktora Tezi, Columbian College of Arts and Sciences of The George Washington University, Washington.
- Bakker, Arnold B. (2008); "The Work-Related Flow Inventory: Construction and initial validation of the WOLF," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 72, Sayı 3 s. 400-414.
- Bandura, Albert (1977); "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change," *Psychological Review*, Cilt 84, Sayı 2, s. 191-215.
- Bandura, Albert ve Edwin A. Locke (2003); "Negative Self-Efficacy and Goal Effects Revisited," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 88, Sayı 1, s. 87-99.
- Baron, Reuben M. ve David A. Kenny (1986); "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 51, Sayı 6, s. 1173-1182.
- Bator, Melissa Jean (2017); "*Examining differences among member satisfaction within a self-organized virtual community of professionals: A model of satisfaction based on the self-selection process participants engage in and their ability to fulfill their basic psychological needs*," Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of California, Department of Communication, California.
- Baumeister, Roy F. ve Mark R. Leary (1995); "The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation," *Psychological Bulletin*, Cilt 117, Sayı 3, s. 497-529.
- Becker, Thomas E., Mary C. Kernan, Kevin D. Clark ve Howard J. Klein (2015); "Dual commitments to organizations and professions: Different motivational pathways to productivity," *Journal of Management*, Cilt 20, Sayı 10, s. 1202-1225.
- Bedük, Aykut (2011); *Örgüt Psikolojisi: Yeni Yaklaşımlar, Güncel Konular*, Atlas Akademi, Konya.

- Benligiray, Serap ve Harun Sönmez (2011); “Hemşirelerin Mesleki Bağlılıkları ile Diğer Bağlılık Formları Arasındaki İlişki: Örgüte Bağlılık, İşe Bağlılık ve Aileye Bağlılık,” *Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, Cilt 18, Sayı 1, s. 28-40.
- Blau, Gary (1987); “Using a person-environment fit model to predict job involvement and organizational commitment,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 30, Sayı 3, s. 240-257.
- Bloir, Kirk L. (2014); “*A Study of Ohio State University Extension Employees’ Readiness for Change in Relation to Employee-Supervisor Relationship Quality, Basic Psychological Needs Satisfaction, and Dispositional Resistance to Change*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, The Ohio State University, Graduate Program in Agricultural and Extension Education, Ohio State.
- Bono, Joyce Ellen (2001); “*Self-Determination at Work: The Motivational Effects of Transformational Leaders*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Graduate College The University of Iowa, Iowa City.
- Bowlby, John (1979); *The making and breaking of affectional bonds*, New York, NY: Routledge.
- Breaugh, James A. (1992); *Recruitment: Science and practice*, PWS-Kent, Boston.
- Bretz, Robert ve Timothy A. Judge (1994); “Person–organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 44 Sayı 1, s. 32-54.
- Brien, Maryse, Jacques Forest, Genevieve A. Mageau, Jean-Sebastien Boudrias, Pascale Desrumaux, Luc Brunet ve Estelle M. Morin (2012); “The Basic Psychological Needs at Work Scale: Measurement Invariance between Canada and France” *Applied Psychology: Health and Well-Being*, Cilt 4, Sayı 2, s. 167-187.
- Butzel, Jessica Solky ve Rihard M. Ryan (1997); “The dynamics of volitional reliance: A motivational perspective on dependence, independence, and social support,” *Sourcebook of Social Support and Personality*, (Der: Gregory R. PierceBrian LakeyIrwin G. SarasonBarbara R. Sarason), Springer, s. 49-67.
- Byrne, Donn Erwin (1971); *The attraction paradigm*, Academic Press, New York.
- Cable, Daniel M. ve D. Scott DeRue (2002); “The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 87, Sayı 5, s. 875-884.
- Cable, Daniel M. ve Jeffrey R. Edwards (2004); “Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration.” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 89, Sayı 5, s. 822-834.

- Cable, Daniel M. ve Timothy A. Judge (1994); "Pay Preferences And Job Search Decisions: A Person-Organization Fit Perspective," *Personnel Psychology*, Cilt 47, Sayı 2, s. 317-348.
- Cable, Daniel M. ve Timothy A. Judge (1996); "Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry," *Organizational Behavior and Human Decision Process*, Cilt 67, Sayı 3, s. 294-311.
- Cable, Daniel M. ve Timothy A. Judge (1997); "Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 82, Sayı 4, s. 546-561.
- Calder, Bobby J. ve Barry M. Staw (1975); "The interaction of intrinsic and extrinsic motivation: some methodological notes," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 31, Sayı 1, s. 76-80.
- Caplan, Robert D. (1987); "Person-environment fit theory: Commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 31, Sayı 3, s. 248-267.
- Cihangir-Çankaya, Zeynep (2005); "Öz-Belirleme Modeli; Özerklik Desteği, İhtiyaç Doyumu ve İyi Olma," Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Rehberlik ve Psikolojik Danışma Bilim Dalı, Ankara.
- Chatman, Jennifer A. (1989); "Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit," *Academy of Management Review*, Cilt 14, Sayı 3, s. 333-349.
- Chatman, Jennifer A. (1991); "Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms," *Administrative Science Quarterly*, Cilt 36, Sayı 3, s. 459-484.
- Chen, Beiwen, Maarten Vansteenkiste, Wim Beyers, Liesbet Boone, Edward L. Deci, Jolene Van der Kaap-Deeder, Bart Duriez, Willy Lens, Lennia Matos, Athanasios Mouratidis, Richard M. Ryan, Kennon M. Sheldon, Bart Soenens, Stijn Van Petegem ve Joke Verstuyf (2015); "Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures," *Motivation and Emotion*, Cilt 39, Sayı 2, s. 216-236.
- Chena, Chien-Yu, Chang-Hua Yenb ve Frank C. Tsai (2014); "Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit," *International Journal of Hospitality Management*, Cilt 37, s. 21-28
- Chiniara, Myriam ve Kathleen Bentein (2016); "Linking servant leadership to individual performance: Differentiating the mediating role of autonomy, competence and relatedness need satisfaction," *The Leadership Quarterly*, Cilt 27, Sayı 1, s. 124-141.
- Chirkov, Valery I., Richard M. Ryan ve Kennon M. Sheldon (2010); *Human autonomy in cross-cultural context: Perspectives on the psychology of agency, freedom, and well-being*, Springer, New York.

- Chirkov, Valery I., Richard M. Ryan, Youngmee Kim ve Ulas Kaplan (2003); "Differentiating autonomy from individualism and independence: A self-determination theory perspective on internalization of cultural orientations and well-being," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 84, Sayı 1, s. 97-110.
- Chuang, Aichia, Chi-Tai Shen ve Timothy A. Judge (2016); "Development of a Multidimensional Instrument of Person-Environment Fit: The Perceived Person-Environment Fit Scale (PPEFS)," *Applied Psychology*, Cilt 65, Sayı 1, s. 66-98.
- Cohen, Jacob (1988); *Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.)*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, US.
- Colbert, Amy E. (2004); "Understanding the effects of transformational leadership: The mediating role of leader-follower value congruence," Yayınlanmamış Doktora Tezi, The University of Iowa, United States-Iowa.
- Coldwell, David A., Jon Billsberry, Nathalie van Meurs ve Philip J. G. Marsh (2008); "The Effects of Person-Organization Ethical Fit on Employee Attraction and Retention: Towards a Testable Explanatory Model," *Journal of Business Ethics*, Cilt 78, Sayı 4, s. 611-622.
- Çakınberk, Arzu ve Erkan Turan Demirel (2010); "Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği," *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 24, s. 103-119.
- Çiçek, Işık, İdil Evcimen ve İsmail Hakkı Biçer (2018); "Örgütsel Bağlamda Uyum Metodolojisi," *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 25, Sayı 3, s. 757-785.
- Çiçek, Işık (2013); "İş Karakteristikleri, Örgüt, Grup ve İlişkisel Demografi Uyumunun Çalışanlara Yönelik Etkileri", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çiçek, Işık ve İsmail Hakkı Biçer (2016); "Yöneticiden Duyulan Memnuniyetin Bir Öncülü: Kişi-Grup Uyum Modeli," *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 11, Sayı 1, s. 225-246.
- Danner, Fred W. ve Edward Lonky (1981); "A Cognitive-Developmental Approach to the Effects of Rewards on Intrinsic Motivation," *Child Development*, Cilt 52, Sayı 3, s. 1043-1052.
- Darrow, Jessica Badger ve Tara S. Behrend (2017); "Person-environment fit is a formative construct," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 103, s. 117-131.
- Dawis, Rene V. (1991); Vocational interests, values, and preferences, *Handbook of industrial and organizational psychology*, Cilt 2, (Der.: M.D. Dunnette ve L.M. Hough), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, s. 833-871.

- Dawis, Rene V. (1992); Person–environment fit and job satisfaction, *Job satisfaction*, (Der.: C.J. Cranny, Patricia Cain Smith, ve Eugene F. Stone), New York: Lexington, s.69–88.
- Dawis, Rene V., George W. England ve Lloyd H. Lofquist (1964); *A theory of work adjustment*, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Cilt 15, Minneapolis, MN: University of Minnesota.
- Dawis, Rene V., Thomas E. Dohm ve Charles R.S Jackson (1993); “Describing work environments as reinforcer systems: Reinforcement schedules versus reinforcer classes,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 43, Sayı 1, s. 5-18.
- Dawis, Rene V. ve Lloyd H. Lofquist (1984); *A psychological theory of work adjustment*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Dawis, Rene V., Lloyd H. Lofquist ve David J. Weiss (1968); *A theory of work adjustment (a revision)*, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis, Cilt 23, MN: University of Minnesota.
- Day, David V. ve Arthur G. Bedeian (1995); “Personality similarity and work-related outcomes among African-American nursing personnel: A test of the supplementary model of person–environment congruence,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 46, Sayı 1, s. 55-70.
- Deci, Edward L. (1976); “Notes on the theory and metatheory of intrinsic motivation,” *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt 15, Sayı 1, s. 130-145.
- Deci, Edward L. (1971); “Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 18 Sayı 1, s. 105-115.
- Deci, Edward L. (1972); “The effects of contingent and non-contingent rewards and controls on intrinsic motivation,” *Organisational Behavior and Human Performance*, Cilt 8, Sayı 2, s. 217-229.
- Deci, Edward L. (1975); *Intrinsic motivation*, New York: Plenum.
- Deci, Edward L. ve Maarten Vansteenkiste (2004); “Self-determination theory and basic need satisfaction: Understanding human development in positive psychology,” *Ricerche di Psicologia*, Cilt 27, Sayı 1, s. 23-40.
- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (2008); “Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life’s domains,” *Canadian Psychology*, Cilt 49, Sayı 1, s. 14-23.
- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (1980); “The empirical exploration of intrinsic motivational processes,” *Advances in experimental social psychology*, (Der.: Leonard Berkowitz), Cilt 13, Academic Press, New York, s. 39–80.

- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (1985a); *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*, New York.
- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (1985b); "The general causality orientations scale: self-determination in personality," *Journal of Research in Personality*, Cilt 19, Sayı 2, s. 109-134.
- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (2000); "The 'what' and 'why' of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior," *Psychological Inquiry*, Cilt 11, Sayı 11, s. 227-268.
- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (2014); "The Importance of Universal Psychological Needs for Understanding Motivation in the Workplace," *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory* (Der: Marylene Gagne), New York, Oxford University Press, s.13-32.
- Deci, Edward L., Gregory Betley, James Kahle, Linda Abrams ve Joseph Porac (1981); "When trying to win: Competition and intrinsic motivation," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt 7, Sayı 1, s. 79-83.
- Deci, Edward L., James E. Connell ve Richard M. Ryan (1989); "Self-determination in a work organization," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 74, Sayı 4, s. 580-590.
- Deci, Edward L., Richard Koestner ve Richard M. Ryan (1999); "A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation," *Psychological Bulletin*, Cilt 125, Sayı 6, s. 627-668.
- Deci, Edward L. ve Richard M. Ryan (1987); "The support of autonomy and the control of behavior," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 53, Sayı 6, s. 1024-1037.
- Deci, Edward L., Richard M. Ryan, Marylene Gagne, Dean R. Leone, Julian Usunov ve Boyanka P. Kornazheva (2001); "Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former Eastern Bloc country," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt 27, Sayı 8, s. 930-942.
- Demirel, Hatice Gökçe ve Bünyamin Akdemir (2018); "İş Motivasyon Kaynaklarının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma," *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, Cilt 9, Sayı 1, s. 1-30.
- DeRue, D. Scott ve Frederick P. Morgeson (2007); "Stability and Change in Person-Team and Person-Role Fit Over Time: The Effects of Growth Satisfaction, Performance, and General Self-Efficacy," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 92, Sayı 5, s. 1242-1253.
- DeRue, D. Scott ve John. R. Hollenbeck (2007); "The search for internal and external fit in teams," *Perspectives on Organizational Fit* (Der: Cheri Ostroff ve Timothy A. Judge), CA: Jossey-Bass, San Francisco, s. 259-285.

- Diefendorff, James M. ve Megan M. Chandler (2010); "Motivating employees," *Handbook of industrial and organizational psychology*, (Der: S. Zedeck), Cilt 3, DC: American Psychological Association, Washington, s. 65-135.
- Dimitriades, Zoe S. (2007); "The influence of service climate and job involvement on customer-oriented organizational citizenship behavior in Greek service organizations: a survey." *Employee Relations*, Cilt 29, Sayı 5, s. 469-491.
- Doğan, Derya (2018); *SmartPLS İle Veri Analizi*, Charleston SC, US.
- Doğan, Tayfun ve Ali Eryılmaz (2012); "Akademisyenlerde İşle İlgili Temel İhtiyaç Doyumu ve Öznel İyi Oluş," *Ege Akademik Bakış*, Cilt 12, Sayı 3, s. 383-389.
- Doshi, Neel ve Lindsay McGregor (2015); *Primed to perform: How to build the highest performing cultures through the science of total motivation*. New York: HarperCollins.
- Downey, H. Kirk, Hellriegel Don ve John W. Slocum (1975); "Congruence Between Individual Needs, Organizational Climate, Job Satisfaction and Performance," *Academy of Management Journal*, Cilt 18, Sayı 1, s. 148-155.
- Dumont, Frank ve Andrew D. Carson (1995); "Precursors of Vocational Psychology in Ancient Civilizations," *Journal of Counseling & Development*, Cilt 73, Sayı 4, s.371-378.
- Dunham, Randall B., Jean A. Grube ve Maria B. Castaneda (1994); "Organizational commitment: The utility of an integrative definition," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 79, Sayı 3, s. 370-380.
- Dysvik, Anders, Bard Kuvaas ve Marylene Gagne (2013); "An investigation of the unique, synergistic and balanced relationships between basic psychological needs and intrinsic motivation," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 43, Sayı 5, s. 1050-1064.
- Edwards, Jeffrey R. (1991); "Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique," *International review of industrial and organizational psychology*, (Der: Cary L. Cooper ve Ivan T. Robertson), Cilt 6, Wiley, New York, s. 283-357.
- Edwards, Jeffrey R. (1996); "An examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress," *Academy of Management Journal*, Cilt 39, Sayı 2, s. 292-339.
- Edwards, Jeffrey R. (2001a); "Multidimensional Constructs in Organizational Behavior Research: An Integrative Analytical Framework," *Organizational Research Methods*, Cilt 4, Sayı 2, s. 144-192.
- Edwards, Jeffrey R. (2001b); "Ten difference score myths," *Organizational Research Methods*, Cilt 4, Sayı 3, s. 265-287.

- Edwards, Jeffrey R. (2008); "Person-Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress," *Academy of Management Annals*, Cilt: 2, Sayı 1, s.167-230.
- Edwards, Jeffrey R. ve Abbie J. Shipp (2007); "The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework," *Perspectives on Organizational Fit* (Der: Cheri Ostroff ve Timothy A. Judge), San Francisco, CA: Jossey-Bass, s. 209-258.
- Edwards, Jeffrey R., Daniel M. Cable, Ian O. Williamson, Lisa Schurer Lambert ve Abbie J. Shipp (2006); "The Phenomenology of Fit: Linking the Person and Environment to the Subjective Experience of Person-Environment Fit," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 91, Sayı 4, s. 802-827.
- Edwards, Jeffrey R., Robert D. Caplan, ve R. Van Harrison (1998); "Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research," *Theories of organizational stress*, (Der: Cary L. Cooper), Oxford: Oxford University Press, s. 28-67.
- Elfenbein, Hillary Anger ve Charles A. O'Reilly, (2007); "Fitting in: The effects of relational demography and person-culture fit on group process and performance," *Group & Organization Management*, Cilt 32, Sayı 1, s. 109-142.
- Endler, Norman S. ve David Magnusson (1976); " Toward an interactional psychology of personality," *Psychological Bulletin*, Cilt 83, Sayı 5, s 956-974.
- Enzle, Michael E. ve Sharon C. Anderson, (1993); "Surveillant intentions and intrinsic motivation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 64, Sayı 2, s. 257-266.
- Farmer, Steven M., Linn Van Dyne ve Dishan Kamdar (2015); "The contextualized self: How team-member exchange leads to coworker identification and helping OCB," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 100 Sayı 2, s. 583-595.
- Farzaneh, Jaleh, Ali Dehghanpour Farashah ve Mehdi Kazemi (2014); "The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment," *Personnel Review*, Cilt 43, Sayı 5, s. 672-691.
- Fernandes, Michele (2015); "*Examining the Relationship between Engagement, Person-Environment Fit, and Meaningfulness*," Yayınlanmış Doktora Tezi, The Chicago School of Professional Psychology, Chicago.
- Fernet, Claude, Frederic Guay, Caroline Senecal ve Stephanie Austin (2012); "Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors," *Teaching and Teacher Education*, Cilt 28, Sayı 4, s. 514-525.

- Fernet, Claude, Stephanie Austin ve Robert J. Vallerand (2012); "The effects of work motivation on employee exhaustion and commitment: An extension of the JD-R model," *Work & Stress*, Cilt 26, Sayı 3, s. 213-219.
- Fishbein, Martin ve Icek Ajzen (1975); *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*, Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Fisher, Cynthia D. (1978); "The effects of personal control, competence, and extrinsic reward systems on intrinsic motivation," *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt 21, Sayı 3, s. 273-288.
- Forest, Jacques, Marie-Helene Gilbert, Genevieve Beaulieu, Philippe LeBrock ve Marylene Gagne (2014); "Translating research results in economic terms: An application of economic utility analysis using SDT-based interventions," *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory* (Der: Marylene Gagne), Oxford University Press, New York, s. 335-346.
- Fornell, Claes ve David F. Larcker (1981); "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Cilt 18, Sayı 1, s. 39-50.
- French, John R. P., Robert D. Caplan ve R. Van Harrison (1982); *The mechanisms of job stress and strain*, London: Wiley.
- French, John R.P., ve Robert L. Kahn (1962); "A programmatic approach to studying the industrial environment and mental health," *Journal of Social Issues*, Cilt 18, Sayı 3, s. 1-48.
- Gagne, Marylene (2003); "The role of autonomy support and autonomy orientation in prosocial behavior engagement," *Motivation and Emotion*, Cilt 27, Sayı 3, s. 199-223.
- Gagne, Marylene ve Edward L. Deci (2014); "The History of Self-Determination Theory in Psychology and Management," *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory* (Der: Marylene Gagne), Oxford University Press, New York, s.1-12.
- Gagne, Marylene, Emanuela Chemolli, Jacques Forest ve Richard Koestner (2008); "The temporal relations between work motivation and organizational commitment," *Psychologica Belgica*, Cilt 48, Sayı 2-3, s. 219-241.
- Gagne, Marylene, ve Edward L. Deci (2005); "Self-determination theory and work motivation," *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 26, Sayı 4, s. 331-362.
- Garson, G. David (2016); *Partial Least Squares Regression and Structural Equation Models*, School of Public & International Affairs, North Carolina State University, Statistical Associates Blue Book Series.

- Goodman, Scott A. ve Svyantek Daniel J. (1999); "Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter?" *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 55, Sayı 2, s. 254-275.
- Graen, Gorge B. (1976); "Role-making processes within complex organizations," *Handbook of industrial and organizational psychology*, (Der.: M. D. Dunnette), Chicago: Rand-McNally s. 1201-1245.
- Graves, Laura M. ve Gary N. Powell (1995); "The effect of sex similarity on recruiters' evaluations of actual applicants: A test of the similarity-attraction paradigm," *Personnel Psychology*, Cilt 48, Sayı 1, s. 85-98.
- Greenberger, David B.ve Stephen Strasser (1986); "Development and application of a model of personal control in organizations," *Academy of Management Review*, Cilt 11, Sayı 1, s. 164-177.
- Greguras, Gary J. ve James M. Diefendorff (2009); "Different Fits Satisfy Different Needs: Linking Person-Environment Fit to Employee Commitment and Performance Using Self Determination Theory," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 94, Sayı 2, s. 465-477.
- Greguras, Gary J., James M. Diefendorff, Jacqueline Carpenter ve Christian Tröster (2014); "Person-Environment Fit and Self-Determination Theory," *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory* (Der: Marylene Gagne), Oxford University Press, New York, s.143-162.
- Griffin, Barbara ve Beryl Hesketh (2005); "Counseling for work adjustment," *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, (Der.: Steven D. Brown ve Robert W. Lent), Hoboken, NJ: Wiley, s. 483–505.
- Grolnick, Wendy S. ve Richard M. Ryan (1987); "Autonomy in children's learning: An experimental and individual difference investigation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 52, Sayı 5, s. 890-898.
- Guay, Frederic, Ann K. Boggiano ve Robert J. Vallerand (2001); "Autonomy support, intrinsic motivation, and perceived competence: Conceptual and empirical linkages," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt 27, Sayı 6, s. 643-650.
- Güvenç, Erol ve Hülya Güvenç (2014); "İlköğretim Matematik İle Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin Sınıf Yönetim Biçimleri ve Özerklik Desteği Algıları," *E-Journal of New World Sciences Academy*, Cilt 9, Sayı 3, s. 311-322.
- Hackman, J. Richard ve Greg R. Oldham (1976); "Motivation through the design of work: test of a theory," *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt 16, Sayı 2, s. 204-403.
- Hackman, J. Richard ve Greg R. Oldham (1980); "*Work redesign*," Reading, MA: Addison-Wesley.

- Hackman, J. Richard ve Edward E. Lawler (1971); "Employee reactions to job characteristics," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 55, Sayı 3, s. 259-286.
- Hair, Joseph F., Christian M. Ringle ve Marko Sarstedt (2011); "PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet," *The Journal of Marketing Theory and Practice*, Cilt 19, Sayı 2, s. 139-152.
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle ve Marko Sarstedt (2016); *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*, Sage Publications.
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle ve Marko Sarstedt (2014); *A Primer on Partial Least Square Structural Equations Modeling (PLS-SEM)*, Los Angeles: Sage.
- Hair, Joseph F., Marko Sarstedt, Lucas Hopkins, Volker G. Kuppelwieser (2014); "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) An emerging tool in business research," *European Business Review*, Cilt 26, Sayı 2, s. 106-121.
- Hair, Joseph F., William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. Anderson ve Ronald L. Tatham (2006); *Multivariate Data Analysis*, Upper Saddle River, Pearson Prentice Hall, US.
- Hardre, Patricia L., ve Johnmarshall Reeve (2009); "Training corporate managers to adopt a more autonomy-supportive motivating style toward employees: An intervention study," *International Journal of Training and Development*, Cilt 13, Sayı 3, s. 165-184.
- Harrison, David A. (2007); Pitching fits in applied psychological research: Making fit methods fit theory, *Perspectives on organizational fit* (Der.:Ostroff, Cheri ve Timothy. A. Judge), New York: Erlbaum, s. 389-416.
- Henseler, Jörg, Christian M. Ringle ve Marko Sarstedt (2015); "A New Criterion For Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modelling," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Cilt 43, Sayı 1, s. 115-135.
- Henseler, Jörg, Christian M. Ringle ve Rudolf R. Sinkovics (2009); "The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing," *Advances in International Marketing*, (Der.: Rudolf R. Sinkovics, Pervez N. Ghauri), Emerald, Bingley, Cilt 20, s. 277-319.
- Hite, Brian C. (2015); *"Positive Psychological Capital, Need Satisfaction, Performance, and Well-Being in Actors and Stunt People,"* Yayınlanmamış Doktora Tezi, College of Social and Behavioral Sciences, Walden University, Washington.

- Hofer, Jan, ve Holger Busch (2011); "Satisfying one's needs for competence and relatedness: Consequent domain-specific well-being depends on strength of implicit motives," *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt 37, Sayı 9, s. 1147-1158.
- Hoffman, Brian J. ve David J. Woehr (2006); "A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 68, Sayı 3, s. 389-399.
- Holland, John L. (1959); "A theory of vocational choice," *Journal of Counseling Psychology*, Cilt 6, Sayı 1, s. 35-45.
- Holland, John L. (1966); *The psychology of vocational choice*, Waltham, MA: Blaisdell Publishing Company.
- Holland, John L. (1973); *Making vocational choices: A theory of careers*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Holland, John L. (1985); *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments 2nd edn.*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Holland, John L. (1996); "Exploring careers with a typology: What we have learned and some new directions," *American Psychologist*, Cilt 51, Sayı 4, s. 397-406.
- Holland, John L. (1997); *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments 3rd edn.*, Lutz, FL: Psychological Assessment Resources.
- Hollenbeck, John R., Henry Moon, Aleksander P. J. Ellis, Bradley J. West, Daniel R. Ilgen, Lori Sheppard, Christopher Q. L. H. Porter ve John A. Wagner (2002); "Structural contingency theory and individual differences: Examination of external and internal person-team fit," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 87, Sayı 3, s. 599-606.
- Huston, Ted L. ve George Levinger (1978); "*Interpersonal attraction and relationships*," *Annual Review of Psychology*, Cilt 29, s. 115-156.
- Ilardi, Barbara C., Dean Leone, Tim Kasser ve Richard M. Ryan (1993); "Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting," *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 23, Sayı 21, s. 1789-1805.
- Ilies, Remus, Jennifer D. Nahrgang ve Frederick P. Morgeson (2007); "Leader-member exchange and citizenship behaviors: A meta-analysis," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 92, Sayı 1, s. 269-277.
- International Test Commission. (2017); *The ITC Guidelines for Translating and Adapting Tests, Second edition*, www.InTestCom.org, (Erişim Tarihi: 04.01.2019).

- İplik, Esengül (2017); “*Yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumu: işe yönelik tutumlarda kültürel adaptasyonun rolü,*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Jackson, Susan E.ve Yunhyung Chung (2008); “The People Make the Place Complicated,” *Dynamic Linkages between Individuals and Organizations* (Der: D. B. Smith), New York: Lawrence Erlbaum, s. 37-62.
- Jawad, Muhammad, Tahira Malik Tabassum, Sobia Raja ve Aneela Abraiz (2013); “Study on Work Place Behaviour: Role of Person-Organization Fit, Person-Job Fit & Empowerment, Evidence from Pakistan,” *Journal of Business and Management Sciences*, Cilt 1, Sayı 4, s. 47-54.
- Judge, Timothy A. ve Daniel M. Cable (1997); “Applicant personality, organizational culture, and organizational attraction,” *Personnel Psychology*, Cilt 50, Sayı 2, s. 359-394.
- Judge, Timothy A. ve Robert D. Bretz Jr (1992); “Effects of work values on job choice decisions,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 77, Sayı 2, s. 61-271.
- Karagöz, Yalçın (2017); *SPSS ve AMOS Uygulamalı Nitel-Nicel-Karma Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Karahan, Atila (2008); “Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi,” *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, s. 145-162.
- Kasser, Tim, Jack Davey ve Richard M. Ryan (1992); “Motivation and employee–supervisor Discrepancies in a psychiatric vocational rehabilitation setting,” *Rehabilitation Psychology*, Cilt 37, Sayı 3, s. 175-188.
- Katzell, Raymond A. (1964); “Personal values, job satisfaction, and job behavior,” *Man in a World of work*, (Der: Henry Borow), Boston: Houghton Mifflin, s. 341-363.
- Kaya, Hava (2015); “*Hemşirelerin Temel Psikolojik İhtiyaçları Ve Etkileyen Faktörler,*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Kızıldaş, Ezgi (2017); “*Kültürel Değerlere Göre Karanlık Lider Algısının Çalışan İş Performansı Etkisi Üzerine Bir Araştırma,*” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kim, Tae-Yeol ve Minsoo Kim (2013); "Leaders' Moral Competence and Employee Outcomes: The Effects of Psychological Empowerment and Person-Supervisor Fit," *Journal of Business Ethics*, Cilt 112, Sayı 1, s. 155-166.
- Kristof, Amy L. (1996); “Person-organization fit: An integrative review of its conceptualization, measurement, and implications,” *Personnel Psychology*, Cilt 49, Sayı 1 s. 1-49.

- Krishnan, Venkat R. (2002); "Transformational leadership and value system congruence," *International Journal of Value-Based Management*, Cilt 15, Sayı 1, s. 19-33.
- Kristof-Brown, Amy Lee ve Cynthia Kay Stevens (2001); "Goal congruence in project teams: Does the fit between members' personal mastery and performance goals matter?" *Journal of Applied Psychology*, Cilt 86, Sayı 6, s. 1083-1095.
- Kristof-Brown, Amy Lee ve Karen J. Jansen (2007); "Issues of person-organization fit," *Perspectives on Organizational Fit* (Der: Cheri Ostroff ve Timothy A. Judge), CA: Jossey-Bass, San Francisco, s. 123-153.
- Kristof-Brown, Amy Lee ve Russell P. Guay, (2011); Person-environment fit, *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Der.: S. Zedeck), DC: American Psychological Association, Washington, s. 3-50.
- Kristof-Brown, Amy Lee, Ryan D. Zimmerman ve Erin C. Johnson (2005); "Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit," *Personnel Psychology*, Cilt 58, Sayı 2, s. 281-342.
- La Guardia, Jennifer G., Heather Patrick (2008); "Self-Determination Theory as a Fundamental Theory of Close Relationships," *Canadian Psychology*, Cilt 49, Sayı 3, s. 201-209.
- Lawler, Edward E. (1973); *Motivation in work organizations*, Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Lawler, Edward E. ve Douglas T. Hall (1970); "Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 54, Sayı 4, s. 305-312.
- Lepper, Mark R. ve David Greene (1975); "Turning play into work: Effects of adult surveillance and extrinsic rewards on children's intrinsic motivation," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 31, Sayı 3, s. 479-486.
- Levesque, Mnon, Marc R. Blais ve Ursula Hess (2004); "Motivation, discretionary organisational attitudes and well-being in an African environment: When does duty call?," *Canadian Journal of Behavioural Science/ Revue Canadienne des Sciences du Comportement*, Cilt 36, Sayı 4, s. 321-332.
- Lewin, Kurt (1935); *A Dynamic Theory Of Personality*, US: McGraw-Hill, New York.
- Lewin, Kurt (1951); *Field Theory In Social Science*, Harper, New York.
- Locke, Edwin A. (1969); "What is Job Satisfaction?," *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, Cilt 4, Sayı 4, s. 309-336.

- Locke, Edwin A. (1976); "The nature and causes of job satisfaction," *Handbook of industrial and organizational psychology*, (Der: Marvin D. Dunnette), Chicago: Rand McNally, s. 1297-1350.
- Lodahl, Thomas M. ve Mathilde Kejnar (1965); "The Definition and Measurement of Job Involvement," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 49, Sayı 1, s. 24-33.
- Lofquist, Lloyd H. ve Rene V. Dawis (1969); *Adjustment to work: a psychological view of man's problems in a work-oriented society*, Appleton-Century-Crofts, Educational Division, New York.
- Lofquist, Lloyd H. ve Rene V. Dawis (1991); *Essentials of Person-Environment-Correspondence Counseling*, University of Minnesota Press, Minneapolis-Oxford.
- Lopez, Frederick G. ve Kelly A. Brennan (2000); "Dynamic processes underlying adult attachment organization: Toward an attachment theoretical perspective on the healthy and effective self," *Journal of Counseling Psychology*, Cilt 47, Sayı 3, s. 283-300.
- Lynch, M. F., Robert W. Plant ve Richard M. Ryan (2005); "Psychological needs and threat to safety: Implications for staff and patients in a psychiatric hospital for youth," *Professional Psychology: Research and Practice*, Cilt 36, Sayı 4, s. 415-425.
- Maden, Ceyda (2010); *"Person-Environment Fit, Social Exchange Relationships, and Employee Outcomes in Organizations,"* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Boğaziçi University Institute for Graduate Studies in Social Sciences, İstanbul.
- Magnusson, David (1990); "Personality development from an interactional perspective," *Handbook of personality: Theory and research* (Der.: Lawrence A. Pervin), US: The Guilford Press. New York, s. 193-222.
- Maslow, Abraham (2001); *İnsan Olmanın Psikolojisi*, (Çev.: Okhan Gündüz), Kuraldışı Yayıncılık, İstanbul.
- McGrath, Joseph E (1976); "Stress and behavior in organizations," *Handbook of industrial and organizational psychology* (Der.: Marvin D. Dunnette), IL: Rand McNally, Chicago, s. 1351-1395.
- McGraw, Kenneth O. (1978); "The detrimental effects of reward on performance: a literature review and a prediction model," *The hidden costs of reward* (Der.: Mark R. Lepper ve David Greene), Hillsdale, NJ: Erlbaum, London ve New York, s. 33-60.
- Meglino, Bruce M. ve Elizabeth C. Ravlin (1998); "Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research," *Journal of Management*, Cilt 24, Sayı 3, s. 351-389.

- Meglino, Bruce M., Elizabeth C. Ravlin ve Cheryl L. Adkins (1989); "Work Values Approach to Corporate Culture: A Field Test of the Value Congruence Process and Its Relationship to Individual Outcomes," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 74, Sayı 3, s. 424-432.
- Meyer, John P. Laura J. Stanley ve Natalya M. Parfyonova (2012); "Employee commitment in context: The nature and implications of commitment profiles," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 80, Sayı 1, s. 225-245.
- Meyer, John P. ve Natalie J. Allen (1991); "A three-component conceptualization of organizational Commitment," *Human Resources Management Review*, Cilt 1, Sayı 1, s. 61-89.
- Miller, Joan G., Rekha Das ve Sharmista Chakravarthy (2011); "Culture and the role of choice in agency," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 101, Sayı 1, s. 46-61.
- Moran, C. M., James M. Diefendorff, Tae-Yeol Kim ve Zhi-Qiang Liu (2012); "A profile approach to self-determination theory motivations at work," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 81, Sayı 3, s. 354-363.
- Mossholder, Kevin W. (1980); "Effects of externally mediated goal setting on intrinsic motivation: A laboratory experiment," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 65, Sayı 2, s. 202-210.
- Muchinsky, Paul M. ve Carlyn J. Monahan (1987); "What Is Person Environment Congruence Supplementary Versus Complementary Models Of Fit," *Journal Of Vocational Behavior*, Cilt 31, Sayı 3, s. 268-277.
- Murray, Henry A. (1938); *Explorations in personality*, Oxford University Press, Boston.
- Murray, Henry A. (1951); "Toward a classification of interaction," *Toward a general theory of action* (Der.: Talcott Parsons ve Edward A. Shils), Harvard University Press, Cambridge, (s. 434-464).
- Nie, Youyan, Bee Leng Chua, Alexander Seeshing Yeung, Richard M. Ryan ve Wai Yen Chan (2015); "The importance of autonomy support and the mediating role of work motivation for well-being: Self-determination theory in a Chinese work organization," *International Journal of Psychology*, Cilt 50, Sayı 4, s. 245-255.
- Nyambegeera, Stephen M., Kevin Daniels ve Paul Sparrow (2001); "Why fit doesn't always matter: the impact of HRM and cultural fit on job involvement of Kenyan employees." *Applied Psychology: An International Review*, Cilt 50, Sayı 1, s. 109-140.
- Oh, In Sue, Russell P. Guay, Kwanghyun Kim, Crystal M. Harold, Jong-Hyun Lee, Chang-Goo Heo, Kang-Hyun Shin (2014); "Fit happens globally: A meta-analytic comparison of the relationships of person-environment fit dimensions with work attitudes and performance across East Asia, Europe, and North America," *Personnel Psychology*, Cilt 67, Sayı 1, s.99-152.

- O'Reilly, Charles A., Jennifer Chatman ve David F. Caldwell (1991); "People and organizational culture: A Q-sort approach to assessing person-organization fit," *Academy of Management Journal*, Cilt 34, Sayı 3, s. 487-516.
- Organ, Dennis W. (1988); *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA England, Lexington Books.
- Ostroff, Cheri ve Mathis Schulte (2007); "Multiple perspectives of fit in organizations across levels of analysis," *Perspectives on Organizational Fit* (Der: Cheri Ostroff ve Timothy A. Judge), San Francisco, CA: Jossey-Bass, s. 3-71.
- Ostroff, Cheri, Yuhung Shin ve Angelo J. Kinicki (2005); "Multiple perspectives of congruence: Relationships between value congruence and employee attitudes," *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 26, Sayı 6, s. 591-623.
- Örücü, Edip ve Said Kerem Teker (2014); "Hastanelerde Liderlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma," *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Sayı 24, s. 73-90.
- Özdemir, Yasin (2015); *"The Relationship Between Organizational Socialization and Organizational Citizenship Behavior: The Role of Person-Environment Fit,"* Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Parsons, Frank (1909); *Choosing a vocation*, MA: Houghton Mifflin, Boston.
- Pelletier, Luc G., Michelle S. Fortier, Robert J. Vallerand ve Nathalie M. Briere (2002); "Associations among perceived autonomy support, forms of self-regulation, and persistence: A prospective study," *Motivation and Emotion*, Cilt 25, Sayı 4, s. 279-306.
- Pelletier, Luc G., Stephanie Dion, Kim Tuson ve Isabelle Green-Demers (1999); "Why do people fail to adopt environmental protective behaviors?: Toward a taxonomy of environmental amotivation," *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 29, Sayı 12, s. 2481-2504.
- Pervin, Lawrence A. (1967). "Satisfaction and perceived self-environment similarity: A semantic differential study of student-college interaction," *Journal of Personality*, Cilt 35, Sayı 4, s. 623-634.
- Ployhart, Robert E., Benjamin Schneider ve Neal Schmitt (2006); *Staffing Organizations Contemporary Practice and Theory*, CRC Press, Boca Raton.
- Podsakoff, Philip M. ve Scott B. MacKenzie (1994); "Organizational Citizenship Behaviors And Sales Unit Effectiveness," *Journal of Marketing Research*, Cilt 31, Sayı 3, s. 351-363.

- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Robert H. Moorman ve Richard Fetter (1990); "Transformational leader behaviors, and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors," *Leadership Quarterly*, Cilt 1 Sayı 2, s. 107-142.
- Porter Lyman W. (1961); "A study of perceived job satisfactions in bottom and middle management jobs," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 45, Sayı 1, s. 1-10.
- Porter Lyman W. (1962); "Job attitudes in management: I. Perceived deficiencies in need fulfillment as a function of job level," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 46, Sayı 6, s. 375-384.
- Porter, Lyman W. ve Edward E. Lawler, (1968); *Managerial attitudes and performance*, Homewood, IL: Irwin-Dorsey.
- Posner, Barry Z. (1992); "Person-organization values congruence: No support for individual differences as a moderating influence," *Human Relations*, Cilt 45, Sayı 4, s. 351-361.
- Powell, Gary N. (1998); "Reinforcing and extending today's organizations: The simultaneous pursuit of Person-organization fit and diversity," *Organizational Dynamics*, Cilt 26, Sayı 3, s. 50-61.
- Preacher, Kristopher J. ve Andrew F. Hayes (2004); "SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models," *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, Cilt 36, Sayı 4, s. 717-731.
- Preacher, Kristopher J. ve Andrew F. Hayes (2008); "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models," *Behavior Research Methods*, Cilt 40, Sayı 3, s. 879-891.
- Reh fuss, Mark C., Crista E. Gambrell ve Dixie Meyer (2012); "Counselors' Perceived Person-Environment Fit and Career Satisfaction," *The Career Development Quarterly*, Cilt 60, Sayı 2, s. 145-151.
- Richer, Sylvie F., Celine Blanchard ve Robert J. Vallerand (2002); "A motivational model of work turnover," *Journal of Applied Social Psychology*, Cilt 32, Sayı 10, s. 2089-2113.
- Robbins, Stephen P. ve Timothy A. Judge (2013); *Örgütsel Davranış* (Çev.: Prof. Dr. İnci Erdem) 14. Baskıdan çeviri, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Roca, Juan Carlos ve Marylene Gagne (2008); "Understanding e-learning continuance intention in the workplace: A self-determination theory perspective," *Computers in Human Behavior*, Cilt 24, Sayı 4, s. 1585-1604.
- Rokeach, Milton (1973); *The nature of human values*, Free Press, New York.
- Rudy, Duane, Kennon M. Sheldon, Tsasha Tan, Awong ve Hoon Hwee (2007); "Autonomy, culture, and well-being: The benefits of inclusive autonomy," *Journal of Research in Personality*, Cilt 41, Sayı 5, s. 983-1007.

- Ryan, R. M., Jessey H. Bernstein ve Kirk Warren Brown (2010); "Weekends, work, and well-being: Psychological need satisfactions and day of the week effects on mood, vitality, and physical symptoms," *Journal of Social and Clinical Psychology*, Cilt 29, Sayı 1, s. 95-122.
- Ryan, Rihard M. (1982); "Control and information in the intrapersonal sphere: An extension of cognitive evaluation theory," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 43, Sayı 3, s. 450-461.
- Ryan, Rihard M. ve Edward L. Deci (2000a); "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being," *American Psychologist*, Cilt 55, Sayı 1, s. 68-78.
- Ryan, Rihard M. ve Edward L. Deci (2000b); "Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions," *Contemporary Educational Psychology*, Cilt 25, Sayı 1, s. 54-67.
- Ryan, Rihard M. ve Edward L. Deci (2006); "Self-Regulation and the Problem of HumanAutonomy: Does Psychology Need Choice,Self-Determination, and Will?," *Journal of Personality*, Cilt 74, Sayı 6, s. 1557-1586.
- Ryan, Rihard M. ve Edward L. Deci (2017); *Self-Determination Theory Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*, The Guilford Press, New York-London.
- Ryan, Rihard M. ve Wendy S. Grolnick (1986); "Origins and pawns in the classroom: Self-report and projective assessments of individual differences in children's perceptions," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 50, Sayı 3, s. 550-558.
- Ryan, Rihard M., James P. Connell ve Edward L. Deci (1985); "A motivational analysis of self-determination and self-regulation in education," *Research on motivation in education: The classroom milieu*, (Der.: Carole Ames, Russell Ames), Academic Press, New York, s. 13-51.
- Ryan, Rihard M., Valerie Mims ve Richard Koestner (1983); "Relation of reward contingency and interpersonal context to intrinsic motivation: a review and test using cognitive evaluation theory," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 45, Sayı 4, s. 736-750.
- Saks, Alan M. ve Blake E. Ashforth (1997); "A Longitudinal Investigation of The Relationships Between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes," *Personnel Psychology*, Cilt 50, Sayı 2, s. 395-426.
- Saraç, Mehlika (2014); "*Birey-Örgüt Uyumunun İş Tutumları Üzerine Etkisi*," Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim-Organizasyon Bilim Dalı, Bursa.

- Sarı, Mesut (2018); “İETT’de Çalışan Otobüs Ve Metrobüs Şoförlerinin Temel Psikolojik İhtiyaçları, İş Tatmin Düzeyleri Ve Yaşam Doyumlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sarstedt, Marko, Christian M. Ringle ve Joseph F. Hair (2017); “Partial Least Squares Structural Equation Modelling,” *Handbook of Market Research*, (Der.: Christian Homburg, Martin Klarmann ve Arnd Vomberg), Heidelberg, s. 1-40.
- Schaffer, Robert H. (1953); “Job satisfaction as related to need satisfaction in work,” *Psychological Monographs: General and Applied*, Cilt 67, Sayı 14, s. 1-29.
- Schaubroeck, John ve Simon S. K. Lam (2002); “How similarity to peers and supervisor influences organizational advancement in different cultures,” *Academy of Management Journal*, Cilt 45, Sayı 6, s. 1120-1136.
- Schneider, Benjamin (1983); “An interactionist perspective on organizational effectiveness,” *Organizational effectiveness: A comparison of multiple models* (Der.: Kim S. Cameron ve David A. Whetten), Academic Press, New York, s. 27-54.
- Schneider, Benjamin (1987); “The people make the place,” *Personnel Psychology*, Cilt 40, Sayı 3, s. 437-453.
- Schneider, Benjamin (2001); “Fits about fit,” *Applied Psychology*, Cilt 50, Sayı 1, s. 141-152.
- Schneider, Benjamin, D. Brent Smith ve Harold W. Goldstiein (2000); “Attraction–selection–attrition: Toward a person–environment psychology of organizations,” *Person–environment psychology: New directions and perspectives* (Der.: Bruce Walsh, Kenneth H. Craik, Richard H. Price), Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, s.61-86 .
- Schneider, Benjamin, Harold W. Goldstiein ve D. Brent Smith (1995); “The ASA framework: An update,” *Personnel Psychology*, Cilt 48, Sayı 4, s.747-773.
- Scott, W. E. (1976); “The effects of extrinsic rewards on ‘intrinsic motivation’: a critique,” *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt 15, Sayı 1, s. 117-129.
- Sekaran, Uma (2003); *Research Methods For Business A Skill-Building Approach, Fourth Edition*, Southern Illinois University at Carbondale.
- Sekiguchi, Tomoki (2004); “Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature,” *Osaka Keidai Ronshu*, Cilt 54, Sayı 6, s. 179-196.
- Seong, Jee Young ve Amy L. Kristof-Brown (2012); “Testing multidimensional models of person-group fit,” *Journal of Managerial Psychology*, Cilt 27, Sayı 6, s. 536-556.

- Seong, jee Young, Amy Kristof-Brown, Won-Woo Park, Doo-Seung Hong ve Yuhyung Shin (2015); "Person-Group Fit: Diversity Antecedents, Proximal Outcomes, and Performance at the Group Level," *Journal of Management*, Cilt,41, Sayı 4, s.1184-1213.
- Sezgin, Feridun (2005); "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme Ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar," *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*: Cilt 25, Sayı 1, s. 317-339.
- Sharf, Richard S. (2017); *Kariyer Gelişim Kuramlarının Kariyer Danışmasına Uygulanması* (Çev.: Prof. Dr. Feride Bacanlı ve Doç. Dr. Kemal Öztemel) 6. Baskıdan Çeviri, Pegem Akademi, Ankara.
- Sharom, Qamarina Nur (2017); "*The Relationship Between Person-Organization Fit and Employee Outcomes: The Mediating Role of Psychological Need Satisfaction and Employee Attitudes*," Yayınlanmamış Doktora Tezi, Salford Business School University of Salford, Salford.
- Shaw, Jason D. ve Nina Gupta (2004); "Job complexity, performance, and well-being: When does supplies-values fit matter?," *Personnel Psychology*, Cilt 57, s. 847-879.
- Sheldon, Kennon M., Geoffrey C. Williams ve Thomas Joiner (2003); *Self-determination theory in the clinic: Motivating physical and mental health*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Shin, Yuhyung ve Jin Nam Choi (2010); "What makes a group of good citizens? The role of perceived group-level fit and critical psychological states in organizational teams," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt 83, Sayı 2, s. 531-552.
- Smith, Wilson Emerson (1975); "*The effect of anticipated vs. unanticipated social reward on subsequent intrinsic motivation*," Yayınlanmamış Doktora Tezi, Cornell University, New York.
- Spokane, Arnold R. (1985); "A review of research on person-environment congruence in Holland's theory of careers," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 26, Sayı 3, s.306-343.
- Spokane, Arnold R., Elchanan I. Meir ve Michele Catalano (2000); "Person-environment congruence and Holland's theory: A review and reconsideration," *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 57, Sayı 2, s.137-187.
- Super, Donald E. (1953); "A theory of vocational development," *American Psychologist*, Cilt 8, Sayı 5, s.185-190.
- Şeker, Şadi Evren (2015); "Motivasyon Teorisi (Motivation Theory)," *YBS Ansiklopedi*, Cilt. 2, Sayı 1, s. 23-27.

- Taştan, Seçil, Cem Güçel ve Emre İşçi (2017); “Çalışanların Dünyaya İlişkin Varsayımları ve Özerklik Algısının Olumlu Sosyal Davranış ve Saldırganlık İle İlişkisinin İncelenmesi: Öz-Belirleme ve Pozitif Yanılsamalar Kuramları Bağlamında Bir Değerlendirme,” *İş'te Davranış Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, s. 1-10.
- Tepper, Bennett J. (2000); “Consequences of abusive supervision,” *Academy of Management Journal*, Cilt 43, Sayı 2, s. 178-190.
- Terborg, James R. (1981); “Interactional Psychology and Research on Human Behavior in Organizations,” *Academy of Management Review*, Cilt:6, Sayı:4, s.569-576.
- Timuroğlu, Ezgi (2018); “*İş Yaşamında Temel Psikolojik İhtiyaçların Duygulanım, Anksiyete Ve Depresyon İle İlişkisi*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tom, Victor R. (1971); “The role of personality and organizational images in the recruiting Process,” *Organizational Behavior and Human Performance*, Cilt 6, Sayı 5, s. 573-592.
- Tranberg, Maria, Steve Slane ve Steven E. Ekeberg (1993); “The relation between interest congruence and satisfaction: A meta-analysis,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 42, Sayı 3, s.253-264.
- Trepanier, Sarah-Genevieve, Claude Fernet ve Stephanie Austin (2013); “Workplace psychological harassment among Canadian nurses: A descriptive study,” *Journal of Health Psychology*, Cilt 18, Sayı 3, s. 383–396.
- Tsao, Allison (2016); “*Examining the Effects of Activity Based Working On Employees' Work-Life Integration, Well-Being, and Productivity*,” Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pepperdine University, School of Business and Management, California.
- Turban, Daniel B. ve Allan P. Jones (1988); “Supervisor-subordinate similarity: Types, effects, and mechanisms,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 73, Sayı 2, s. 228-234.
- Turban, Daniel B. ve Thomas W. Dougherty (1994); “Role of protege personality in receipt of mentoring and career success,” *Academy of Management Journal*, Cilt 37, Sayı 3, s. 688-702.
- Turner, John C. (1987); “A self-categorization theory,” *Rediscovering the social group: A self-categorization theory* (Der: M. Hogg, P. J. Oakes, S. Reicher ve M. S. Wetherell), Oxford: Blackwell, s. 42-67.
- Türk, Süreyya (2013); “*Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının ve Temel Doyum Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*,” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

- Tziner, Aharon (1987); "Congruency issue retested using Fineman's achievement climate Notion," *Journal of Social Behavior and Personality*, Cilt 2 Sayı 1, s. 63-78.
- Ulutaş, Mehmet (2010); "Birey Örgüt Uyumu Kuramı Ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması," Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Konya.
- Vallerand Robert J. ve Grek Reid (1984); "On the causal effects of perceived competence on intrinsic motivation: A test of cognitive evaluation theory," *Journal of Sport Psychology*, Cilt 6, Sayı 1, s. 94-102.
- Van den Broeck, Anja, Maarten Vansteenkiste, Hans De Witte, Bart Soenens ve Willy Lens (2010); "Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt 83, Sayı 4, s. 981-1002.
- Van Vianen, Annelies E. M., (2000); "Person-organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures," *Personnel Psychology*, Cilt 53, Sayı 1, s.113-149.
- Van Vianen, Annelies E. M., Chi-Tai Shen ve Aichia Chuang (2011); "Person-organization and person-supervisor fits: Employee commitments in a Chinese contex," *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 32, Sayı 6, s. 906-926.
- Vancouver, Jeffrey B, Millsap Roger E. ve Peters Patricia A. (1994); "Multilevel analysis of organizational goal congruence. *Journal of Applied Psychology*," Cilt 79 Sayı 5, s. 666-679.
- Vancouver, Jeffrey B. ve Neal W. Schmitt (1991); "An Exploratory Examination of Person-Organization Fit: Organizational Goal Congruence," *Personnel Psychology*, Cilt 44, Sayı 2, s. 333-352.
- Vancouver, Jeffrey B., Kristen M. More ve Ryan J. Yoder, (2008); "Self-efficacy and resource allocation: Support for a nonmonotonic discontinuous model," *Journal of Applied Psychology*, Cilt 93, Sayı 1, s. 35-47.
- Vansteenkiste, Maarten ve Ryan, Richard M. (2013); "On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle," *Journal of Psychotherapy Integration*, Cilt 23, Sayı 3, s. 263-280.
- Vansteenkiste, Maarten, Joke Simons, Willy Lens, Kennon M. Sheldon ve Edward L. Deci (2004); "Motivating learning, performance, and persistence: The synergistic effects of intrinsic goal contents and autonomy-supportive contexts," *Journal of Personality and Social Psychology*, Cilt 87, Sayı 2, s. 246-260.

- Verquer, Michelle L., Terry A. Beehr ve Stephen H. Wagner (2003); “A meta-analysis of relations between person–organization fit and work attitudes,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 63, Sayı 3, s. 473-489.
- Vogel, Ryan M. ve Daniel C. Feldman (2009); “Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 75, Sayı 1, s. 68-81.
- Vroom, Victor H. (1964); *Work and motivation*, New York: Wiley.
- Walsh, W. Bruce (1987); “Person-environment congruence: A response to the Moos perspective,” *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 31, Sayı 3, s. 347-352.
- Wasti, Syeda Arzu (2000); “Meyer ve Allen’in üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi,” *8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Nevşehir, s.401-410.
- Wei, Yu-Chen (2012); “Person-organization fit and organizational citizenship behavior: Time Perspective,” *Journal of Management & Organization*, Cilt 18, Sayı 6, s. 833-844.
- Werbel, James D. ve Gilliland, Stephen W. (1999); “Person-environment fit in the selection process,” *Research in Personnel and Human Resource Management* (Der: G. R. Ferris), Cilt 17, CT: JAI Press, Stamford, s. 209-243.
- Wexley, Kenneth N., Ralph A. Alexander, James P. Greenawalt ve Michael A. Couch (1980); “Attitudinal congruence and similarity as related to interpersonal evaluations in manager–subordinate dyads,” *Academy of Management Journal*, Cilt 23, Sayı 2, s.320-330.
- White, Robert W (1959); “Motivation reconsidered: The concept of competence,” *Psychological Review*, Cilt 66, Sayı 5, s. 297-333.
- Wiener, Yoash (1988); “Forms of Value System: A Focus on Organizational Effectiveness and Cultural Change and Maintenance,” *Academy of Management Review*, Cilt 13, Sayı 4, s. 534-545.
- Williams, Geoffrey G., ve Edward L. Deci (1998); “The importance of supporting autonomy in medical education,” *Annals of Internal Medicine*, Cilt 129, Sayı 4, s. 303-308.
- Witt, L.A. (1998); “Enhancing goal congruence: A solution to organizational politics,” *Journal of Applied Psychology*, Cilt 83, Sayı 4, s. 666-674.
- Yılmaz, Kürşad, Aytunga Oğuz ve Yahya Altinkurt (2017); “Öğretmenlerin Liderlik Davranışları ile Öğrenen Özerkliğini Destekleme Davranışları Arasındaki İlişki,” *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 32, Sayı 3, s. 659-675.

Zuckerman, Miron, Joseph Porac, Drew Lathin ve Edward L. Deci (1978); “On the importance of self-determination for intrinsically motivated behavior,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt 4, Sayı 3, s. 443-446.



EKLER

Ek 1: Araştırma Anket Formu

Bu anket çalışması Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan, çalışanların kişi-çevre uyumu ve Temel Psikolojik İhtiyaç doyumlarının iş yaşamları üzerindeki etkilerinin araştırıldığı Doktora Tez Araştırması'na veri sağlamak amacıyla yapılmaktadır. Ankete katılmak gönüllüdür. Vereceğiniz cevaplar gizli tutulacaktır. Çalışmaya yapacağınız değerli katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

DANIŞMAN: Prof. Dr. Ahmet Ferda ÇAKMAK **ARAŞTIRMACI: Arş. Gör. Mehpare TATLI**

BÖLÜM I

1) Cinsiyetiniz? ☐ Kadın ☐ Erkek
2) Yaşınız?.....
3) Medeni durumunuz ☐ Evli ☐ Bekâr
4) Mesleğinizde ne kadar süredir çalışmaktasınız?.....
5) Bu kurumda ne kadar süredir çalışmaktasınız?.....
6) Çalıştığınız kurumda herhangi bir resmi yönetim ve denetim görevini, daha önce üstlendiniz mi veya üstlenmekte misiniz? (Başhemsirelik, Başhemsire yardımcılığı, Sorumlu Hemsirelik, Süpervizör/gözetmenlik vb.) ☐ Evet ☐ Hayır

BÖLÜM II

Aşağıda yer alan ilk 26 ifadeyi dikkatlice okuyarak; **1: Uyum Yok, 7: Tamamen Uyumlu** anlamına gelecek biçimde; belirtilen her bir konuda algıladığınız uyumluluk durumunuzu **1** ile **7** arasında derecelendiriniz.
(**1: Uyum Yok / 2: Çok Düşük Bir Uyum / 3: Düşük Seviyeli Bir Uyum / 4: Uyum Var / 5: İyi Düzeyde Uyumlu / 6: Oldukça Uyumlu / 7: Tamamen Uyumlu**)

Aşağıdaki ifadeleri görev, yetki, sorumluluk, pozisyon ve mesleki gereklilikler açısından çalıştığınız işin tüm yönlerini göz önünde bulundurarak cevaplayınız.

1	Sahip olduğunuz mesleki yetenek, bilgi ve becerileriniz ile işinizin gereklilikleri arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
2	Kişilik özellikleriniz (dışa dönüklük-içe dönüklük, uzlaşmacı-tartışmacı, bağımlı-özgür, aceleci-sabırlı vb.) ve işinizin gereklilikleri arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
3	Kişisel ilgi alanlarınız ve işinizin gerektirdiği ilgi alanları arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
4	Bir işte olmasını istediğiniz özellikler (işinizin sağladığı özerklik, iş tanımınız-işinizin içeriği, görevinizin önemi, gerektirdiği yetenekler vb. konularda) ve sahip olduğunuz iş arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7

Aşağıdaki ifadeleri tüm çalışanlarıyla birlikte görev yaptığınız kurum ve sizin değerlerinizin uyumunu göz önünde bulundurarak cevaplayınız.

5	Bir değer olarak dürüstlüğe kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
6	Bir değer olarak başarıya kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
7	Bir değer olarak hakkaniyete kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
8	Bir değer olarak yardım severliğe kurumunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7

Aşağıdaki ifadeleri tüm çalışanlarıyla birlikte görev yaptığınız kurum ve sizin hedeflerinizin uyumunu göz önünde bulundurarak cevaplayınız.

9	Ödüllendirme konusuna sizin verdiğiniz önem ve kurumunuzun verdiği önem arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
10	Kurumunuzun sergilediği performans ve çaba ile sizin sergilediğiniz performans ve çaba arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
11	Kurumunuzun diğer kurumlara karşı sergilediği rekabetçi yaklaşım ile sizin bu konudaki yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz. (kalite karlılık ve etkinlik gibi konularda).	1 2 3 4 5 6 7

(1: Uyum Yok / 2: Çok Düşük Bir Uyum / 3: Düşük Seviyeli Bir Uyum / 4: Uyum Var / 5: İyi Düzeyde Uyumlu / 6: Oldukça Uyumlu / 7: Tamamen Uyumlu)		
Aşağıdaki ifadeleri, aynı birim, bölüm, servis vb. ortaklıklarınızın olduğu <u>çalışma grubunuzda yer alan bireyler</u> ve sizin değerlerinizin uyumunu göz önünde bulundurarak cevaplayınız.		
12	Bir değer olarak dürüstlüğe çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
13	Bir değer olarak başarıya çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
14	Bir değer olarak hakkaniyete çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
15	Bir değer olarak yardım severliğe çalışma grubunuzun verdiği önem ve kişisel yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
Aşağıdaki ifadeleri, <u>çalışma grubunuzda yer alan bireyler</u> ve sizin hedeflerinizin uyumunu göz önünde bulundurarak cevaplayınız.		
16	Ödüllendirme konusuna sizin verdiğiniz önem ve çalışma grubunuzdaki kişilerin verdiği önem arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
17	Çalışma grubunuzdaki bireylerin sergilediği performans ve çaba ile sizin sergilediğiniz performans ve çaba arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
18	Çalışma grubunuzdaki bireylerin diğer çalışma gruplarına karşı sergilediği rekabetçi yaklaşım ile sizin bu konudaki yaklaşımınız arasındaki uyumu belirtiniz. (kalite, etkinlik, kaynakların paylaşımı gibi konularda).	1 2 3 4 5 6 7
Aşağıdaki ifadeleri, <u>çalışma grubunuzda yer alan bireyleri</u> göz önünde bulundurarak cevaplayınız.		
19	Çalıştığınız gruptaki iş arkadaşlarınızın kişilik özellikleri ile sizin kişilik özellikleriniz arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
20	Çalıştığınız gruptaki iş arkadaşlarınızın çalışma tarzları ve sizin çalışma tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
21	Çalıştığınız gruptaki iş arkadaşlarınızın yaşam tarzları ve sizin yaşam tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
Aşağıdaki ifadeleri, çalışma esnasında görev paylaşımı, nöbet dağılımı gibi konularda <u>birinci dereceden bağlı olduğunuz birim yöneticinizi</u> göz önünde bulundurarak cevaplayınız.		
22	Yöneticinizin yaşamına yön veren değerler ve sizin değerleriniz arasındaki uyumu belirtiniz. (dürüstlük, başarı, hakkaniyet, yardım severlik vb.).	1 2 3 4 5 6 7
23	Kişilik özellikleriniz ve yöneticinizin kişilik özellikleri arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
24	Yöneticinizin çalışma tarzı ve sizin çalışma tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
25	Yöneticinizin yaşam tarzı ve sizin yaşam tarzınız arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7
26	Yöneticinizin liderlik stili ile sizin bir yöneticiden beklediğiniz liderlik tarzı arasındaki uyumu belirtiniz.	1 2 3 4 5 6 7

BÖLÜM III

Aşağıda yer alan ifadelere katılma düzeyinizi; **1: Hiç Katılmıyorum** ve **6: Tamamen Katılıyorum** anlamına gelecek biçimde, 1 ile 6 arasında değerlendiriniz.

(1. Hiç Katılmıyorum / 2. Katılmıyorum / 3. Kısım Katılmıyorum / 4. Kısım Katılıyorum / 5. Katılıyorum / 6. Tamamen Katılıyorum)

Çalışırken hissettiğiniz **ÖZERKLİK** konusunda aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

Mesleğimin ve kurumumun genel ilke ve politikalarına uymak kaydıyla;

1	Yaptığım iş karar almama izin verir.....	1	2	3	4	5	6
2	İşle ilgili sorunların çözümünde kendi değerlendirmelerimi (inisiyatifimi) kullanabilirim.....	1	2	3	4	5	6
3	İşimde, uygun gördüğüm durumlarda gönüllü olarak sorumluluk üstlenebilirim.....	1	2	3	4	5	6
4	İşimde, görevlerimi yerine getirirken uygun gördüğüm yöntemleri kullanmakta özgür hissedirim.....	1	2	3	4	5	6

Çalışırken hissettiğiniz **YETERLİLİK** konusunda aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

5	İşimi düzgün şekilde yapabilecek yeteneklere sahibim.....	1	2	3	4	5	6
6	İşimi yapma anlamında kendimi yetkin hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6
7	İşimde ortaya çıkan problemleri çözebilmek konusunda becerikliyim.....	1	2	3	4	5	6
8	İşimi başarıyla yerine getiririm.....	1	2	3	4	5	6

Çalışma arkadaşlarınızla bir aradayken **KURDUĞUNUZ İLİŞKİLER** konusunda aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

9	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken, onların beni anladığını hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6
10	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken, onların beni önemseydiğini ve dinlediğini hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6
11	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken onlara güvenebileceğimi hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6
12	Çalışma arkadaşlarımla birlikteyken, onlarla arkadaşça ilişkilerimiz olduğunu hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6

BÖLÜM IV

Aşağıda yer alan ifadelere katılma düzeyinizi **1: Hiç katılmıyorum** ile **7: Tamamen katılıyorum** anlamına gelecek biçimde 1 ile 7 arasında değerlendiriniz.

(1. Hiç katılmıyorum/2. Katılmıyorum/3. Kısım Katılmıyorum/4. Kararsızım/5. Kısım Katılıyorum/6. Katılıyorum/7. Tamamen Katılıyorum)

Çalıştığınız **iş** ile ilgili kişisel tutumunuzu göz önünde bulundurarak aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

1	Hayatta beni en fazla tatmin eden şey işimdir.....	1	2	3	4	5	6	7
2	Başıma gelen en önemli şeyler işimle ilgilidir.....	1	2	3	4	5	6	7
3	İşimle ilgili mükemmeliyetçiyimdir.....	1	2	3	4	5	6	7
4	İşimle yaşar işimle nefes alırım.....	1	2	3	4	5	6	7
5	Kişisel olarak işimle son derece iç içeyimdir.....	1	2	3	4	5	6	7
6	Hayatımda pek çok şey işimden daha önemlidir.....	1	2	3	4	5	6	7

Görev yaptığınız kuruma karşı, kişisel tutumunuzu göz önünde bulundurarak aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

7	Bu kurumun bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum.....	1	2	3	4	5	6	7
8	Bu kuruma kendimi duygusal olarak bağlı hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6	7
9	Bu kurumdaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6	7
10	Bu kuruma karşı güçlü bir ait olma hissim var.....	1	2	3	4	5	6	7
11	Bu kurumun sorunlarını kendi sorunlarım gibi hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6	7
12	Bu kurumun benim için çok özel bir anlamı vardır.....	1	2	3	4	5	6	7
13	Kendimi bu kurumda ailenin bir parçası gibi hissediyorum.....	1	2	3	4	5	6	7
14	Bu kurumun amaçlarını benimsiyorum.....	1	2	3	4	5	6	7

Çalışmakta olduğunuz kurumda yer alan tüm çalışanlara karşı davranışlarınızı göz önünde bulundurarak aşağıdaki ifadeleri değerlendiriniz.

15	Ağır iş yükü olan diğerlerine yardım ederim.....	1	2	3	4	5	6	7
16	Etrafımdakilere her zaman yardım eli uzatmaya hazırım.....	1	2	3	4	5	6	7
17	İşe gelememiş olanlara yardım ederim.....	1	2	3	4	5	6	7
18	İşle ilgili sorunları olan diğer kişilere gönüllü olarak yardım ederim.....	1	2	3	4	5	6	7
19	Gerekli olmasa bile yeni insanların uyum sağlamasına yardım ederim.....	1	2	3	4	5	6	7

Değerli katkılarınız için minnettarız 😊

Ek 2: İnsan Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Kayıt Tarihi: 11.02.2019

Protokol No: 508

25/02/2019



T.C

BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ İNSAN ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU KARARI

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Anket
BAŞLIK:	Kişi Çevre Uyumu ve İş Tutumları Arasındaki İlişkinin Öz Belirleme Teorisi ile Açıklanması Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma
SORUMLU ARAŞTIRMACI:	Ahmet Ferda Çakmak
KARAR:	Uygun

ETİK KURUL ÜYELERİ

1- Prof. Dr. Hamza ÇEŞTEPE (Başkan)

2- Doç. Dr. Ayça DEMİR (Başkan Yrd.)

3- Doç. Dr. Ali ARSLAN (Başkan Yrd.)

4- Prof. Dr. Mehmet Ali KURÇER

5- Doç. Dr. Hasan MEYDAN

6- Doç. Dr. Ertuğrul YILDIRIM

7- Dr. Öğr. Üyesi Elif DİRİMEŞE

İMZA

.....

.....

.....

.....

.....

29.05.2014 tarih ve 2014/08-13 sayılı Senato Kararı ile kabul edilmiştir.

ÖZ GEÇMİŞ

İnönü Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden 2009 Yılı'nda mezun oldu. Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Tezsiz Yüksek Lisans eğitimini 2011-2013 Yılları arasında tamamladı. Bu süreçte, gönüllü olarak 150 saat'i uygulamalı 450 saatlik Aile Danışmanlığı Eğitim Programı başarı koşullarını yerine getiren Mehpare Tatlı, motivasyon, imaj ve satış, stres yönetimi, Neuro Linguistik Programlama konularında çeşitli eğitimlere dahil oldu.

2013 Yılı'nda Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda Doktora eğitimine başladı. Sağlık çalışanlarının güvenlik iklimi algı ve davranışları, çalışanlarda bilişsel farkındalık konularında bilimsel çalışma ve kongrelere katılım sağladı. Yönetim ve psikoloji alanlarındaki lisans ve lisansüstü öğrenimlerinin katkısıyla, Doktora Tezi'ni örgütsel davranış alanında, kişi-çevre uyumu ve Öz Belirleme Teorisi konuları üzerine gerçekleştirdi. Hemşirelik mesleği çalışanlarının uyum algıları, Temel Psikolojik İhtiyaçlar'ı, çalışma tutum ve davranışları konularında incelemelerde bulundu.

Doktora eğitimine devam ettiği 2014 yılında Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi'nde Araştırma Görevlisi olarak çalışmaya başlayan Tatlı, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görevine devam etmektedir.