

Kültürel Değerler ve Kişi Örgüt -Kişi İş Uyumu İlişkisi: Kavramsal Bir Çerçeve

Cultural Values and Person Organization-Person Job Fit: A Conceptual Framework

Mert AKTAŞ*

ÖZET

Bu araştırmada bireyci ve toplulukçu değerlerin kişi örgüt uyumu ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi tutumları ilişkisini nasıl etkilediğine ilişkin kavramsal bir çerçeve ortaya konulmuştur. Bu araştırmada ilk önce kişi örgüt kişi iş uyumu kavramları ve kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumu kavramları ile iş tutumları ilişkileri ele alınmış incelenmiş ikinci adımda bireycilik ve toplulukçuluğun temel özellikleri ele alınmış ve tartışılmış daha sonra ise bireyci ve toplulukçu değerlerin kişi örgüt uyumu ve iş tutumları ilişkisini nasıl ve ne şekilde biçimlediği kuramsal olarak ortaya konulmuştur. Araştırmada bireyci kültürel değerlere sahip bireyler için iş uyumunun daha önemli olduğu bu sebeple de bireyci değerlere sahip bireyler açısından kişi iş uyumu ile iş tutumları ilişkisinin daha kuvvetli olacağı; toplulukçu değerlere sahip bireyleri için ise örgüt ile uyumun daha önemli olduğu ve bu sebeple de kişi örgüt uyumu ile iş tutumları arasındaki ilişkinin daha kuvvetli olacağı tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kültürel değerler, kişi örgüt, kişi iş uyumu (araştırma)

Çalışmanın türü: Araştırma

ABSTRACT

Person environment fit is an important topic with in the field of organizational behavior. And it gained special attention as a research topic relatively in recent years. Under the umbrella of general concept of person environment fit, individuals fit with different work environment dimensions are researched. These work environment dimensions are person organization fit, person supervisor fit, person group fit and person job fit. Of the various dimensions of the person environment fit person organization and person job fit appears to be the most important and most researched dimensions of person environment fit Person organization fit is mainly the compatibility of individuals' wit values of the organization. In other words it's the match or mismatch between the organizational culture and the individual values. Person job fit on the other hand is the compatibility of individual and the job. In other words it is the match between knowledge skills and abilities that a job requires and the individual posses. It is well documented a higher match between the organization, the job and the individual will yield positive work outcomes such as higher organizational commitment, satisfaction, citizenship behavior and lower negative outcomes such as intent to leave and actual turnover. In the person environment fit research stream the conceptual distinctiveness of person environment fit is also investigated in many research articles. Although there has been an important amount of research investigating the person organization and person job fit with a focus on outcomes of person organization and person job fit and conceptual distinctiveness of person environment fit concepts, the literature lack of a cultural flavor. Therefore in this research the impact of individualist collectivist values on person organization and person job fit and their outcomes relationship is investigated. In this conceptual research paper, first of all, person organization and person job fit research and outcomes of person organization and person job fit is analyzed. Secondly the literature about cultural values particularly individualist and collectivist values is documented. And thirdly a conceptual framework is put forward by basing on person environment fit and cultural values literature. As a result of theoretical analysis, it is argued that for the people who are higher on individualist values fitting with job is more important. Because, individuals who are high on individualist values have higher achievement motivation and therefore the match between their skills and with the job will be more important for their achievement. As a result it is argued that the impact of person job fit on outcome variables will be higher for the individuals who are high on individualist values. On the other hand achievement motivation is lower for the individuals who are high on collectivist values. Therefore the importance of fitting with job will be lower for the people who are high on collectivist values because of their lower achievement motivation compared to individuals with individualist values. As a result, it can also be argued that the higher an individual's collectivist values the weaker the effect of person job fit on work outcomes. Fitting with organization refers to an individuals match with organizations values in other words social context of the work environment. For the collectivist values interdependence among people, social context, relationships, emotional attachment to in group are important criteria that drives their lives. Therefore for the collectivist values, an individual fitting with organization which means fitting with the social context of work environment is more important. As a result of this, for the individuals that have collectivist values the relationship between the person organization fit and work outcomes will be stronger. On the other hand, for the individualist values independence and distance from social context and in group are an important criterion that drives their life. Therefore fitting in the social context of the work environment will be less important fort he individuals who are high on individualist values. As a result it can be argued that for the individuals who are high on individualist values the relationship between the person organization fit and work outcomes will be weaker. This theoretical framework and the propositions put forward as a result of this research add a cultural component to person organization and person job fit literature which is a missing part of the research topic. This research proposes that the importance of fitting with organization and job differs according to the cultural values of individuals. This theoretical research

* Yrd. Doç. Dr., Çağ Üniversitesi

also brings important implications for practice particularly for Human Resource Management practitioners especially for selection. Selecting the right candidate that is both suitable for the job and for the organization is an important aim of personnel selection process. However the fit of candidate with the job and organization may not be equally important for all individuals and for all cultures. For instance, for collectivist cultures fitting the candidate with the organization will be more important for higher positive work outcomes. Whereas, for individualist cultures finding the candidate who fits with the job in terms of competencies will be more important for higher positive work outcomes. This research may also have outcomes for organizational socialization and job design practices for Human Resource Management practitioners in different cultures.

Keywords: Cultural values, person organization, person job fit (research)

The type of research: Research

1. GİRİŞ

Kişi çevre uyumu yazını özellikle son yıllarda yönetim organizasyon yazınında yer bulmaya başlamış bir konudur (Kristof, 1996). Yüksek kişi örgüt uyumunu sağlamak örgütteki işgücünü bağlı ve esnek tutmak ve bu vasıta ile rekabetçi baskılarla mücadele etmek açısından çok önemlidir (Kristof, 1996:1). Bu sebeple kişi çevre uyumu kavramı hem doğru insanı bulmak ve daha sonra işyerinde tutmak açısından önemli bir kavram olmuştur.

Şimdiye kadar ki yapılan kişi örgüt uyumu araştırmaları kişi örgüt uyumunun öncülleri ve sonuçlarını ele alıp incelemişlerdir. Kişi örgüt uyumunda örgüte girişte bireylerin iş araması ve iş seçimininde (Behling ve Tolliver, 1972; Burke ve Deszca, 1982; Judge ve Bretz, 1992; Rynes, 1991; Cable ve Judge, 1993) örgütün işe alım ve seçim kararlarında (Adkins ve diğerleri, 1994; Cable ve Judge, 1995) ne şekilde etkin olduğu ortaya konmuştur. Örgütsel ve bireysel sosyalizasyon süreçlerinin kişi örgüt uyumunu nasıl ve ne şekilde etkiledikleri araştırılmıştır (Chatman, 1991). Örgütsel psikolojide, bireylerin çevre ile etkileşiminin bir çok çalışan tutum ve davranışlarını etkilediği kavramsal olarak ortaya konmuş ve ampirik olarak doğrulanmıştır (Kristof-Brown ve diğerleri, 2005).

Üçüncü aşama olarak da, kişi örgüt uyumunun çıktılarını araştırılmış, ve kişi örgüt uyumunun iş tutumlarına (Boxx ve diğerleri, 1991; Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; O'Reilly ve diğerleri, 1994) işten ayrılmaya eğilime (Bretz ve Judge, 1994; Chatman, 1991; O'Reilly ve diğerleri, 1991; Vancouver ve diğerleri, 1994) strese (Chesney ve Rosenman, 1980; Ivancevich ve Matteson, 1980; Matteson ve Ivancevich, 1982; Edwards, 1996) ,sosyal davranışa (O'Reilly ve Chatman, 1986 Posner, 1992), . iş tatminine ve örgütsel bağlılığa (Boxx et al., 1991; Bretz & Judge, 1994; Chatman, 1991; Downey, Hellriegel, & Slocum, 1975; O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991; Postner, Kouzes & Schmidt, 1985; Tziner, 1987; Vancouver & Schmitt, 1991) takım çalışmasına (Posner, 1992) ve iş performansına (Tziner, 1987) etkisi ampirik olarak bulgulanmıştır.

Kişi örgüt ve kişi iş uyumu ve çıktılarını biçimleyici değişkenlerde aynı zamanda bir kısım araştırmacılar tarafından ortaya konmuştur. Bireylerdeki yüksek kişilik saygısı (Dineen ve diğerleri, 2002) bireylerin kişisel özelliklerinin (Shantz, 2003) ve demografik değişkenlerin (Lovelance ve Rosen, 1996) ve işte geçirilen zamanın etkisi araştırılmıştır.

Fakat şimdiye kadar yapılan kişi-örgüt uyumu araştırmalarında evrensellik, Boyacıgiller ve Adler'in (1991) vurguladığı şekli ile dargörüşlülük hakimdir. Kültürün örgütsel davranışa olan etkisi yadsınamazken (Hofstede, 1980, Triandis, 1985; Boyacıgiller ve Adler, 1991) kişi örgüt uyumu çalışmalarında kültürel faktörler göz ardı edilmiştir. Lovelance ve Rosen (1996) sadece etnik köken ile kişi örgüt uyumu arasında ilişki bulgulanmış fakat kültürel faktörleri araştırmaya dahil etmemiştir.

Buradan hareketle, bu çalışmanın amacı kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumu ihtiyaç-arz ve kabiliyet talep uyumu kavramları ve bu kavramların çıktıları ile ilişkilerinde birey düzeyindeki bireycilik toplulukçuluk özelliklerinin etkisinin olup olmadığını kuramsal olarak ele almak olacaktır. Bu amaca dönük olarak, ilk önce kişi örgüt uyumu kavramı ve boyutları, ortaya konacak, ikinci olarak hem kültür düzeyinde hem birey düzeyinde bireycilik toplulukçuluk kavramı ele alınıp incelenecek ve daha sonra da bu iki kavramın bağlantıları ortaya konulup tartışılacak, hipotezler türetilacaktır.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Kişi Örgüt ve Kişi İş Uyumu Kavramı ve Tartışmaları

Kişi çevre uyumu kavramı temel olarak insan davranışlarını açıklamak için etkileşimli psikoloji perspektifinden ortaya çıkmıştır (Edwards, 1996; Chatman, 1989). Geleneksel olarak psikolojide insan

davranışını açıklamak biri durumsal diğeri kişiliksel olmak üzere iki tür yaklaşım vardı (Chatman, 1989). Bir tarafta kişilik özellikleri yaklaşımı insan davranışını kişisel özellikleri değerleri ve yetkinlikleri sonucu olarak görürken diğeri tarafta ise durumsal yaklaşım bireyin davranışının en iyi onun durumunun analiz edilerek açıklanabileceğini tartışmıştır (Chatman, 1989). Etkileşimci psikoloji ise bireysel tutum ve davranışlarının tek başına bireyden veya tek başına çevreden değil ikisinin etkileşiminden kaynaklandığını savunur (Edwards, 1996; Chatman, 1989).

Örgütsel davranış yazınında, kişi çevre uyumu kavramı farklı uyum boyutları ile ele alınmıştır. Kişi kişi örgüt uyumu, kişi meslek uyumu, kişi iş uyumu ve kişi grup uyumu ve kişi yönetici uyumu olarak ele alınmıştır (Kristof, 1996; Lauver ve Kristof-Brown, 2001, Kristof-Brown ve diğerleri, 2005; Westerman ve Cyr, 2004).

Kişi örgüt uyumu temel olarak “kişi ile örgütün bağdaşabilirliğidir”(Kristof, 1996:3). Kişi örgüt uyumu çok boyutlu bir kavramdır (Kristof, 1996). Bu boyutlardan biri ilave uyum diğeri ise bütünleyici uyumdur (Muchinsky ve Monahan, 1987). Bütünleyici uyum kişinin örgütteki diğer kişiler ile benzer özelliklere sahip olması ve taşınmasını ifade eder (Muchinsky ve Monahan, 1987). Bu uyum geri dönüşünde, iş tatmini ile (.44) örgütsel bağlılık ile (.51) ve bırakmaya eğilim ile (-.35) ilişkilidir (Kristof ve diğerleri, 2005). Kişi örgüt uyumunun daha az önemli olmakla birlikte iş arkadaşlarından tatmin ile (.39) amirinden tatmin ile (.33) amirine güven ile (.43), iş performansı ile (.07) görev performansı ile (.13) bağlamsal performans ile (.27) ve işten ayrılma (-.14) çıktıları ile ilişkisi bulgulanmıştır (Kristof ve diğerleri, 2005).

Diğeri tarafta ise tamamlayıcı uyum ise bir kişinin çevrede eksik olan özelliği tamamlaması ile ilgili bir uyumdur (Muchinsky ve Monahan, 1987). Bütünleyici uyumda temel olan kişilerin değerleri, hedefleri, kişilikleri ve tutumları ile örgütlerin hedefleri, değerleri, kültürü ve normlarının uyumudur (Kristof, 1996).

Kişi çevre uyumunun diğeri bir boyutu olan kişi iş uyumu ise bireylerin yaptıkları iş ile ne ölçüde uyumlu olduğunu gösterir (Kristof, 1996; Kristof, 2002). Kişi örgüt uyumunun da yine iki şekilde işlevselleştirilmektedir. Bunlardan biri kişinin kabiliyeti ile işin talepleri arasındaki uyum (talep-kabiliyet uyumu), diğeri ise insanın arzuları ile işin özellikleri arasındaki uyumdur (ihtiyaç-arz uyumu) (Edwards, 1991). Kişi-iş uyumunda kişi örgüt uyumuna benzer bir biçimde aynı tutumsal sonuçlar ile ilişkilidir. Kişi iş uyumunun iş tatmini ile (.56) örgütsel bağlılık ile (.47) ve işten ayrılmaya eğilim ile (-.46) ilişkisi bulgulanmıştır (Kristof-Brown ve diğerleri, 2005). Bu ilişki hem ihtiyaç arz uyumu için hem de kabiliyet talep uyumu için geçerlidir (Kristof-Brown ve diğerleri, 2005). Kişi-iş uyumunun daha az olmakla beraber iş arkadaşlarından tatmin (.32) amirinden tatmin (.33) ve genel performans (.20) ile ilişkisi bulgulanmıştır (Kristof-Brown, 2005). Örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılmaya eğilim temel iş tutumları olarak hem kişi-iş hem de kişi örgüt uyumu ile ilişkili olduğu için bu araştırmada bu uyumların sonucu olarak alınmıştır.

Kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumu örgütsel davranış yazınında çeşitli boyutlar altında ele alınmakla birlikte kavramsal olarak bir takım çelişkiler bulunmaktadır. Kristof-Brown ve diğerleri'nin (2005) tartıştığı gibi kişi örgüt uyumu kavramsallaştırılmasında ve boyutlarını oluşturulmasında ve bu kavramların ölçülmesinde çok fazla çeşitlilik vardır. Bunun da sebebi olarak örgütlerdeki bireylerin, bireyin iş arkadaşlarının, iş amirinin, işinin ve daha geniş bağlamdaki örgüt kültürü ve değerlerini içine alan çoklu bir sistemde yerleşik olması olarak tartışılmaktadır (Kristof-Brown ve diğerleri, 2002:985). Bir diğeri sebep olarak ise kişi-örgüt uyumunun yakalanması zor bir kavram olması ve tutarsız tanımlamaları geri dönüşünde birbirleri ile çelişen işlevselleştirmelere ve yetersiz ölçütlere ve çelişen sonuçlara sebep olmaktadır (Kristof, 1996).

Kişi çevre uyumunun boyutlarını ele aldıktan sonra, literatüdeki önemli tartışma konularından biri de kişi çevre uyumunun hangi ölçütler ile ölçüleceği ile ilgilidir. Temel olarak kişi örgüt uyumunun ölçülmesi doğrudan ya da dolaylı ölçütler ile olmaktadır (Kristof, 1996). Doğrudan ölçütlerde bireylere uyum ölçülmek istenen boyutlarda bireylerin ne ölçüde iyi bir uyum algıladıkları sorulmaktadır (Kristof, 1996). Cable ve DeRue'nin (2002) ve Lauver ve Kristof-Brown'un (2002) çalışmaları algılanan uyumun doğrudan şekilde ölçüldüğü çalışmalara örnektir. Bu araştırmalarda, kişi-örgüt veya kişi- iş uyumu çalışanlara bu boyutlarda ne ölçüde sizin değerleriniz ya da yetkinlikleriniz ile örgütün beklentileri ve yetkinlikleri arasında uyum var şeklindeki sorular ile ölçülmektedir.

2.2. Bireycilik Toplulukçuluk

Bireycilik ve toplulukçuluk ilk olarak toplum düzeyinde ele alınmakta iken (Hofstede, 1980) daha sonra bu değerlerin bireyler düzeyinde de araştırma konusu olabileceği tartışılmıştır (Triandis, 2002; Roberts ve Wasti, 2002; Ramamoorthy ve Flood, 2004).

Bireylerin sahip oldukları bireyci ve toplulukçu değerler beş boyutta ele alınmıştır. Bunlar rekabetçilik, kendine güven, grup hedeflerine verilen önem, grup halinde çalışma tercihi ve bireysel ilgilerin ağır basması olarak tanımlanmıştır (Ramamoorthy ve Flood, 2004: 349).

Triandis (1995) ise bireyci ve toplulukçu değerleri yatay ve dikey bireyci ve toplulukçuluk olarak ele almıştır. Dikey bireycilik ve toplulukçuluk güç mesafesi gibi gücün dağıtılmasındaki eşitlik ile ilgili iken, yatay bireycilik ise yüksek statü kazanmanın, kişisel hedeflerin ve rekabetçiliğin öne çıkması olarak tanımlanmıştır (Triandis, 1995). Yatay toplulukçuluk ise grup çıkarlarının öne çıkması, gruba bağlılık ve ortak çıkarlar için kişisel hedeflerden fedakârlık etmek olarak tanımlanmıştır (Triandis, 1995).

Bireycilik ve toplulukçuluk ile yapılan ampirik çalışmalarda, bireysel kültürel değerlerin görev bağımsızlığı ile ilişkili olduğu bulgulanmıştır (Ramamoorthy ve Flood, 2004). Yalnız çalışma tercihi ve kendine güven ise bireyci değerlerin diğer özelliğidir (Ramamoorthy ve Flood, 2004). Yine bir başka çalışmada ise bireyci değerler ile dışa dönüklük arasında bir ilişki bulgulanmıştır (Hofstede ve Mc Crae, 2004).

Bunun tersi olan toplulukçulukta ise bireylerin doğuştan itibaren grup bilinci ile hareket ettiklerini ve grubun üyelerinin çıkarlarını koruduklarını varsayar, toplulukçulukta birey doğuştan itibaren bir topluluk içinde doğar ve o topluluk normlarına bağlı kalır (Triandis ve Suh, 2002). Toplulukçuluk bireyi geniş bir sosyal çevre içinde yerleşik olan bir sosyal varlık olarak görür (Ramamoorthy ve Flood, 2004). Toplulukçu değerlere sahip kültürlerde birey çevreye daha sıkı bağlar ile bağlanmıştır (Markus ve Kitayama, 1991). Bir başka ifade ile bireyci değerlerin bağımsız benlik görüşünün aksine toplulukçulukta benlik çevreye bağımlı bir benliktir (Markus ve Kitayama, 2001). Bir tarafta bireysel arzu, istek ve ihtiyaçlar ön plana çıkarken, diğer tarafta toplulukçu değerlerde grubun iyi olması ve grup normları ve değerleri bireysel değerlerin üzerine çıkar (Bergeron ve Schneider, 2005).

Kültür düzeyinde ele alınan bireycilik ve toplulukçuluk boyutları birey düzeyinde de ele alınabilmektedir. İdiosentrisizm ve allocentrisizm ise bireycilik ve toplulukçuluk kültürel boyutlarının birey düzeyinde ele alınmasıdır. Bütün insanlar hem bireyci hemde toplulukçu bilişsel yapılar taşımaktadırlar (Triandis ve Suh, 2002).

2.3. Bireycilik Toplulukçuluk Kişi Örgüt ve Kişi İş Uyumu ve İş Tutumları

Şimdiye kadar incelenen literatürde bir tarafta kişi örgüt uyumu kavramının önce gelenleri ve çıktıkları araştırılmışken, diğer bütün yönetim ve örgütler alanındaki kuramsal çalışmalar gibi kültürel bağlam gözardı edilmiştir. Fakat öbür tarafta kültürün örgütsel davranışa olan etkileri hem kuramsal hemde ampirik olarak vurgulanmıştır (Boyacıgiller ve Adler, 1991; Hofstede, 1980) Kültür insanların duygularını bilişlerini ve motivasyonlarını yapılandırır (Markus ve Kitayama, 1991).

Kültür, kişisel algıları ve bilişi başka bir ifade ile kültürün insanların çevreyi nasıl gördüklerine olan etkileri (Triandis, 1995; Triandis ve Suh, 2002; Hofstede, 1980) ortaya konmuştur. Algılanan kişi çevre uyumu ve iş tutumları yönü ile baktığımızda kültür bu kavramları iki şekilde şekillendirmektedir. İlk olarak kültür kişilerin çevreyi nasıl algıladıklarını ve kişilerin bilişlerini etkileyecektir çünkü kültür bireylerin çevrede var olan bilgiyi örneklemelerine ve bu örneklenen bileşenleri ağırlıklandırmalarına yönelik gelenekler geliştirmektedir. (Triandis ve Suh, 2002). Bu sebeple bireyci ve toplulukçu değerlere sahip olan kişiler çevre uyumu konusunda farklı algılara sahip olacaklardır. Lovelace ve Rosen'ın (1996) çalışmasında, kültürel değerleri kullanmamak ile birlikte, Afrika kökenli, Latin Amerika kökenli ve beyaz Amerikalı yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada, Afrika kökenli amerikalıların daha az uyum algıladıklarını, etnik kökenin algılanan uyumda çok fazla bir varyansı açıklamadığını söylemek ile birlikte, bulgulanmışlardır.

İkinci ve bu araştırmanın temel amacı olarak, kültürün bireylerin iş ile ilgili değerlerini biçimledikleri ve işe yönelik değerlerin kültürler arası farklılaştıkları ortaya konmuştur (Sagie ve diğerleri, 1996; Wasti, 1996; Ralston ve diğerleri, 1997). Örneğin işe ilgi Almanya, Amerika ve Hollanda gibi batılı ülkelerin gözünde en önemli bir değer iken doğu ülkelerinde daha orta değerlerdedir (Sagie ve diğerleri, 1996). Bunun sebebi

olarak da Hofstede (1984) insanların ihtiyaçlarının ve işe veya hayata yönelik atfettikleri değerlerin kültürler arası farklılaşması olarak gösterilebilmektedir. Kişi çevre uyumu yönü ile bakıldığında ise algılanan uyum kişilerin ne ölçüde kendi ihtiyaçları ve değerleri ile örgütün arzının ve değerlerinin uyduğudur (Kristof; 1996). Bu uyumun ve uyumsuzluğu, örgütsel bağlılık, vatandaşlık davranışı, iş tatmini veya işten ayrılmaya eğilim veya stress gibi bir takım sonuçları vardır (Kristof-Brown ve diğerleri, 2005). Bulgulardan kişilerin kişi-iş ve kişi-örgüt uyumu algılarının artması ile kişilerin örgüte olan bağlılıkları, iş tatminleri artmakta ve işten ayrılmaya eğilimleri ve iş stresleri azaldıkları sonucu çıkmaktadır (Kristof-Brown ve diğerleri, 2005).

Fakat yukarıda tartıştığımız gibi kültürel değerler kişilerin iş ile ilgili değerlerini biçimlendirirler. Bireycilik ve toplulukçuluk anlamında ele aldığımızda bireyci kültürlerde kişinin kendini gerçekleştirme ihtiyacı ve işi önce gelirken toplulukçu kültürlerde kişilerin gruba ait olma ihtiyacı ve ilişkilerin önceliği sözkonusu olacaktır (Hofstede, 1984). Bir anlamda bireylerin öncelikleri kültürel olarak bağımlıdır . Bu tartışmadan işin önde olduğu (Hofstede, 1984) ve bireylerin bağımsız benliğe sahip olduğu, bireyci değerlerde kişinin değerleri ile örgüt değerlerinin uyumsuzluğu, ilişkilere (Hofstede, 1984) ortak değer ve normlara ve gruba (Triandis, 2002) daha çok değer atfeden toplulukçu değerleri ağır basan bir bireyin; kişisel değerler ile örgütsel değerlerin uyumsuzluğunda göstereceği işten ayrılma eğilimi veya işe bağlılığın azalması aynı olmayacaktır. Veya, toplulukçu değerleri ağır basan ilişki ve grup odaklı bireyin, daha maddesel ve başarı motivasyonu ile alakalı bir kişi çevre uyumu olan kişi-iş uyumsuzluğunda göstereceği işten ayrılma eğilimi aynı olmayacaktır. Buradan hareketle,

Öneri 1: Bireylerdeki, bireyci ve toplulukçu değerler, kişi-örgüt ve kişi-iş uyumu ile örgütsel bağlılık, stres ve işten ayrılma ve iş tatmini tutumları arasındaki ilişkiyi biçimlendirmektedir.

Bireycilik bireylerin temel olarak kendi ihtiyaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirme hedefleyen ve sadece kendi en yakın aile fertlerini dikkate alan bir kültürel boyut olarak tanımlanmaktadır (Hofstede, 1984). Bir başka ifade ile bireycilik bireyin ne derecede kendi özerkliğine odaklı olduğunu ifade eder (Ramamoorthy ve Flood, 2004). Birey toplum içinde değil birey olarak ele alınır (Roberts ve Wasti, 2002). Bireyci değerlerde, birey çevreye daha gevşek olarak bağlanmıştır (Ramamoorthy ve Flood, 2004). Toplulukçu değerlerin aksine bireycilikte benliğin bağımsız bir görünüşü hakimdir (Markus ve Kitayama, 2001) Bireycilik kendini gerçekleştirme ve normsuzluk ve kendine güven ile ilişkilidir (Triandis ve Suh, 2002).

Kişi örgüt uyumu literatürü ile kültürel boyutları ele aldığımız zaman kişi örgüt uyumunda temel olan kişinin örgütsel değerler, normlar ve hedefler ile uyumudur (Kristof, 1996; Kristof-Brown ve diğerleri, 2005; Lauver ve Kristof-Brown, 2001; Cable ve DeRue, 2002...). Kişi örgüt uyumunda özellikle de literatürde en çok araştırılan değersel uyumda homojenlik varsayımı vardır ve kişi örgüt uyumunun bu boyutunda kişinin örgütteki diğer bireyler ile kültürel değerler yönünden aynıdır (Muhinsky ve Monahan, 1987). Bu varsayımı düşündüğümüzde, normsuzluk, bağımsız bir benlik görüşü, kendine haslık (uniqueness) gibi özellikleri olan bireyci bireyler ile (Triandis ve Suh, 2002; Markus ve Kitayama, 1991), grup içi eğilimi fazla olan, normlara ve değerler bağlılığı daha fazla olan, diğerlerinin ihtiyaçlarına bağlılığı fazla, bağımlı bir benlik görüşüne sahip (Triandis ve Suh, 2002; Markus ve Kitayama, 1991) toplulukçu bireylerin kişi örgüt uyumu algıları ile bunların sonuçları arasındaki ilişki aynı olmayacaktır. Doğuştan itibaren bir topluluk içinde doğan ve o topluluğun normları ve değerlerine bağlı yaşayan, biz merkezli ve bağımlı bir benlik algısı olan bir toplulukçu kişilik (Triandis ve Suh, 2002) için örgüt çevresindeki bireylerdeki homojenlik ve örgüte değerler yönünden uyum daha önemli olacaktır.

Öbür tarafta ise normsuzluk (Triandis ve Suh, 2002) bağımsız benlik algısı olan (Markus ve Kitayama, 1991) bireyci bireylerde ise örgütsel değerlere uyum, kişiler arası değersel homojenlik toplulukçu bireylere göre daha az olacaktır. Kendini gerçekleştirme ve farklı olma isteği tipik bireyci birey özelliğidir (Triandis ve Suh, 2002) ve ortak değer ve normlara uyum ile ters düşmektedir. Homojenlik ve değerler uyum kişi örgüt uyumunun özelliklede büyünleyici uyumun temel varsayımı ise farklı olma isteği olan bağımsız benlik algısı olan bireycilerin kişi örgüt uyumu veya uyumsuzluğunun önemi toplulukçu bireylere göre daha az olacaktır. Bu araştırma kapsamında özellikle iş tutumları ilişkisi yönü ile ele aldığımızda, bireyci bireylerde toplulukçu bireylere göre kişi örgüt uyumu veya uyumsuzluğunun iş tutumları ile daha az ilişki göstereceklerdir.

Bağımlı benlik algısı olan ve ortak değerlere ve normlara bağlılığı fazla olan (Triandis ve Suh, 2002) toplulukçu bireylerde ise kişi ve örgüt arasında değersel bir uyum veya uyumsuzluğu iş tatmini, işe bağlılık ve bırakmaya eğilim gibi iş tutumları ilişkisi daha yüksek olacaktır. Başka bir ifade ile toplulukçu eğilimi fazla olan bireyler için kişi ve örgüt arasındaki değersel uyum bireyci bireyler için olduğundan daha fazla önemlidir bu sebeple de iş tutumlarının daha iyi bir açıklayıcısıdır. Bireyci eğilimi fazla olan birey ile toplulukçu eğilimi fazla olan birey aynı düzeyde değersel uyum hissettiklerinde toplulukçu bireyler, bireycilere daha pozitif iş tutumlarına sahip olacaklardır. Bu varsayımlardan hareketle:

Öneri 2 Toplulukçu eğilimi fazla olan bireyler için örgüt değerleri ile uyum bireyciler için olduğundan daha önemlidir. Bu sebeple toplulukçu eğilimi fazla olan kişilerde kişi-örgüt uyumu ile iş tutumları arasındaki ilişki bireyci eğilimi fazla bireylere göre daha fazladır.

Öneri 3 Bireyci eğilimi yüksek olan bireyler için örgüt değerleri ile uyum toplulukçu eğilimli bireyler için olduğundan daha az önemlidir. Bu sebeple, bireyci eğilimi fazla olan kişilerde kişi örgüt uyumu ile iş tutumları arasındaki ilişki toplulukçu eğilimi fazla olan bireylere göre daha düşüktür.

Kişi çevre uyumunun diğer ve farklı bir boyutu ise kişi iş uyumudur (Kristof, 1996).. Kişi iş uyumunun, tanımlanan iki boyutundan ihtiyaç arz uyumu örgütün bireylerin ihtiyaçlarını, arzularını ve tercihlerini karşılaması ile ilgili bir kavramdır (Kristof, 1996). İşin ne ölçüde bireyin ihtiyaç duyduğu, finansal, fiziksel, psikolojik kaynakları sağladığı ve iş ile ilgili ve gelişimsel fırsatlar sunduğu ile ilgili bir uyumdur (Kristof, 1996). Öbür tarafta talep yetenek uyumu ise bireylerin işin gerektirdiği yetenek, bilgi genel bir ifade ile yetkinlikleri ile uyumunu ifade eder (Kristof, 1996; Kristof ve diğerleri, 2002).

Bireycilik ve toplulukçuluk ile ihtiyaç arz uyumunu ele alacak olursak; bireysel ihtiyaçların gerçekleştirme eğiliminin yüksek olduğu (Triandis ve Suh, 2002), daha pragmatik, sonuç odaklı (Hofstede, 1984; Sargut, 2001) ve kapitalizmden doğan kişisel ilginin yüksek olduğu (Hofstede, 1984) bireyci eğilimli bireyler ile kişisel ilgi ve ihtiyaçların diğerlerinin ihtiyaçlarına uyum sağlamak adına kısıtlarlar (Triandis ve Suh, 2002).

İhtiyaç arz uyumu, yapılan işin sonucu olarak işin ödülleri ne ölçüde bireysel ihtiyaçları karşılayabildiğini ve bireysel ihtiyaçlar ile işin çıktıları arasındaki uyumu ifade eden bir olgu olduğuna göre (Cable ve DeRue, 2002), bireysel ihtiyaçlarına daha ön plana alan sonuç odaklı bireyci eğilimli bireylerde ihtiyaç talep uyumu allocentrik bireylere göre daha önemli olacaktır. İhtiyaç talep uyumunun kariyer tatmini doğurduğu ve bireysel başarı ihtiyacı daha fazla olan bireyci eğilimli bireylerin ihtiyaç talep uyumu ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve bırakmaya eğilim daha yüksek olacaktır. Tersine bir şekilde aynı ihtiyaç talep uyumuna sahip, toplulukçu eğilimi fazla olan bireylerde ise ihtiyaç arz uyumunun yaratacağı iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılmaya eğilim bireyci eğilimlilere göre daha az olması beklenmektedir.

Öneri 4 Bireyci eğilimi fazla olan bireylerde, ihtiyaç arz uyumunun önemi toplulukçu eğilimli bireyler için olduğundan daha önemlidir. Bu sebeple bireyci eğilimi fazla olan bireylerde ihtiyaç arz uyumu ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki toplulukçu eğilimi fazla olan bireylere göre daha yüksektir.

Öneri 5 Toplulukçu eğilimi fazla olan bireylerde, ihtiyaç arz uyumunun önemi bireyci eğilimliler için olduğundan daha az önemlidir. Bu sebeple, bireyci eğilimi fazla olan bireylerde algılanan ihtiyaç arz uyumu ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki bireyci eğilimi fazla olan bireylere göre daha düşüktür.

Talep kabiliyet uyumu ise işin talebi ile kişisel kabiliyetler arasındaki uyumdur (Cable ve DeRue, 2002). Bu uyum aynı zamanda diğer çalışmalarda (Lauver ve Kristof-Brown, 2001; Kristof-Brown ve diğerleri, 2005) kişi iş uyumu olarak da ele alınmıştır. Talep kabiliyet uyumunun, bireycilik toplulukçuluk açısından ele alacak olursak, talep kabiliyet uyumunda yetkinlik kavramı, özdeğerlilik kavramının önemli bir parçasıdır (Cable ve DeRue, 2002), ve aynı zamanda yüksek iş performansı ile de ilişkilidir (Cable ve DeRue, 2002). Bireyci kültürlerde özdeğerlilik yani kendine saygı fazladır (Triandis ve Suh, 2002). Ve yine bireyci değerler için başarıya motivasyonu da çok önemlidir (Hofstede, 1980). Bu anlamda bireyci eğilimi fazla olan bireylerde yetkinlik uyumu özdeğerliliği ve başarıya motivasyonu daha az olan toplulukçu eğilimli bireylere göre daha fazla olacaktır.

Burada önemli olan diğer bir nokta ise, bireyci kültürlerde denetim noktası içsel olması ve bu sebeple kişisel başarı onlar için önemli olmasıdır (Sargut, 2001). Talep kabiliyet uyumunun iş performansı ile

ilişisini ele alacak olursak, denetim noktası içsel olan birey açısından bu uyum önemli olacaktır. Bu sebeple talep kabiliyet uyumu, başarı odaklı ve denetim noktası içsel olan birey açısından, daha önemli olacaktır ve daha fazla iş tatminleri olacaktır. Bireyci bireylerin aynı zamanda denetim noktaları içsel olduğu için örgütsel bağlılıkları azalacak ve bırakmaya eğilim artacaktır (Sargut, 2001). Öbür tarafta denetim noktası dışsal olan toplulukçular için kişisel başarı, bireycilerde olduğu kadar önemli bir kriter olmayacaktır (Sargut, 2001; Triandis ve Suh, 2002). Bu sebeple de aynı ölçülerde talep yetkinlik uyumu veya uyumsuzluğu hissedildiğinde bireycilerin iş tatmini, örgütsel bağlılık veya işten ayrılma eğilimi göstermeleri toplulukçulara göre daha fazla olacağı beklenmektedir. Buradan hareketle:

Öneri 6 Bireyci eğilimi fazla olan bireylerde, talep kabiliyet uyumunun önemi toplulukçu eğilimli bireyler için olduğundan daha önemlidir. Bu sebeple bireyci eğilimi fazla olan bireylerde talep kabiliyet uyumu ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki toplulukçu eğilimi fazla olan bireylere göre daha yüksektir.

Öneri 7 Toplulukçu eğilimi fazla olan bireylerde, ihtiyaç arz uymunun önemi bireyci eğilimli bireyler için olduğundan daha az önemlidir. Bu sebeple, toplulukçu eğilimi fazla olan bireylerde algılanan talep kabiliyet uyumu ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki bireyci eğilimi fazla olan bireylere göre daha düşüktür.

3. Sonuç

Bu araştırmada bireyci ve toplulukçu değerlerin kişi örgüt uyumu ve iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi tutumları ilişkisini biçimleyeceği tartışılmıştır. Bu araştırmada ilk önce kişi örgüt uyumu kavramı ve kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumu kavramları ile iş tutumları ilişkileri ele alınmış incelenmiş ikinci adımda bireycilik ve toplulukçuluğun temel özellikleri ortaya konulmuş ve tartışılmış daha sonra ise bu bireyci ve toplulukçuluğun kişi örgüt uyumu ve iş tutumları ilişkisini nasıl ve ne şekilde biçimlediği tartışılmıştır.

Araştırmada, bireyci değerleri sahip olan kişilerin kişi iş uyumu veya uyumsuzluğu durumunda toplulukçu eğilimi fazla olan bireylere göre daha iş tutumlarında daha fazla değişiklik olacağı çünkü bireyciler için kendine saygı kendini gerçekleştirme ve başarı ihtiyacı, ve bireysel ihtiyaçların karşılanması gibi bir takım değerlerin öne çıktığı (Triandis ve Suh, 2002; Sargut, 2001; Hofstede, 1984) öbür tarafta ise toplulukçu değerlerde ise kendini gerçekleştirme, kendine saygı gibi değerlerin daha düşük olduğu ve toplulukçu değerlere sahip olan kişilerin grubun veya topluluğu ihtiyaçları için kendi ihtiyaçlarını sınırladıkları için (Triandis ve Suh, 2002; Sargut, 2001; Hofstede, 1984) kişi iş uyumundan veya uyumsuzluğunun örgütsel bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimine etkisi, bireyci eğilimi fazla olan bireylere göre daha düşük olacaktır. Bu kişi-iş uyumunun iki boyutu için de tartışılmıştır.

Kişi örgüt uyumunda ise tam tersi şekilde, kişi ve örgüt arasındaki değersel uyumu kapsadığı için, ortak değerlere ve normlara bağlılığın öne çıktığı (Triandis ve Suh, 2002) ve bağımlı benlik algısını olduğu toplulukçu değerleri ağır basan bireylerde kişi örgüt uyumu ve uyumsuzluğu ile iş tutumları arasındaki ilişki, bağımsız benlik algısı olan, bireysel hedeflerin ve bencilliğin öne çıktığı (Triandis ve Suh, 2002; Ramamoorthy ve Flood, 2004...) bireyci değerleri ağır basan bireylere göre daha fazla olacaktır.

Bu tartışmanın uygulamaya dönük çıkarımları olarak ise, bireyci kültürlerde birey seviyesinde bireyci değerler ağır bastığına ve toplulukçu kültürlerde ise birey seviyesinde toplulukçu değerler ağır bastığına göre (Triandis ve Suh, 2002) bireyci kültürlerde örgütlerin seçme ve yerleştirme aktivitelerinde kişi iş uyumuna daha fazla önem vermesi gerektiği; öbür tarafta ise toplulukçu kültürlerde personel seçme ve yerleştirme uygulamalarında değerlendirme aşamasında daha fazla değersel kişi örgüt uyumu sağlanmasına önem verilmesi gerektiği bunun sonucu olarak da daha pozitif iş tutumları sağlanacağı çıkarımı yapılabilmektedir.

Kaynakça

- Adkins, C.L., Russell, C.J, Werbel, J.D. 1994. Judgments of fit in the selection process: The role of work value congruence. *Personnel Psychology*, **47**, 605–623.
- Boxx WR, Odom RY, Dunn MG. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment, and cohesion: An empirical examination within the public sector. *Public Personnel Management*, **20**, 195–205.
- Boyacıgiller, N.A, ve Adler, N.J. 1991. The praochial dinasour: Organizational science in a global context. *The Academy of Management Review*. **16**, 262-290
- Bretz RD Jr, Boudreau JW, Judge TA. (1994). Job search behavior of employed managers. *Personnel Psychology*, **47**, 275-301.
- Bretz, R. D., & Judge, T. A. 1994. Person–organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, **44**, 32–54.
- Bretz, R. D., Jr., Rynes, S. L., & Gerhart, B. (1993). Recruiter perceptions of applicant fit: Implications for individual career preparation and job search behavior. *Journal of Vocational Behavior*, **43**, 310–327.
- Bretz, R.D, ve Judge, T.A. 1994. Person–organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, **44**, 32–54
- Burke, R, J ve Deszca, E. 1982. Preferred organizational climates of Type A individuals. *Journal of Vocational Behavior*, **21**, 50-59.
- Cable, D.M, ve Judge, T.A. 1994. Pay preferences and job search decisions: A personorganization fit perspective. *Personnel Psychology*, **47**, 317-348
- Cable, D. M., & Judge, T. A. 1996. Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, **67**, 294–311.
- Cable, D. M., ve Judge, T. A. 1997. Interviewers' perceptions of person–organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, **82**, 546–561.
- Cable, D, M, ve DeRue, D, S. 2002. The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, **87**, 875–884.
- Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A., III 1990) Measuring person–job fit with a profile-comparison process. *Journal of Applied Psychology*, **75**, 648–657.
- Chatman JA. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person–organization fit. *Academy of Management Review*, **14**, 333–349.
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, **36**, 459–484.
- Dineen, B,R, ve Ash S,R, Noe R,A. 2002. A web of applicant attraction: Person–organization fit in the context of web-based recruitment. *Journal of Applied Psychology*, **87**, 723-734.
- Edwards, J. R. (1991). Person–job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, **6**, 283–357.
- Edwards, J,R. (1996). An examination of competing versions of the person–environment fit approach to stress. *Academy of Management Journal*, **39**, 292–339.
- Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1996). The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation. *Journal of Management*, **22**, 527–547.
- Hofstede G. 1980. **Cultures Consequences: International Differences in Work Related Values**. Sage: London.
- Hoftsed, G. 1984. Cultural relativity of the quality of life concept. *The Academy of Management Review*. **9**(3):389-398.
- Hofstede, G. ve Mc Crae, R,R. 2004. Personality and culture revisited :Linking traits and dimensions of culture. *Cross Cultural Research*. **38**(1):52-88.
- Ivancevich, J,M, ve Matteson, M,T. 1984. A Type A-B person-work environment interaction model for examining occupational stress and consequences. *Human Relations*, **37**, 491-513.
- Judge, T,A. ve Bretz, R,D. 1992. Effects of work values on job choice decisions. *Journal of Applied Psychology*, **77**(3), 261–271.

- Judge, T. A., & Ferris, G. R. (1992). The elusive criterion of fit in human resources staffing decisions. *Human Resources Planning*, **15**, 47–67.
- Kristof, A. L. (1996). Person–organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, **49**, 1–49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' fit at work: A Meta-Analysis Of Person–Job, Person–Organization, Person–Group, and Person–Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, **58**, 281–305
- Kristof-Brown, A. L., Jansen, K. J., Colbert, A. E. (2002). A policy capturing study of simultaneous effects of fit with jobs, groups and organizations. *Journal of Applied Psychology*, **87**, 985–993.
- Lauver, K. J., ve Kristof-Brown A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person–job and person–organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, **59**, 454–470.
- Lovelace, K., ve Rosen, B. (1996). Differences in achieving person–organization fit among diverse groups of managers. *Journal of Management*, **22**, 703–722.
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, **24**, 351–389.
- O'Reilly, C. A., III, Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person–organization fit. *Academy of Management Journal*, **34**, 487–516.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, **12**, 531–544.
- Posner, B. Z., Kouzes, J. M., Schmidt, W. H. (1985). Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture. *Human Resource Management*, **24**, 293–309.
- Roberts, C. ve Wasti, S. A. (2002). Organizational individualism and collectivism: Theoretical development and empirical test of a measure. *Journal of Management*, **28**, 544–566.
- Wasti, S. A. (1996). Cultural barriers in the transferability of Japanese and American human resource practices to developing countries: The Turkish case. *International Journal of Human Resource Management*, **9**, 608–631.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes. *Personnel Psychology*, **50**, 395–426,
- Sargut, A. S. (2001). *Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim*. Simge Yayıncılık. Ankara
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, **48**, 747–773.
- Triandis, H. (1995). *Individualism and Collectivism*. Westview: Boulder, CO.
- Triandis, H. ve Suh, E. M. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review of Psychology*, **53**, 133–160.
- Tziner, A. (1987). Congruency issue resettled using Finean's achievement climate notion, *Journal of Social Behavior and Personality*, **2**, 63–78.
- Vancouver, J. B., Schmitt, N. W. (1991). An exploratory examination of person–organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, **44**, 333–352.
- Westerman, J. W., Cyr, L. A. (2004). An integrative analysis of person–organization fit theories. *International Journal of Selection and Assessment*, **12**, 252–261.