TÜRKİYE CUMHURİYETİ

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI

YABANCI UYRUKLU AKADEMİSYENLERİN BİREY-ÇEVRE UYUMU: İŞE YÖNELİK TUTUMLARDA KÜLTÜREL ADAPTASYONUN ROLÜ

Esengül İPLİK

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2017

TÜRKİYE CUMHURİYETİ

ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI

YABANCI UYRUKLU AKADEMİSYENLERİN BİREY-ÇEVRE UYUMU: İŞE YÖNELİK TUTUMLARDA KÜLTÜREL ADAPTASYONUN ROLÜ

Esengül İPLİK

Danışman: **Prof. Dr. Azmi YALÇIN**

Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Harun ARIKAN**

Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Ünal AY**

Jüri Üyesi: **Prof. Dr. Murat TÜRK**

Jüri Üyesi: **Doç. Dr. Bahattin KARADEMİR**

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2017

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalında **DOKTORA TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Azmi YALÇIN
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Harun ARIKAN

Üye: Prof. Dr. Ünal AY

Üye: Prof. Dr. Murat TÜRK

Üye: Doç. Dr. Bahattin KARADEMİR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.
12/10/2017

Prof. Dr. H. Mahir FİSUNOĞLU
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 12/10/ 2017

Esengül İPLİK

ÖZET

YABANCI UYRUKLU AKADEMİSYENLERİN BİREY-ÇEVRE UYUMU: İŞE YÖNELİK TUTUMLARDA KÜLTÜREL ADAPTASYONUN ROLÜ

Esengül İPLİK

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Ekim 2017, 143 sayfa

Bu çalışmanın amacı birey-çevre uyumu, kültürel adaptasyon iş tatmini, yaşam tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda konu ile ilgili yapılmış olan önceki çalışmalar incelenerek araştırma modeli oluşturulmuş ve araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Çalışma kapsamında geliştirilen bu hipotezlerin sınanması amacıyla kullanılan veri anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Bu doğrultuda, Türkiye'deki kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan 415 yabancı uyruklu akademisyene anket uygulanmıştır.

Araştırma bulguları, çalışmanın amacına uygun şekilde keşfedici faktör analizi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi kullanılarak elde edilmiştir. Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular araştırma hipotezlerini büyük ölçüde desteklemektedir. Buna göre, birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi çalışan tutumlarını yordadığı yapılan korelasyon analizi sonucu ortaya konulmuştur. Aynı şekilde, kültürel adaptasyonun da iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyetinin anlamlı birer yordayıcısı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda, birey-çevre uyumu ile yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kültürel adaptasyonun kısmi aracı rolü olduğuna dair bulgular elde edilirken, birey-çevre uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkide kültürel adaptasyonun aracılık rolünün bulunmadığı ortaya konulmuştur. Son olarak, elde edilen bu sonuçlar konu ile ilgili literatürde yer alan çalışmalar bağlamında tartışılarak, gerek örgütler gerekse gelecekte yapılacak çalışmalar için bir takım öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Birey-Çevre Uyumu, Yabancı Uyruklu Akademisyen, Kültürel Adaptasyon, İş Tatmini, Yaşam Tatmini, İşten Ayrılma Niyeti

ABSTRACT

PERSON-ENVIRONMENT FIT OF SELF-INITIATED ACADEMIC EXPATRIATES: THE ROLE OF CROSS-CULTURAL ADJUSTMENT TOWARDS JOB ATTITUDES

Esengül İPLİK

Ph.D. Thesis, Department of Business Administration

Supervisor: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Ekim 2017, 143 sayfa

This study aims to reveal the direct and indirect relationships between person-environment fit, cross-cultural adjustment, job satisfaction, life satisfaction, and intention to leave. In line with this purpose, a research model has been established examining previous studies on the subject and research hypotheses have been developed. The data used to test these hypotheses developed within the scope of the study have been collected using the questionnaire method. A questionnaire has been applied to 415 foreign academics working in public and foundation universities in Turkey in this direction.

The research findings were obtained by using exploratory factor analysis, correlation analysis, and hierarchical regression analysis in line with the purpose of the study. Findings obtained as a result of the analyses support research hypotheses to a large extent. Accordingly, the result of correlation analysis has revealed that person-environment fit predicts employee attitudes such as cross-cultural adjustment, job satisfaction, life satisfaction, and intention to leave. Similarly, cross-cultural adjustment has been found to be a significant predictor of job satisfaction, life satisfaction, and intention to leave. In addition, as a result of the hierarchical regression analysis, findings were obtained indicating that cross-cultural adjustment has a partial intermediary role in the relationship between person-environment fit and life satisfaction and intention to leave, while it has no intermediary role in the relationship between person-environment fit and job satisfaction. Finally, these results were discussed in the context of the studies in the relevant literature and several suggestions were made for both organizations and future studies.

Keywords: Person-Environment Fit, Cross-Cultural Adjustment, Self-Initiated Academic Expatriates, Job Satisfaction, Life Satisfaction, Intention to Leave

ÖNSÖZ

Birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyonları ile tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini ele aldığım bu tez çalışmasının yürütülmesinde bana yol göstererek destek olan, doktora eğitimim süresince beni her konuda destekleyen, deneyimlerini ve görüşlerini benimle paylaşarak çalışmalarıma büyük katkıda bulunan danışman hocam Sayın Prof. Dr. Azmi YALÇIN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım,

Tez çalışmamın tüm aşamalarında yapmış olduğu yönlendirici ve olumlu katkılarından dolayı Sayın Prof. Dr. Ali DANIŞMAN hocama; tez çalışmam süresince görüş ve önerilerini aldığım, verdiği moral ve destek ile bu zorlu süreci benim için kolaylaştıran sevgili arkadaşım Dr. İlksun Didem ÜLBEĞİ'ne teşekkürü bir borç bilirim.

Tezimin savunmamda jüri üyesi olarak değerli katkılarını ve zamanlarını esirgemeyen sayın hocalarım Prof. Dr. Ünal AY, Prof. Dr. Murat TÜRK ve Doç.Dr. Bahattin KARADEMİR'e çok teşekkür ederim.

Bu uzun ve zorlu süreçte bana her konuda destek veren sevgili arkadaşlarım Gökhan BAKTEMUR, Yrd. Doç. Dr. F. İdil BAKTEMUR, Yrd. Doç. Dr. A. Aslı SEZGİN ve Yrd. Doç. Dr. Tuğba YOLCU'ya içten teşekkür ederim.

Hayatımın her aşamasında olduğu gibi tez çalışmam sırasında da ihtiyacım olan her konuda bana destek ve güç veren ablam Prof. Dr. Fatma Nur TUĞAL'a, beni her konuda destekleyen, varlıklarıyla bana güç veren canım anneme, ağabeyim İbrahim Can İPLİK ve kardeşim Eser İPLİK'e gönülden teşekkürlerimi sunarım.

Esengül İPLİK

Ekim, 2017

Not: Bu çalışma Çukurova Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından SDK-2015-5097 proje kodu ile desteklenmiştir.

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET iv
ABSTRACT v
ÖNSÖZ vi
İÇİNDEKİLER vii
TABLOLAR LİSTESİ x
ŞEKİLLER LİSTESİ xi
EKLER LİSTESİ xiii

BÖLÜM I
GİRİŞ

1.1. Problem 3
1.2. Araştırmanın Amacı 4
1.3. Araştırmanın Önemi 4
1.3. Sınırlılıklar 6
1.4. Tanımlar 7

BÖLÜM II
KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Birey-Çevre Uyumu 9
2.1.1. Uyum Teorileri 11
2.1.1.1. Etkileşim Teorisi 12
2.1.1.2. İhtiyaç-Baskı Teorisi 12
2.1.1.3. İşe Uyum Kuramı 13
2.1.1.4. Çekme-Seçme-Ayrılma Modeli 14
2.1.1.5. Mesleki Davranış Teorisi 15
2.1.2. Birey-Çevre Uyumu Yaklaşımları 16
2.1.2.1. Bütünleyici ve Tamamlayıcı Uyum Yaklaşımı 17
2.1.2.2. Talep-Yetenek ve İhtiyaç-Arz Uyumu 19

2.1.3. Birey-Çevre Uyum Düzeyleri 20
2.1.3.1. Birey-Örgüt (Person-Organization Fit – P-O) Uyumu 21
2.1.3.2. Birey-İş (Person-Job Fit – P-J) Uyumu 23
2.1.3.3. Birey-Meslek (Person-Vocation Fit– P-V) Uyumu 24
2.1.3.4. Birey-Grup (Person-Group Fit – P-G) Uyumu 25
2.1.3.5. Birey-Yönetici (Person-Supervisor Fit – P-S) Uyumu 26
2.2. Yabancı Uyruklu Çalışanlar (Expatriates) 27
2.2.1. Yabancı Uyruklu Çalışan Kavramı 28
2.2.2. Yabancı Uyruklu Çalışanların Görevlendirilme Süreci 29
2.2.3. Bireysel Yabancı Uyruklu Çalışanlar 34
2.2.4. Yabancı Uyruklu Çalışanların Kültürel Adaptasyonu 36
2.2.4.1. U-Eğrisi Teorisi 37
2.2.4.2. W-Eğrisi Teorisi 39
2.2.4.3. Kültürel Adaptasyonun Belirleyicileri 41
2.2.4.4. Kültürel Adaptasyonun Boyutları 46
2.3. İş Tatmini Kavramı 47
2.3.1. İş Tatmini İle İlgili Teoriler 48
2.3.2. İş Tatmininin Sonuçları 55
2.4. Yaşam Tatmini Kavramı 57
2.4.1. Yaşam Tatminini Etkileyen Faktörler 58
2.4.1.1. Kişisel ve Demografik Faktörler 58
2.4.1.2. İş İle İlgili Faktörler 59
2.4.1.3. Yaşam Tatminini Etkileyen Diğer Değişkenler 60
2.5. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı 61
2.5.1. İşten Ayrılma Niyeti ve İş Devrini Etkileyen Faktörler 64
2.6. Kavramlar Arasındaki İlişkiler ve Araştırma Hipotezleri 65
2.6.1. Birey-Çevre Uyumunun Etkileri 66
2.6.1.1. Birey-Çevre Uyumu ve Kültürel Adaptasyon İlişkisi 67
2.6.1.2. Birey-Çevre Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi 69
2.6.1.3. Birey-Çevre Uyumu ve Yaşam Tatmini İlişkisi 70
2.6.1.4. Birey-Çevre Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi 71
2.6.2. Kültürel Adaptasyonun Etkileri 72
2.6.2.1. Kültürel Adaptasyon ve İş Tatmini İlişkisi 73
2.6.2.2. Kültürel Adaptasyon ve Yaşam Tatmini İlişkisi 74

2.6.2.3. Kültürel Adaptasyon ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi 75
2.6.3. Aracılık Etkileri 76

BÖLÜM III

YABANCI UYRUKLU AKADEMİSYENLERİN BİREY-ÇEVRE UYUMU: İŞE YÖNELİK TUTUMLARDA KÜLTÜREL ADAPTASYONUN ROLÜNÜ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Seçimi 78
3.1.1. Demografik Özellikler 79
3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı 81
3.2.1. Veri Toplama Araçları 81
3.2.1.1. Birey-Çevre Uyumu Ölçeği 81
3.2.1.2. Kültürel Adaptasyon Ölçeği 82
3.2.1.3. İş Tatmini Ölçeği 83
3.2.1.4. Yaşam Tatmini Ölçeği 83
3.2.1.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği 83
3.2.2. Araştırma Süreci 84
3.3. Elde Edilen Verinin Analizinde Kullanılan Yöntemler 85
3.3.1. Keşfedici (Açımlayıcı) Faktör Analizi 85
3.3.2. Korelasyon ve Hiyerarşik Çoklu Regresyon Analizi 87

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

4.1. Ölçüm Araçlarının Güvenirlik ve Faktör Analizi 89
4.2. Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon ve İş Tutumları İle İlişkisi 92
4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları 93

BÖLÜM V

SONUÇ

5.1. Sonuçlar ve Yorumlar 101
5.2. Üniversitelere Öneriler 108

5.3. İleride Yapılacak Çalışmalara Öneriler 110

KAYNAKÇA 112
EKLER 136
ÖZGEÇMİŞ 140

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı 80
Tablo 2. Kullanılan Ölçeklere İlişkin Bilgiler..... 84
Tablo 3. Ölçeğe İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analizi..... 90
Tablo 4. Korelasyon Analizi Sonuçları..... 92
Tablo 5. Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi 94
Tablo 6. Birey-Çevre Uyumunun İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi..... 95
Tablo 7. Birey-Çevre Uyumu ve İş Tatmini İlişkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi..... 95
Tablo 8. Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi 96
Tablo 9. Birey-Çevre Uyumunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi..... 97
Tablo 10. Birey-Çevre Uyumu ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi..... 97
Tablo 11. Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi 99
Tablo 12. Birey-Çevre Uyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi 99
Tablo 13. Birey-Çevre Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi..... 100

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Tamamlayıcı ve Bütünleyici Uyum Arasındaki Kavramsal Ayrımlar 18
Şekil 2. Kültürel Adaptasyonun U-Eğrisi 37
Şekil 3. Kültürel Adaptasyonun W-Eğrisi 39
Şekil 4. Kültürel Adaptasyonun Belirleyicileri 44
Şekil 5. İş Özellikleri Modeli 51
Şekil 6. Cornell Modeli 54
Şekil 7. Mobley (1977)'in İş Devri Modeli Kaynak: Mobley, 1977, s.238 63
Şekil 8. Araştırma Modeli 77
Şekil 9. Baron ve Kenny Aracılık Etkisi Modeli 88

EKLER LİSTESİ

Ek 1: Anket Formu 136

BÖLÜM I

GİRİŞ

Çokuluslu şirketlerin sayısındaki artış, hızlı büyüme ve dünya çapında yabancı personeli etkili bir şekilde yönetme ihtiyacının ortaya çıkması ticari işletmelerdeki yabancı çalışanlar üzerine yapılan çalışmaların belirgin bir şekilde artmasına yol açmıştır. Yabancı uyruklu çalışanlarla ilgili literatürün önemli bir kısmında belirli bir örgüte bağlı olarak yurtdışına çıkan yabancı çalışanlara odaklanıldığı görülmektedir. Ancak artan küreselleşme olgusuyla birlikte, çalışanların ülke dışında görevlendirilmeleri artık örgütsel bir karar olmaktan ziyade kişisel tercih ve bireysel gelişime bağlı olmaya başlamıştır. Bir örgütün mensubu olarak yurtdışına gönderilen yabancı çalışanların adaptasyonu ile ilgili çalışmalar doyum noktasına ulaşmış ve iyi anlaşılmış bir olgu olduğundan, son dönemde üzerinde durulmaya başlanan konu yabancı çalışanların diğer bir türü olan bireysel yabancı uyruklu çalışanlardır. Uluslararası çalışanların bu grubu ilk olarak Torrington (1994) tarafından vurgulanmış ancak son yıllarda, araştırmacılar dikkatlerini kendi başlarına yabancı ülkelere giden ve orada iş bulan bireylere çevirmişlerdir. Özellikle 2005 ila 2015 yılları arasında bu tür yabancı çalışanlarla ilgili çalışmaların hızla arttığı görülmektedir (Halim, Abu Bakar ve Mohamad, 2014).

Son dönemde küresel pazarda bağımsız yabancı çalışan tercihi yalnızca iş örgütlerini kapsamamakta, üniversiteler de akademisyen ararken küresel iş pazarını kullanmakta, bu da akademisyenlerin dünya çapında çalışmasına olanak sağlamaktadır. Yabancı uyruklu akademisyenlerin dolaşımının artması yerel üniversitelere diğer ülkelerdeki nitelikli akademisyenlerle cazip anlaşmalar yapma imkanı sağlamaktadır. Son yıllarda işletmelerdeki yabancı çalışanlara ilişkin literatürün hızlı bir şekilde gelişmesine rağmen, yabancı akademisyenler üzerine yapılan çalışmalar hala yeterli düzeyde değildir. Üniversiteler konferanslar, araştırma projeleri, yayınlar, danışmanlık, araştırma bursu alma ve yönetim gibi çalışma görevlerini kapsaması nedeniyle ticari işletmelerden farklı bir örgüt çevresi sunmaktadır. Yabancı akademisyenlerin sayısının artması daha fazla üniversitenin farklı ulusal kültürleri temsil eden uluslararası fakültelere sahip olmasına yol açmaktadır (Halim vd., 2014).

İş örgütlerinde olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da hızla yaygınlaşan uluslararasılaşma eğiliminin önümüzdeki yıllarda hızlanarak devam edeceği tahmin

edilmektedir. Bu eğilime bağlı olarak, farklı ülkelerdeki üniversitelerin uyguladıkları ortak diploma ya da öğrencilerin birkaç dönem kendi ülkeleri dışında eğitim almalarını içeren hareketlilik programları da dahil olmak üzere ulus-ötesi yükseköğretimin daha çok yaygınlaşması ve kendi ülkesi dışındaki bir üniversitede öğrenim gören uluslararası öğrenci sayısının giderek artması beklenmektedir. OECD (2009) tarafından yapılan projeksiyonlarda da öğrencilerin ve öğretim elemanlarının hareketliliğini içeren uluslararası yükseköğretimin daha da yaygınlaşacağını ve akademik araştırmalarda uluslararası işbirliklerinin artacağı öngörülmektedir (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, 2014).

Yükseköğretim sistemlerinin giderek artan oranda uluslararasılaşmasına paralel olarak Türkiye'de de yükseköğretimde bir dönüşüm süreci gerçekleşmektedir. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Başkanlığı'nın 2014 yılında hazırlamış olduğu, "Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi İçin Bir Yol Haritası" Raporu'nda YÖK'ün odaklandığı üç temel stratejik alandan birisi uluslararasılaşma olarak ortaya konulmuştur.

Yükseköğretimde uluslararasılaşma sürecinin önemli unsurlarından bir tanesi de yükseköğretim sistemi içerisinde yer alan yabancı uyruklu öğretim elemanlarıdır. Yükseköğretim kurumlarında alanında uzman, yabancı uyruklu nitelikli öğretim elemanlarının varlığı, gerek yabancı dil eğitiminin gerekse de yabancı dilde açılan programların daha etkin biçimde sürdürülebilmesine katkı yapmaktadır. Yabancı uyruklu öğretim elemanlarının bir yükseköğretim sistemi içerisindeki oranının yüksek olması, mevcut akademik kültürü zenginleştirdiği gibi yabancı öğrenci çekme sürecine de olumlu katkılarda bulunmaktadır. Aynı şekilde, Türkiye'deki yabancı uyruklu öğretim elemanlarının sayısının artırılması sadece eğitim ve öğretim faaliyetleri için değil aynı zamanda araştırma ve yayın faaliyetlerinde de yükseköğretimin gelişmesini olumlu etkileyecek ve uluslararası işbirliklerini güçlendirecek bir durumdur (Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı, 2014). Ancak Türkiye'de görevli yabancı uyruklu öğretim elemanı istatistikleri incelendiğinde daha katedilecek çok mesafe olduğu ortaya çıkmaktadır.

Son yıllarda, yükseköğretim sisteminde yaygınlaşan bu uluslararasılaşma süreci üniversiteler açısından yabancı uyruklu akademisyenleri çekme ve elde tutmaya ilişkin faaliyetlerin önemini arttırmaktadır. Bir yabancı uyruklu çalışandan istenen performansın elde edilebilmesi bu çalışanın tutum ve davranışlarının yeni kültürel bağlama uyum sağlaması ile mümkün olmaktadır. Bu bağlamda, yabancı uyruklu akademisyenlerin ev sahibi ülkedeki yeni çevreye adaptasyonu önemli bir sorun olarak

ortaya çıkmaktadır. Yabancı uyruklu çalışanların yeni kültürlere adaptasyonlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi son yıllarda giderek daha fazla çalışmada inceleme konusu yapılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda, yeni kültüre adaptasyonu etkileyen iş, örgütsel ve bağlamsal pek çok faktör olduğu ortaya konulmuştur (Huff, Song ve Gresch, 2014). Bireyin içinde bulunduğu iş çevresinin çeşitli düzeyleri (örgüt, iş, yönetici ve grup) ile uyumu yeni kültüre adaptasyonunu etkileyen değişkenlerden bir tanesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Nolan ve Morley, 2014). En yaygın haliyle uyum, kişinin bilgisi, becerisi ve kabiliyetleri ile işin gerektirdiği niteliklerin birbiriyle örtüşmesidir. Örgütsel psikolojide artan bir şekilde önem kazanmaya başlayan birey-çevre uyumu ise, birey ve bireyin konumuna ilişkin özellikler eşleştiği zaman meydana gelen uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Kutcher, Bragger ve Masco, 2013, s.294).

Türkiye'de yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyonu ile ilgili akademik literatürün yetersizliği ve yapılan araştırmaların uygulama yönünün kısıtlı olması bu alanın yeterince gelişmemesine sebep olmaktadır. Kültürel adaptasyonun birey-çevre uyumu, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti ile arasındaki ilişkinin ortaya konulması ile Türkçe literatüre katkı yapılması beklenmektedir. Bu bağlamda beş bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde araştırma problemi, amacı, önemi sınırlılıklar ve tanımlar yer almaktadır. İkinci bölümde, çalışmada kullanılan değişkenler ayrıntılı olarak ele alınmakta, değişkenler arasındaki ilişkiler kuramsal açıdan incelenmektedir. Üçüncü bölümde, araştırma yöntemi yer alırken, dördüncü bölümde araştırma soruları doğrultusunda elde edilen bulgulara değinilmektedir. Beşinci ve son bölümde ise, araştırma sonuçları ve gelecek çalışmalar için öneriler yer almaktadır.

1.1. Problem

Birey-çevre uyumu ile iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelendiği ve bu ilişkide kültürel adaptasyonun rolünün ortaya konulmaya çalışıldığı bu çalışma kapsamında aşağıdaki araştırma sorularına cevaplar aranacaktır:

1) Yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyum düzeyleri kültürel adaptasyonlarının (genel, etkileşim ve işe adaptasyon) anlamlı birer yordayıcısı mıdır?
2) Yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyum düzeyleri
   a) İş tatmini
   b) Yaşam tatmini ve

c) İşten ayrılma niyeti

gibi çalışan tutumlarının anlamlı birer yordayıcısı mıdır?

3) Yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyum düzeylerinin

a) İş tatmini

b) yaşam tatmini ve

c) İşten ayrılma niyeti

gibi işle ilgili davranışlarına etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisi var mıdır?

1.2. Araştırmanın Amacı

Literatürde yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonunun neden ve sonuçlarına odaklanan pek çok çalışma bulunmaktadır. Ancak bu araştırmaların çok azında bireyin içinde bulunduğu çevre ile uyumu inceleme konusu yapılmıştır. Bu doğrultuda birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonu ile ilişkisi ve bunun çalışan tutumlarına etkisinin kuramsal bir model çerçevesinde ele alınması önem kazanmaktadır.

Çalışmada araştırma probleminin ortaya konulması ile konu kavramsal olarak ele alınarak kuramsal dayanakları ve ilişkili bulunduğu kavramlar tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonla ilişkili olduğu düşünülen iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyetini de kapsayan araştırma modeli ortaya konulmuştur. Söz konusu modelin literatüre en önemli katkısı birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonun bahsi geçen çalışan tutumları ile ilişkisini birlikte ele almasıdır.

Bu bağlamda bu çalışmanın amacı birey-çevre uyumu, kültürel adaptasyon iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri ortaya koyarak literatüre ve uygulamaya önemli bir katkı sağlamaktır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Birey-çevre uyumu teorisi, insanların işin özelliğine göre arzularını değiştirdikleri gibi, işlerin de bireylerde değişikliğe yol açtığını varsaymaktadır. Bireylerin işin özellikleriyle eşleşmeyi yani uyumu gerçekten arzu etmeleri halinde olumlu yanıtlar alacak olmaları birey-çevre uyumunun dayanak noktasını oluşturmaktadır. İyi derecede uyum hali, yabancılaşma ve psikolojik sorunlarda azalmalara; bağlılık, iş tatmini ve özgüvende ise artışlara neden olacaktır (Carless,

2005). Son yıllarda örgütsel davranış alanında önem kazanan ve çalışanın ihtiyaçları, hedefleri, değerleri, tercihleri ve yetenekleri ile organizasyon kültürü, yöneticisi, iş arkadaşları ya da işin kendisi arasındaki uygunluk olarak tanımlanan birey-çevre uyumunun iş yerinde önemli olan iş tatmini (Furnham ve Schaeffer, 1984; Saks ve Ashforth, 1997; Jansen ve Kristof-Brown, 2006; Redelinghuys ve Botha, 2016), örgütsel bağlılık (Ahmad, Veerapandian ve Ghee, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Özdemir ve Ergun, 2015), stres (Edwards, 1996), işten ayrılma niyeti (Kristof-Brown, Zimmerman ve Johnson, 2005; Oh vd. 2014) gibi çeşitli tutum ve davranışlarla ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Bu nedenle çalışanların çevreleriyle olan uyumlarının ölçülmesi ve uyumun ilgili olduğu davranışların belirlenmesi araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmuştur.

Uyum sadece iş ortamında değil, okul, arkadaş grupları gibi daha pek çok ortamda önemli bir kavramdır ve bu nedenle birey ve çevre arasındaki uyumun var olması ya da olmamasının hangi davranışları yordadığının bilinmesi her zaman önemli olacaktır. Birey-çevre uyumu çalışmalarında önemli noktalardan bir tanesi çevrenin farklı düzeylerinin yani örgüt, iş, grup, yönetici uyumlarının birkaçının bir arada araştırıldığı daha çok sayıda çalışmaya ihtiyaç olmasıdır. Alandaki araştırmaların pek çoğu birey-örgüt ve birey-iş uyumu üzerine odaklanmış ve çalışmalarda çevrenin diğer düzeyleri pek fazla ele alınmamıştır. Örgüt ve iş uyumu örgütsel psikolojide sıklıkla çalışılan iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi değişkenlerle ilişkili oldukları için daha çok ele alınıyor olsalar da; yönetici ile uyum ya da gruba uyum gibi diğer düzeylerin de önemli davranışları yordayabileceği düşünülmelidir. Örgütsel psikoloji açısından bakıldığında ise bu kavramın anlaşılması hem birey hem de örgüt için olumlu sonuçlar doğuracağından bu konuda yapılacak yeni araştırmalar oldukça önemlidir. Özellikle Türkiye'de bu konuda yapılmış daha çok çalışmaya ihtiyaç bulunmaktadır (Uysal Irak, 2012). Bu doğrultuda, birey-çevre uyumunun birden falza boyutunun birlikte ele alınarak birey-çevre uyum düzeyinin bilimsel olarak saptanması ve birey-çevre uyumunun farklı boyutlarının örgütlerde ortaya çıkaracağı sonuçların belirlenmesi konusu önem kazanmaktadır. Bu anlamda Türkçe literatüre yeni ve farklı bir bakış açısı sunması açısından çalışma önemli görülmektedir.

Bu çalışma ile yetersiz olan yabancı uyruklu çalışan literatürüne de katkı yapılması beklenmektedir. Türkçe literatürde yabancı uyruklu çalışanların durumlarını konu alan çok fazla çalışma yoktur. Ayrıca, yabancı uyruklu çalışanlar içerisinde ayrı bir grup olarak kabul edilen kendi inisiyatifleriyle yurtdışına giden (bağımsız yabancı

uyruklu) akademisyenler üzerine ampirik araştırmalar da oldukça azdır. Ticari bir işletmedeki yabancı çalışan ile bu çalışmanın konusunu oluşturan yabancı akademisyen arasında aynı ev sahibi ülke vatandaşları ile iletişim kurmak zorunda olmak ve kültürel olarak yeni bir iş ortamında nasıl çalışabileceğini öğrenmek gibi bazı genel benzerlikler olmasına rağmen özellikle yapılan işin niteliği bakımından büyük farklılıklar olabilmektedir. Bağımsız yabancı uyruklu çalışanlar ile bir şirket tarafından yurtdışına gönderilen çalışanlar arasındaki farklılıklar, bu çalışanların başarısını etkileyen faktörlerle ilgili mevcut bilginin kendi kendine giriş yapan gurbetçilere uygulanıp uygulanamayacağı konusunda şüphe yaratmaktadır. Bu nedenle, bu olgunun teorik temellerinin geliştirilmesi, bu alandaki araştırmaların daha belirgin seviyelere getirilmesi için son derece önemlidir (Al-Waqfi, 2012). Bağımsız yabancı uyruklu çalışanlar içerisinde değerlendirilen yabancı uyruklu akademisyen sayısı son yıllarda hızla artmaktadır. Bu çalışmanın üniversitelerin çok kültürlü akademik personelinin yönetimini kolaylaştıran kendine özgü bir takım özelliklerinden bahsederek yabancı çalışanların bu grubunun çalışma durumunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunması beklenmektedir.

1.3. Sınırlılıklar

Bütün araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmanın da bir takım sınırlılıkları bulunmaktadır. Bunlar:

- Çalışmada, anket uygulaması bireysel yabancı uyruklu çalışan olarak yalnızca üniversitelerde görev yapan akademisyenlerle gerçekleştirilmiştir. Üniversitelerde ticari işletmelerden farklı bir örgüt çevresinin olması sonuçların tüm yabancı uyruklu çalışanlar için genellenmesinde sıkıntı yaratabilmektedir.
- Zaman, işgücü ve maliyet yükü gibi nedenlerle çalışmaya dahil edilen ana kütlenin tamamından veri toplanamamış, ulaşılabilen 415 yabancı uyruklu akademisyenden veri toplanabilmiştir.
- Çalışmada kültürel adaptasyonu etkileyen faktörlerden yalnızca birey-çevre uyumu üzerinde durulmuştur. Benzer şekilde, çalışmada birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonun etkilediği sınırlı sayıda çalışan tutum ve davranışları ele alınmıştır.

- Araştırmanın kesitsel bir araştırma olması akademisyenlerin yalnızca o andaki tutum ve davranışlarını tespit edebilme imkanı vermektedir.
- Çalışmada veri toplamak üzere yalnızca anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi ile toplanan veriyi anketi dolduran kişilerin objektif, tarafsız ve/veya gerçekçi cevap vermemesi ihtimali de bir sınırlılık olarak değerlendirilmektedir.

1.4. Tanımlar

Birey-çevre uyumu. Bireyin sahip olduğu özellikler ile çalışma ortamının özellikleri iyi bir şekilde eşleştiğinde ortaya çıkan birey ve iş ortamı arasındaki uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Kristof-Brown vd., 2005, s.281).

Birey-meslek uyumu. Bireyin ilgi alanları ve yetenekleri ile mesleklerinin özellikleri ve gerektirdikleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır (Vogel ve Feldman, 2009, s.70).

Birey-örgüt uyumu. Çalışanların değerleri, kişilikleri ve hedeflerinin, örgütün değerleri, hedefleri, iklimi ve diğer kültürel özellikleriyle uygunluğu ile ilgilidir (Chatman, 1989, s.339).

Birey-iş uyumu. Çalışanın kişilik özelliklerinin işyerinde sorumlu olduğu iş ve görevlerle olan uyumudur (Kristof-Brown vd., 2005, s.281).

Birey-grup uyumu. Birey ile içinde yer aldığı çalışma grubunun diğer üyeleri arasındaki kişilerarası uyum derecesidir (Vogel ve Feldman, 2009, s.70).

Birey-yönetici uyumu. Çalışanların yöneticileri ile kişiliklerinin benzerliği ve amaçlarının uyumluluğudur (Astakhova, 2016, s.956).

Yabancı uyruklu çalışan (expatriate). Kariyerinin büyük bir kısmını vatandaşı olduğu ülke dışındaki ülkelerde çalışarak geçiren ancak çalıştığı ülkeye göç etmeyen kişidir (Barber ve Pittaway, 2000, s. 352).

Kültürler arası adaptasyon. Bireyin yeni çevre ile ilgili sahip olduğu psikolojik rahatlık ve yakınlık derecesi şeklinde tanımlanmaktadır (Black, 1990, s.122).

İşe adaptasyon. Farklı iş değerleri, beklentiler ve standartlar konusunda psikolojik rahatlık derecesini yansıtmaktadır (Al-Waqfi, 2012, s.7).

Etkileşimsel adaptasyon. Ev sahibi kültürde kullanılan farklı iletişim ve etkileşim tarzlarına ilişkin psikolojik rahatlık derecesine işaret etmektedir (Al-Waqfi, 2012, s.7).

Genel adaptasyon. Ev sahibi ülkenin kültürel çevresinin çeşitli yönleriyle ilgili olarak psikolojik rahatlık derecesini ifade etmektedir (Al-Waqfi, 2012, s.7).

İş tatmini. Bir kişinin iş veya mesleki deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan keyifli ya da olumlu duygusal durum olarak tanımlanmaktadır (Froese ve Peltokorpi, 2011, s.50).

Yaşam tatmini. Bir bireyin belirlemiş olduğu bir takım kriterlere göre yaşam kalitesi ile ilgili yapmış olduğu geniş çaplı değerlendirme olarak tanımlanmaktadır (Shin ve Johnson, 1978, s.478).

İşten ayrılma niyeti. Bir kişinin yakın gelecekte çalıştığı örgütten ayrılma ihtimaline ilişkin kişisel değerlendirmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Carmeli ve Weisberg, 2006, s.193).

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

Farklı yaklaşımlardan etkilenerek çeşitli şekillerde tanımlanan birey-çevre uyumu yaklaşımı, çalışanların özellikleri ile çalışma ortamının özellikleri arasındaki benzerlik üzerine dayalıdır ve en genel şekliyle bireylerin iş, örgüt, grup veya meslek gibi kendilerinin içinde bulunduğu çevre ile aralarında oluşan eşleşme, uygunluk, bağdaşma ya da benzerliğin derecesi olarak tanımlanmaktadır (Uysal Irak, 2012).

Bu bölümde, öncelikle birey-çevre uyumu kavramının ortaya çıkışı, uyum yaklaşımları, birey-çevre uyumunun düzeyleri, uyumun ölçülmesi ve uyumun tutumlar ve performans üzerindeki etkisi üzerinde durulmaktadır.

2.1. Birey-Çevre Uyumu

Örgütsel psikolojide oldukça eski bir geçmişe sahip bir konu olan uyum üzerine ilk çalışma 1909 yılında yayınlanmıştır. Bu çalışmadan önceki dönemde, 1800'lü yıllarda, bireylerin sahip oldukları kişilik özelliklerine dayanarak uygun mesleklerle eşleştirilmesinde, kişilik özelliklerinin bir anket ile değerlendirildiği ve ölçülen kişilik özelliklerine uygun ya da uygun gibi görünen mesleklerin listesinin oluşturulduğu meslek seçiminde kişilik özellikleri modeli kullanılmaktaydı. Birey ile belirli bir meslek arasındaki bu tarz bir uyum günümüzde birey-meslek uyumu olarak adlandırılmaktadır. Ancak bu tarz bir mesleki eşleşmenin resmen literatüre geçmesi meslek psikolojisinin kurucusu olan Frank Parsons'ın çalışmaları ile olmuştur. 1908 yılında Boston Meslek Bürosu'nu açan Parsons, kariyer değerlendirme ve kararsızlık gibi konulara öncülük etmiş ve elde ettiği bulguları "Meslek Seçimi (1909)" adlı kitabında yayınlamıştır. Kişi-çevre etkileşimi çalışmalarının öncüsü olarak kabul edilen bu çalışmasında Parsons'ın ortaya koyduğu doğru mesleğe karar verme ile ilgili üç parçalı model, bireyin kendisi ile ilgili bilgisi, iş çevresi hakkındaki bilgisi ve birey ile meslek arasındaki uyum olmak üzere üç temel ilkeye dayanmaktadır (Payne, 2006, s.4).

Modern uyum çalışmalarının bir sonraki öncüsü olan Lewin (1951), insan davranışını, birey ve çevresinin bir fonksiyonu olarak tanımlamıştır. Lewin'in teorisi, psikolojinin alt dalı olan ve davranışta meydana gelen değişimi anlamak için kişisel özelliklerle durumsal değişkenler arasındaki etkileşimde kullanılan etkileşimsel psikoloji ile ilişkilidir (Payne, 2006, s.5)

Psikoloji literatüründe 1930-1940'lı yıllarda birey-çevre uyumuna ilişkin tartışmalar yoğun bir biçimde yer almıştır. Kişilik ve davranış bilimciler, bireylerin belirli durumlarda neden ve nasıl davrandıklarını anlamaya çalışmışlardır. Ancak konunun teorik önemi üzerinde mutabık olmalarına rağmen, konuya abartılı şekilde çevre odaklı ya da abartılı şekilde birey odaklı olmak üzere iki çok farklı bakış açısıyla yaklaşmışlardır. Kişi ve ihtiyaç teorisyenleri davranışı motive eden unsurların bireyin kişiliği, değerleri, güdüleri ve yetenekleri olduğunu ileri sürerek daha çok bireysel farklılık yaklaşımını temel almıştır. Bu yaklaşıma karşın, durum teorisyenleri ve davranışçılar bireyin davranışlarını tahmin etmenin yanı sıra bireyi motive eden unsurları anlamak için sadece durumun veya çevrenin niteliklerine bakmak gerektiğini ileri sürmüşlerdir (O'Connor-Cahill, 2001, s.15).

1970'lerin başında Tom (1971) insanların kişilikleri ile uyumlu olan ortamları tercih ettiklerini ve bu ortamlarda daha başarılı olacaklarını ortaya koymuş ve örgütler ile potansiyel çalışanları eşleştirmek için bir sıfat tarama listesi kullanmıştır. İş arayanlardan bu listeyi kullanarak, kendi kişilik özellikleri ile en az tercih ettikleri ve en çok tercih ettikleri örgütlerin özelliklerini değerlendirmeleri istenmiş ve daha sonra ortaya çıkan iki profil aralarındaki benzerlikleri tespit etmek üzere karşılaştırılmıştır (Payne, 2006, s.5).

Uyum çalışmalarında etkili olan bir diğer yaklaşım Schneider'ın 1987 yılında yaptığı çalışmasında ortaya attığı etkileme-seçme-ayrılma modelidir. Schneider'ın (1987), çalışanların benzer değerler, hedefler ve normları paylaşan ve ihtiyaçlarına ve hedeflerine ulaşmalarına olanak sağlayan örgütler tarafından çekilmesi ve bu örgütlerde çalışmaya devam etmesi düşüncesindeki yaklaşımı özellikle uyum çalışmalarında etkili olmuştur. Günümüzdeki çalışmalarda Schneider'ın (1987) uyum kavramı genişletilmiş ve birey-organizasyon uyumu olarak adlandırılmıştır (Evrenesoğlu, 2007, s.4; Uysal Irak, 2012, s. 36).

Uyum araştırmalarının öncülerinden olan Schneider (2001), "uyum" kavramını, psikoloji alanında kişilik teorisi, mesleki psikoloji, personel seçimi ve sosyal psikoloji ile ilişkili en yaygın kavramlardan birisi olarak tanımlamıştır. Endüstri/örgüt psikolojisi, örgütsel davranış ve mesleki psikoloji alanlarındaki araştırmacılar ise, birey-çevre uyumu araştırmalarını bireylerin çevrenin çeşitli boyutları ile ilişkilerini inceleyerek genişletmişlerdir (Kennedy, 2005, s.1).

Bireyin iş çevresi ile uyumunun incelendiği çalışmalarda birey-çevre uyumu farklı açılardan ele alınarak incelenmiştir. Bazı araştırmalarda (Cable ve Edwards, 2004;

Chatman, 1991; O'Reilly, Chatman, ve Caldwell, 1991) birey-çevre uyumu hedefler ya da değerler gibi bireyin ve ortamın sahip olduğu çeşitli özellikler arasındaki benzerlik açısından ele alınırken, bazı çalışmalarda (Edwards, 1991; Muchinsky ve Monahan, 1987) bu kavram birey ve çevrenin birbirlerinin ihtiyaçlarını veya taleplerini karşılayıp karşılayamadıkları açısından ele alınmıştır (Uysal Irak, 2012, s.13).

Bireysel özelliklerle çevresel özellikler (iş, örgüt, y gibi) arasındaki eşleşmeyi dikkate alan birey-çevre uyumu, kişi ve çevre arasındaki uyum, eşleşme ya da benzerlik olarak tanımlanmaktadır. Birey-çevre uyumu, birey (kişisel standart) ve çevre (tecrübe) arasında, çevresel talepler ve kişisel yetenekler, çevresel ödüller ve kişisel gereksinimler, örgütsel ve kişisel değerler gibi boyutlardaki eşleşmeyi ifade etmektedir. Birey-çevre uyumunun farklı türleri ise, bireyin ihtiyaçları ile çevre tarafından sağlanan kazanımları, bireyin sahip olduğu yetenekler ile çevrenin taleplerini ve birey ile mesleği, içinde bulunduğu grup, örgüt gibi sosyal çevresi arasındaki benzerliği içermektedir (Edwards, 2008, s.168; Shipp, 2006, s.2).

Birey-çevre uyumu en geniş anlamda, bireyin karakteri ile çalışma ortamının özellikleri iyi bir şekilde eşleştiğinde ortaya çıkan birey ve iş ortamı arasındaki uyumluluk olarak tanımlanmaktadır. Bireyin çalışma ortamı ile uyumunu ifade eden birey-çevre uyumu kapsamında yapılan çalışmalarda bireyin çalışma ortamı ile iş, çalışma grubu, örgüt ve daha geniş anlamda meslek olmak üzere bir veya birden fazla düzeyde uyum elde edebileceği ortaya konulmuştur. Uyum çalışmalarında ağırlık daha çok insanların ilgi alanları ile meslekleri arsındaki eşleşmeye verilmiştir. Bununla birlikte, bireyin işi, örgütü, çalışma grubu ve yöneticisiyle uyumu gibi diğer uyum türleri de önemli araştırma alanları olarak ortaya çıkmıştır. (Kristof-Brown vd., 2005, s.281; Vogel ve Feldman, 2009, s.68)

2.1.1. Uyum Teorileri

Bireysel faktörler ve ortamsal faktörlerin bir arada önemli olduğunu savunan pek çok farklı yaklaşımdan etkilenen birey-çevre uyumu, etkileşim teorisi (Lewin, 1951), ihtiyaç-baskı teorisi (Murray, 1938), iş düzenleme kuramı (TWA – Dawis ve Lofquist, 1984), çekme-seçme-ayrılma modeli (Schneider, 1987) ve Holland'ın (1997) mesleki davranış teorisi gibi birçok teorinin kesişim noktasında yer almaktadır (Kennedy, 2005, s.1).

2.1.1.1. Etkileşim Teorisi

Alan teorisi, grup dinamiği ve ilgili konularda yapmış olduğu çalışmalarla örgütsel, sosyal ve uygulamalı psikoloji alanlarını önemli ölçüde etkilemiş olan Lewin'in (1951) etkileşim teorisi, bireyin davranışının (B) birey (P) ile çevre (E) arasındaki etkileşim tarafından belirlendiğini ifade etmiş ve bu düşüncesini B=f(P, E) şeklinde formüle etmiştir (Kennedy, 2005, s.1). Bu denklemin bazen basitleştirilmiş olmasına ve yanlış kullanılmasına rağmen, temel kavramsal fikir ilginç ve önemlidir. Kısaca bu formül, bir davranışı anlamanın en iyi yolunun bu davranışın kim tarafından ve hangi koşullar altında gerçekleştirildiğine dayandığını belirtmektedir (Funder, 2009, s.123).

Kişiyi anlamak için onun çevresiyle olan ilişkilerini anlamak gerektiğini ileri süren ve kişinin bütünlüğü üzerine vurgu yapan bu kuramın belli başlı bir takım özellikleri bulunmaktadır. Bunlar (Evrenesoğlu, 2007, s.17):

- Davranış, meydana geldiği alanın bir fonksiyonudur.
- Davranışı çözümleme, parçalardan farklı olan top yekûn durumla başlar.
- Birey somut bir durumda matematiksel olarak ifade edilir.

Birey-çevre uyumu araştırmalarında da yaygın kabul gören Lewin'in formülünün kavramsal ve sezgisel çekiciliği yadsınamaz. Ancak bu araştırmalarda Lewin'in formülü yaygın bir şekilde referans alınmasına rağmen, Lewin davranışın birey ve çevre arasındaki uyumun sonucu olduğunu varsaymaz. Aksine, daha genel olarak etkinin doğasını belirtmeden kişi ve çevrenin ortaklaşa davranışı etkilediğini ileri sürmektedir. Yani, B=f(P, E) formülü, birey ve çevrenin etkileşimli, orantılı ya da birey-çevre uyumu anlamına gelmeyen başka şekillerde de bir araya geldiği şeklinde yorumlanabilir. Bu nedenle, formül birey ve çevrenin ortaklaşa davranışı etkilediğini söylemenin kısaltmasıdır, ancak bu formül ile belirtilen etki birey-çevre uyumunu işaret etmemektedir. Bu formülün ötesinde, Lewin'in çalışması, tartışmasız yaygın etkisine rağmen, birey-çevre uyum kuram ve araştırmaları ile ilgili çok az şey söylemiştir (Edwards, 2008, s.174).

2.1.1.2. İhtiyaç-Baskı Teorisi

İhtiyaç-baskı modelinin gelişimi ile ilgili yapmış olduğu çalışmaları ile birey-çevre uyumunun kurucusu olarak kabul edilen Murray (1938)'ın teorisi karşılanması

gereken bir ihtiyaçlar listesi içermekte ve çevrenin bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasını kolaylaştırmaya veya engellemeye hizmet edebileceğini ileri sürmektedir. Murray ihtiyacı, mevcut tatmin edici olmayan bir durumu belirli bir yönde dönüştürmek üzere bireylerin ihtiyaçları, algıları, anlayış, çaba ve eylemlerini düzenleyen, beyne baskı yapan uyarıcılar olarak tanımlamaktadır. Bu modelin en önemli vurgusu farklı ihtiyaçları açıklayan ve ihtiyaçları bilinçli ya da bilinçsiz, fiziksel ya da psikolojik, gizli ya da belirgin olması gibi daha geniş kategorilere ayıran bir tipoloji ortaya koymasıdır (Murray, 1938, s.123; Edwards, 2008, s.173; Schneider, Smith ve Goldstein, 2000, s.62).

Teorik açıdan bakıldığında, Murray'ın (1938), birey-çevre uyumu ile ilgili araştırmalara temel katkısı ihtiyaçları tanımlaması, ihtiyaçlar ve baskının aynı içerik boyutunda değerlendirilebileceği anlayışı, gerçek ve algılanan baskı arasında yapmış olduğu ayrım, ihtiyaçların baskılar tarafından karşılanabileceği görüşü gibi bir takım tipolojiler ortaya koymasıdır. Ancak, Murray'in çalışmaları ihtiyaç ve baskı arasındaki uyumun çıktıları nasıl ve niçin etkilediği hakkında çok az şey söylemiş, bu ilişkinin biçimini, ihtiyaçlar arasında nasıl değiştiğini dikkate almamıştır (Edwards, 2008, s.173).

Çevreyi negatif ve pozitif baskı bağlamında değerlendiren Murray, baskıyı ihtiyaçların karşılanmasını engelleyip engellemediğine bağlı olarak bireye zarar veren veya ona fayda sağlayan uyaranlar şeklinde tanımlamaktadır. Buna göre, pozitif baskı olan çevreler (tatmin sağlayan) bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasını desteklerken, negatif baskı olan çevreler (tatminsizlik sağlayan) ihtiyaçların karşılanmasını engellemektedir (Murray, 1938, s23; Schneider vd., 2000, s.62).

İhtiyaç-baskı teorisi (Murray, 1938), çevresel baskıların bireylerin psikolojik ve fiziksel ihtiyaçlarını karşılamaları konusunda onlara yardımcı olduğunu ya da onları engellediğini ifade etmektedir. Bu nedenle uyum, bireylerin ihtiyaçlarının çevre tarafından karşılanma derecesi şeklinde tanımlanmaktadır (Kennedy, 2005, s.1).

2.1.1.3. İşe Uyum Kuramı

Kariyer seçimi ile iş çevresinin uyumu üzerine odaklanan İşe Uyum Kuramı, R. Dawis ve L. Lofquist (1984) tarafından geliştirilmiştir. İşi, birey ve iş çevresi arasındaki karşılıklı ve interaktif bir süreç olarak ele alan İşe Uyum Kuramında, bireyler çalışma ortamında işgücü ile ilgili gerekenleri yerine getiren olarak görülürken, buna karşılık iş ortamı da çalışanın mali, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını geniş bir yelpazede

karşılayan olarak görülmektedir. İşe uyum kuramı, her bireyin çalışma ortamıyla uyum sağlamak ve bunu sürdürmek istemesi temel prensibi üzerine kurulmuştur. Bu modelde, uyum, çalışanın iş çevresinin gerektirdiği yeteneklere sahip olması ve çalışanın ihtiyaçlarının çevresel unsurlar tarafından karşılanması şeklinde tanımlanmaktadır (Lofquist ve Dawis, 1972, s.5; Eggerth, 2008, s.62)

İşte geçirilen zamanın uzunluğu veya görev süresi ile ölçülen işe uyumun bu modele göre tatmin ve memnuniyet olmak üzere iki belirleyicisi bulunmaktadır. Tatmin, kişinin yaptığı işten tatmin olmasını, yaşam tatminini ve genel iyilik halini ifade ederken, memnuniyet, işverenin çalışanın performansından memnun olması anlamına gelmektedir. Buna göre tatmin, bireyin yaptığı işin ihtiyaç ve gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığıyla ilgiliyken, memnuniyet ise, bir kişinin kendisine verilen işi ne ölçüde başarabildiğinin başkası tarafından değerlendirilmesini ifade etmektedir. İşinden tatmin olan çalışan işte kalmayı tercih ederken, benzer şekilde çalışanının performansından memnun olan işveren de çalışanı elinde tutmanın yollarını arayacaktır. Bu nedenle tatmin ve memnuniyet çalışanın görev süresinin belirleyicisi olarak kabul edilmektedir (Sharf, 2013, s.94; Dahling ve Librizzi, 2015, s.216).

İşe uyum kuramı birey-çevre uyumunun yapısal ve dinamik bileşenlerini belirleyerek karşılıklı uyum süreçlerinin anlaşılmasını sağlayacak önemli bir çerçeve ortaya koymaktadır. Uyumun yapısal bileşenini açıklamak için, Dawis ve Lofquist (1984) tatmin edici performansın kişinin yetenekleri ile çevrenin gerektirdikleri arasındaki uyumdan (talep-yetenek uyumu) kaynaklandığını veya iş tatmininin çevrenin sundukları ile bireyin ihtiyaçları arasındaki uyumdan (ihtiyaç-arz uyumu) kaynaklandığını ileri sürmektedirler. Buna göre, işe uyum kuramının yapısal bileşenleri, birey-çevre uyumunun diğer genel kuramlarıyla büyük benzerlik göstermektedir (Bayl-Smith ve Griffins, 2015, s.133).

2.1.1.4. Çekme-Seçme-Ayrılma Modeli

Örgütsel davranışın temel belirleyicilerinin örgütün dış çevresi veya yapısından ziyade örgütteki bireylerin sahip olduğu nitelikler olduğunu vurgulayan Schneider (1987), çevreyi içinde bulunan bireylerin bir fonksiyonu (*E=f(P,B)*) olarak tanımlamıştır. Schneider'ın etkileme-seçme-ayrılma modeli, herhangi bir örgütteki bireylerin etkilenme, seçme ve o örgütte kalmaya devam etme tercihlerinin birbirinden

farklılık gösterdiği varsayımına dayanmaktadır. Bu modele göre uyum bireyin kişiliği ile örgüt arasındaki uyumdur (Schneider, 1987).

Örgüt içerisinde dinamik olarak birbiriyle karşılıklı ilişkili üç sürece (çekim-seçim-çekilme) dikkat çeken bu teoriye göre, çekim süreci bireylerin belirli örgütleri seçmelerinin potansiyel örgütün nitelikleri ile kendi kişilik özelliklerinin uyumlu olduğuna ilişkin inançlarına dayandığı gerçeğiyle ilgilidir. Yani, bireyler örgütlerin amaçları ve kendi kişilik özellikleri arasındaki uyuma ilişkin değerlendirmelerinin bir sonucu olarak örgütleri farklı açılardan çekici bulurlar. Modelin bir sonraki adımı işe alımda örgütlerin kullandığı formel ve informel seçim süreçleri ve örgütün istediği özelliklere sahip bireyleri işe alması ile ilgilidir. Son olarak, çekilme süreci bireyin uyum sağlayamadığı örgütü terk etme düşüncesini ifade etmektedir. Özetle, örgüt içine aldığı bireyleri seçmekte, buna bağlı olarak bireyler de örgüt içindeki kültürün belirleyicisi olmaktadırlar (Schneider, Goldstein ve Smith, 1995, s.749).

Çekme-Seçme-Ayrılma modeli, kuruluşun işe alma kararının (işveren seçimi) yanı sıra başvuranın iş seçim davranışı (self-selection) üzerinde de birey-örgüt uyumunun etkisinin olduğunu varsaymaktadır. Farklı özelliklere sahip örgütlerin farklı özelliklere sahip bireyleri etkiledikleri, seçtikleri ve ellerinde tuttukları bu modelin temelinde yatan düşünceyi oluşturmaktadır. Bu üç sürecin sonucu bir kuruluşta çalışanların özellikleri belirlemekte ve zamanla, örgütler, çalışanların özellikleri açısından homojen bir yapı oluşturma eğilimine girmektedir (Evrenesoğlu, 2007, s.18; De Cooman vd., 2009, s.103).

2.1.1.5. Mesleki Davranış Teorisi

Kariyer seçimi ve gelişiminde birey-çevre uyum teorisi konusundaki en yoğun biçimde araştırılan ve muhtemelen mesleki psikolojide en bilinen model John L. Holland'ın (1997) mesleki davranış teorisidir. Mesleki davranış teorisi; bireyin değerlerini, ihtiyaçlarını ve motivasyonunu içeren kişiliğinin, onun kariyer seçiminde önemli bir faktör olduğunu savunmaktadır. Holland'a göre kişilik yapıları gerçekçi, araştırmacı, sanatçı, sosyal, girişimci ve geleneksel (i.e., RIASEC) olmak üzere altıya ayrılmakta ve bu tip kişiliklere uygun da altı meslek ortamı bulunmaktadır. Holland ayrıca insanların ilgi alanları ile uyumlu olan çalışma ortamları arama eğiliminde olduklarını ve uyum derecesinin memnuniyet ve başarı gibi işle ilgili sonuçların önemli bir yordayıcısı olduğunu ileri sürmektedir (Dik ve Hansen, 2011, s.35).

Holland'ın teorisi mesleki ilginin nasıl geliştiğini açıklamak üzere dört varsayıma dayanmaktadır. Buna göre (Gottfredson, ve Johnstun, 2009, s.103; Mumme, 1997, s.23);

- Bireyler; gerçekçi, araştırmacı, sanatçı, sosyal, girişimci ve geleneksel olarak sınıflandırılan altı kişilik tipinden birinin özelliklerine sahiptir.
- Kişilik tiplerine paralel olarak; gerçekçi, araştırmacı, sanatçı, sosyal, girişimci ve geleneksel olmak üzere altı tür çevre bulunmaktadır.
- Bireyler, kendi beceri ve yeteneklerini kullanmalarına imkan verecek, kendi tutum ve değerlerini ifade edebilecekleri, kabul edilebilir sorunları ve rolleri üstlenebilecekleri uygun çevreler ararlar.
- Davranış, kişilik ve çevre arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak tanımlanmaktadır.

Bireyin kişiliği ve çevre arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ileri süren Holland'ın bu modeline göre kişilik bireylerin iş tercihleri açısından tanımlanırken, iş çevresi söz konusu işte çalışan insanlar ve onların yaptıkları faaliyetler açısından tanımlanmaktadır. Holland'ın (1997) modeline dayalı bütünleştirici bir model birincil olarak çalışma ortamlarına odaklanırken, başarılı bir iş uyumu sağlamak için bireylerin kendi kişilik özellikleri, yetenekleri, değerleri ve diğer özellikleri ile eşleşen çalışma ortamı bulmak zorunda olduğunu da vurgulamaktadır (Armstrong, Day, McVay ve Rounds, 2008, s.2).

Holland mesleki doyum, istikrar ve başarının bireyin kişiliği ve çalıştığı örgüt arasındaki uyuma bağlı olduğunu ileri sürmektedir. Yaptıkları mesleklerle kişilikleri arasında uyum algılayan bireyler uyumsuzluk hisseden bireylere göre daha güçlü tatmin hissederken, uyumsuzluk algısı içindeki bireyler baskın çevreler tarafından uyum yönünde etkilenecekler ve çevrede değişimi sağlamak için daha fazla çalışacaklardır, yani bireyler mesleki çevreleriyle uyumsuzluk algıladıklarında ya çevreyi değiştirme ya da çevreden ayrılma eğiliminde olacaklardır (Furnham, Toop, Lewis ve Fisher, 1995, s.678).

2.1.2. Birey-Çevre Uyumu Yaklaşımları

Birey ve çevresi arasındaki uyumu yapılan çalışmalarda farklı şekillerde kavramsallaştırılmıştır. Bu farklı kavramsallaştırmaları bütünleştirerek Kristof (1996, s.4-5) uyumu (1) birey veya örgütten en az biri diğerinin ihtiyaçlarını karşıladığında, (2)

benzer temel özellikleri paylaştıklarında veya (3) her ikisi gerçekleştiğinde örgüt ve birey arasında meydana gelen uyumluluk olarak tanımlamıştır. Bu kavramsallaştırma ile uyum talep-yetenek ve ihtiyaç-arz olmak üzere iki şekilde sınıflandırılmıştır.

Uyum kavramını kavramsallaştırmanın çeşitli yolları olmasına rağmen Muchinsky ve Monahan (1987) bu kavramsallaştırmaları tamamlayıcı ve bütünleştirici uyum olmak üzere iki bakış açısında düzenleyen ortak bir ayrım yapmışlardır.

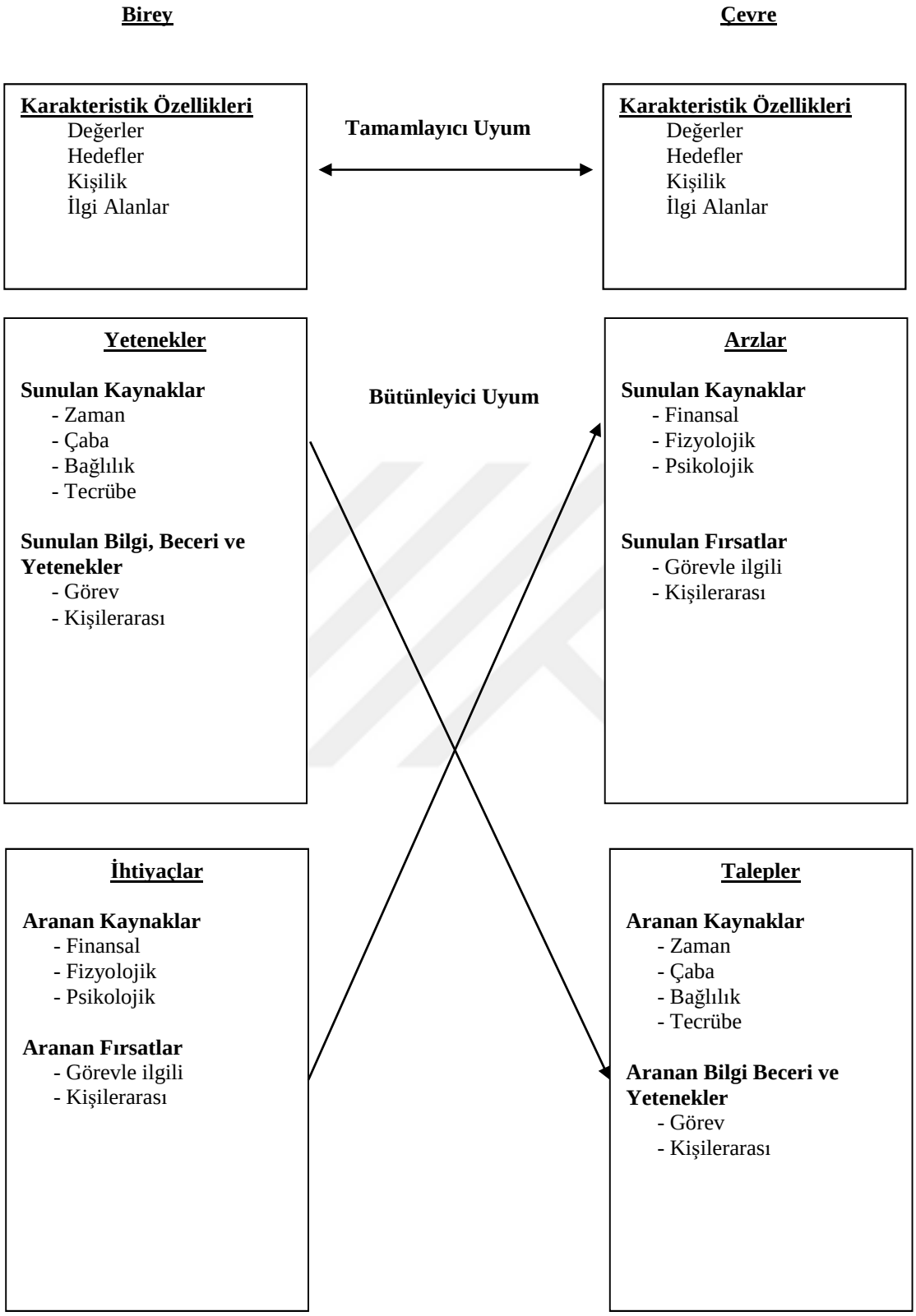
2.1.2.1. Bütünleyici ve Tamamlayıcı Uyum Yaklaşımı

Tamamlayıcı yaklaşım kişi ve çevrenin birbirine benzer olduğu veya birbirini geliştirdiği durumları ifade etmektedir. Tamamlayıcı uyum araştırmaları bireyin çevresindeki diğer bireylerle benzer veya onları tamamlayıcı özelliklere sahip olması veya onlara artı değer katması durumunu ifade etmektedir. Çalışan ve çalışma ortamı aynı özelliklere sahip olduğunda tamamlayıcı uyum ortaya çıkmaktadır. Örneğin, hem çalışan hem de organizasyon için yenilikçilik önemli bir değer olduğunda tamamlayıcı uyum var demektir (Muchinsky ve Monahan, 1987, s.269).

Tamamlayıcı uyum modellerinden birisi, birey-örgüt uyumudur. Birey-örgüt uyumu modelinde, örgütle birey arasındaki amaç, değer ve kişilik/kültür özellikleri açısından benzerlik incelenmektedir. Birey-örgüt uyumu örgütsel çekicilik, iş seçim niyetleri, tatmin ve devir hızı gibi çıktılarla ilgilidir. Diğer tamamlayıcı uyum modeli ise birey-meslek uyumudur. Birey-meslek uyumunda ise, bireylerin seçtikleri işlerle uyumları incelenmektedir. Birey-örgüt ilişkisi gibi birey-meslek uyumunun da duygusal ve davranışsal pek çok sonucu bulunmaktadır (Shipp, 2006, s.11).

Birey-çevre uyumunun diğer bir türü olan bütünleyici uyum, bireyin özelliklerinin içinde bulunduğu çevrenin özelliklerini tamamlamaya ya da onunla bir bütün oluşturmaya hizmet ettiği anlayışını ifade etmektedir. Çevre, etkili olabilmek için belirli özellikteki insanlara ihtiyaç duyan ya da bazı noktalarda yetersiz olan bir yapı olarak görülür. Bu durumda, çevrenin zayıflığı veya ihtiyacı bireyin gücü ile dengelenir veya tam tersi söz konusudur (Muchinsky ve Monahan, 1987, s.271).

Tamamlayıcı ve bütünleyici model arasındaki temel fark, çevre tanımlarından kaynaklanmaktadır. Tamamlayıcı modelde çevre, içerisinde bulunan insanlara göre tanımlanırken, bütünleyici modelde ise çevre, içerisinde yaşayan insanlardan bağımsız tanımlanmaktadır. Bireyin özellikleri ve yetenekleri çevrenin gereksinimleri ile eşleşmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987, s.272).



Şekil 1. Tamamlayıcı ve Bütünleyici Uyum Arasındaki Kavramsal Ayrımlar

Kaynak: Kennedy, 2005, s.6

Birey-çevre uyum modeli, çevresel özelliklerin bireylerin istek veya ihtiyaçlarını veya bireylerin özelliklerinin çevrenin taleplerini nasıl karşıladığı ile ilgilenmektedir. Bu durumda, bütünleyici araştırma modeli talep-yetenek uyumu ve ihtiyaç-arz uyumu şeklinde ileri bir ikili sınıflandırmayı içermektedir (Shipp, 2006, s.11).

2.1.2.2. Talep-Yetenek ve İhtiyaç-Arz Uyumu

Uyum literatüründe en çok tartışılan diğer bir sınıflandırma da ihtiyaç-arz (needs-supplies) ve talep-yetenek (demands-abilities) ayrımıdır. Bu yaklaşım, bireylerin istekleri ve yetenekleri arasındaki farklılık ile çevrenin sunduğu olanaklar ve çevrenin gereklilikleri arasındaki farklılık üzerine odaklanmaktadır (Evrenesoğlu, 2007, s.26).

Bütünleyici bakış açısına dayalı bir kavramsallaştırma olan talep-yetenek uyumu, bireyin belli bir oluşumun (örn; iş, meslek veya örgüt) gerektirdiği yeteneklere sahip olması şeklinde tanımlanmaktadır. Bu kavramsallaştırmada iş, örgüt veya mesleki talepler (zaman, çaba, bağlılık, bilgi, yetenek ve beceriler) bu talepleri yerine getirecek bireylerin özellikleri ile ilişkili olarak ele alınmaktadır. Çalışanın yetenekleri; tecrübe düzeyi, eğitim durumu gibi sahip olduğu ölçülebilen yetenekleri ile doğuştan gelen yeteneklerini ifade ederken, iş talepleri iyi bir iş performansı için gerekli olan ve genellikle iş analizi ile belirlenen özellikleri içermektedir (Kennedy, 2005, s.10).

Talep-yetenek uyum modeli çevrenin gerektirdiklerinin bireyin yeteneklerinden daha büyük olmasının gerilime yol açacağını ileri sürmektedir. İşin gereklilikleri ile çalışanın yetenekleri arasında iyi bir uyum sağlanması daha yüksek düzeyde iş performansına yol açmaktadır. Bireyin yetenekleri işe uygun değilse, iş süreçleri daha verimsiz olmakta ve iş çıktılarının niteliği düşmekte, bireyin yeteneklerinin işin gerektirdiğinden yüksek olması durumunda ise birey işe karşı kayıtsız ve ilgisiz olmaktadır. Talep-yetenek uyumu iş tatmini, bağlılık, işgücü devir hızı ve tükenmişlik gibi çıktıları yordamak için de kullanılmaktadır (Shipp, 2006, s.12; Cable ve DeRue, 2002, s.877).

İhtiyaç-arz uyumu, çalışanın ihtiyaç ve arzuları ile örgütün sunduklarının bunları karşılama potansiyelini ifade etmektedir. Bu kavramsallaştırma, uyumu bireyin ihtiyaçları, istekleri ve tercihlerinin belirli bir oluşum (örn; iş, meslek ve örgüt) tarafından tatmin edilmesi şeklinde tanımlamaktadır. Uyumun derecesini belirlemek için çevrenin sunduğu finansal, fiziksel ve psikolojik kaynaklar ile bireylerin ücret, ek ödeme, eğitim gibi ihtiyaçları ilişkili olarak değerlendirilmektedir. Buna göre, çevrenin

sunduklarının bireyin ihtiyaçlarını karşılama düzeyinin yüksek olması uyumun derecesini arttırmaktadır. İhtiyaç-Baskı Teorisi ve İşe Uyum Kuramından yola çıkılarak yapılan bu kavramsallaştırma birey-meslek, birey-örgüt ve birey-iş uyumunu içermektedir (Kennedy, 2005, s.9).

Birey-çevre uyum araştırmalarının büyük bir kısmında ihtiyaç-arz uyumunun işle ilgili davranışlar üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Literatürde ihtiyaç-arz uyumu, talep-yetenek uyumu ile iyi olma hali arasında aracılık görevi görmesinden dolayı, talep-yetenek uyumundan daha kapsamlı çalışılan bir konu olmuştur. Burada ihtiyaç-arz uyumunun aracı olarak önerilmesinin nedeni, örgütün talepleri ile bireyin yetenekleri arasında herhangi bir uyumsuzluk olması durumunda çalışanların ihtiyaçlarının örgüt tarafından sağlanamaması ihtimalidir. Örneğin, sahip olduğu yeteneklere bağlı olarak gösterdiği performans karşılığında daha büyük beklentiye sahip bir çalışana riskli durumlarda maaş artışı veya promosyon fırsatları gibi ödüller verilebilir. Riskle birlikte verilen ödül bireyin ihtiyaçlarını karşılamıyorsa birey mutsuz hissedecek ve tatmin olmayacaktır. Bu nedenle, ihtiyaç-arz uyumu, bilişsel sonuçlar üzerinde talep-yetenek uyumundan daha önemli bir belirleyici olarak görülmektedir (Shipp, 2006, s.12).

2.1.3. Birey-Çevre Uyum Düzeyleri

Bireyin çalışma ortamı ile uyumunu ifade eden birey-çevre uyumu kapsamında araştırmacılar bireyin çalışma ortamı ile iş, çalışma grubu, örgüt ve daha geniş anlamda meslek olmak üzere birden fazla düzeyde uyum elde edebileceğini ortaya koymuşlardır (Vogel ve Feldman, 2009, s.68). Literatürde birey-çevre uyumunun birey-meslek (person-vocation fit), birey-örgüt (person-organization fit), birey-iş (person-job fit), birey-yönetici (person-supervisor fit) ve birey-grup uyumu (person-group fit) olmak üzere beş temel düzeyinden bahsedilmektedir.

Birey-meslek uyumu çevresel uyumun en geniş düzeyidir ve genellikle bireyin işi veya sahip olduğu uzmanlık alanıyla uyumu olarak ifade edilmektedir. Araştırmacıların çoğu birey-örgüt uyumunu bireyler ve çalıştıkları örgütler arasındaki uyumluluk olarak tanımlarken, birey-grup uyumu birey ile çalışma grubu arasındaki uyum şeklinde tanımlanmaktadır. Edwards (1991) birey-iş uyumunu bireyin yetenekleri ile işin gerekleri arasındaki uyum ve/veya bireyin istekleri ile işin nitelikleri arasındaki uyum olarak tanımlamıştır (Kennedy, 2005, s.4).

Uyumun üzerinde en çok durulan türleri birey-meslek uyumu, birey-örgüt uyumu ve birey-iş uyumu iken, daha az araştırılıp incelenen ise birey-grup uyumu ile birey-yönetici uyumudur. Yapılan araştırmalar uyumun bu farklı türlerinin birbiriyle kısmen ilişkili olduğunu ortaya koyarken, her bir türün ilişkili olduğu değişkenlerin birbirinden farklı olduğunu göstermektedir. Örneğin, araştırmalar, örgütsel bağlılığın birey-iş uyumundan ziyade birey-örgüt uyumu ile daha güçlü ilişkiliyken, iş tatmininin birey-örgüt uyumundan ziyade birey-iş uyumu ile daha güçlü bir ilişki içerisinde olduğunu göstermektedir (Kristof-Brown vd., 2005, s.294).

Örgütler birey-iş ve birey-örgüt uyumunun performans üzerindeki etkisinin kolayca gözlemleyebildiği için örgütsel davranış araştırmacıları bu iki uyum türü üzerine daha fazla odaklanmışlardır. Bununla birlikte, birey-meslek ve birey-grup uyumunu inceleyen araştırmaların içerdiği anlayışlar birey-örgüt ve birey-iş uyumunun nasıl, ne zaman ve niçin pozitif performans çıktılarına yol açtığının daha iyi anlaşılmasına imkan sağlayabilmektedir (Vogel ve Feldman, 2009, s.68).

2.1.3.1. Birey-Örgüt (Person-Organization Fit – P-O) Uyumu

Davranış bilimciler, yönetime psikoloji biliminden geçen ve birey-çevre uyumunun bir alt boyutu olan birey-örgüt uyumu fikri ile 1950'lerde tanışmışlardır. Bu tarihten itibaren de, meslek, iş seçimi ve örgütsel çevre gibi konularda çalışan araştırmacılar belirli bir kişinin içinde bulunduğu çevreye verdiği tepkiyi etkilemek için bireyin özellikleri ile mevcut durumun özelliklerinin nasıl birleştirileceğini dikkate alan uyum teorilerini incelemeye başlamışlardır. Tom'un (1971) "bireylerin kendi kişilik özelliklerini paylaşan örgütlerde daha başarılı olacağı" önerisiyle başlayan araştırmalar birey-örgüt uyumu çalışmalarının dönüm noktası olarak birey ile örgüt arasındaki benzerliğe vurgu yapmıştır. Bugün birey-çevre uyumu ile ilgili yapılmış olan tüm tanımlar Schneider (1987) tarafından ortaya atılan ASA (çekme-seçme-ayrılma) modeline dayanmaktadır. Bu model aynı değer ve amaçları paylaşan örgütlerin ve bireylerin karşılıklı olarak birbirini çektiğini ortaya koymaktadır. Yapılan deneysel çalışmalar (Cable ve Judge, 1994; Judge ve Bretz, 1992) da iş arayanların kendi kişilik özellikleri ile örgütlerin nitelikleri arasındaki uyumdan etkilendikleri savını desteklemektedir (Xiaojun ve Shizong, 2010: 120; Cable ve Judge, 1996, s.294).

Birey ile örgütün tümü arasındaki uyumu ifade eden birey-örgüt uyumu, Kristof (1996) tarafından en az bir taraf diğer tarafın ihtiyacı olan bir şeyi sağladığında, her iki

taraf benzer özelliklere sahip olduğunda veya her iki durumun ortaya çıkması sonucu bireyle çalıştığı örgüt arasındaki eşleşme olarak tanımlanmaktadır. Birey-örgüt uyumu teorisinde örgüt ikliminden ziyade öncelikle değerler üzerine odaklanan Chatman (1989, s.339) ise birey-örgüt uyumunu, çalışanların değerleri, kişilikleri, hedefleri ile örgütün değerleri, normları ve hedefleri arasındaki uygunluk olarak tanımlamıştır. Birey-örgüt uyumu kavramsallaştırılırken araştırmacılar birçok farklı boyut kullanmalarına rağmen en yaygın kullanılan boyutlar değer ve amaçlardır. Her iki durumda da vurgu birey ve örgütün özellikleri arasındaki uyum üzerine olmuştur (Vogel ve Feldman, 2009, s.69).

Değer uyumu, tamamlayıcı uyum bakış açısına dayalı bir kavramsallaştırmadır. Birey-örgüt uyumuna uyarlandığında bu kavramsallaştırma, çalışanın değerleriyle çalıştığı örgütün değerleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Değer uyumu değerler, çalışan davranışını ve örgütsel performansı etkileyen kalıcı birey ve örgüt özelliği olduğu için en çok kabul gören uyum kavramsallaştırmasıdır. Uyum araştırmacıları değeri bireylerin inandığı bazı şeylerin örgütte önemli olması (örn; takım odaklı veya yenilikçi olmak gibi) şeklinde tanımlamaktadırlar. Amaç uyumu, değer uyumu gibi, tamamlayıcı bakış açısına dayanan başka bir uyum kavramsallaştırmasıdır. Değer uyumu gibi amaç uyumu da yaygın olarak birey-örgüt uyumunun kavramsallaştırılmasında kullanılmıştır ve bireylerin amaçlarının çalıştığı örgütün lideri veya çalışma arkadaşlarınınki ile benzer olması şeklinde tanımlanmıştır (Kennedy, 2005, s.7).

Örgütlerde bireysel değerler ile örgütsel değerlerin uyumunun sağlanmasına yönelik olarak yapılan çalışmalarda (O'Reilly ve Chatman, 1986; Lauver ve Kristof-Brown, 2001; Cable ve DeRue, 2002; Sekiguchi, 2004; Hoffman ve Woehr, 2006) yüksek düzeyde uyumun örgüt ve çalışanlar açısından çok sayıda olumlu sonuç ortaya çıkardığı belirlenmiştir. Buna göre, örgütün ve çalışanların kişilik, hedef ve değerleriyle ilişkili olan birey-örgüt uyumu arttıkça çalışanların motivasyonları, örgütsel bağlılıkları, iş tatmin düzeyleri, bireysel performans düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri yükselmekte, işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetleri azalmakta ve bu doğrultuda örgütteki etkinlik ve verimlilik artmaktadır.

Birey-örgüt uyumunun neden pozitif sonuçlara yol açtığını açıklarken birçok araştırmacı tamamlayıcı uyum kavramına, yani uyumun kişi ve örgüt benzer özelliklere sahip olduğunda gerçekleşebileceği görüşüne dayanmaktadır. Buradaki mantık bireylerin benlik kavramlarını güçlendiren çevrelerde çalışmayı tercih ettikleridir. Böylece değerler bireylerin olayları nasıl gördüğü ve kabul edilebilir davranışları nasıl yorumladığının

temel bir parçası olduğu için değer uyumunun sağlanması işyerine başarılı bir şekilde adapte olmanın temelini oluşturmaktadır (Vogel ve Feldman, 2009, s.69).

Çalışanlar ile örgüt arasında var olan yüksek düzeyde uyum, çalışanların örgütün temel değer, inanç, norm ve beklentilerini paylaştığı güçlü bir örgüt kültürünün oluşmasına yol açacaktır. Oluşan güçlü kültürler ortak bir amaç etrafında örgüt ve çevresi ile uyumu sağlamanın yanı sıra çalışanın örgütsel bağlılığının özellikle de duygusal bağlılığının artmasını sağlamakta ve personel devir hızını düşürerek örgütler açısından önemli bir rekabet avantajı oluşturmaktadır (Polatçı ve Cindiloğlu, 2013, s.300).

2.1.3.2. Birey-İş (Person-Job Fit – P-J) Uyumu

Hem örgütsel davranış hem de endüstriyel/örgütsel psikolojide yer alan bir kavram olan birey-iş uyumu, bireyin yetenekleri ile işin yapılabilmesi için çalışandan beklenenler veya bireyin ihtiyaçları/istekleri ile işin ona sundukları arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, birey-iş uyumu iki farklı açıdan incelenebilmektedir. Bunlardan ilki, çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleri ile işin yapılabilmesi için gereken bilgi, beceri ve yetenek arasındaki uyumu içeren talep-yetenek uyumudur. Buna göre, birey, işin yapılabilmesi için gereken bilgi, beceri ve yeteneğe sahip ise birey ile iş arasında bir uyum söz konusudur. Yetenek tipik olarak çalışanın bir şeyi yapabilme becerisi veya eğitim ve tecrübe gibi nitelikleri içerirken, iş gerekleri niteliksel ve niceliksel iş yükü, yeterli iş performansı için gerekenleri ve değerli sonuçların alınmasına vesile olan faaliyetleri içermektedir (Lauver ve Brown, 2001, s.455; Kristof-Brown vd., 2005, s.284-285; Edwards, 1991, s.285-286).

Birey-iş uyumu ile ilgili diğer bir bakış açısı ise çalışanların ihtiyaçları, istek ve tercihleri yaptıkları iş tarafından karşılandığında ortaya çıkan ihtiyaç-arz uyumudur. İstekler psikolojik ihtiyaçlar, hedefler, değerler, ilgi ve tercihler gibi çeşitli şekillerde ifade edilmektedir. Bu varyasyonlar arasındaki teorik ayrımlar dikkat çekici olmasına rağmen, her biri çalışan için işin farklı yönlerinin çekiciliğini ifade etmekte ve bu nedenle, istekler genel başlığı altında toplanabilmektedir. İşin sundukları, genel mesleki özelliklerden ücret, karar alma sürecine katılım, rol belirginliği ve zenginleştirilmiş işleri kapsayan özellikler gibi belirli örgütsel ve iş özellikleri arasında değişmektedir (Kristof-Brown vd., 2005, s.284-285; Edwards, 1991, s.284-285).

Birey-iş uyumunda temel düşünce, işi yapacak nitelik ve yeteneklere sahip personelin bulunmasıdır. Geleneksel olarak, birey-iş uyumu, iş analizleri sonucu

belirlenen görevler ile bu görevleri yapacak personelin nitelik ve yeteneklerinin uyumu şeklinde değerlendirilmektedir. Personelin uzmanlığı eğitim, deneyim, bilgi birikimi, beceri ve kabiliyetleri ile şekillenmektedir. Birey-iş uyumunun iş doyumu, düşük stres belirtileri, motivasyon, performans, işe devam üzerinde olumlu etkilerine literatürde yer verilmektedir (Kristof, 1996, s.8).

Çalışanları doğru işle eşleştirmenin, diğer bir deyişle işe en uygun çalışanın seçilmesinin iş performansı üzerindeki olumlu etkilerini ortaya koyan çalışmaların artması kararlarında yöneticilerin çalışanlarına hangi işi verecekleri kararını alırken onların becerileri, zekası, tutumları, değerleri ve genel anlamda kişiliklerini daha fazla dikkate almalarına yol açmıştır. Dolayısıyla işe alım kararı verilirken adaylar, kurum kültürüne uygun olup olmadığının değerlendirilmesi kapsamında mevcut işe uyum derecelerini ortaya çıkarmak üzere bir dizi örgütsel değerlendirmeye tabi tutulmaktadır (Çelebi ve Ülker, 2013, s.130).

2.1.3.3. Birey-Meslek (Person-Vocation Fit– P-V) Uyumu

Birey-meslek uyumu, birey-çevre uyumunun en geniş kapsamlısıdır. Birey-meslek uyumu üzerine yapılan araştırmalar, bireyleri ilgi alanlarını kapsayan kariyer fırsatları ile eşleştirmeyi öneren mesleki seçim teorilerini ve bireyin ihtiyaçlarının mesleki çevre tarafından karşılanmasının sonucu olan uyum ve tatmine vurgu yapan iş uyumu teorisini kapsamaktadır (Kristof-Brown vd., 2005, s.285).

Bireyin kişilik özellikleri ve ilgi alanlarıyla mesleğinin uyumu üzerine dayanan birey-meslek uyumu, bir organizasyona bağlı olmaksızın incelenmesi gereken bir uyum olduğu için birey-çevre uyumunun diğer düzeylerinden ayrılmaktadır. Diğer bir ifade ile birey-meslek uyumunu ölçmek için birden fazla organizasyonda inceleme yapılması gerekir, aksi takdirde birey-meslek uyumu, birey-iş uyumu ile karıştırılacaktır. Bu iki kavram ilişkili olmakla birlikte birey-meslek uyumu bazı noktalarda birey-iş uyumundan ayrışmaktadır. Bazı çalışanlar için “meslek” ve “iş” kavramları birbirine benzer kavramlar olarak kabul edilmesine rağmen bunun böyle olmadığı birçok durum mevcuttur. Birey-meslek uyumu, yetenek ve ihtiyaçların meslek düzeyinde uyumunu ifade ederken, birey-iş uyumu bireyin bulunduğu belirli bir mevkideki uyumu ifade etmektedir. Sonuç olarak, bazı durumlarda bireyler için birey-meslek uyumunu yakalamak mümkün olabilirken, birey-iş uyumu sağlanamayabilir. Örneğin, bir birey mesleğini yapabilmesi için gerekli olan yetenek ve becerilere sahip olabilirken (yüksek

birey-meslek uyumu), aynı birey çok az örgütsel destek aldığı özel bir görev için çok uygun olmayabilmektedir (düşük birey-iş uyumu) (Evrenosoğlu, 2007, s.23; Vogel ve Feldman, 2009, s.70).

Birey-meslek uyumu işgörenin yeni işini ne derece öğrendiğinin veya işinde ne derece uzmanlaştığının bir göstergesidir. Holland (1997) iş tatmininin ve iş performansının, bireyin kişilik özelliklerine ve becerilerine uygun meslekler seçmesi halinde artacağını belirtmektedir. Diğer taraftan, Baysal ve Paksoy (1999) belirli bir alanda yapılan çalışmalar sonucu edinilen bir mesleğin bireylerin yaşamlarında merkezi bir yere sahip olduğunu, bunun uzantısı olarak da bireyler için mesleki bağlılık duygusunun zaman içinde geliştiğini ifade etmektedirler. Birey-meslek uyumu bireyin kişilik özellikleri ile mesleğin özelliklerinin benzemesi olarak tanımlamakta ve mesleki başarının bu uyuma göre gerçekleştiği ifade edilmektedir. Ulusal ve uluslararası alanda yapılan araştırmalara göre; mesleki uyumu sağlamış kişiler, mesleklerini severek yapacak, onunla özdeşleşecek, iş tatmini sağlayacak ve iş tatmini sağlayanların çevrelerini değiştirme eğilimleri daha az olacaktır. Buna karşılık çevre, mesleki uyumu sağlamayanlar üzerinde baskı yaratacak, mesleki uyumu sağlamayanlar çevrelerini değiştirme eğilimine girecektir. Bu çabalar iki türlü sonuç verecektir: kişi ya çevresini ya da mesleğini değiştirecektir (Holland, 1997, s.20).

2.1.3.4. Birey-Grup (Person-Group Fit – P-G) Uyumu

Birey-çevre uyumu türlerinden bir tanesi de bireyler ve çalışma grupları arasındaki kişilerarası uyuma odaklanan birey-grup uyumudur. Uyum türleri içerisinde yeni gelişmeye başlayan birey-grup uyumu, bireyin özellikleri, davranışları ve etkileşimi ile grubun ya da takımın diğer üyeleri arasında var olan uyum derecesini ifade etmektedir (Kristof-Brown vd., 2005, s.286; Young ve Hurlic, 2007, s.176).

Grup, bir araya gelmiş bireyler topluluğudur ve grup süreçleri esas olarak birden fazla insan arasında oluşan kişilerarası süreçlerdir (Hogg, 2001, s.57). Başka bir tanıma göre ise grup, etkileşim halindeki insanların sınırlı birlikteliği ya da rızaya dayalı bir sosyal sınıflandırma biçimidir. Birey-grup uyumu, bireyin karakteristik özellikleri, davranışları ve etkileşiminin, grubun ya da takımın diğer üyeleri ile uyumluluk derecesidir ve uyumun tamamlayıcı ve bütünleyici olmak üzere bir çalışma grubunda veya bir ekipte çalışma arkadaşlarıyla başarılı bir şekilde çalışılabilmek için gerekli olan iki yönünü içermektedir. Tamamlayıcı uyum, çalışanın aynı grupta yer alan diğer

çalışanlar ile benzer özelliklere sahip olması durumunda ortaya çıkarken, bütünleyici uyum, çevrenin zayıflığı ya da ihtiyacı bireyin sahip olduğu beceri ve yetenekler ile dengelendiğinde ya da tersi durumda ortaya çıkmaktadır. Tamamlayıcı uyum genellikle değerler, hedefler, tutumlar veya kişilik özellikleri gibi psikolojik özelliklerde benzerlik olarak değerlendirilmektedir. Buna karşılık, bütünleyici uyum genellikle, işin gereklerini yerine getirmek için çalışanın gerekli sahip olmasını ifade etmektedir. Yani, birey-grup uyumu, ya birey değerler anlamında diğer grup üyeleriyle benzer olduğunda (tamamlayıcı) ya da birey işle ilgili gerekli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olduğunda ortaya çıkmaktadır (Werbel ve Johnson, 2001, s.229).

Günümüzde örgüt içerisinde grup bazlı çalışmaların artmasıyla ve farklı fonksiyonlarda çalışan bireylerden oluşan proje gruplarının oluşturulmasıyla, bu uyuma daha fazla önem verilmeye başlanmıştır. Birey-grup uyumu kapsamında incelenen grup, yakın olarak birlikte çalışan bireylerden oluşan küçük bir grup olabileceği gibi, diğer fonksiyonlarda hatta diğer bölgelerde çalışan bireylerden oluşan daha geniş bir grup da olabilir. Birey-grup uyumu, grubun başarısı ve etkinliği açısından oldukça önemlidir. Ayrıca yapılan bazı çalışmalarda, heterojen bilgi, beceri ve yeteneklere sahip bireylerden oluşan bir grubun daha yüksek bir performans göstereceği de öne sürülmüştür. Literatürde birey-grup uyumu kapsamında oldukça az çalışma yer almaktadır (O'Conner-Cahill, 2001, s.24; Hutcheson, 1999, s.8).

2.1.3.5. Birey-Yönetici (Person-Supervisor Fit – P-S) Uyumu

Bir örgütte çalışanların karşı karşıya kaldığı en yakın çevre değişkeni yöneticilerdir. Yöneticiler, kuralları uygulayan ve örgütün temsilcisi olarak çalışanlara gerekli talimatları iletmek suretiyle örgütsel düzenin, geleneklerin ve kuralların devamını sağlamada önemli bir rol üstlenen ve çalışanlar tarafından örgüt kültürünü oluşturan norm ve değerlerin temsilcisi bireyler olarak görülebilmektedirler. Bu nedenle, çalışanların tıpkı örgütleriyle uyum içinde olmaları gibi yöneticileriyle uyumlu olmaları da işe ilişkin tutum ve davranışlarını etkileyen önemli bir unsurdur (Jing ve Juan-Juan, 2010, s.1812; Van Vianen, Shen ve Chuang, 2011, s.908).

Birey-yönetici uyumu, çalışan ile yöneticisinin kişilik boyutları, değerler ve hedefleri arasındaki benzerlik olarak kavramsallaştırılmaktadır. Birey-yönetici uyumu üzerine yapılan araştırmaların çoğu, lider-üye etkileşimine odaklanmaktadır. Bu nedenle, lider-üye değişiminin tam olarak ne olduğunu ve birey-yönetici uyumundan

nasıl farklı olduğunu anlamak önemlidir. Lider-üye etkileşimi (LMX), yöneticiler ve astları arasındaki kişisel ilişkileri içermektedir. Bu teorinin temel özelliği, lider ile bir çalışma biriminin, takımın, bölümün ya da örgütün çeşitli üyeleri arasındaki çalışma ilişkisine odaklanılmasıdır. Daha belirgin olarak, bir lider ve belirli bir üye arasındaki etkileşim ilişkisinin kalitesi bu teorinin temel analiz birimidir. Buna göre, lider-üye etkileşimi teorisi, yöneticiler ile astları arasındaki etkileşim ilişkilerinin kalitesini ve astların tutum ve davranışları açısından farklı etkileşim ilişkilerinin sonuçlarını incelemektedir (Van Breukelen, Schyns ve Le Blanc, 2005, s.295). Yani, bu teoride, liderler ve astları arasında gelişen ilişkinin niteliği üzerinde durulurken, birey-yönetici uyumunda lider ve astların temel psikolojik özelliklerinin eşleşmesi üzerinde durulmaktadır (Kristof-Brown vd., 2005).

Birey-yönetici uyumu çalışan ile yöneticisi arasındaki ikili ilişkiyle ilgilidir ve yapılan araştırmalar, çalışanların kendi değerleri ile yöneticisinin değerlerinin benzediğini hissettiği ortamlarda daha fazla çalışmayı tercih ettiklerini ortaya koymaktadır. Bir çalışan, yöneticisinin değerlerini ve yönetim metodunu benimser ve kabul edebilirse, ona karşı daha derin bir saygı ve anlayış gösterecektir. Ayrıca çalışan ile yöneticisinin kişilik boyutları (nevrotizm, dışa dönüklük, deneyim açıklığı, vicdanlılık ve kabul edilebilirlik), değerleri ve hedefleri arasında var olan uyum, çalışanların tutum ve davranışlarını da olumlu etkilemektedir. Buna göre, yöneticilerinin hedef ve değerleri ile uyumu yüksek olan çalışanların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları artarken, örgütsel stres düzeyleri azalmaktadır (Nolan ve Morley, 2014, s.1634).

2.2. Yabancı Uyruklu Çalışanlar (Expatriates)

Günümüzde dünya ekonomilerinin küreselleşmesinin en önemli belirtilerinden biri, belli bir örgüte bağlı olarak ya da kendi inisiyatifleriyle yabancı ülkelerde kariyer imkanı bulan profesyonellerin ve diğer çalışanların sayısının artmasıdır. Yabancı çalışanlar, kendi ülkesi dışında başka bir ülkede çalışan kişilerdir. Söz konusu çalışanlar; çalıştığı örgüt tarafından diğer ülkelerdeki şubelerine gönderilen kişiler olabileceği gibi, bireysel olarak kendi isteği ile ülkesi dışında iş bulup çalışan kişiler de olabilmektedir (Deniz ve Noyan, 2014, s.1).

Bu bölümde, yabancı uyruklu çalışan kavramı ve yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonları konuları üzerinde durulmaktadır.

2.2.1. Yabancı Uyruklu Çalışan Kavramı

Yabancı uyruklu çalışan, ana ülkesi dışına gönderilmiş uluslararası boyutta faaliyet gösteren ve belli bir uzmanlığa sahip çalışanları ifade etmektedir. İngilizcede "expatriate" olarak adlandırılan kavramı tam karşılayan, Türkçe bir kelime bulunmamaktadır. Expatriate kelimesinin kökü Latince olan "ex patria" kelimesinden türetilmiş olup; doğduğu topraklardan uzakta olan anlamını taşımaktadır (Sürgevil, Mayatürk ve Budak, 2009, s.46; Atmaca, 2006, s.3).

Günümüz iş dünyasında küreselleşmenin etkisiyle sayıları hızla artan çokuluslu örgütlerde örgütsel performans ve rekabet avantajı açısından önemli bir unsur olan yabancı uyruklu çalışan, belirli bir süre sonunda geri dönmek üzere çalışmak amacıyla kendi ülkesinden ayrılıp başka bir ülkede geçici olarak kalan kişi şeklinde tanımlanmaktadır. Belirli şartlara bağlı olarak yurt dışına çıkmaları ve motive edici faktörlerin farklılığı gibi sebeplerle, bu kişiler, mülteci, göçmen, tatilci ve kendi kendine başka ülkeye giden göçmenler gibi geçici olarak yabancı ülkede bulunanlardan ayrılmaktadırlar (Williams, 2008, s.16).

Bir kişinin yabancı uyruklu çalışan olarak kabul edilebilmesi için taşıması gereken bir takım özellikler bulunmaktadır. Bunlar (Atmaca, 2006, s.3):

- Çalışan yurtdışına gitme kararını kendi iradesiyle almış olmalıdır.
- Gitmiş olduğu ülkeye yerleşmemek şartıyla yurtdışında en az 6 ay veya daha fazla bir süre kalmalıdır.
- Yurtdışına işle ilgili bir nedenden dolayı gitmelidir.

Toplam işgücü içerisinde yurtdışında görevlendirilen çalışanların yüzdesi dünya genelinde artmakta ve bazı ülkelerde önemli sayılara ulaşmaktadır. Çalışanların yurtdışında görevlendirilmesi, yurtiçinde örgütün başka şehirdeki bir şubesinde görevlendirilmesinden önemli farklılıklar taşımaktadır. Öncelikle yurtdışı görevlendirmeler, yurtiçi görevlendirmelere kıyasla bilinmeyenin daha fazla olduğu bir ortama girmeyi gerektirmektedir. Yabancı uyruklu çalışanlar görevlendirildikleri ülkede yaşamlarının neye benzeyeceğini orada yaşayana kadar tam olarak bilemedikleri için bu kişiler açısından yurtdışı görevlerinde karşılaşmaları muhtemel zorluklarla baş etmeye önceden hazırlıklı olmak da oldukça zordur. İkinci olarak, yurtdışı görevlendirmeler, bireyin örgütünden, ailesinden ve arkadaşlarından fiziksel olarak daha büyük bir ayrılık

yaşamasına neden olmakta ve bu da onun, sevdiklerinin yakın desteğini almadan bilinmeyenle yüzleşmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Üçüncü olarak, yurtdışında görevlendirilen çalışanların aile üyelerinin yeni çevreye uyum sağlayıp sağlayamayacağı konusunda büyük bir belirsizlik vardır. Yurtdışında görevlendirilen bazı çalışanlar yerel dille ilgili bilgiye ve uyumla ilgili sorunları aşabilecek çeşitli kültürlerarası becerilere sahip olabilirler, ancak aile üyelerinin bu bilgiden yoksun olması yabancı bir ülkede yaşamayı onlar açısından rahatsız edici bir deneyime dönüştürebilmektedir. Son olarak, yurtdışı görevlendirme ile yurtiçi görevlendirme arasındaki dördüncü fark kültürlerarası deneyimin doğası ile ilgilidir. Yurtdışı görevlendirmeler genellikle yurtdışına gönderilen çalışanların normal savunma mekanizmalarını ve zihinsel haritalarını ev sahibi kültüre ait taleplerle başa çıkmak için yeniden organize etmelerini gerektirirken, yurtiçi görevlendirmeler bu kadar ince değişiklikler gerektirmemektedir (Osland, 2000, s.229).

Çalışanların yabancı ülkelerde görevlendirilmesinin en önemli üç nedeni teknik yeterlilik, yönetimin geliştirilmesi ve kontrolü şeklinde tanımlanmıştır. Buna göre, bilgi birikimi ve işin yapılabilmesi için gerekli olan becerilere sahip olmaları nedeniyle yerel çalışanlar, yeterli uzmanın bulunmadığı ve mevcut çalışanların eğitiminin zaman ve para açısından örgüt tarafından uygun görülmediği yabancı iştiraklerde görev yapmak üzere atanmaktadırlar. İkinci neden, çalışanların yabancı ülkede görevlendirilmesinin kariyer gelişim sürecinin bir parçası olarak görülmesi ve edindikleri uluslararası tecrübe, bilgi ve becerilerin genellikle yeni fırsatlar yaratan ve kariyer alanında olumlu değişiklikler başlatan önemli bir başarı olarak değerlendirilmesidir. Son olarak, uluslararası şirketin kültürünü yerel çalışanlardan daha iyi bilmeleri nedeniyle yabancı uyruklu çalışanların iştirakler arasında daha etkin bir iletişim kurma, denetleme ve geliştirme stratejisinin bir parçası haline gelmesi çalışanların yurtdışında görevlendirilmesinin bir diğer nedenidir (Causin ve Ayoun, 2011, s.796).

2.2.2. Yabancı Uyruklu Çalışanların Görevlendirilme Süreci

Yurtdışı görevlendirme sürecini daha iyi anlamak için bu sürecin bileşenlerini, en önemli aşamalarını ve özelliklerini belirlemek önemlidir. Yapılan çalışmalarda yurtdışı görevlendirme sürecinin birbiriyle ilişkili dört ana aşaması bulunduğu ortaya konulmuştur. Her aşamanın etkin ve sağlam bir şekilde uygulanmasının, yurtdışı görevlendirme sürecinin başarısı ile kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşılması üzerinde

büyük etkisi vardır. Buna göre yurtdışı görevlendirme sürecinin aşamaları şu şekildedir (Sarkiunaite ve Rocke, 2015, s.23):

(1) adayların seçimi ve eğitimi,
(2) yabancı ülkeye yerleşme ve yeni çevreye adaptasyon,
(3) görevin uygulanması ve maaş,
(4) geri dönüş vasıtasıyla sürecin sona ermesidir.

(1) Adayların Seçimi ve Eğitimi: Çalışanların yurtdışı görevler için seçimi, uzun ve zor bir araştırma sürecini gerektirmektedir. İlk yıllarda teknik ya da işlevsel uzmanlık yurtdışı görevlendirmeler için çalışanın seçiminde birincil kriter olarak kabul edilirken, daha sonraki yıllarda, yurtdışı görevlendirmeler süresince "hayatta kalma" şansını artırma konusunda adaylara yardımcı olabileceği düşünülen kişilik özelliklerinin belirlenmesine odaklanılmıştır (Harvey ve Novicevic, 2001, s.69).

Araştırmacılar, yurtdışı görevlendirmelerde başarılı ve yeni kültüre hızlı adapte olabilen çalışanların ortak kişilik özelliklerine sahip olduklarını ortaya koymuşlardır. Bazı kişilik özellikleri, yurtdışında görevlendirilen çalışanların, yeni kültürlerin normlarını daha hızlı öğrenmelerine, ev sahibi ülke vatandaşlarıyla kolay iletişim kurmalarına ve yeni çevrenin belirsizliğiyle ilişkili olarak yaşadıkları stresin üstesinden gelmelerine imkan sağlamaktadır. Birçok kişilik özelliği mevcut olmasına rağmen, yurtdışında görevlendirilen çalışanların başarısı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkilere odaklanan çalışmaların çoğunda beş kişilik özellikleri üzerinde durulmuştur. Buna göre, dışadönüklük, uyumluluk, dürüst ve vicdanlı olmak, duygusal olarak istikrarlı olmak, açıklık ve idrak kabiliyeti şeklinde sınıflandırılan kişilik özelliklerinin her birinin adayın yurtdışı görevindeki başarısına belli noktalarda katkıda bulunmaktadır (Caligiuri ve Tarique, 2006, s. 303-304).

Yurtdışı görevlendirmelerde aday seçme aşaması, çalışanın işe alınmasıyla başlamakta; daha sonra, adayların iç ve dış çevrelerinin kapsamlı analizinin yapılması, gerekli yetkinliklerin belirlenmesi ve adayların bu yetkinliklere sahip olup olmadığının değerlendirilmesi ile devam eden süreç en uygun adayın seçilmesiyle sona ermektedir (Sarkiunaite ve Rocke, 2015, s.23).

Yurtdışı görevlendirmelerde, personel seçmekle yükümlü olanların karşılaştığı en büyük zorluk, uygun seçim kriterlerinin belirlenmesidir. Bu nedenle, uygun adayın bulunabilmesi için seçim sürecinde dikkate alınması gereken seçim kriterleri ile ilgili

birçok araştırma yapılmıştır. Bu çalışmalardan Arthur ve Bennett (1995) tarafından yapılan çalışmada, yurtdışında görevlendirilecek çalışanın seçiminde beş temel kriterin dikkate alınması gerektiği ileri sürülmüştür. Bu kriterler şöyledir (Arthur ve Bennett, 1995, s.106):

- **Aile Durumu**: Aile ve eşin uyum yeteneği, eşin görevlendirmeye ilişkin olumlu görüş içinde olması, yurtdışına çıkmaya gönüllü olması vb. kriterleri içermektedir.
- **Esneklik-Adaptasyon:** Stresle başa çıkabilme, esneklik, değişime açıklık, belirsizliğe tolerans, uyum yeteneği, bağımsızlık gibi kriterler çalışan seçiminde dikkate alınmalıdır.
- **İş Bilgisi ve Motivasyon:** Çalışanın yönetsel yeterlilik, organizasyon becerisi, yaratıcılık, sorumluluk sahibi, çalışkan, girişken, enerjik, motivasyonu yüksek, sabırlı vb. özelliklere sahip olması gerekmektedir.
- **İletişim Yeteneği:** *S*aygı, nezaket, dürüstlük, kibarlık, empati kurabilme vb. kriterleri kapsamaktadır.
- **Kültürel Açıklık:** Yabancı kültürler ve yerel diller hakkında bilgisi olan, dışadönük, yurtdışı deneyimi bulunan çalışanların seçilmesi başarı şansını arttırmaktadır.

Seçim aşamasından sonraki önemli adım olan eğitim aşaması, yurtdışında görevlendirilen çalışanların yabancı kültüre daha hızlı uyum sağlaması ve başarılı olabilmesi açısından son derece önemlidir. Yurtdışına gönderilecek çalışanlar için eğitim programı düzenlemenin genel olarak iki amacı bulunmaktadır. Bu amaçlardan ilki, örgütle ilgili olup, yurtdışına gönderilecek çalışanın başarısını arttırmanın yanı sıra, ana işletme ile bağlı işletmeler arasında daha iyi bir bilgi akışını sağlamaya yöneliktir. Diğer bir sebep ise, çalışanın ev sahibi ülke vatandaşları ve örgüt çalışanlarıyla karşılıklı etkin iletişim kurabilme yeteneklerini geliştirerek, o ülkenin gelenekleri, kültürü ve çalışma alışkanlıklarına yabancı olmalarının doğuracağı olumsuz durumların ortadan kaldırılmasını sağlamaktır (Özgen ve Yalçın, 2005).

Yurtdışı görevlendirmelerde eğitim programlarının hazırlanmasında, adayların sahip oldukları tecrübelerin, dil ve mesleki becerileri ile diğer kişisel özelliklerinin göz önünde bulundurulması ve bu özelliklerin yabancı ülkenin özellikleriyle nasıl ilişkili

olduğunun değerlendirilmesi gerekmektedir. Genel eğitim yöntemlerinin farklı özelliklere sahip bireyleri belirli zorluklara karşı eşit derecede hazırlama konusunda yetersiz kalabilmesi ve çalışanların yurt dışı başarısı için engel teşkil etmesi nedeniyle farklı özellikleri göz önünde bulunduran bu tarz bireysel eğitim biçimlerinin kullanılması daha yararlı olabilmektedir (Sarkiunaite ve Rocke, 2015, s.24).

Yurtdışında görevlendirilecek çalışana verilecek eğitim programında şu konuların ele alınması gerekmektedir (Dereli, 2005, s.72-73):

- Gidilecek ülke hakkında bilgi (ülkenin coğrafi yapısı, iklim durumu ve diğer çevresel özellikleri vb.),
- Kültürel boyutlar (ülkenin örf ve adetleri, alışkanlıkları, toplumsal yapısı, din, jestler vb.),
- Hukuki yapı (iş hukuku, sosyal güvenlik yasaları vb.),
- Siyasi yapı,
- Ekonomik koşullar,
- Dil eğitimi,
- Örgütün tarihi, kültürü ve dinamikleri.

(2) Yabancı Ülkeye Yerleşme ve Yeni Çevreye Adaptasyon: Yurtdışı görevlendirmelerde seçilen ve gerekli eğitimi alan aday için sürecin ikinci aşaması yabancı ülkeye yerleşme ve yeni çevreye adaptasyon sağlamadır. Çalışanların yeni rollerine uyum sağlaması gerektiğinde yeni rolünden ne beklendiği ve bu beklentiyi nasıl karşılayacağını bilmesi için belirli bir zamana ihtiyacı vardır. Ancak çalışanın adaptasyon süreci ne kadar uzun sürer ise örgüte maliyeti de o kadar yüksek olmaktadır (Black ve Stephens, 1989, s.529).

Yurtdışında görevlendirilen çalışanların yeni çevreye ve kültüre adaptasyonu ile ilgili çalışma yapan bazı araştırmacılar, yabancı ülkeden planlanandan erken dönmeyen ancak gittiği kültüre yeterince adapte olamayan çalışanların göstermiş oldukları düşük performansın örgüte zararının, erken dönenlerin doğrudan masraflarından çok daha fazla olduğunu ileri sürmektedirler. Bu dolaylı maliyetler, pazar payı kaybı veya yabancı şirketler ve hükümetler ile olan ilişkilerin zarar görmesi şeklinde olabilmektedir. Buna ek olarak başarısız bir yurt dışı deneyiminin bireyin ve ailesinin üzerinde kendisine olan saygısının ve güveninin azalması, ilişkilerin bozulması, itibar

kaybı ve kariyerin kesintiye uğraması gibi psikolojik ve sosyal anlamda olumsuz etkileri de bulunmaktadır (Williams, 2008, s.8).

Yurtdışı görevlendirme sürecinin başarısını önemli ölçüde etkileyen adaptasyon sürecinin başarıyla gerçekleşmesini sağlamak için bu süreci etkileyen tüm faktörleri göz önüne almak ve yurtdışı görevlendirme sürecinin uygulama planını buna göre oluşturmak gerekmektedir (Sarkiunaite ve Rocke, 2015, s.26).

(3) Görevin Yerine Getirilmesi ve Ücretlendirme: Yurtdışında görevlendirilen çalışanların faaliyetlerinin başarısı ile elde edilen sonuçlar büyük ölçüde sahip oldukları kişilik özelliklerine, becerilerine, uygulanan etkili eğitim programlarına ve adaptasyon sürecinin başarılı olmasına bağlıdır. Ancak unutulmaması gereken önemli bir husus, çalışanların yurt dışındaki görevlerindeki başarısı için sadece görevlendirme öncesinde değil görevini yerine getirirken de ihtiyaç duydukları destek ve eğitimin sağlanması gerektiğidir (Sarkiunaite ve Rocke, 2015, s.26).

Yurtdışı görevlendirme süreci örgüt açısından büyük maliyetlere katlanmayı gerektiren bir süreçtir. Bir çalışanın yurtdışında görevlendirilme maliyetinin aynı kişinin yurtiçinde istihdamının yaklaşık üç ila dört katı kadar olduğu tahmin edilmektedir. Bu maliyetlerin yüksek olmasının en önemli sebeplerinden bir tanesi bu çalışanlara ödenecek ücretlerin farklılığından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, yurtdışı görevlendirme kapsamında insan kaynakları yöneticileri açısından en zor konu ücret politikasının belirlenmesidir. Doğru bir şekilde oluşturulan ve uygulanan ücret politikası, bir yandan örgütün bu yüksek maliyetleri kontrol altına almasını sağlarken, diğer yandan yurtdışında görevlendirilen çalışanların motivasyonlarını ve verimliliklerini arttıran bir etki yaratmaktadır (Suutari ve Brewster, 2001, s.555; Sürgevil vd., 2009, s.50)

Çokuluslu işletmeler ister büyüme ya da satın alma, isterse işbirliği yoluyla uluslararası alanda genişlerken, uluslararası operasyonlarının özerk olması nedeniyle, her ülkede veya bölgede farklı ücret politikaları uygulayabilmektedirler. Ülkeler arasında var olan kültür, ekonomik kalkınma, kanunlar ve yönetmelikler, işçi sendikalarının rolü ve yaşam standartları gibi farklılıklar her ülkede aynı ücret politikası uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, çokuluslu işletmeler, uluslararası görevlendirmelerde uygulanacak, hem yerel kanunlar ve geleneklerle hem de şirketin politikalarıyla uyumlu bir ücret politikası belirleyebilmek için doğru yöntemi bulmak ve uygulamak zorundadırlar (Haile, 2002, s.9).

(4) Ana Ülkeye Dönüş: Yurtdışı görevlendirme sürecinin son aşaması olan ana ülkeye geri dönüş, çalışanların uluslararası düzeyde görevlendirilmesinde çokuluslu şirketlerin

önemli zorluklarla karşılaştığı bir süreçtir. Yurtdışındaki görevin sona ermesi ile çalışanın ve ailesinin ana işletmeye ve kendi kültürüne geri dönmeleri, çalışan açısından çoğu zaman sıkıntılı bir süreci de beraberinde getirmektedir. Birçok şirkette, yurtdışında görevlendirilen çalışanların geri dönüş sürecini sağlıklı yönetebilmek için hazırlanan politika ve prosedürlerin olmaması ve geri dönüş süresinin uluslararası görev döngüsünün önemli bir süreci olduğunun tam olarak anlaşılamaması durumu daha da zorlaştırmaktadır (Nery-Kjerfve ve Mclean, 2012, s.616).

Yurtdışı görevlendirmelerde geri dönüş süreci çokuluslu işletmeler tarafından çok fazla üzerinde durulmayan ve zamanı geldiğinde karar verilecek olan bir evre olarak görülmektedir. Ancak yurtdışı görevlendirme sürecinin başında geri dönüş planının oluşturulması görevlendirilmesi düşünülen çalışanın da görevi kabul edip etmeme kararını daha kolay vermesine ve kabul ettiği takdirde kafasında soru işareti olmadan psikolojik olarak daha rahat bir şekilde yer değiştirmesine neden olacaktır (Uzunlu, 2010, s.68).

Yeni bir ülke ve kültürdeki hayatın farklı olması beklentisi ile bu sürece hazırlanan çalışanlar, ülkelerine geri dönüşte karşılaşabilecekleri uyum sorunlarına daha az hazırlıklı yakalanmaktadırlar. Yapılan çalışmalar, yurtdışında görevlendirilen çalışanın ülkesine dönüşte, yeniden giriş şoku veya ters kültür şoku gibi bir takım zorluklar yaşadığını ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, bazı çalışanlar için bu durum yabancı ülkede karşılaştıklarından daha travmatik bir deneyim olabilmektedir (Rahim, 2010, s.209)

Geri dönüş sürecinde ana ülkeye adaptasyon dışında çalışanların karşılaştıkları bir diğer zorluk da örgüt içerisinde sahip oldukları bilgi ve deneyimi kullanabilecekleri pozisyonlara yerleştirilmemeleridir. Bu nedenle yurtdışı görevini başarıyla tamamlayıp dönenlerin yaklaşık dörtte biri örgüt içerisinde beklediğini bulamadığı için bir yıl içeresinde şirketlerinden ayrılmaktadır. Bunun sonucunda da ana şirket büyük maliyetlere katlanıp yurtdışına gönderdiği çalışanının yurtdışında elde ettiği tecrübe ve bilgisinden yeterince faydalanamamaktadır. Bu nedenle geri dönüş süreci, geç de olsa artık uygulayıcılar ve akademisyenler tarafından dikkatle yönetilmesi gereken bir süreç olarak kabul edilmeye başlanmıştır (Varner ve Palmer, 2002, s. 12).

2.2.3. Bireysel Yabancı Uyruklu Çalışanlar

Son yıllarda uluslararası iş gücünün önemli bir bölümünü oluşturmaya başlayan bireysel yabancı uyruklu çalışanları, bir örgüte bağlı olarak yurt dışında bulunan

yabancı uyruklu çalışanlardan ayıran birkaç belirgin özellik bulunmaktadır. Birincisi, herhangi birçok uluslu işletmeye bağlı çalışan değillerdir. Yabancı bir kültürde çalışmak için atanmak yerine, yabancı bir çevrede yaşama ve çalışma zorluklarıyla yüzleşmek için yurt dışına çıkma kararını kendi kendilerine alırlar. İkincisi, bu çalışanlar, uluslararası tecrübelerini kişisel gelişme aracı olarak görme eğilimindedir; belirli bir şirketin hedeflerine ulaşmasını sağlamak üzere uluslararası çalışan olmak onlar için birincil motivasyon kaynağı değildir. Üçüncüsü, geleneksel gurbetçiler genelde yer değişikliği ile ilgili fazlasıyla imkana sahipken, bireysel yabancı uyruklu çalışanlar sıklıkla kendi yerleşim masraflarını kişisel tasarrufları yoluyla finanse ederler. Dördüncüsü, belirli bir örgüt içerisinde geleneksel kariyer yolunu takip etmezler; kariyer gelişimlerinde sınırları yoktur. Dünyayı dolaşmaya ve yabancı ülkelerde kendi gelişimleri veya diğer kişisel gündemleri için çalışmaya isteklidirler (Inkson, Arthur, Pringle, ve Barry, 1997, s.351-352).

Bir örgüt desteği ile yurtdışında çalışanlarla bireysel yabancı uyruklu çalışanlar arasındaki temel farklılık, yurtdışına gitme sebepleri ile adaptasyon süreçlerinden kaynaklanmaktadır. Örgüt destekli yabancı çalışanlar çoğunlukla işverenleri tarafından seçilir ve motive edilirken, bireysel yabancı uyruklu çalışanlar bağımsız olarak kendi ülkelerinin dışında istihdam arayışına girmektedirler. Ayrıca, geleneksel yabancı çalışanlar kendi ülkelerinden ayrılmalarına rağmen örgütleri içerisinde çalışmaya devam ederken, bireysel yabancı uyruklu çalışanların karşı karşıya kaldıkları sorun ve belirsizlikler, çoğunlukla hem ülke hem de iş anlamında yabancı bir yere gittikleri için daha fazladır. Çalışanların yabancı ülkeye gitme motivasyonu ve bu ülkeye adaptasyon süreçlerinin, yabancı çalışanların deneyimlerinin yanı sıra bu kişilerin davranışlarını ve geri dönüş niyetlerini de önemli ölçüde etkilemesi söz konusu olmaktadır (Al-Waqfi, 2012, s.6).

Başlangıçta bireysel yabancı uyruklu çalışanların uluslararası alanda yer değiştirmeleri, “dünyayı görme” ve “farklı bir şey deneme” gibi fikirlerin motive ettiği kişisel maceralar olarak görülmüş ve bu da bazı örgütlerin bu çalışanları istihdam etme, eğitme ya da başka biçimlerde bu kişilere yatırım yapmaya karşı isteksiz olmalarına yol açmıştır. Ancak zamanla, bu çalışanların örgütler için çok değerli olabilecek yerel çevreler hakkında güçlü kültürlerarası becerilere ve bilgiye sahip olduğu kabul edilmeye başlanmıştır. Böylece hem ev sahibi ülke ile ilgili hem de uluslararası alanda çalışma konusunda sahip oldukları yetkinliklerin birleşimi bireysel yabancı uyruklu çalışanları iş

gücü piyasasında düşük maliyetli eşsiz bir alternatif haline getirmiştir (Lidström ve Laiho, 2014, s.1).

Son dönemde küresel pazarda bağımsız yabancı çalışan kullanımı yalnızca iş örgütlerini kapsamamakta, üniversiteler de akademisyen ararken küresel iş pazarını kullanmaktadırlar. Ticari örgütlere etkisinin yanı sıra küreselleşme, "dünyanın giderek daha fazla birbirine bağımlı hale gelmesiyle ulusal akademik sınırların bulanıklaştığı, bilim ve eğitimin giderek uluslararasılaşmaya başladığı" bir ortam yaratmaktadır. Ayrıca, eğitim kurumları uluslararası stratejik işbirlikleri ve ortak girişimlerle rekabet avantajı elde etmeye çalıştıklarından, farklı ülkelerdeki kurumlar arasındaki işbirliği hem araştırma hem de öğretimde gittikçe daha da artmaktadır. Kısacası, günümüzde çağdaş yükseköğretim, öğrenci hareketliliğindeki artışa ek olarak, yurtdışında çalışmaya gitmek dahil olmak üzere uluslararası alanda hareketliliğin akademisyenler arasında giderek yaygınlaştığı bir girişim olarak tanımlanmaktadır. Bu eğilim, uluslararası bir fakülteye sahip olan üniversite sayısının artmasına ve üniversite personeli arasında daha fazla çeşitliliğin oluşmasına neden olmaktadır (Richardson ve McKenna, 2002, s.68).

2.2.4. Yabancı Uyruklu Çalışanların Kültürel Adaptasyonu

Ülkeler ve kültürler arası işgücü hareketliliğinin artması, bir yandan örgütlerin daha nitelikli işgücü tedarik edebilmesini sağlarken, diğer yandan yabancı uyruklu çalışanların yerel kültürle uyum sağlayamaması, başarısızlık veya düşük performans göstermesi gibi bir takım yeni zorlukların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Yapılan çalışmalar, yabancı uyruklu çalışanların sıklıkla ev sahibi ülkeye uyum sağlayamamaları nedeniyle işlerinde başarılı olamadığını ve bunun da ev sahibi ülkedeki örgütün faaliyetlerine zarar verebildiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, örgütlerin yabancı uyruklu çalışanları etkin bir şekilde çekme ve yönetme kabiliyetlerinin yanı sıra bu çalışanların yabancı kültüre hızlı bir şekilde adapte olabilmeleri de başarılarında önemli bir faktör olabilmektedir (Nawab, Li ve Nisar, 2011, s.3429; Al-Waqfi, 2012, s.2).

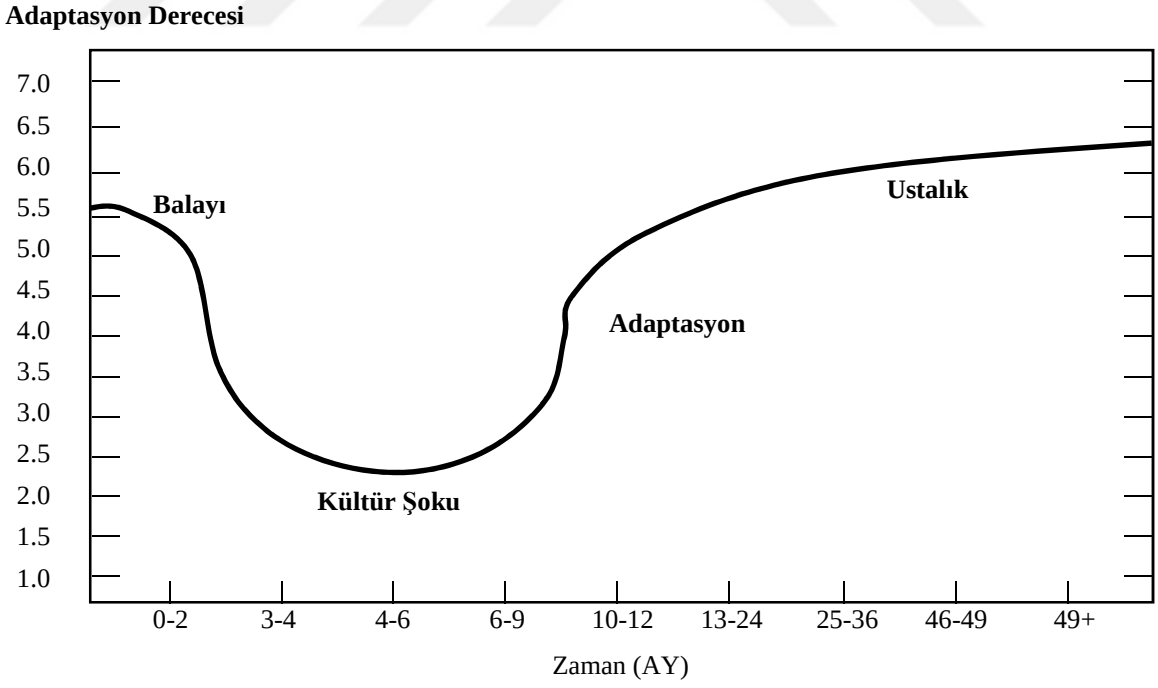
Yabancı uyruklu çalışanların ev sahibi ülkedeki yeni çevreye adaptasyonu hem örgüt hem de çalışanlar üzerindeki önemli etkileri sebebiyle son yıllarda birçok araştırmanın odak noktası haline gelmiştir. Genel olarak adaptasyon, bireyin ev sahibi ülkenin gelenek ve adetlerine uyum sağlamak için davranışlarını değiştirmesi şeklinde tanımlanırken, kültürlerarası adaptasyon, bir bireyin yabancı bir kültürün çeşitli yönleriyle ilgili sahip olduğu psikolojik rahatlık ve bu kültüre olan yakınlık derecesi olarak ifade

edilmektedir (Karaeminoğulları, Doğan ve Bozkurt, 2009, s.332; Black ve Mendenhall, 1990, s.129).

Yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, adaptasyon süreçlerinin nasıl gerçekleştiğini açıklayan birçok yaklaşım geliştirildiği görülmektedir. Bireyin gittiği yeni ülkede geçirdiği süreye göre yaşadığı belirli uyum aşamaları olduğunu ileri süren U-Eğrisi ve W-Eğrisi yaklaşımları adaptasyon sürecini açıklamada kullanılan en önemli iki yaklaşımdır.

2.2.4.1. U-Eğrisi Teorisi

Yabancı kültüre adaptasyon sürecini açıklamaya çalışan birçok görüş ortaya atılmıştır. Bu görüşlerden en çok kabul gören, yurtdışında görevlendirilen çalışanlar ile ailelerinin uyum süreçlerini anlama ve tahmin etmede değerli bir araç olarak görülen, 1950'lerde Lysgaard tarafından önerilen ve 1960'larda Oberg tarafından daha da geliştirilen U-eğrisi (Şekil 2) yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre, adaptasyon balayı, kültür şoku, adaptasyon ve kabullenme olmak üzere dört aşamada gerçekleşmektedir (Lund ve Degen, 2010, s.61).



Şekil 2. Kültürel Adaptasyonun U-Eğrisi

Kaynak: Liu ve Lee, 2008, s. 181.

1. Balayı Evresi: Yabancı ülkeye varıştan sonraki birkaç hafta boyunca gerçekleşen birinci aşama, bireyin yabancı kültür ve ülkede karşılaştığı yeni ve farklı her şeyden büyülendiği bir aşamadır. Balayı aşaması olarak adlandırılan bu aşamada birey, eski alışkanlık ve davranışlarının çoğunun yeni kültüre uygun olmadığını keşfetmek için henüz yeteri kadar zaman geçirmemiş ve tecrübe sahibi olamamıştır (Black, 1988, s.278).

2. Kültür Şoku: Birkaç günden birkaç haftaya kadar sürebilen balayı döneminden sonra birey günlük hayatın gerçek koşullarıyla ciddi bir şekilde uğraşmaya başladığında ikinci aşama başlar. Bu aşamada, şimdiye kadar eğlenceli bulunan her şey rahatsız edici bir hale gelmeye başlar ve bu da bireyin, bildiği tüm sosyal ilişki işaret ve sembollerini kaybettiği endişesi ile ortaya çıkan kültür şoku yaşamasına neden olur. Bu işaretler veya semboller, bireyin, ne zaman el sıkışması gerektiği, insanlarla tanıştığında ne söyleyeceği, görevlilere nasıl emir verebileceği, davetleri ne zaman kabul ya da reddedeceği gibi günlük hayatında karşılaştığı farklı durumlarda nasıl davranılması gerektiği ile ilgili birçok konuyu içermektedir (Oberg, 1960, s.143).

Bu aşama ev sahibi ülkeye ve halkına yönelik hayal kırıklığı ve düşmanlık ile tanımlanmaktadır. Bunun nedeni bireyin geçmişteki davranışlarının yeni kültüre uygun olmadığını keşfetmesi ve nasıl davranacağını henüz öğrenememiş olmasıdır (Black, 1988, s.278).

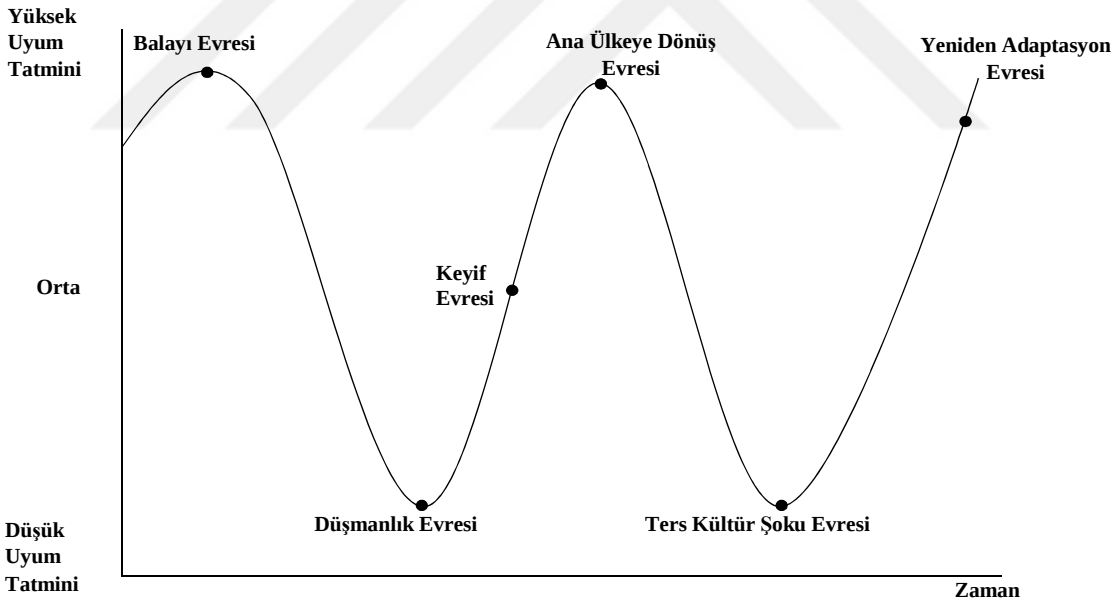
3. Uyum Evresi: Üçüncü aşama, bireyin ev sahibi ülkenin yeni normlarına ve değerlerine kademeli olarak adapte olduğu ve daha önce olduğundan daha uygun hareket edebildiği uyum aşamasıdır (Lui ve Lee, 2008, s. 181). Bu aşamada, bireylerin uygun davranma yeteneğini kazanmaya başlamasıyla yaşadığı olumsuzluklar gittikçe azalmaya başlarken, olumlu sonuçlar artmaktadır. Bireylerin, ülkede geçirdiği zamanın artması farklı durumlarda nasıl davranması gerektiğine ilişkin daha fazla gözlem yapma şansı elde etmesine, buna bağlı olarak da modellemiş olduğu davranışlara ve sonuçlarına dikkat etme ve davranış ile sonuç arasında daha doğru ilişki kurabilmesine yol açacaktır. Bireyin doğru davranışları akılda tutma düzeyi arttıkça, sonradan ortaya çıkan durumlarda uygun davranışları sergileme şansı da artacaktır (Black ve Mendenhall, 1991, s.238-239).

4. Ustalık Evresi: Bireyin adaptasyonunun genel olarak tamamlandığı ve adaptasyonun artış hızının en düşük düzeyde olduğu bu son aşamada, birey artık kültürel farklılıklardan endişe etmeden, etkili bir şekilde çalışmak için gerekli olan davranışları bilmekte ve düzgün bir şekilde yerine getirebilmektedir. Bu durum belirli bir noktadan sonra yabancı

kültürde geçirilen zamanın uzunluğunun o kültüre uyum derecesi ile güçlü bir şekilde ilişkili olmadığını ortaya koymaktadır (Black ve Mendenhall, 1991, s.240).

2.2.4.2. W-Eğrisi Teorisi

W-eğrisi, yabancı uyruklu çalışanların ülkelerine dönüşte yaşadıkları yeniden giriş sorunlarını tanımlamak için Gullahorn ve Gullahorn (1963) tarafından U-eğrisi modeline yeni bir "U" eklenmesi sonucu geliştirilmiştir. Bu ikinci U, ülkesine geri dönen çalışanların kendi ülkelerinde yaşadığı yeniden adaptasyon sürecini içermektedir. Bu teori, çalışanın ülkesine geri döndüğü ilk altı ayda bu sefer de kendi ülkesinde olumsuz bir duygusal düşüş yaşadığını ancak zaman geçtikçe bunun olumlu bir görünüm kazandığını ileri sürmektedir. Bu yaklaşıma göre adaptasyon, Şekil 3'te görüldüğü üzere, balayı, düşmanlık, keyif, ülkeye geri dönüş (duygu karmaşası), ters kültür şoku ve yeniden adaptasyon olmak üzere altı aşamada gerçekleşmektedir (Reisinger, 2009, s.218).



Şekil 3. Kültürel Adaptasyonun W-Eğrisi
Kaynak: Deardorff, 2009, s.23.

1. Balayı Evresi: Bireylerin yeni çevre ile ilgili heyecan duydukları, bu çevredeki bireyler ve olaylarla ilgili olumlu düşünce ve beklentiler içerisinde oldukları bir dönemdir. Bu dönemde, bireyler hafif kimlik kayması, yalnızlık ve ev özlemi gibi bir

takım olumsuzluklar yaşamalarına rağmen, bilişsel olarak yeni kültürü tanıma isteğini ve duygusal olarak yeni insanlarla tanışma heyecanını yoğun bir şekilde yaşamaktadırlar (Ting-Toomey, 1999, s.248).

2. Düşmanlık Evresi: Adaptasyonun ikinci evresinde, çok şiddetli kimlik karmaşası ve bozulması yaşayan birey, kendi kültürüyle yeni kültür arasındaki farkları keşfetmeye başlar. Karşılaştığı problemleri bildiği yollarla çözemediği için yoğun bir hayal kırıklığı ve stres yaşayan bireyin kendine saygısı ve güveni azalmakta ve yeni kültürde kalmayı reddetme eğilimine girmektedir. Kendini her konuda yetersiz hisseden birey, kaçma, savaşma ve teslim olma gibi üç farklı stratejiden birisini uygulamaktadır. Kaçma stratejisini uygulayan birey, ev sahibi ülke insanları ve kültürüyle temas halinde olmaktan fiziksel ve psikolojik olarak kaçınırken, savaşma stratejisi uygulayan birey, ev sahibi ülke kültürünün gelenek ve uygulamaları ile ilgili sıkça eleştirel ve düşmanca ifadeler üretme eğilimindedir. Çevresindeki bireylerin desteği, işindeki artan başarısı ve güçlü iradesi sayesinde yeni kültüre teslim olan birey ise, düşmanlık aşamasını kolaylıkla atlatır ve kendisine saygısını yeniden kazanmayı başarır. Teslim olma stratejisini uygulayan bireyin bu evreyi atlatıp diğer evreye geçmesi daha kolay olmaktadır (Ting-Toomey, 1999, s.248-249; Reisinger, 2009, s.218)

3. Keyif Evresi: Üçüncü evrede, birey artık yeni kültüre uyum sağlamıştır. Kültürlerarası farklılıkları kabullenen ve yerel dil ve alışkanlıkları öğrenen birey, yeni çevreden zevk almaya başlar, kendi ülkesinden olan insanlarla iletişimini azaltırken ev sahibi ülke vatandaşlarıyla daha fazla etkileşim içerisinde olur (Reisinger, 2009, s.218).

4. Ana Ülkeye Dönüş Evresi: Yabancı kültürdeki görevini tamamlayarak ülkelerine geri dönme evresinde bireyler, bir yandan evlerine dönmenin mutluluğunu yaşarken, diğer yandan yeni alıştığı kültürü terk etmek zorunda oldukları için üzüntü yaşarlar. Bireyler göreceli olarak daha rahat hissetmeye başladıkları yabancı kültürden ayrılarak evlerine dönme zamanı geldiğinde, biraz duygu karmaşası yaşarlar ve evlerine dönecek olmanın rahatlığı ile karışık hüzün ve gurur duygusu içinde ülkelerine dönerler (Ting-Toomey, 1999, s.249; Reisinger, 2009, s.218; Deardorff, 2009, s.24).

5. Ters Kültür Şoku Evresi: Bireyler ülkelerine geri döndüklerinde kendi kültürlerine yeniden adapte olma sorunu ile karşı karşıya kalırlar. “Yeniden giriş kültür şoku” olarak adlandırılan bu durumun bireyler üzerindeki etkisi yeni bir kültüre girişte yaşanan kültür şokundan çok daha şiddetlidir ve bireyler bu süreçte daha depresif ve stresli olmaktadırlar. İki kültür arasındaki fark ne kadar fazla ise yeniden giriş şokunun şiddeti

de o kadar yüksek olmakta ve bu da bireylerin daha keskin bir hayal kırıklığı ve kimlik ayrışması yaşamasına yol açmaktadır (Ting-Toomey, 1999, s.250; Deardorff, 2009, s.24).

6. Yeniden Adaptasyon Evresi: Adaptasyon sürecinin son aşamasında, bireyler kendi kültürlerindeki sorunlarla başa çıkmayı öğrenirler ve eski rollerini yeniden benimserler (Reisinger, 2009, s.218).

2.2.4.3. Kültürel Adaptasyonun Belirleyicileri

Yeni çevrede ortaya çıkan belirsizliklerin azaltılmasını ve bireyin ev sahibi ülkede etkileşim içerisinde bulunduğu şeylere uyum sağlamasını ifade eden kültürlerarası adaptasyon ile ilgili en etkili teorik model Black, Mendenhall ve Oddou (1991) tarafından geliştirilen modeldir. Modelin en önemli teorik katkısı, ev sahibi ülke ile ilgili şekillenen doğru beklentilerin o ülkeye uyumu kolaylaştırdığı fikrini destekleyen öngörülen adaptasyon yani, görevlendirme öncesi adaptasyon ile ev sahibi ülkedeki adaptasyon arasındaki farkı ortaya koymasıdır. Öngörülen adaptasyon, bireylerin eğitim ve geçmiş tecrübeleri doğrultusunda yeni kültürle ilgili geliştirdikleri doğru beklentiler ile örgütün uyguladığı seçim kriterleri ve mekanizmalarıyla ilgiliyken; ev sahibi ülkeye adaptasyon, birçok bireysel (öz yeterlik, ilişkisel ve algısal beceriler), örgütsel (örgüt kültürünün farklılığı, örgütsel sosyal destek) ve işle (rol belirginliği, rol çatışması) ilgili faktörlerden etkilenmektedir. Bu modelin temel varsayımı, eğer öngörülen adaptasyon sağlanırsa, yeni yabancı çevredeki adaptasyonun sağlanmasının daha kolay ve hızlı olacağıdır (Black vd., 1991).

Black vd. (1991) tarafından geliştirilen modelde yabancı ülke içerisinde gerçekleşen adaptasyonun beş farklı belirleyicisi tanımlanmıştır (Şekil 4). Bunlar:

1. Bireysel Faktörler: Yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonunu etkileyen bireysel faktörler; öz yeterlilik, ilişki becerileri ve algısal beceriler olmak üzere üç başlıkta sınıflandırılmaktadır. Öz yeterlik, bireyin ortaya çıkabilecek muhtemel durumları yönetmek için gerekli eylem planlarını başarılı bir şekilde organize etme ve yürütme yeteneklerine ilişkin inançlarını ifade etmektedir. Öz yeterlik araştırmasına göre, öz-yeterlik düzeyleri yüksek bireyler, öğrenilen yeni davranışları sergileme konusunda ısrarcı olma eğilimindedirler (Black vd., 1991, s.307). Literatürde öz yeterlik ile kültürlerarası adaptasyon arasında kavramsal olarak bağlantı kurulmuş olmasına rağmen bu iki değişkenin ilişkisini ortaya koyan çok az sayıda ampirik araştırma bulunmaktadır. Harrison, Chadwick ve Scales (1996) tarafından yapılan çalışma öz

yeterlilik algısının kültürel adaptasyonun üç boyutuyla ilişkisini ortaya koyan çok az araştırmadan birisidir. Bu çalışmanın sonuçları öz yeterlik algısının kültürel adaptasyonun üç boyutu ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Bireysel faktörlerden bir diğeri olan ilişkisel beceriler, yabancı uyruklu bireylerin, ev sahibi kültürde yaşamak için gerekli olan bilgi ve davranışları öğrenmelerine imkan sağlayan kişilerarası bağlarının oluşumunu kolaylaştıran bir takım araç ve tekniklere sahip olmasını ifade etmektedir. Bu beceri sayesinde bireylerin ev sahibi ülke vatandaşlarıyla etkileşim içerisinde olması, yeni kültüre adaptasyonunu kolaylaştıran önemli faktörlerden bir tanesidir. Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla etkileşim, bireylere yeni kültürde nasıl davranmaları gerektiğini gösteren ipuçlarını elde etme imkanı sağladığı için, evsahibi ülkedeki insanlarla daha fazla etkileşim adaptasyonu olumlu yönde etkileyecektir (Li, 2015 s.19).

Algısal beceriler, yabancı uyruklu çalışanların, ev sahibi ülkeyi ve bu ülkedeki bireyleri doğru algılayıp değerlendirmesine imkan tanıyan bilişsel becerileri içermektedir. Bu beceriler, bireylerin ev sahibi ülkede uygun olan ve olmayan davranışların neler olduğunu anlaması için önemli bir araçtır ve yabancı çevreyle ilgili belirsizlikleri önemli ölçüde azaltabilmektedir. Buna göre, bireylerin algısal becerileri arttıkça, ev sahibi kültürü anlamaları ve doğru bir şekilde yorumlamaları daha kolay olacaktır (Black vd., 1991, s.308)

2. İş İle İlgili Faktörler: Black vd. (1991) kültürel adaptasyonun önemli belirleyicilerinden olan iş ile ilgili faktörleri rolün belirginliği, rol inisiyatifi (rolleri ile ilgili takdir yetkisine), rol çatışması ve rolün yeniliği olmak üzere dört başlıkta sınıflandırmışlardır. Rolün belirginliği, rol beklentileri ile ilgili kesinlik düzeyini belirtmekte ve bir çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevi başarıyla yerine getirebilmesi için gerekli olan bilgiyi ne ölçüde aldığı ve anladığını ifade etmektedir. Yabancı bir ülkede görevlendirilen çalışanın yeni iş rolü hakkında yeterli bilgi sahibi olmaması bir yandan yabancı ülkede görev yapacağı işletmedeki belirsizliği arttırırken aynı zamanda da görevin sonraki aşamalarında ana şirket ile çalışan arasındaki yanlış anlaşılmaları da beraberinde getirmektedir (Suan ve Nasurdin, 2013, s.321; Palthe, 2004, s.41).

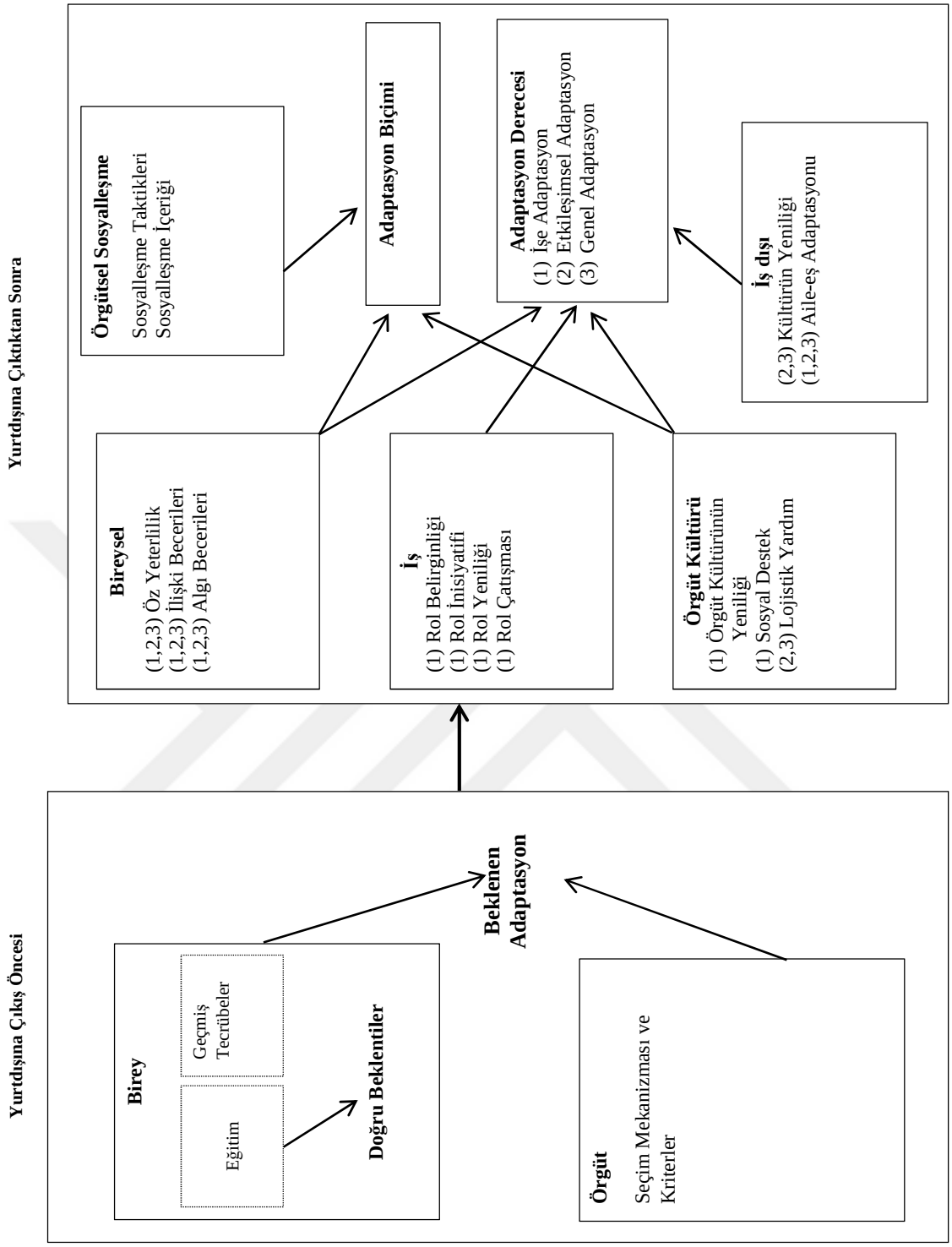
İş ile ilgili faktörlerden bir diğeri olan rol inisiyatifi, çalışanların işlerini yaparken sahip oldukları “hareket serbestliği” olarak ifade edilmektedir. Bir örgütte çalışanların rol inisiyatiflerinin düşük olması yönetimsel yargı ve davranışların kısıtlanmasına yol açarken, yüksek olması çalışanların nispeten istediklerini yapma

konusunda daha serbest hareket edebilmelerine imkan sağlamaktadır (Nwankwo, Obi ve Sydney-Agbor, 2013, s.13). Yapılan çalışmalar (Nicholson, 1984; Black, 1988; Gregersen ve Stroh, 1997) yabancı ülkelerde görevlendirilen bireylerin yeni iş ortamında kendi rol inisiyatifine sahip olmalarının bireyin kendi bakış açısını ya da davranışlarını değiştirmek yerine mevcut durumu kendi istediği yönde değiştirebilme gücüne sahip olmasının yeni işle ilgili belirsizliği azaltarak işe adaptasyonu kolaylaştırdığını ortaya koymaktadır.

Yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonunu etkileyen ve iş ile ilgili faktörler arasında yer alan rol çatışması, çalışanın işiyle ilgili birbiriyle uyuşmayan birden fazla talep ve beklentiyle karşılaşması durumunda ortaya çıkmaktadır. Rol belirginliği ve rol inisiyatifinin aksine rol çatışması, bireyden ne beklendiği ile ilgili çelişkili bir durumu ortaya çıkarması sebebiyle yeni işle ilgili belirsizliği artırmakta ve adaptasyonu zorlaştırmaktadır (Schuler, Aldag ve Brief, 1977, s.112; Black ve Gregersen, 1991, s.677).

Rol yeniliği, geçmiş rolün gerektirdiği görev ve yükümlülükler ile yenisi arasındaki farkı içermekte ve yeni rolün öngörülebilirlik derecesini düşürerek, bireyin yeni role yabancılaşma derecesini arttırmaktadır. Yurtiçi görevlendirmelerle karşılaştırıldığında yurtdışı görevlendirmelerde bireyler, görevin içeriği hakkında daha az bilgi sahibi olmaları ve yeni rolün mevcut bilgi ve becerileri kullanma imkanı vermemesi nedeniyle daha yüksek bir rol yeniliği ile karşı karşıya kalmakta ve bu nedenle daha fazla belirsizlik, psikolojik gerginlik ve iş stresi yaşamaktadırlar (Black, 1988, s.280; Kawai ve Mohr, 2015, s.165).

Black ve Gregersen (1991) tarafından yapılan çalışmada rol açıklığı, rol takdiri ve rol çatışmasının işe adaptasyonun önemli öncülleri olduğu ortaya konulurken, rol yeniliğinin işe adaptasyon üzerindeki etkilerine ilişkin çelişkili bulgular elde edilmiştir.



Şekil 4. Kültürel Adaptasyonun Belirleyicileri

* (parantez içerisindeki rakamlar bu değişkenlerin adaptasyonun hangi boyutuyla ilişkili olduğunu göstermektedir)

Kaynak: Black vd., 1991, s.303

3. Örgütsel Faktörler: Yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonları üzerinde etkili olan örgütsel faktörler; örgüt kültürünün yeniliği, sosyal destek algısı ve lojistik yardım olmak üzere üç başlıkta sınıflandırılmaktadır. Bu faktörlerden birincisi olan örgüt kültürünün yeniliği, bireyin kendi ülkesinde daha önce çalıştığı örgüt ile yabancı ülkede çalıştığı örgütün kültürü arasındaki farklılığı içermektedir. Tıpkı rol yeniliğinin işle ilgili belirsizliği arttırmasının beklendiği gibi örgüt kültürünün yeniliğinin de iş rolünün yerine getirildiği çalışma ortamıyla ilgili belirsizliği arttırması beklenmektedir (Black vd., 1991, s.310).

Yabancı kültüre adaptasyon üzerinde etkili olan faktörlerden bir diğeri olan sosyal destek, bireyin çevresinde güvenebileceği, kendisini önemseyen ve kendisine önem veren bireylerin varolduğu ya da bulunabileceğine ilişkin inancı şeklinde tanımlanmaktadır. Yoğun olarak sosyal psikoloji alanında çalışılan bir konu olan sosyal destek, çalışanların psikolojik iyi oluş algıları, iş tatmini ve performanslarının yanı sıra kültürel adaptasyonlarını da etkileyen önemli bir faktör olduğunun ortaya konulması sebebiyle son zamanlarda yabancı uyruklu çalışan literatüründe de dikkat çeken bir konu haline gelmiştir. Sosyal destek araştırmaları, bireylerin örgütleri, iş arkadaşları, yöneticileri, arkadaşları ve aileleri gibi çeşitli kaynaklardan destek alabileceklerini ortaya koymaktadır. Çalışanların örgütün yaptıkları katkılara değer verdiği ve refahlarını önemsediğine ilişkin inançları şeklinde tanımlanan örgütsel destek, çalışanların işlerini etkili bir şekilde yerine getirme ve stresli durumlarla baş etme ihtiyacı ortaya çıktığında örgütlerinden gerekli yardımı alabilecekleri değerli bir kaynaktır (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986). Bu nedenle, yabancı uyruklu çalışanların destekleyici şirket uygulamalarına ilişkin algılarının yabancı ülkeye ve yeni işlerine adaptasyonlarının önemli bir belirleyicisi olduğu kabul edilmekte ve yapılan birçok çalışmanın (Shaffer, Harrison ve Gilley, 1999; Kraimer, Wayne ve Jaworski., 2001; Kraimer ve Wayne, 2004) sonuçları da bunu desteklemektedir.

Örgütlerin, yabancı ülkede görevlendirdikleri çalışanlarına verdikleri lojistik desteğin derecesi ve türü bu çalışanların yeni kültüre adaptasyonları üzerinde etkili olan diğer bir faktördür. Barınma, okul, gıda alışverişi ve benzeri konularla ilişkili olan lojistik destek, bu önemli sorunlarla ilgili belirsizliği potansiyel olarak azaltabilmekte ve böylece adaptasyonu kolaylaştırmaktadır. Lojistik destek çoğunlukla iş dışı meseleleri ele aldığından, lojistik desteğin işe adaptasyondan ziyade etkileşim ve çoğunlukla da genel adaptasyon ile daha güçlü bir ilişki içinde olması beklenmektedir (Black vd., 1991, s.311).

4. İş Dışı Faktörler: Bireyin kendi kültürü ile çalışmak için geldiği ülkenin kültürü arasındaki kültürel uzaklık olarak tanımlanan kültür yeniliği ve eş/aile adaptasyonu yabancı uyruklu çalışanların adaptasyonunu etkileyen iş dışı değişkenler olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar yabancı ülkeye geldiklerinde yapacakları ilk şey yeni kültürün kendi kültürüne ne ölçüde benzediğini incelemektir. Ev sahibi ülke kültürü ile bireyin kendi kültürü arasındaki fark büyükse, işte veya iş dışında nasıl davranılması gerektiği konusunda yaşanacak belirsizlik artacak, bu da çalışanın yeni kültüre adaptasyonunu zorlaştıracaktır (Palthe, 2004, s.42).

Kültürel adaptasyonu etkileyen iş dışı faktörlerden bir diğeri çalışanın eşi ya da ailesinin yeni kültüre uyum sağlayıp sağlayamadığıdır. Yapılan araştırmalar (Arthur ve Bennett, 1995; Shaffer vd., 1999) yabancı uyruklu çalışanların ailelerinin ya da eşlerinin adaptasyon düzeylerinin yurtdışı görevlendirmelerdeki başarılarının en önemli belirleyicilerden biri olduğunu ortaya koymaktadır.

2.2.4.4. Kültürel Adaptasyonun Boyutları

Kültürlerarası adaptasyon konusu ilk kez Lysgaard (1955) tarafından yapılan ve Fullbright bursu alan Norveçli öğrencilerin adaptasyonunu inceleyen çalışmada ele alınmış ve bu çalışmada adaptasyon kavramı, çok geniş ve üniter bir olgu olarak kavramsallaştırılmıştır. Black (1988) tarafından yapılan çalışmaya kadar araştırmaların büyük çoğunda adaptasyon bu şekilde kavramsallaştırılmış ve genel çevreye adaptasyon açısından işlevselleştirilmiştir. Bu çalışma ile adaptasyon ilk kez çok boyutlu bir olgu olarak kavramsallaştırılmış ve yabancı uyruklu çalışanların adaptasyonunun yalnızca genel çevre/kültüre değil aynı zamanda ev sahibi ülke vatandaşları ile etkileşimde bulunma ve işleri ile ilgili sorumluluklarına adapte olmayı da içerdiği ortaya konulmuştur (Black, 1990, s.120). Buna göre kültürel adaptasyonun üç farklı boyutu bulunmaktadır. Bunlar:

Genel Adaptasyon: Yabancı ülkede yaşamaya bütünüyle adapte olmayı ifade eden genel adaptasyon, ev sahibi ülkedeki yaşam koşulları, barınma, gıda ve sağlık gibi iş dışındaki günlük yaşamı etkileyen tüm faktörleri içermektedir (Palthe, 2004, 39).

Etkileşim Adaptasyonu: Etkileşim adaptasyonu, hem işyerinde hem de günlük hayatta ev sahibi ülke vatandaşları ile birey arasındaki ilişkiler ve iletişimi ifade etmektedir. Bu boyut ev sahibi ülke vatandaşlarıyla etkileşim içinde olmanın iki kültür arasındaki algı inanç ve değer farklılıklarını ortaya çıkarması nedeniyle genellikle adaptasyonun en zor

boyutudur. Her kültürün, kendi toplumundaki bireylerin yaşamlarının düzgün işleyişine rehberlik edecek farklı kuralları olmasının sonucu olarak, yabancı bir ülkeye giden bireyler ile ev sahibi ülkedeki bireyler arasında çatışmalar ve yanlış anlaşılmalar ortaya çıkabilmektedir. Kaygı, öfke ve depresyona yol açabilen bu durum bireylerin yabancı kültüre adaptasyonunu engellemektedir. Bu inanç ve değer farklılıklarıyla baş edip yabancı kültüre adapte olabilmek için birey, yabancı kültürde oldukça uzun bir süre yaşamak ve çalışmak zorundadır (Chang, 1997, s.151).

İşe Adaptasyon: İşe adaptasyon, çalışanların yabancı ülkedeki, iş rollerine ve yeni çalışma ortamına uyum sağlayarak yeni görevlerini başarıyla yerine getirmesini ve performans standart ve beklentilerini karşılamasını içermektedir. Bireyin yeni kültürdeki işine adaptasyonu da sanıldığı kadar kolay değildir. Yabancı şirketin kurum kültürünün çalışanın kendi kültüründen farklı olması ve kültürel farklılıkların farklı iş yapma şekillerini beraberinde getirmesi çalışanın işine adapte olabilmek için daha fazla çaba harcamasını gerektirmektedir (Lee, 2006, s.6; Chang, 1997, s.151).

2.3. İş Tatmini Kavramı

Örgütsel psikoloji alanında en yaygın çalışılan kavramlardan bir tanesi olan iş tatmini, bir kişinin iş veya mesleki deneyimlerini değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan keyifli ya da olumlu duygusal durum olarak tanımlanmakta ve çalışanın görevini yerine getirdiği iş ortamına ve bu ortamdaki etkileşimler yoluyla oluşan tutumlara vurgu yapmaktadır. Bu tanıma göre, bilişsel (değerlendirme) ve duygusal (duygusal durum) olmak üzere iki boyutu bulunan iş tatmini, düşüncelerin ve duyguların etkileşiminden kaynaklanmaktadır (Froese ve Peltokorpi, 2011, s.50). Duygusal iş tatmini, bireyin işle ilgili faktörlere karşı olan pozitif duygu ve hislerini ifade ederken, bilişsel iş tatmini, bireyin beklenti ve standartları ile mevcut şartları değerlendirmesi sonucu işinin farklı yönleriyle ilgili tatmin derecesini içermektedir (Kian, Wan Yusoff ve Rajah, 2014, s.96)

Ekonomik açıdan bakıldığında, iş tatmini tamamen parasal yönden açıklanabilen üniter bir kavramdır. Buna göre, insanların ödüllendirilmekten hoşlanırken, daha fazla çaba harcamaktan kaçındıkları göz önünde bulundurulduğunda, aynı çabayı harcayarak daha iyi bir maaş almaları memnuniyet düzeylerinin yükselmesine yol açmaktadır. Psikolojik açıdan bakıldığında ise iş tatmini, genellikle görev ortamı, ücretlendirme, iletişim ve çalışma ortamındaki sosyal ilişkileri kapsamaktadır. Buna göre, iş tatmini kısmen ekonomik ilişkilerle ilgiliyken, güçlü bir psikolojik ve sosyolojik yönü de bulunmaktadır. Bir kişi, aldığı mutlak parasal kazançlardan kısmen tatmin

olabiliyorken, başkalarına nazaran nasıl ücretlendirildiğinden veya kendi ihtiyaç ve beklentilerini karşılamadığı için işinin çeşitli yönlerinden tatminsizlik duyabilmektedir. Psikolojik ve sosyolojik açıdan bakıldığında iş tatmini üniter bir kavram olarak değerlendirilmemekte, buna karşılık sosyal karşılaştırma süreçlerinin gerçekleştiği ve bireyin iş özellikleri, kariyer beklentileri, ücret, iş arkadaşları ve iç iletişim gibi işinin çeşitli yönlerine yönelik geliştirdiği bilişsel veya duygusal bir tepki olarak ifade edilebilmektedir (Bonache, 2005, s.111).

İş tatmini ile ilgili geleneksel düşünce, bir kişinin kendi mesleğine yönelik tüm duygularına odaklanmaktadır. Ancak, bir bireyin işinden tatmin ya da tatminsiz olması sadece işin niteliğine değil, aynı zamanda o işin bireyin ihtiyaçlarını ne ölçüde karşıladığına da bağlıdır. Çok yönlü bir kavram olan iş tatmini, iş ve çalışma beklentilerinin bir ölçümüdür. Buna göre, iş tatmini, bireyin iş ortamında beklediği, istediği ve ihtiyaç duyduğu sonuçlarla fiili çıktıları karşılaştırması sonucu işine yönelik geliştirdiği duygusal tepki ve ihtiyaçlarının belirli bir işle ne derece karşılandığını yansıtan, sübjektif, bireysel bir histir (Griffin, Hogan, Lambert, Tucker-Gail ve Baker, 2010, s.242). Genel olarak bakıldığında iş tatmini, deneyim yoluyla edinilen ve öğrenilen olumlu ve olumsuz eğilimler ile bir kişinin genetik mirasına dayalı gelişen olumlu ya da olumsuz tutumlar kümesini; bir bireyin işyeri ile ilgili gerçek durumunu, iş arkadaşları ile karşılıklı ilişkilerini değerlendirmesini ve yapılan işin özellikleri ile bireyin bu özelliklere ne derece uyum sağladığını içermektedir (Dugguh ve Dennis, 2014, s.11).

Bir kişinin iş tatmin düzeyini etkileyebilecek çeşitli faktörler vardır ve yapılan birçok araştırmada iş tatminini etkileyen faktörlerin ortaya konulmasına odaklanılmıştır. Bu faktörlerden bazıları, ücret ve yardımların düzeyi, bir şirkette terfi sisteminin çalışan tarafından adil algılanıp algılanmadığı, çalışma koşullarının kalitesi, liderlik ve sosyal ilişkiler ile işin kendisini (ilgili görevlerin çeşitliliği, işin çekiciliği, iş gereklerinin açıklığı) içermektedir. Tatmini etkileyen diğer faktörler arasında yönetim tarzı ve kültürü, çalışan katılımı, güçlendirme ve özerk çalışma grupları yer almaktadır (Parvin ve Kabir, 2011, s.113).

2.3.1. İş Tatmini İle İlgili Teoriler

İş tatmini ile ilgili araştırmaların çoğunun Maslow'un “İhtiyaçlar Hiyerarşisi” teorisine dayandırılmasına rağmen, gerçekte konu Frederick W. Taylor (1911)’ın “para”nın iş tatmini için en büyük motivasyon kaynağı olduğu, insanı “ekonomik insan

olarak gören “bilimsel hareket” ya da “Taylorizm” fikrine kadar uzanmaktadır. Ancak bu görüş, Elton Mayo ve arkadaşları (1924-33) tarafından insanoğlunun doğasını açıklamaya çalışan “Hawthorne Araştırmaları” ile eleştirilmiş ve kişisel tutum, olumlu karşılıklı ilişkiler, “motivasyon, danışmanlık, liderlik ve iletişim kurma” gibi kişiler arası beceriler yoluyla bireysel ve grup davranışlarının anlaşılması üzerine kurulu yönetim anlayışı dahil olmak üzere birden fazla faktörün çalışanların motivasyonuna ve tatminine katkıda bulunduğu ortaya konulmuştur (Khan, Khan, Nawaz ve Qureshi, 2010, s.47).

Örgüt literatüründe iş tatmininin nedenlerini açıklamaya yönelik birçok teori ortaya atılmıştır. Buna göre iş tatmini üzerine kurulan teoriler genel olarak, iş tatmininin işin niteliğinden veya çevrenin diğer özelliklerinden kaynaklandığını varsayan ***durumsal teoriler***; iş tatmininin bireyin kişilik özelliklerine bağlı olarak ortaya çıktığı varsayımına dayanan ***yatkınlık yaklaşımları*** ve iş tatmininin durumsal ve kişisel faktörlerinin etkileşiminden kaynaklandığını öngören ***etkileşimci teoriler*** olmak üzere üç kategoriden birinde sınıflandırılabilmektedir (Judge ve Klinger, 2008, s.395). Bunun dışında yapılan birçok çalışmada iş tatmini ile ilgili teoriler, insan motivasyonunu açıklayan teorilerle de güçlü bir şekilde ilişkilendirilmiştir. Literatürde iş tatmini araştırmacılarının en çok ilgisini çeken temel teoriler İş Özellikleri Teorisi, Değer-Algı Teorisi, Yatkınlık Yaklaşımları ve Cornell Modeli şeklinde sınıflandırılmaktadır. Bu teorilere ayrıntılı olarak bakılacak olursa:

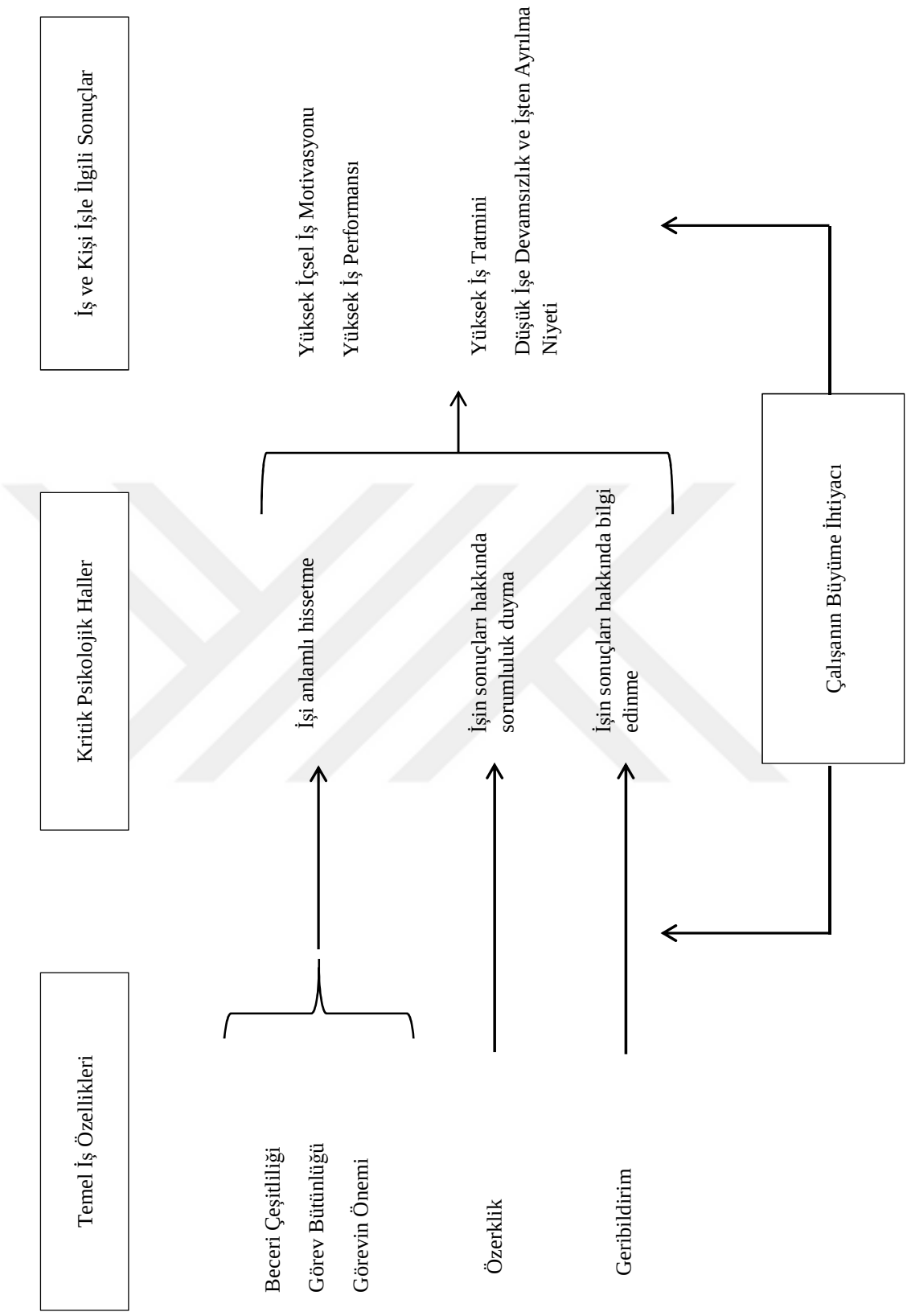
· **İş Özellikleri Teorisi:** Yapılan çalışmalar, iş tatminini en iyi şekilde açıklayan faktörün işin özellikleri olduğunu ortaya koymaktadır. İşin özellikleri, çalışanların duygu ve davranışlarının önemli nedenleri olarak düşünülen bir dizi çevresel değişkenden oluşmaktadır (Spector ve Jex, 1991, s.46). Hackman ve Oldham (1974) tarafından ortaya atılan bu teoriye göre çalışanların iş tutum ve davranışları beceri çeşitliliği, görev bütünlüğü, görevin önemi, özerklik ve geribildirim olmak üzere beş temel iş özelliğinden etkilenmektedir. Buna göre (Hackman ve Oldham, 1974, s.4):

.

- *Beceri Çeşitliliği:* İşin ne derece farklı beceri ve yetenek gerektirdiğinin ve çalışanın işi yaparken ne kadar farklı beceri ve yetenek kullandığıyla ilgidir.
- *Görev Bütünlüğü:* Bir kişinin işin tamamını ya da belirlenen bir parçasını, başlangıçtan bitimine kadar görebilme derecesidir.
- *Görevin Önemi:* Bir işin, örgütteki ya da örgüt dışındaki bireylerin işleri veya hayatları üzerinde ne derece önemli etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir.

- *Özerklik:* Çalışanın işin planlanmasında ve uygulanmasında kullanılacak prosedürlerin belirlenmesinde, ne derece özgürlüğe ve takdir yetkisine sahip olduğu ile ilgilidir.
- *Geribildirim:* Çalışanın yaptığı işteki performansı hakkında işin kendisinin doğrudan ve net bilgi sağlama derecesidir.

Bu beş temel iş özelliği bireyin işini anlamlı olarak algılaması, işin sonuçları hakkında sorumluluk duyması ve işin sonuçları hakkında bilgi edinmesi gibi üç kritik psikolojik durumun ortaya çıkmasına neden olmakta ve bu da çalışanların içsel iş motivasyonu, iş performansı ve iş tatmin düzeylerinin artmasına yol açmaktadır (Hackman ve Oldham, 1974, s.7). Buna göre, beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görevin anlamlılığı, çalışanların yaptıkları işin anlamlılığını fark etmesine ve böylece içsel iş motivasyonlarının artmasına neden olurken; özerklik, çalışanların yaptıkları işin sonuçları ile ilgili sorumluluk duymalarını ve buna bağlı olarak da memnuniyet düzeylerinin artmasını sağlamaktadır. Geribildirim ise, tamamlanan işin gerçek sonuçlarına ilişkin bilgi sahibi olmasını sağlayarak çalışanların işe devamsızlık oranını ve işten ayrılma niyetini azaltmaktadır (Şekil 5) (Said ve Munap, 2010, s.166).



Şekil 5. İş Özellikleri Modeli

Kaynak: Hackman ve Oldham, 1974, s. 7

· **Değer-Algı Teorisi:** Locke (1976) tarafından ortaya atılan bu teori, her insanın kendisini tatmin edecek farklı bir değere sahip olduğunu ve insanların istediği bu değeri elde ettiğinde tatmin olacaklarını savunmaktadır. Bu teoriye göre, çalışanlar, kendileri için değerli gördükleri iş çıktıları, yaptıkları iş tarafından sağlandığı ölçüde tatmin olmaktadırlar. Bu yaklaşımda, ne olduğuna bakılmaksızın çalışanların değer verdikleri her türlü çıktı modele dahil edilmekte ve çalışanın tatmininin, istediği ile elde ettiği arasındaki farka göre arttığı ya da azaldığı ileri sürülmektedir (Ganesh, Haslinda ve Raghavan, 2016, s.273).

Locke'un değer-algı modeline göre iş tatmini şu şekilde formüle edilebilmektedir (Judge ve Klinger, 2008, s. 400):

Tatmin = (İstek – Sahip olunan) * Önem

$$S = (V_c - P) * V_i$$

Burada S tatmin, V_c değerin içeriği (istenen miktar), P iş tarafından sağlanan algılanan değer miktarı ve V_i ise değerin birey açısından önemini göstermektedir. Dolayısıyla değer-algı teorisi, çalışanın istediği değer ile elde ettiği arasındaki farklılık yalnızca işin özelliği birey açısından önemli ise tatminsizliğe neden olacaktır (Judge ve Klinger, 2008, s. 400).

Çalışan tatminini çalışanların değerleri ve iş çıktıları açısından ifade eden değer-algı modelinin, değerler ve iş sonuçlarındaki bireysel farklılıkların rolünü vurgulaması gibi önemli güçlü bir yanı varken, bireyin istekleri ile önemli olduğunu düşündüğü şeyler arasında güçlü bir ilişkili olma olasılığının bulunması gibi önemli bir sorunu da bulunmaktadır. Model aynı zamanda mevcut ve geçmiş sosyal, ekonomik veya örgütsel koşullar dışındaki dışsal faktörlerin etkilerini de göz ardı etmektedir (Judge ve Klinger, 2008,s. 400-401).

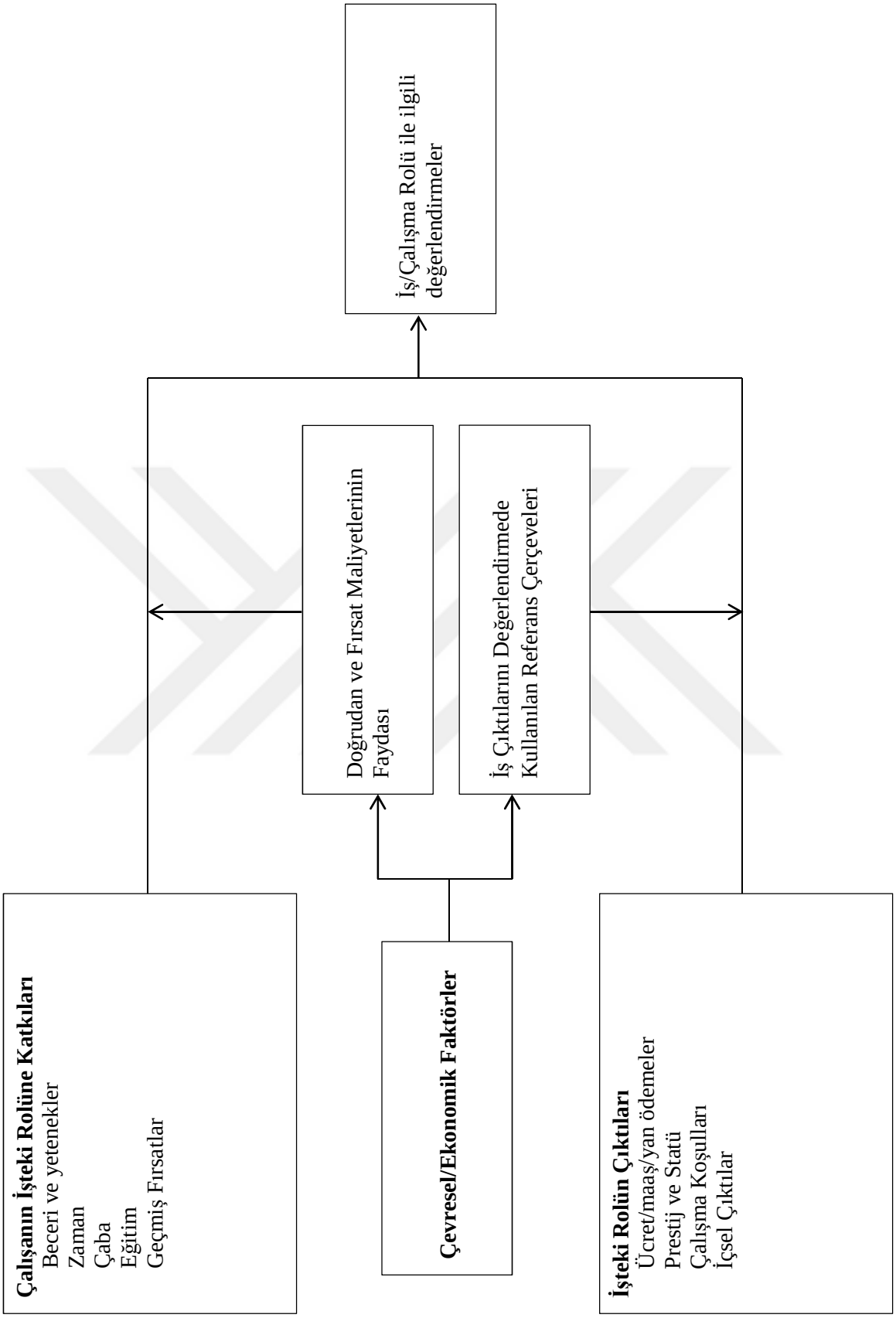
· **Yatkınlık Yaklaşımları:** Son yıllarda, iş tatmininin öncüllerine ilişkin çalışmaların odak noktası haline gelen yatkınlık yaklaşımları, örgütsel davranışta tutum ve davranışların belirleyicileri olarak dikkatin, durumsal faktörlerin yanı sıra, insan faktörüne yeniden odaklanmasında önemli bir rol oynamıştır (Gerhart, 2005, s.79). Yatkınlık yaklaşımları, iş tatminini bireyin psikolojik yapısına dayandırarak açıklamakta ve kişilik özelliklerinin bireysel tutum ve davranışları açıklamada yardımcı olabileceği varsayımını içermektedir (Staw ve Ross, 1985, s.470).

1980lerin ortalarından itibaren araştırmacıların ilgi odağı haline gelmeye başlayan iş tatmininde yatkınlık yaklaşımları ile ilgili çalışmalar Judge ve Larsen (2001) tarafından dolaylı ve doğrudan araştırmalar olmak üzere iki kategoriye ayrılarak

incelenmiştir. Dolaylı araştırmalarda, eğilimi veya kişiliği ölçmeden, mantıksal çıkarım yapılarak iş tatmininin yatkınlığa bağlı olduğu ortaya konulmaya çalışılmaktadır (Judge ve Larsen, 2001, s.69). Örneğin, dolaylı araştırmalar içerisinde sınıflandırılan Staw ve Ross (1985) tarafından yapılan boylamsal çalışmada iş tatmini ölçümlerinin zaman içerisinde istikrarlı olduğu, bireylerin işverenleri ve mesleklerini değiştirdikleri hallerde bile iş tatminlerinin tutarlılık gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmacılar, bireylerin daha önce yaşadıkları tatmin duygusunun mevcut tatmin düzeylerini etkilediğini, yani daha önce işinden tatmin olan çalışanların sonrasında da tatmin olmaya yatkın olduğu çıkarımında bulunmuşlardır. Ancak iş tatmininde ölçülen bu istikrarın yalnızca yatkınlık ile açıklanamayacağı, bu nedenle tatminin açıklanmasında alternatif faktörlerin göz ardı edilmesi doğrudan araştırmaların en önemli sorunu olarak ifade edilmektedir (Judge ve Klinger, 2008, s.401).

Yatkınlık yaklaşımını inceleyen doğrudan araştırmalar ise, iş tatminini değerlendirmek için kişilik özelliklerinin doğrudan ölçülmesi ile ilgilidir. İş tatmini ile ilgili yatkınlık yaklaşımları üzerine yapılan yeni çalışmalar, iş tatmini ile ilişkili bir özelliği doğrudan ölçme ortak özelliğine sahip olsa da, çalışmalarda ölçülen spesifik özellikler çeşitlilik göstermekte ve bunlar, pozitif ve negatif duygulanım, kendi kendini değerlendirme ve diğer çeşitli duygusal yatkınlık ölçekleri olmak üzere üç başlıkta sınıflandırılmaktadır (Judge ve Larsen, 2001, s.71).

· **Cornell Modeli:** İş tatminini açıklamaya çalışan önemli kuramlardan bir tanesi olan Cornell Modeli, Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilmiştir. Bir dizi iş tutumunun teorik temelini oluşturan bu modele göre, iş tatmini, bireyin işi ile ilgili sahip olduğu duyguları içermektedir. Smith vd. (1969) yaptıkları çalışmada tatmin kavramsallaştırmasını değerlendirici-genel-uzun vadeli alan ve tanımlayıcı-özel-kısa vadeli alan olmak üzere iki alt alana ayırmışlardır. Bu alanlardan ilki bir kişinin mevcut işini ömrü boyunca sahip olduğu diğer işlerle karşılaştırarak değerlendirmesiyle ilgiliyken; diğeri, tatmini bireyin mevcut işinin günlük rutin faaliyetleri içerisinde değerlendirmeye odaklanmaktadır. Bu araştırmanın en önemli çıktısı, bugün iş tatmininin bilimsel olarak ölçümünde yaygın olarak kullanılan İş Tanımlama İndeksi (JDI)'dir. İş Tanımlama İndeksi son hali işten, yöneticiden, iş arkadaşlarından, ücret ve terfi imkanlarından memnuniyet olmak üzere beş alt boyutta tasarlanmıştır (Kinicki, McKee-Ryan, Schriesheim ve Carson, 2002, s.14).



Şekil 6. Cornell Modeli

Kaynak: Judge, Hulin ve Dalal, 2009, s.85

Cornell Modeli'nin geliştirilmiş hali Şekil 6'da yer almaktadır. Bu modele göre iş tatmini çalışanların iş rollerine katkılarını ifade eden rol girdileri (yetenek, eğitim, deneyim, zaman ve çaba gibi) ile işteki rollerinden elde ettiklerini ifade eden rol çıktıları (ücret, statü, çalışma koşulları ve içsel faktörler gibi) arasındaki dengenin bir fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır. Buna göre, çalışan role kattıklarına oranla daha fazla çıktı elde ettiğinde işte üstlendiği rolden duyduğu tatmin artacaktır. Ayrıca Cornell modeline göre bireyin fırsat maliyeti, kişinin girdilere verdiği önemi de etkilemektedir. Örneğin işgücü arz fazlasının (yani yüksek işsizliğin) olduğu dönemlerde çalışanlar kendi girdilerini daha az değerli olarak algılamakta ve iş rollerine ilişkin fırsat maliyeti düşmektedir. Bu nedenle, işsizlik arttıkça girdilerin sübjektif faydası, yani elde edilen çıktılara kıyasla girdilerin algılanan değeri, düşecek ve böylelikle tatmin artacaktır (Judge ve Killinger, 2008, s.402).

Cornell Modeli, iş sonuçlarının değerlendirilmesinde referans çerçevelerinin etkisini göz önünde bulundurması nedeniyle diğer teorilerinden farklıdır. Referans çerçeveleri, bireylerin iş sonuçlarını değerlendirirken kullandıkları göreceli standartlar olarak tanımlanabilmektedir. Referans çerçeveleri, iş sonuçlarının iş tatmini üzerindeki etkisinin moderatörleri olarak görülmektedir. Buna göre, belirli bir sonuç seviyesinin tatmin edici olup olmadığına karar verilmesi temelde kişinin standartlarına bağlıdır ve bu bireysel standartlar, geçmişte yaşananlardan olduğu kadar bireyin mevcut ekonomik durumu, yaşam standartları ve işinden de etkilenmektedir (Judge vd., 2009, s.17).

2.3.2. İş Tatmininin Sonuçları

Örgütsel araştırmalarda çok önemli bir kavram olarak görülen ve aynı zamanda, endüstriyel-örgütsel psikolojide en çok araştırılan bağımlı değişken olan iş tatmini, gerek çalışan refahının gerekse örgütün başarısının önemli bir kaynağıdır. İş tatmini, iş performansının önemli bir belirleyicisi olarak çalışanları, belirlenmiş iş yüklerinin ötesinde çaba harcamaya teşvik etmektedir. Buna göre, örgüt için, çalışanlarının iş tatmini, tamamen motive olmuş ve yüksek performansa sahip bir iş gücünü ifade etmektedir. İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalar, iş tatmininin aynı zamanda örgütsel bağlılık, pozitif iş tutumları, genel yaşam tatmini, stres ve işten ayrılma niyeti gibi birçok değişken ile de ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Naz, 2015, s.8).

Doğrudan iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki nedensel ilişkinin test edilmesine odaklanan birçok çalışma, iş tatmininin örgütsel bağlılığın öncülü olduğunu ortaya koyarken, iş tatmini ve örgütsel bağlılığın karşılıklı bir ilişkiye sahip olduğunu

ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Porter, Steers ve Boulian (1974) yaptıkları çalışmada iki yapının oldukça yakından ilişkili olduğunu ve tatminin bağlılığın nedeni olabileceğini ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde literatürdeki bazı çalışmalarda da (Williams ve Hazer, 1986; Markovits, Davis, Fay ve Dick, 2010; Kanwar, Singh ve Kodwani, 2012; Srivastava, 2013) iş tatmininin çalışanların örgütsel bağlılığını arttırdığını ortaya koyan bulgular elde edilmiştir. Bateman ve Strasser (1984), yaptıkları boylamsal çalışmada örgütsel bağlılığın iş tatmininin bir sonucu olmaktan ziyade bir öncülü olduğunu ileri sürmüşlerdir. Kacmar, Carlson ve Brymer (1999) tarafından yapılan çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konulmuştur.

İş tatmininin ilişkili olduğu değişkenlerden bir diğeri de örgütsel vatandaşlık davranışıdır. İş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) arasındaki ilişki birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. İki değişken arasında karşılıklı ilişkinin var olduğunu ortaya koyan birçok çalışma bulunmakla birlikte, ilişkinin nedensellik yönü henüz belirsizliğini korumaktadır (Foote ve Tang, 2008, s.935). Ancak yapılan çalışmalar (Bateman ve Organ, 1983; Schappe, 1998; Arif ve Chohan, 2012; Daly, DuBose, Owyar-Hosseini, Baik ve Stark, 2014) sonucu elde edilen veri böyle bir ilişkinin var olduğunu göstermekte ve en azından ÖVD'nı yaygın olduğu örgütlerde iş tatmininin en yüksek düzeyde olduğu sonucuna varılabilmektedir.

İşten ayrılma niyeti, iş tatmininin etkilediği bir diğer değişkendir. Literatürde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya koyan pek çok ampirik çalışma bulunmaktadır. Hellman (1997), bu iki değişken arasındaki ilişkiyi incelediği meta analiz çalışması sonucunda, iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında düzeltilmiş korelasyon katsayısı -0,52 olan negatif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur. Yapılan başka çalışmalarda da bu sonucu destekleyen sonuçlar elde edilmiştir (Netemeyer, Burton, ve Johnston, 1995; Scott, Gravelle, Simoens, Bojke ve Sibbald, 2006).

İş ile ilgili birçok değişkenle ilişkisi olan iş tatmininin işle ilgili olmayan yaşam tatmini üzerinde de etkisi olduğunu ileri süren pek çok çalışma bulunmaktadır. İş ve yaşam tatminini birlikte ele alan çalışmalarda genellikle üç ilişkiden birisi desteklenmeye çalışılmıştır. Bunlardan ilki olan yayılma modeli, iki tatmin arasında olumlu bir ilişki olduğunu ve bir alandaki memnuniyetin "yayılıp" diğer alanı da etkileyeceğini ifade etmektedir. Bu modele göre, iki değişken arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Buna karşılık, diğer bir model olan dengeleyici model, bireyin hayatının bir alanında (iş ya da özel hayat) yaşadığı olumsuzluğun diğer bölgeyi zenginleştirerek bu olumsuzluğu telafi edeceğini, dolayısıyla, bu modelde iki değişken arasında olumsuz

bir ilişkinin var olduğunu ileri sürmektedir. Üçüncü ve son model olan bölünme yaklaşımı ise, iş ve yaşamla ilgili konuların birbirinden ayrıldığı, dolayısıyla iş tatmini ile yaşam tatmininin ilgisiz değişkenler olduğunu iddia etmektedir (Steiner ve Truxillo, 1987, s.71). Bu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların çoğunda (Kantak, Futrell ve Sager, 1992; Judge ve Watanabe, 1994; Heller, Judge ve Watson, 2002) yayılma modelinin desteklendiği, yani çalışma hayatında tatmin duygusu yaşayan bireylerin iş dışı yaşamda da tatmin olacağı ortaya konulmuştur.

2.4. Yaşam Tatmini Kavramı

İnsanların daha iyi bir yaşam sürmesi için bir araç olarak görülen yaşam tatmini, araştırmacıların uygun tanım bulmak, iyi yaşamın bileşenlerini belirlemek ve bunu ölçmek için uzun yıllar üzerinde çalıştığı bir konu haline gelmiş ve bu alanda Amerikan Yaşamının Kalitesi (Campbell ve Chetwynd-Hayes, 1976) ile Refahın Sosyal Göstergeleri (Andrews and Withey, 1976) gibi birçok önemli kitap yayımlanmıştır. Bu kitaplarda yaşam tatmininin kaynağı olarak sosyal ilişkiler, sağlık, işle ilgili koşullar, kişisel refah, özgürlük, ahlaki değerler ve kişilik özellikleri gibi kavramlar üzerinde durulmuştur (Prasoon ve Chaturvedi, 2016, s.25).

İlk kez 1961 yılında Neugarten tarafından ortaya atılan yaşam tatmini kavramı, günümüze kadar birçok araştırmada inceleme konusu olmuş ve farklı şekillerde tanımlanmıştır. Yaşam tatmininin yapılan birçok açıklama ve tanımından anlaşılması kolay bir kavram olmadığı görülmektedir (Prasoon ve Chaturvedi, 2016, s.26). Bireylerin öznel iyi oluşları ile ilgili bilişsel ve yargısal algılarını içeren yaşam tatmini, Shin ve Johnson (1978, s.478) tarafından, “bir bireyin belirlemiş olduğu bir takım kriterlere göre yaşam kalitesi ile ilgili yaptığı geniş çaplı değerlendirme” olarak tanımlanmaktadır (Diener, Emmons, Larsen ve Grifin, 1985, s.71). Algılanan yaşam kalitesi, insanların hayatlarıyla ilgili duygusal inançları ve değerlendirmeleri, yani kendi hayatlarına yönelik tutumlarıyla ilgilidir ve bu gibi tutumlar bir bütün olarak genel yaşam kalitesi gibi genel ya da çalışma hayatının kalitesi ve aile hayatının kalitesi gibi bireysel yaşam alanlarına yönelik kalite algılarını da etkilemektedir. Bireyin genel yaşam kalitesi algısı psikoloji ve psikiyatride yaşam tatmini ile ilişkilendirilmektedir (Rice, Frone ve McFarlin, 1992, s.156). Kişinin yaşamı ile ilgili tatmini, mevcut yaşam koşullarından hoşnut olması ya da bir bütün olarak yaşamı ile ilgili istek ve ihtiyaçlarını istediği gibi karşılayabilmesi anlamına gelmektedir. Yaşam tatmini, kişinin yaşam

kalitesinin sübjektif ve bilişsel bir değerlendirmesidir ve refahın önemli bir göstergesi olarak kavramsallaştırılmıştır (Anand ve Arora, 2009, s.160).

Bireyin bir bütün olarak yaşamından duyduğu memnuniyeti ifade eden (Diener vd., 1985, s.71) yaşam tatmini kavramı, bireyin yaşamında hissettiği tatminin örgütteki davranışlarını da etkileyeceği düşüncesinden hareketle son yıllarda örgütsel davranış alanında da oldukça ilgi çeken konulardan birisi haline gelmiştir. İş, bir bireyin yaşam kalitesini ve zihinsel sağlığını etkileyen ve böylece verimliliğini arttıran bir unsurdur. Bu nedenle, çalışanın refahını arttırmak, fiziksel ve psikolojik sağlığını geliştirmek, yalnızca çalışanların kendileri için değil aynı zamanda işveren açısından da önemli faydalar sağlamaktadır. Çalışanların duygusal refahı ile iş ve işyerinden memnuniyet düzeyleri, örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini, işgören devir hızını ve bireysel performanslarını etkilemektedir (Hakanen ve Schaufeli, 2012, s.416).

2.4.1. Yaşam Tatminini Etkileyen Faktörler

Bir bireyin başarı standartlarının gerçekleşmesi durumunda yaşamış olduğu genel mutluluğu ifade eden yaşam tatminini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında yaşam tatminini etkileyen değişkenler, genel olarak kişisel ve işle ilgili değişkenler (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2003) ile bu değişkenler dışında kalan ve bireylerin yaşam tatmini üzerinde etkili olan unsurlar olarak sınıflandırılan diğer değişkenler olmak üzere üç boyutta incelenmiştir.

2.4.1.1. Kişisel ve Demografik Faktörler

Bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri yaşam tatmini algılamaları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bireysel farklılıkların yaşam tatmini algısı üzerindeki etkisi, bir yandan mizaç ve diğer bireysel farklılıkların insanların yaşamlarındaki duygularını ve değerlendirmelerini etkileyebileceği gerçeğine dayanırken, aynı zamanda insanların sahip oldukları duyguların kişiliklerinin doğal bir parçası olması nedeniyle de olabilmektedir (Lucas ve Diener, 2009, s.76). 1990'ların sonunda, DeNeve ve Cooper (1998) tarafından yapılan meta-analiz, kişilik ile öznel iyi oluşun duygusal (olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım) ve bilişsel (yaşam tatmini) olmak üzere iki boyutu arasındaki ilişki üzerine çok sayıda çalışmanın varlığını ortaya koymuştur. Kişilik özellikleri ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek üzerine yapılan çalışmalarda (Schimmack, Diener ve Oishi, 2002; Schimmack, Radhakrishnan, Oishi, Dzokoto ve

Ahadi, 2002), nevrotiklik ve dışa dönüklüğün genel olarak yaşam tatmininin en güçlü yordayıcıları olduğu ortaya konulmuştur. Sorumluluk da, bazı yazarlar (Hayes ve Joseph, 2003) tarafından yaşam tatmini üzerinde etkili olan bir değişken olarak tespit edilmiştir.

Sosyo-demografik özellikler içerisinde, yaşam tatmininin açıklayıcı değişkeni olan birçok faktör bulunmaktadır. Özellikle cinsiyet, yaş, gelir ve eğitim düzeyi gibi demografik değişkenlerin yaşam tatmini ile büyük ölçüde ilişkili olduğu yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur (Melèndez, Tomás, Oliver ve Navarro, 2009). Yaşam tatmini açısından erkekleri ve kadınları karşılaştıran çalışmalarda cinsiyetler arasında bir fark olduğu ortaya konulmuş, ancak farkın yönü konusunda çelişkili bulgular elde edilmiştir. Yani, bazı çalışmalarda (Ferring vd., 2004; Goldbeck, Schmitz, Besier, Herschbach, ve Henrich, 2007) erkeklerin yaşamlarından daha fazla tatmin oldukları belirlenirken, bazı çalışmalarda (Dikmen, 1995; Özdevecioğlu ve Aktaş, 2003; Dittmann ve Goebel, 2010) ise, kadınların yaşam tatmini algısının erkeklerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaşam tatmini algısının yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan çalışmalar (Blanchflower ve Oswald, 2008), yaş ile yaşam tatmini arasında U şeklinde bir ilişkinin olduğu, genç ve yaşlıların orta yaştaki insanlara göre daha çok tatmin oldukları belirlenmiştir.

Bireylerin yaşam tatmini üzerinde etkili olan demografik değişkenlerden bir tanesi olarak görülen gelir ile ilgili çalışmalarda da çelişkili bulgular elde edildiği görülmektedir. Buna göre, Diener (1984) yapmış olduğu çalışmada gelir ile yaşam tatmini arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirlemiştir. Ancak, Veenhoven (2006) tarafından yapılan çalışmada gelirin yaşam tatmini üzerinde büyük bir etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Benzer şekilde, Dittmann ve Goebel (2010) tarafından yapılan çalışma sonucunda da bireyin yüksek gelir elde etmesinin yaşam tatminini olumlu etkileyeceği belirlenmiştir. Yaşam tatmininin belirleyicileri ile ilgili yapılan çalışmalarda (Fernandez-Ballesteros, Dolores Zamarrón ve Angel Ruíz, 2001; Subaşı ve Hayran, 2005; Dittmann ve Goebel, 2010) eğitim düzeyinin de yaşam tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur.

2.4.1.2. İş İle İlgili Faktörler

Bireylerin yaşamında çok önemli bir yeri olan işi ile ilgili değişkenler de yaşam tatmini algıları üzerinde etkili olabilmektedir. Yaşamdan memnuniyet iş yaşamı ile iş

dışı yaşamdaki kalite algısının bir kombinasyonu sonucu ortaya çıkmaktadır (Vanaki ve Vagharseyyedin, 2009, s.405). Bireyin yaptığı işin genel yaşam tatmininde çeşitli şekillerde önemli etkileri olduğu varsayılmaktadır. İnsanların ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamasını sağlayan geliri elde etme kaynağı olan iş, çoğu kişinin günlük uyku saatleri dışında kalan zamanının büyük kısmını oluşturmaktadır (Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2000). Rice (1984) tarafından yapılan çalışmada geliştirilen model, çalışma koşullarının, çalışma yaşamı ile çalışma dışı yaşam kalitesi algısını şekillendirdiğini ve bunun genel yaşam tatmini üzerinde etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Kısaca, model, çalışma koşullarının kişinin veya çevrenin özelliklerini değiştirerek yaşam memnuniyetini etkilediğini önermektedir. Ücret, terfi imkanları, otonomi (Wheatley, 2017), rol belirsizliği ve rol çatışması (Pasupuleti, Allen, Lambert ve Cluse-Tolar, 2009; Diraz, Ortlepp ve Greyling, 2003) ile destek algısı (Dixon ve Sagas, 2007; Polatçı, 2015; Yücel ve Minotte, 2017) bireylerin yaşam tatminlerini etkileyen iş veya işyeri ile ilgili değişkenler arasında yer almaktadır.

2.4.1.3. Yaşam Tatminini Etkileyen Diğer Değişkenler

Evlilik, iş, boş zamanları değerlendirme gibi birçok alana özgü yaşam sahalarından elde edilen doyumun bileşiminden oluşan (Diener, 1984, s.544) yaşam tatminini etkileyen kişisel ve demografik özellikler ile işle ilgi faktörler dışında kalan ve bireyin genel yaşamıyla ilişkili pek çok faktör bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda (Rodriguez, Latkova ve Sun, 2008; Newman, Tay ve Diener, 2013), boş zamanın, bireyin yaşamındaki önemli alanlardan bir tanesi olduğunu ve spor ve egzersiz gibi fiziksel etkinlikler, seyahat etmek, kitap okumak vb. bir takım faaliyetler yapılarak boş zamanın doldurulmasının yaşam tatminini arttırdığı ortaya konulmuştur. Bu ilişkinin daha iyi anlaşılmasında kullanılan yaygın teorik çerçevelerden bir tanesi, aktivite teorisidir. Aktivite teorisi, aktivite ve yaşam doyumu arasında pozitif bir ilişki olduğunu ve yapılan faaliyet birey için ne kadar özelse ve sıklıkla yapılıyorsa yaşam tatmini algısının da o kadar yüksek olacağını ileri sürmektedir (Rodriguez vd., 2008, s.164).

Yapılan çalışmalar, bireyin ailesi ve arkadaşlar ile daha fazla zaman geçirmesi Branch-Allen ve Jayachandran, 2015; Pinquart ve Sörensen, 2000) ile aile üyeleri, arkadaşlar, komşular gibi bireyin çevresindeki diğer kişiler tarafından sağlanan destek ve yardım olarak tanımlanan sosyal desteğin (Siedlecki, Salthous, Oishi ve Jeswani,

2013; Sarriera, Bedin, Abs, Calza ve Casas, 2015) de daha fazla yaşam memnuniyetine yol açtığını ortaya koymaktadır.

2.5. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

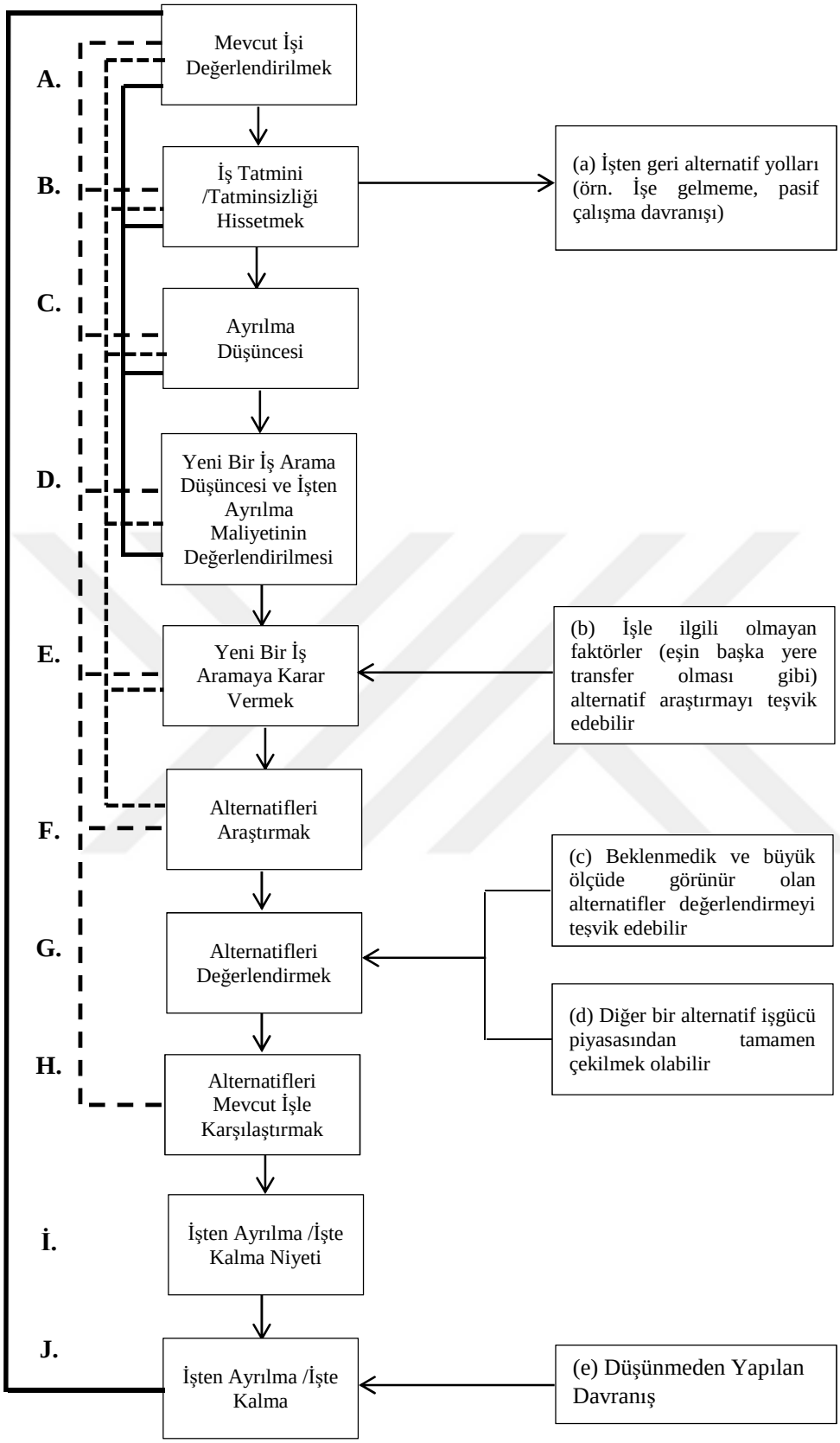
Günümüzde örgütler, nitelikli personelin işe alımı, eğitimi ve gelişimi, örgütte tutulması gibi konulara özel önem vermekte ve çalışanlarına çok büyük yatırımlar yapmaktadırlar. Bu nedenle, bu çalışanların örgütten ayrılması genellikle örgüt için yeni çalışanın işe alım maliyetleri ve işin kesintiye uğraması açısından zararlı olarak değerlendirilmekte ve yöneticiler ne pahasına olursa olsun çalışanların işten ayrılma oranını en aza indirmek istemektedirler. Bunu sağlamanın yolu da öncelikle bireyin çalıştığı örgütteki görevinin sonlandırılması olarak tanımlanan (Tett ve Meyer, 1993, s.262) işgücü devrinin öncüllerinin bilinmesinden geçmektedir. Teorik açıdan bakıldığında, davranışın tahmininde niyetin önemini vurgulayan Fishbein ve Ajzen (1975)'ın tutumlar teorisi, davranışsal niyetin gerçek davranışın en önemli öncülü olduğunu ortaya koymaktadır. Bu teori doğrultusunda, işgören devrinin en önemli öncüllerinden bir tanesi işten ayrılma olarak değerlendirilmektedir (Hellman, 1997, s.677). Benzer şekilde, işgücü devri ile ilgili yapılan çalışmalar (Michaels ve Spector, 1982; Griffeth, Hom ve Gaertner, 2000) da, bir örgütten ayrılma niyetinin, fiili işgücü devrinin önemli belirleyicilerinden bir tanesi olduğunu ortaya koymaktadır.

İşten ayrılma niyeti, bir kişinin yakın gelecekte çalıştığı örgütten ayrılma ihtimaline ilişkin kişisel değerlendirmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Carmeli ve Weisberg, 2006, s.193). Bilinçli ve planlı olarak örgütten ayrılma isteğini ifade eden işten ayrılma niyeti, genellikle belirli bir aralık (örneğin, 6 ay içinde) ile ölçülmekte ve ayrılma düşüncesiyle alternatif iş aramanın da içinde yer aldığı çekilme sürecinin son halkasını oluşturmaktadır (Tett ve Meyer, 1993, s.262).

Örgütsel/endüstriyel psikoloji alanında sıklıkla çalışılan bir konu olan işgücü devrinin öncüllerini anlama konusunda örgütsel psikologlar yoğun çaba göstermişler ve bununla ilgili birçok model geliştirmişlerdir. İşgücü devri ile ilgili bilinen en eski ve en çok ilgi gören modellerinden birisi Şekil 7'de yer alan Mobley (1977) tarafından geliştirilen model olmuştur (Jex, 2002, s.127).

Bu model, çalışanların işten ayrılma kararlarının karmaşık ve çok aşamalı bir süreçten oluştuğunu ileri sürmektedir. İlk aşamada, bir çalışan mevcut işini değerlendirir ve bu değerlendirmeye bağlı olarak tatmin veya tatminsizlik hissi yaşar. Bu

değerlendirmeden sonra, işinden tatmin olduğunu hisseden çalışan için süreç burada sona ererken, tatminsizlik duygusu yaşadığını hisseden çalışan, işten ayrılma düşüncesi içerisine girer. Tatminsizlik yaşayan ve işini bırakmayı düşünen çalışan modelin bir sonraki adımında, yeni iş arama sürecinin başarılı olup olmayacağı ve mevcut işten ayrılmanın kendisi için ne tür maliyetlere yol açacağı ile ilgili değerlendirme yapar. Bu aşamada çalışan, yeni iş aramanın başarısızlıkla sonuçlanacağına ya da işten ayrılma maliyetinin çok yüksek olacağına karar verirse, süreç sona erer ve mevcut duruma uyum sağlamanın yollarını bulmaya çalışır. Öte yandan, çalışan yeni iş aramanın başarılı olacağına ve ayrılmaya ilişkin maliyetlerin yüksek olmayacağına inanıyorsa, o zaman sırasıyla alternatif aramak için niyetlenme, alternatifleri arama, değerlendirme ve mevcut işiyle karşılaştırma aşamalarını takip eder. Eğer çalışan mevcut işinden daha iyi bir alternatif bulduğunu düşünürse işten ayrılma niyeti ortaya çıkar. Son aşamada ise, çalışan alternatiflerden bir tanesini tercih ederek, istifa etmeye karar verir ve işinden ayrılır (Mobley, 1977). Tatminsizlik yaşayan çalışanı işten ayrılmaya götüren davranış sürecini tanımlaması nedeniyle önemli bir model olarak kabul edilen ve birçok araştırmada (Hom ve Griffeth, 1995; Hom, Griffeth, ve Sellaro, 1984) test edilip desteklenen bu modele göre iş devri kasıtlı, yavaş ve planlı bir süreçtir (Wittmer, Shepard ve Martin, 2014, s.809).



Şekil 7. Mobley (1977)'in İş Devri Modeli

Kaynak: Mobley, 1977, s.238

2.5.1. İşten Ayrılma Niyeti ve İş Devrini Etkileyen Faktörler

İş çevresini çalışanlar için daha elverişli hale getirmek, onlardan daha iyi performans alabilmek ve dolayısıyla örgütsel verimliliği artırabilmek açısından önemlidir. Bu nedenle günümüzde birçok örgüt, nitelikli çalışanını elinde tutmak için farklı stratejiler geliştirerek onların yeteneklerinden mümkün olan en iyi şekilde yararlanmanın yollarını aramaktadır. Bu doğrultuda örgütlerin, seçimi, işe alınması, eğitimi vb. gibi dolaylı ve doğrudan birçok maliyeti olan çalışanlarına yaptıkları yatırımın getirisini en üst düzeye çıkarmak için işgücü devir oranını azaltmaya odaklanmaları gerekmektedir. Bunun için de çalışanı işten ayrılma kararı vermeye yönlendiren sebeplerin bilinmesi örgüt yöneticileri açısından önemli bir konu olarak görülmektedir. Bu bağlamda, çeşitli faktörlere bağlı karmaşık bir olgu olan iş devrine yol açan bireysel ve tutumsal birçok unsur bulunmaktadır (Kaur, Mohindru ve Pankaj, 2013, s.1220; Yalçın ve Ülbeği, 2017).

İşten ayrılma niyeti ve iş devri üzerine yapılan birçok araştırma, yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim durumu gibi demografik değişkenlerin işten ayrılma niyeti ve iş devri ile ilişkili değişkenler olduğunu göstermektedir. İş devrinin önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilen yaş ile iş devri arasında negatif bir ilişki olduğu ve çalışanların yaşı arttıkça işten ayrılma niyetlerinin genel olarak düştüğü yapılan birçok çalışma (Cotton ve Tuttle 1986; Carbery, Garavan, O'Brien ve McDonnell, 2003; Choong, Keh, Tan ve Tan, 2013; Emiroğlu, Akova ve Tanrıverdi, 2015) ile ortaya konulmuştur.

İşten ayrılma niyeti ve iş devrinin belirleyicisi olarak görülen diğer bir demografik değişken olan cinsiyet ile ilgili literatürde çelişkili bulgular elde edilmiştir. Buna göre, Cotton ve Tuttle (1986) tarafından yapılan meta-analiz sonuçları iş devrinin erkeklere kıyasla kadınlarda daha fazla olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde Stroh, Brett ve Reilly (1996) tarafından yapılan boylamsal çalışmanın bulguları da kadınlar arasında erkeklere oranla işten ayrılma niyeti ve iş devrinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, Griffeth vd. (2000) tarafından yapılan meta analiz ise kadınlarla erkeklerin iş devri oranlarının birbirine eşit olduğunu, yani iş devri açısından kadın ve erkek arasında bir fark olmadığını ortaya koymaktadır.

Eğitim düzeyi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerine yapılan çalışmalarda, bu faktörler arasında pozitif bir ilişki olduğu ve eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların düşük olanlara kıyasla işten ayrılmayı daha fazla düşündükleri sonucuna varılmıştır (Agyeman ve Ponniah, 2014). Yüksek eğitim düzeyine sahip olan

çalışanlar işle ilgili faktörleri (ücret, iş güvenliği, yönetici desteği, ilerleme fırsatları) düşük eğitim düzeyine sahip olan meslektaşlarından daha farklı algılamakta ve buna bağlı olarak mevcut işverenlerinden daha fazla beklenti içerisinde olmaktadırlar. Bu beklentilerin işveren tarafından yeterince karşılanmaması çalışanı başka bir iş aramaya yöneltebilmektedir (Wong, Siu ve Tsang, 1999).

Demografik değişkenlerin yanı sıra işe adanmışlık, örgütsel bağlılık, iş tatmini gibi işe yönelik tutumlar da yapılan birçok çalışmada işten ayrılma niyeti veya işgücü devrinin öncülü olarak ele alınmıştır. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki literatürde yoğun olarak incelenmiş ve sonuçlar genel olarak iş tatmininin, nihai olarak çalışanların işten ayrılma niyetlerini düşürdüğünü göstermektedir (Tett ve Meyer, 1993; Shukla, Srinivasan ve Chaurasia, 2013).

Genel olarak, çalışanın örgütü ile arasındaki psikolojik bağ olarak tanımlanan (Allen ve Meyer, 1996, s.252) örgütsel bağlılık da, yönetim literatüründe birçok çalışmada işten ayrılma niyeti ve işgücü devrinin öncülü olarak ele alınmıştır. Yapılan çalışmalarda (Allen ve Meyer, 1996; Sjöberg ve Sverke, 2000; Wasti, 2003; Addae, Parboteeah ve Davis, 2006) örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu, yani örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların mevcut işlerini bırakmayı daha az düşündükleri ortaya konulmuştur. Vandenberghe, Bentein ve Panaccio (2004) tarafından yapılan çalışmada da örgütsel bağlılığın, iş devri üzerinde işten ayrılma niyeti aracılığıyla dolaylı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

2.6. Kavramlar Arasındaki İlişkiler ve Araştırma Hipotezleri

Çalışmanın bu kısmında çalışmada yer alan değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkiler literatür taraması doğrultusunda açıklanarak araştırma kapsamında oluşturulan hipotezler ele alınmaktadır. Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenlerle gerçekleştirilen bu çalışmada, birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonun, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri inceleme konusu yapılmıştır.

Birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonun ilişkili olduğu pek çok değişken bulunmaktadır. Çalışanın iş çevresi ile iyi düzeyde uyum algısı iş tatmini (Furnham ve Schaeffer, 1984) ve örgütsel bağlılık (Ahmad vd., 2011) düzeylerini arttırırken, stres düzeylerini (Edwards, 1996) ve işten ayrılma niyetlerini (Kristof-vd., 2005; Oh vd. 2014) ise azaltmaktadır. Benzer şekilde, yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre

adapte olmaları da iş tatminlerini ve psikolojik refahlarını olumlu yönde etkilemektedir (Nolan ve Morley, 2014).

İş tatmini hem çalışanın refahını olumlu yönde etkileyen hem de örgütün başarısı üzerinde önemli etkileri bulunan bir faktördür ve çalışanların iş performansını arttırarak onları kendilerinden beklenenin ötesinde çaba harcamaya teşvik etmektedir. Bu nedenle örgütsel psikolojide en yaygın çalışılan kavramlardan bir tanesidir (Naz, 2015, s.8). Yaşam tatmini ise, bireyin yaşamında hissettiği tatminin örgütteki davranışlarını da olumlu etkileyeceği düşüncesinden hareketle örgütsel davranış alanında oldukça ilgi çeken konulardan birisi haline gelmiştir (Hakanen ve Schaufeli, 2012, s.416). Çalışmada ele alınan diğer bir çalışan tutumu olan işten ayrılma niyeti ise fiili işgücü devrinin önemli belirleyicilerinden bir tanesi olması ve çalışanların işinden ayrılmasının yeni çalışanın işe alım maliyetleri ve işin kesintiye uğraması gibi nedenlerle örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğurabilen çalışan tutumlarından bir tanesidir (Shaffer ve Harrison, 1998, s.88). Bu bağlamda, örgütsel davranış alanında ön plana çıkan bu üç çalışan tutumu örgütlerin etkinlik ve verimliği üzerindeki etkileri nedeniyle bu çalışmada birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyon ile ilişkisi incelenen değişkenler olarak ele alınmıştır.

2.6.1. Birey-Çevre Uyumunun Etkileri

Örgüt biliminde yapılan ilk araştırmalarla başlayan ve sonraki yarım yüzyıla uzanan süreçte akademisyenler birey-çevre uyumunun önemli iş tutumları (iş tatmini, öznel kariyer başarısı ve işte kalma niyeti) ve iş davranışları (iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı) ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (Vogel ve Feldman, 2009). Çalışanların değerleri, becerileri, bilgisi ve davranışları ile iş çevresi arasında var olan uyumun hem işveren hem de çalışan açısından birçok faydası bulunmaktadır. Çalışan açısından, olumlu tutumlar (iş tatmini, yaşam tatmini) ve düşük stres yaşamak gibi faydalar sağlarken; işveren açısından örgütte verimlilik artışı, örgütsel bağlılık ve çalışanların işte kalmasını sağlamak gibi faydaları bulunmaktadır (Werbel ve DeMarie, 2005, s.249). Bu doğrultuda, çalışmanın bu kısmında birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleri ile ilişkisi açıklanmaktadır.

2.6.1.1. Birey-Çevre Uyumu ve Kültürel Adaptasyon İlişkisi

Bireyin özellikleri ile çalışma çevresinin özellikleri arasındaki uyumu ifade eden birey-çevre uyumu, yabancı kültüre adaptasyon konusunun incelenmesinde kullanılan farklı bakış açılarından bir tanesidir. Bireyin yeni kültürel çevrenin değer ve inançlarının kendi değer ve inançları ile uyumlu olduğunu algılaması yeni kültüre adaptasyonunu hızlandırırken, yeni çevrenin değer ve inançları ile kendi değer ve inançları arasında büyük farklılıklar olduğunu algılaması kültürel adaptasyonu zorlaştırmaktadır (Van Vianen, De Pater, Kristof-Brown ve Johnson, 2004, s. 699).

Birey-örgüt uyumu araştırmaları, örgütsel değerlerin iş seçimlerinde önemli bir belirleyici olduğunu ve bireylerin iş veya kariyerleri ile ilgili kararları alırken kendi değerlerine benzer değerleri gösteren örgütleri tercih ettiklerini ortaya koymaktadır (Ballout, 2007, s.742). Aynı şekilde örgütler de bazı insanların bazı işleri yapmaya daha uygun oldukları varsayımından hareketle kaynaklarının önemli bir kısmını çalışanları ile işleri arasında "iyi bir uyum" oluşturmak ve bunu sürdürmek için ayırmaktadırlar (Chatman, 1991, s.459). Yurtdışı görevler için doğru kişileri seçmek, işletmelerin uluslararası alanda gelişme sürecinin parçası olarak alınan önemli bir yönetim kararıdır ve uygulamada, örgütler işe alma ve seçme süreçlerini gerçekleştirirken kendi ihtiyaç ve beklentilerine en uygun olan bireyleri çekmeye özen gösterirler (Lee ve Wu, 2011, s.6415). Black vd. (1991) tarafından geliştirilen adaptasyon modeli, seçim kriterleri ve mekanizmalarının çalışanların öngörülen (beklenen) adaptasyonunu (yani, görevlendirme öncesi adaptasyonu) etkileyen en önemli değişkenlerden bir tanesi olduğunu ortaya koymaktadır. Sosyalizasyon alanındaki araştırmalar, seçilen bireylerin özellikleriyle örgütün ihtiyaçları ne kadar fazla eşleşirse, örgüte girdikten sonra bireyin adaptasyonunun o kadar kolay olacağını göstermektedir. Yani, yabancı uyruklu çalışan işle ilgili geniş ve doğru bir dizi kriter temelinde seçildiğinde kültürlerarası adaptasyonun daha kolay ve hızlı olması beklenmektedir (Black vd., 1991, s.307).

Çalışanın yabancı ülkedeki örgütüyle uyumu kadar yeni işine uyum derecesi de adaptasyonun önemli belirleyicilerinden bir tanesidir. Örgütte belirli bir işi yapmak için bir çalışan görevlendirilirken, hem örgütün hem de çalışanın menfaatlerini dikkate almalı ve iş ilişkisinin geliştirilip sürdürülebilmesini sağlamak için, işin gerektirdikleri ile kişinin işten beklentileri arasındaki uyumun varlığı göz önünde bulundurulmalıdır. Yurtdışı görevlendirmeler yapılırken de çalışan ile iş arasındaki uygunluğun değerlendirilmesi görevlendirmenin başarıyla tamamlanması açısından önemlidir. Çünkü bireyin yaptığı iş ile uyumu, yabancı kültürü anlama, işle ilgili yeni görevlere,

rollere ve çalışma ortamına uyum sağlama ve çalışma ortamına ilişkin sorunlarla baş edebilme yeteneğini ifade eden işe adaptasyon düzeyi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Nolan ve Morley, 2014, s.1635). Breiden, Mirza ve Mohr (2005) tarafından yapılan çalışma, yabancı uyruklu çalışanların tatmin ve adaptasyon düzeylerinin büyük ölçüde kişinin işle ilgili yetenek ve ihtiyaçlarının, uluslararası görevin gerekleri ve sundukları ile ne derece uyuştuğuna göre belirlendiğini ortaya koymuşlardır.

Yeni bir coğrafi bölgede yeni bir iş öğrenmeyle ilgili zorluk nedeniyle, yurt dışına çıkma çalışanlar açısından son derece stresli ve zorlayıcı olabilmektedir. Ancak iş yerinde destekleyici ilişkiler, yabancı bir ülkede çalışma ve yaşama ile ilgili stresin hafifletilmesine yardımcı olabilen önemli bir unsurlardan birisidir. Yapılan çalışmalar çalışanın algıladığı örgütsel desteğin yanı sıra yöneticisinin ve iş arkadaşlarının sağladığı desteğin de yabancı uyruklu çalışanların adaptasyonu üzerinde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu çalışmalardan Kraimer vd. (2001) ile Benson ve Pattie (2009) tarafından yapılan çalışmalar, yabancı uyruklu çalışanlar ile yöneticileri arasındaki ilişkiyi incelemişler ve çalışan ile üst düzey yöneticisi arasındaki iyi ilişkilerin çalışanın iş ve etkileşim adaptasyonunu arttırdığını ortaya koymuşlardır. Bu bağlamda, yöneticiler yerel normları ve davranışları açıklayarak, yerel işletme uygulamaları hakkında gerekli yönlendirmeyi sağlayarak çalışanların kültürel farklılıklara bağlı olarak yanlış davranmalarını engelleyebilmekte ve böylece etkileşim ve iş adaptasyonunu kolaylaştırmaktadır (Benson ve Pattie, 2009, s.50). Aynı şekilde, çalışanın iş arkadaşları ile ilişkisi de yeni çevreye adaptasyonunu etkileyen değişkenlerden bir tanesidir. Shaffer vd. (1999), iş arkadaşları tarafından sağlanan desteğin, uluslararası görevlendirmelerde yabancı uyruklu çalışanın yeni ortama adaptasyonunda herhangi bir değişkenden daha güçlü etkiye sahip olduğunu belirtmişler ve kültürel adaptasyonun boyutlarından etkileşim adaptasyonunu pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Birey-çevre uyumu ile ilgili literatür bireyin iş çevresi ile uyumunun yüksek olmasının yeni kültüre adaptasyonu kolaylaştırdığını, bireyin özellikleri (inanç, değer ve yetenekler) ile çevrenin (iş arkadaşları, örgütü, işi) özellikleri eşleştiğinde bireyin yeni kültüre adaptasyonun daha hızlı olacağını ortaya koymaktadır (Nolan ve Morley, 2014, s.1632). Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_1: Birey-çevre uyumu ile kültürel adaptasyon arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.1.2. Birey-Çevre Uyumu ve İş Tatmini İlişkisi

Birey-çevre uyumu kuramının temelinde yatan varsayım, insanlar ve çevreleri arasındaki uyum derecesinin çalışanlar ve örgütler için önemli sonuçlar veya faydalar sağladığıdır. Birey-çevre uyumuyla ilgili yapılan ampirik çalışmalar, kişi ile içinde bulunduğu ortam arasında iyi bir uyum düzeyi olduğunda, iş tatminiyle fiziksel ve psikolojik refahın yüksek düzeyde olacağı görüşünü desteklemektedir (Carless, 2005, s.411). Buna bağlı olarak, iş tatmini yüksek olan bir çalışan da, daha az devamsızlık yapar, örgütte daha uzun süre çalışır, daha kaliteli ürünler üretir, daha üretkendir, daha az transfer/terfi arzular ve daha düşük kaza oranlarına sahiptir.

Çalışanın bireysel ihtiyaçlarının çalışma ortamı tarafından ne dereceye kadar yerine getirildiğine ilişkin değerlendirmesinin bir sonucu olarak tanımlanan (Aletraris, 2010, s.1132) iş tatmini, tek başına kişilik değişkenleri veya çevresel değişkenlerin sonucu değil, kişilik ve çevre değişkenleri arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Buna göre, iş tatmininde birey-çevre uyumu ile ilgili kuramlar, çalışanların memnuniyetinin kişinin karakteri, değerleri, becerileri ve yetkinlikleriyle işi veya çalışma ortamı tarafından sunulan ödüller, fırsatlar ve talepler arasındaki sürekli ve dinamik etkileşimin bir fonksiyonu olduğu varsayımına dayanmaktadır (Pervin, 1968, s.58).

O'Reilly vd. (1991) yaptıkları çalışmada, çalışanların becerileri ile işin özellikleri (birey-iş uyumu) arasındaki eşleşme ile bireyin değerleriyle örgütün değerleri arasındaki eşleşmenin (birey-örgüt uyumu) iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde, Saks ve Ashforth (1997), birey-iş ve birey-örgüt uyumunun çalışanların iş tatmini ve stres düzeyleri ile iş devir oranlarını farklı şekilde etkilediğini belirlemişlerdir. Bu çalışmalar birey-grup ve birey-yönetici uyumunu içermemekle birlikte, iş tatminiyle ilgili araştırmalar, insanların iş arkadaşları ve yöneticileriyle olan ilişkilerinin kalitesiyle çalışma ortamının diğer özelliklerini ayırt edebildiğini ve birey-grup uyumu ile birey-yönetici uyumunun da bireylerin tutumlarını etkilediğini ortaya koymaktadır (Kristof-Brown, Jansen ve Colbert, 2002, s.986).

Çevrenin tek bir boyutu ile uyum, o boyuta özgü çıktıların iyi bir belirleyicisi olsa da, çok boyutlu birey-çevre uyumunun genişliği iş tatmini, adaptasyon gibi bireysel düzeydeki çıktıların daha iyi bir yordayıcısı olmasını sağlamaktadır. Buna göre, birey-grup uyumu bir grubun üyesinin o gruba olan bağlılığını daha iyi açıklarken, birey-çevre uyumluluğu genel iş tatminini ve bağlılığını daha iyi açıklayabilmektedir (Jansen

ve Kristof-Brown, 2006, s.197). Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_2: Birey-çevre uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.1.3. Birey-Çevre Uyumu ve Yaşam Tatmini İlişkisi

Bireyin özellikleri ile çalışma ortamının özellikleri iyi bir şekilde eşleştiğinde ortaya çıkan birey-çevre uyumunun bireyler açısından birçok duygusal ve davranışsal sonucu bulunmaktadır (Shipp, 2006, s.2). Teorik olarak, uyum ve tutumlar arasındaki ilişkide, uyum olduğunda, çevrenin bireylere kendi ihtiyaçlarını karşılamak için fırsat tanıdığı düşüncesi esas alınmaktadır. İhtiyaçların karşılanması da iş tatmini, yaşam tatmini ve örgütsel bağlılık gibi olumlu tutumların sergilenmesine yol açmaktadır (Arthur, Bell, Villado ve Doverspike, 2006, s.787). Birey-çevre uyum teorisi, öznel iyi oluşun bireyin çevreleriyle etkileşimlerinin bir fonksiyonu olduğunu ve bilgi, yetenekler, beceri, ihtiyaçlar, değerler gibi kişisel özellikler ile çevresel özellikler arasındaki uyumun refahı ve tatmini arttırdığını ileri sürmektedir (Gilbreath, Kim ve Nichols, 2011, s.48). Bireyde bu tür pozitif duygular ortaya çıkarabilme özelliğinden dolayı, birey-çevre uyumu, bireyin genel yaşamdaki mutluluğunu da arttırma potansiyeline sahiptir ve bu konuda yapılan ampirik çalışmalar (Ton ve Hansen, 2001; Musiol ve Boehnke, 2013; Jiang ve Jiang, 2015), birey-çevre uyumunun genel yaşam memnuniyetini artırabildiğini göstermektedir.

Birey-çevre uyumunu meta analiz ile inceleyen önemli çalışmalarda da (Assouline ve Meir, 1987; Edwards ve Rothbard, 1999; Kristof-Brown vd., 2005) bireylerin ihtiyaçları, değerleri ve hedefleri ile bunların iş çevreleri arasındaki uyumun, öznel iyi oluş ya da yaşam tatmini ile ilişkisi ele alınmıştır. Bireylerin tutumları, inançları veya değerleri ile düzenli olarak etkileşimde bulunduğu çevre arasındaki benzerlik, bireylerin ilgi alanlarına yönelik çalışabilme, önem verdiği değerlere göre hareket edebilme, tutum ve inançlarını başkalarıyla ters düşme korkusu olmadan rahatça ifade etmelerini mümkün kılmaktadır. Bu, hem temel bir varsayım hem de birey-çevre uyumu ile ilgili yapılan araştırmaların bir sonucudur. (Khaptsova ve Schwartz, 2016, s.47). Birey ile iş çevresi arasındaki uyum ya da uyumsuzluk kişilerin duygulanım sistemlerini harekete geçirmekte ve çalışanların farklı davranışlarına neden olacak bir uyarıcı görevi görebilmektedir. Birey içinde bulunduğu çevre ile arasında uyum olduğunu algıladığında olumlu duygu durumuna sahip olacak, bu da genel yaşam

tatminini arttıracaktır (Uysal Irak ve Mantler, 2010). Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_3: Birey-çevre uyumu ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.1.4. Birey-Çevre Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Zamanlarının çoğunu işle ilgili görevlerde harcadığı için iş, çalışanların hayatında önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, çalışanların iş yaşamlarındaki refahı, işte kalma niyetlerini ve dolayısıyla da örgütün üretkenliğini artıran önemli bir unsurdur. Birey-çevre uyumu teorisine göre, çalışanların refahı, iş çevreleriyle olan etkileşimleri kadar bireysel özellikleri (bilgi, yetenek, beceri, ihtiyaç ve değerler) ile çevresel özellikler (rol özellikleri, örgütsel değerler ve yapılar) arasındaki eşleşmeden de etkilenmektedir. Yapılan çalışmalar, birey-çevre uyumunun, çalışanların işlerinden nasıl keyif aldıklarını, neden örgütte kalma ya da ayrılma kararı verdiklerini açıklayan değişkenlerden bir tanesi olduğunu ortaya koymaktadır (Redelinghuys ve Botha, 2016, s.11; Van Rensburg, Rothmann ve Diedericks, 2017, s.3).

İnsan kaynakları ve örgütsel davranış alanında sıkça çalışılan konulardan bir tanesi olan birey-çevre uyumu, bireylerin iş yaşam döngüsünün farklı evrelerinde almış oldukları önemli kararlar üzerinde etkili olan bir kavramdır. Buna göre, bireyler, kariyerlerinin başlangıcında, kendi benliklerine ve öncelikli ilgi alanlarına uygun olabilecek meslekleri aramakta ve seçmektedirler. Aynı şekilde, iş arama ve seçme süreci boyunca, bireyler başvuru yaptığı örgüt ve işle olan uyum algısına göre mevcut alternatifler arasından seçim yapmaktadırlar. İş yaşamı içerisinde ise, bireylerin çalışma ortamının farklı yönleri (çalışma arkadaşları, yöneticisi) ile olan uyumu ise, iş ve kariyer tatmini, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışına kadar birçok tutum ve davranış sonucunu etkilemektedir. Kısaca, uzun vadede, çalışanların iş çevresindeki farklı faktörlerle uyumu, istihdam ve kariyer gerçekleştirmeden işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışına kadar değişen tutumsal ve davranışsal pek çok etkiye sahip olmaktadır (Abbas, Shah ve Deen, 2015, s.47).

Birey-çevre uyumunun işten ayrılma niyeti ile ilişkisi Schneider'in (1987) çekme-seçme-ayrılma yaklaşımı ile de açıklanabilmektedir. Bu yaklaşıma göre, bireyler benzer amaç ve değerlere sahip olan ortamlara çekilmekte, orada çalışmak üzere seçilmekte ve orada çalışmaya devam etmektedirler. Ancak çalışanın beklentileri ile örgütün özellikleri arasında bir uyuşmazlık algısı oluştuğunda, çalışan iş ortamından

daha az tatmin olmakta, o zaman da uzaklaşma gerçekleşmektedir, yani diğer bir anlamda bu bireyler işyerinden ayrılmaktadırlar (Uysal Irak, 2014, s.36).

Birey-çevre uyumunun işten ayrılma niyeti ile ilişkisi yapılan ampirik çalışmalarla da desteklenmektedir. Kristof-Brown vd. (2005) yapmış oldukları meta analiz sonucunda birey-çevre uyumunun iş tatmini ile negatif yönde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Oh vd. (2014) tarafından Doğu Asya, Avrupa ve Kuzey Amerika'da yürütülen 96 çalışmayı (110 bağımsız örnek) kapsayan meta analiz sonuçları da bireyin sahip olduğu özellikler ile iş çevresinin özellikleri arasında uyumsuzluk algılamasının işten ayrılma niyetini arttırdığını ortaya koymuşlardır. Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_4: Birey-çevre uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.2. Kültürel Adaptasyonun Etkileri

İş çevresinin küreselleşmesine bağlı olarak, bilgi aktarımının sağlanması, yan kuruluşlar kurmak, yan kuruluşları yönetmek ya da bazı durumlarda birden fazla projeyi birlikte yürütebilmek gibi amaçlarla, gittikçe daha fazla örgütün çalışanlarını farklı ülkelerde görevlendirdiği ve buna bağlı olarak da son yıllarda yabacı uyruklu çalışan sayısının oldukça arttığı görülmektedir. Örgütler açısından önemli maliyetler ortaya çıkaran bu yer değiştirmeler olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Yabancı uyruklu çalışanların araştırılmasına yönelik bu sürekli eğilim göz önüne alındığında, uluslararası görevlendirmelerin sonuçlarının bilinmesi hem örgütler hem de çalışanların kendileri için büyük önem taşımaktadır (Konanahalli, Oyedele, Spillane ve Marinelli, 2014, s.279; Takeuchi, Marinova, Lepak ve Liu, 2005, s.120).

Yurtdışı görevlendirmelerin sonuçları, yabancı uyruklu çalışanın ev sahibi ülkede karşılaştığı yeni koşullara adapte olup olamamasına bağlı olarak değişmektedir. Örgüt açısından bakıldığında, çalışanın yabancı çevredeki yeni koşullara hızlı bir şekilde adapte olabilmesi örgütün çalışandan beklediği performansı elde etmesine ve görevlendirmenin başarılı bir şekilde tamamlanabilmesine imkan sağlarken, yeni çevreye adapte olamaması görevi tamamlamadan ülkesine erken dönmesine ve işletme açısından önemli maliyetlerin ortaya çıkmasına yol açacaktır. Çalışan açısından bakıldığında ise, yabancı çevreye adaptasyon, çalışanın iş tatminini ve psikolojik refahını olumlu yönde etkilemekte ve işlerinden memnun olan çalışanların daha iyi

performans göstermelerini ve örgütte kalma konusunda motive olmalarını sağlamaktadır (Nolan ve Morley, 2014, s.1632). Bu doğrultuda, çalışmanın bu kısmında kültürel adaptasyonun, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenlerle ilişkisi açıklanmaktadır.

2.6.2.1. Kültürel Adaptasyon ve İş Tatmini İlişkisi

Yurtdışı görevlendirmeler, çalışanı zorlayabilecek birden fazla boyutu içermektedir. Yurtdışında görevlendirilen çalışanlar iş sorumluluklarındaki değişiklikler dışında, tamamen farklı çevre, yeni kültür ve farklı dil gibi çeşitli faktörlere adapte olmak zorundadırlar. Bu bağlamda, yabancı uyruklu çalışanların başarısı, yeni çevreye alışma ve adaptasyon sürecinin bir sonucudur. Buna göre, örgütler, çalışanın yaptığı işin özellikleri, sahip olduğu becerilerin çeşitliği, görev kimliği, görevin önemi ve özerkliği gibi faktörleri göz önünde bulundurarak yurtdışı görevler tasarladıklarında çalışanın yeni çevreye adaptasyonu kolaylaşmaktadır. Bu durum, yabancı uyruklu çalışanın iş tatmini üzerinde olumlu bir etki yaparak, başarısızlıkların veya yurtdışı görevlerden erken dönüşlerin sayısını potansiyel olarak azaltabilmektedir. Dolayısıyla, daha fazla netlik, daha fazla özerklik, çeşitli becerilerin kullanılmasına olanak sağlaması ve daha önemli görevlerin yerine getirilmesine izin verilmesi, yabancı uyruklu çalışanın daha fazla kişisel tatmin deneyimi yaşaması ile sonuçlanmaktadır (Moulik ve Mazumdar, 2012, s.61-62).

Bireyin yapmış olduğu işe ilişkin genel değerlendirilmesinden kaynaklanan olumlu duygusal durum olarak tanımlanan iş tatmininin kültürel adaptasyonun ortaya çıkardığı önemli sonuçlardan bir tanesi olduğu yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur (Okpara, 2016, s.267). Hechanova, Beehr ve Christiansen (2003), yapmış oldukları meta analiz sonucu kültürel adaptasyon ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde, Bhaskar-Shrinivas, Harrison, Shaffer, ve Luk (2005), tarafından yapılmış olan meta analiz sonuçları da bu bulguları doğrular nitelikte olup, çalışma sonucunda kültürel adaptasyon ile iş tatmini arasında 0,38 düzeyinde bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca, kültürel adaptasyonun çalışan tutumları ile ilişkisinin incelendiği görgül çalışmalarda (Selmer ve Fenner, 2009; Froese ve Peltokorpi, 2013; Okpara, 2016) da benzer sonuçlar ortaya konulmuştur. Bu bulgular ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_5: Kültürel adaptasyon ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.2.2. Kültürel Adaptasyon ve Yaşam Tatmini İlişkisi

Çalışanların yurtdışında görevlendirilmesi yalnızca yeni çalışma koşullarına değil, aynı zamanda yeni kültürdeki bireylerle etkileşim, farklı yaşam koşulları ve yeni bir dil öğrenme gibi unsurları kapsayan genel çevreye adaptasyonunu da gerektirdiği için oldukça zorlu bir süreçtir. Bu sürecin başarısı da çalışanın yeni kültürel çevredeki farklılıklara adapte olmasına bağlıdır. Çalışanın yabancı bir çevrenin farklı yönlerini öğrenmesi ve psikolojik olarak kendini rahat hissetmesi şeklinde tanımlanan kültürel adaptasyonun, psikolojik (duygusal) ve sosyokültürel (davranışsal) olmak üzere iki farklı çıktısı bulunmaktadır. Sosyokültürel boyut, yeni kültürde yaşayabilmek için gerekli olan becerileri edinme ve ev sahibi ülke vatandaşları ile etkileşimde bulunma yeteneğiyle ilgiliyken, psikolojik boyut, bireyin yaşamındaki değişikliklerin psikolojik sıkıntı ve iyi oluş (refah) gibi duygusal veya bilişsel sonuçlarıyla ilgilidir. Buna göre, bireyin yeni kültürel çevreye adapte olamaması psikolojik sıkıntı yaşamasına yol açarken, adaptasyonu refahını ve kişisel yaşam tatminini arttırmaktadır (Ward ve Kennedy, 1999, s.660; Rujiprak, 2016, s.129).

Yabancı uyruklu çalışanların adaptasyon süreçleri, ev sahibi ülkenin kültürüne adapte olabilmek için yeni davranışlar öğrenmeyi ve bunları uygulamayı gerektirmektedir. Yeni kültüre uygun davranışları öğrenme ve sergileme sürecinde bireyden beklenen davranışlar kendi değerleri, tutumları, inançları veya davranışsal normlarıyla tutarsız olduğunda çalışanın, iç çatışma yaşaması kaçınılmazdır. Bu iç çatışmayı aşabilen çalışanlar yeni kültüre özgü davranışları öğrenip benimserken, bununla baş etmekte başarısız olan çalışanlar ise yeni kültüre adapte olamayıp stres yaşamaktadırlar (Maertz, Hassan ve Magnusson, 2009, s.66; Lee ve Kartika, 2014; s.5485). Stres yaşayan çalışanların ise yaşam kalitesi düşmekte ve dolayısıyla da iş tatmini ve yaşam tatmini gibi yaşam kalitesi göstergeleri de olumsuz bir şekilde etkilenmektedir (Ames, Jones, Howe ve Brantley, 2001, s.112). Kültürel adaptasyon ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışan çok az sayıdaki çalışma da, yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonun yaşam tatminlerini olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Rujipak (2016) tarafından yapılan çalışma sonucunda kültürel adaptasyon ile yaşam tatmini arasında 0,48 düzeyinde bir ilişki bulunmuştur. Bu bulgular ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_6: Kültürel adaptasyon ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.2.3. Kültürel Adaptasyon ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi

Uluslararası insan kaynakları literatüründe, yabancı uyruklu çalışan adaptasyonunun en çok incelenen sonuçlarından bir tanesi çalışanların görevlerini tamamlamadan erken geri dönüşü olmuştur. Yurtdışı görevlendirmelerde erken dönüş oranlarının yüksek olmasının işletmeler ve çalışanlar açısından birçok maliyeti bulunmaktadır. Çalışanın görevini tamamlamadan işinden ayrılıp ülkesine dönmesi ya da işten ayrılma düşüncesinin oluşması durumunda işletme, verimlilik düşüşü ve pazar kaybının yanı sıra müşteri ve tedarikçi ile ilişkilerinin bozulması ve itibar kaybı gibi maliyetlerle karşı kaşıya kalabilmektedir. Ayrıca, yurtdışı görevlendirmelerden erken ayrılmanın, kişinin benlik saygısının azalması, ilişkilerinin bozulması ve kariyerinin kesintiye uğraması gibi çalışan açısından da bir takım maliyetleri olabilmektedir (Shaffer ve Harrison, 1998, s.88).

Yurtdışı görevlendirmelerde erken dönüşün en önemli nedeni çalışanın yabancı kültürdeki iş ve yaşam koşullarına adapte olamamasıdır (Black ve Stephens, 1989, s.530). Kültürlerarası adaptasyon süreci, nasıl hareket etmek gerektiğini bilmeme güvensizliği ve belirsizliği, dilin veya yeni kültüre ilişkin bilginin yeterli olmaması sonucu çevreden gelen geribildirimleri anlayamama gibi nedenlerle çalışanlar açısından stresli olabilmektedir. Bu nedenle bu süreçte örgütler çevredeki belirsizliği azaltmanın yollarını aramak zorundadırlar. Aksi takdirde, yeni çevreye adapte olamayan çalışan, mutsuz olacak ve yaşadığı stresi aşamayacağını düşünerek işinden ayrılmaya karar verecektir (Lee, 2006, s.6).

Yapılan çalışmaların sonuçları da, çalışanın yeni kültüre adaptasyonunun işten ayrılma niyetini etkilediğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Shaffer ve Harrison (1998) tarafından yapılan ve saha araştırması 45 farklı ülkeden 452 yabancı uyruklu çalışanla gerçekleştirilen çalışmanın sonuçları yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonları ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Kraimer ve Wayne (2004) yaptıkları çalışmada, yabancı kültüre adapte olan çalışanların işten ayrılmayı düşünmediklerini belirlemişlerdir. Bu görgül araştırmalara paralel olarak yapılan meta analizlerde (Hechanova vd., 2003; Bhaskar-Shrinivas vd., 2005) de benzer sonuçlar ortaya konulmuştur. Bu bulgular ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H_7: Kültürel adaptasyon ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

2.6.3. Aracılık Etkileri

Bu çalışmada birey-çevre uyumunun iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkilerinin yanı sıra, kültürel adaptasyon ile birlikte dolaylı etkilerinin de incelenmesi söz konusudur. Yapılan çalışmalar karşılaşılan birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonlarını olumlu yönde etkilediğini (Örn. Nolan ve Morley, 2014; Breiden vd., 2005; Kraimer vd.; 2001; Benson ve Pattie, 2009; Shaffer vd., 1999) ve benzer olarak iş tatmini (Örn. Furnham ve Schaeffer, 1984; O'Reilly vd., 1991; Saks ve Ashforth, 1997; Jansen ve Kristof-Brown, 2006; Redelinghuys ve Botha, 2016) ile yaşam tatminini (Edwards ve Rothbard, 1999; Ton ve Hansen, 2001; Gilbreath vd., 2011; Musiol ve Boehnke, 2013; Jiang ve Jiang, 2015;) artırırken; işten ayrılma niyetini azalttığını (Kristof-Brown vd., 2005; Oh vd. 2014; Abbas vd. 2015) ortaya koymaktadır.

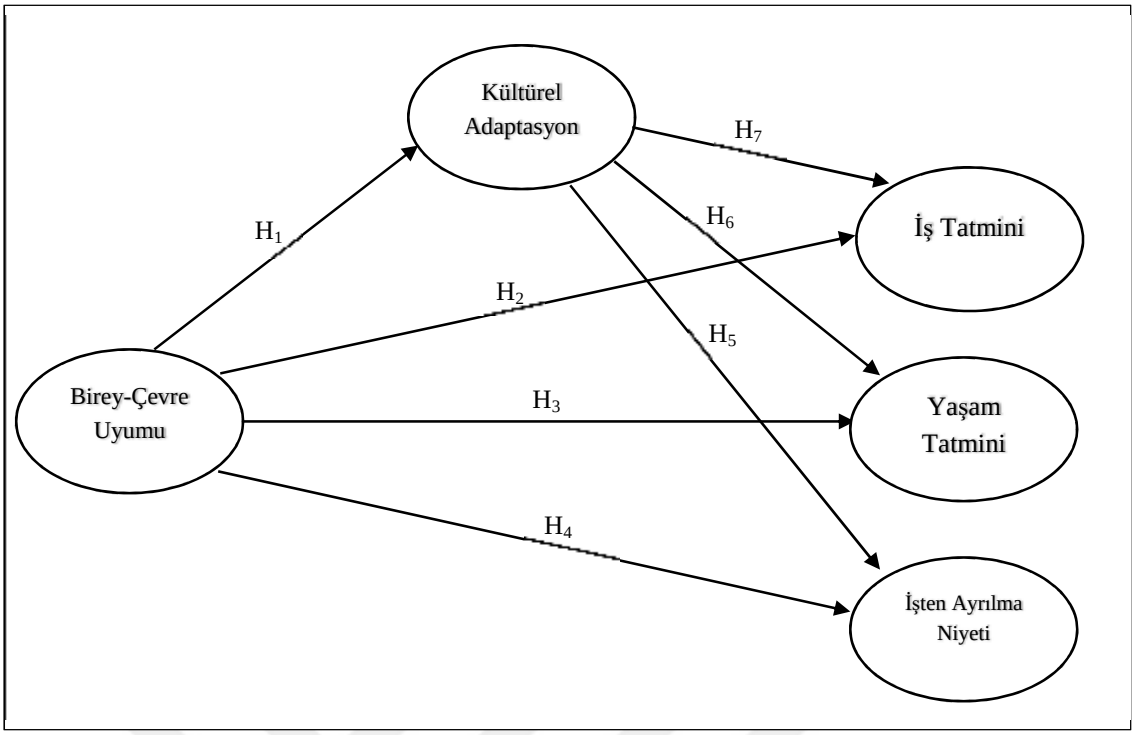
Ayrıca kültürel adaptasyonun ile çalışanların iş tatmini (Moulik ve Mazumdar, 2012; Selmer ve Fenner, 2009; Froese ve Peltokorpi, 2013; Okpara, 2016), yaşam tatmini (Rujipak, 2016) ve işten ayrılma niyeti (Hechanova vd., 2003; Kraimer ve Wayne, 2004; Bhaskar-Shrinivas vd., 2005; Chi ve Yeh, 2006) arasında doğrudan bir ilişki olduğu yapılan çalışmalarla belirlenmiştir. Söz konusu değişkenler arasında doğrudan ilişkilerin olması, kültürel adaptasyonun birey-çevre uyumu ile iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkilerinin olabileceğine işaret etmektedir. Bu bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H_8: Birey-çevre uyumunun iş tatminine etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisi vardır.

H_9: Birey-çevre uyumu ile yaşam tatminine etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisi vardır.

H_{10}: Birey-çevre uyumu ile işten ayrılma niyetine etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisi vardır.

Birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin tutumları üzerindeki etkisinde kültürel adaptasyon düzeyinin rolünün belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada literatür incelemesi sonucu oluşturulan araştırma modeli Şekil 8'de yer almaktadır.



Şekil 8. Araştırma Modeli

BÖLÜM III

YABANCI UYRUKLU AKADEMİSYENLERİN BİREY-ÇEVRE UYUMU: İŞE YÖNELİK TUTUMLARDA KÜLTÜREL ADAPTASYONUN ROLÜNÜ BELİRLEMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde sırasıyla, araştırmanın kapsamı ve yöntemi, ana kütle ve kısıtlar altında örneklem seçimi, araştırma modeli, hipotezler ve araştırma soruları ile veri toplama yöntemi ve aracı üzerinde durulmaktadır.

3.1. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklem Seçimi

Yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumunun çalışan tutumlarına etkisinde kültürel adaptasyonun rolünün incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmanın evrenini oluşturan Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenlerin sayısı Yükseköğretim Kurulu'nun sayfasından elde edilen veri ışığında belirlenmiştir. Buna göre, Türkiye'deki toplam 185 devlet ve vakıf üniversitesindeki yabancı uyruklu akademisyen sayısı 2.870'tir. Anket yöntemi kullanılarak birincil veri toplanması amaçlanan çalışmada, zaman ve maliyet kısıtı gibi faktörlerin tüm yabancı uyruklu akademisyenlere ulaşabilmeyi zorlaştırması sebebiyle örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Buna göre, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak örneklem seçilmiş ve Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenlere anket uygulanmıştır. Örneklem büyüklüğü aşağıda yer alan formül kullanılarak tespit edilmiştir (Kurtuluş, 1988, s. 235).

$$n = \frac{N\,(pxq)}{\frac{N-1(B)^2}{(Z)^2}}$$

N : evren q : l -p

n : örnek büyüklüğü B: kabullenilebilir tolerans düzeyi

p : topluluk tahmini Z: istenilen güven aralığı

Payında pxq'nun en yüksek olduğu (0,5 x 0,5 = 0,25) değeri esas alınan formülün paydasında ise tolerans düzeyi (B) %5, Z değeri ise sosyal bilimlerde genellikle kabul edilen güven aralığının %95 olmasından dolayı 1,96 olarak alınmış ve böylelikle örneklem büyüklüğü;

$$n= \frac{2870(0,5x0,5)}{\frac{2869(0,05)^2}{(1,96)^2}} + pxq=384$$ olarak tespit edilmiştir.

Bu doğrultuda, anket uygulaması sırasında karşılaşılabilecek olası cevaplama hatalarının, hesaplanan örnek sayısında yaratacağı azalmaları önleyebilmek amacıyla, çalışmada n=420 olarak belirlenmiştir.

3.1.1. Demografik Özellikler

Çalışmanın uygulama safhası 2017 yılı Ocak-Mayıs ayları arasında Türkiye'deki özel ve kamu üniversitelerinde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenlere uygulanan anketler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Toplanan anketler analiz öncesinde incelenerek eksik ve uygun şekilde doldurulmamış olan anketleri analiz dışında bırakılmış ve bunun sonucunda 415 anketten elde edilmiş olan veri analize tabi tutulmuştur. Buna göre, araştırmaya katılan yabancı uyruklu akademisyenlerin demografik özelliklere göre dağılımı Tablo 1'de yer almaktadır.

Anketi cevaplayan yabancı uyruklu akademisyenlerin %68,1'i erkek, %31,9'u ise kadınlardan oluşmaktadır. Akademisyenlerin yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde toplam katılımcılar içerisinde 146 kişi ve %35,1 oran ile 30-39 yaş grubu en kalabalık yaş grubunu oluşturmaktadır. Büyük çoğunluğu (%69) evli olan katılımcılardan evli olanların %89,2'sinin eşi de Türkiye'de yaşamakta ve eşlerin %60,7'si Türkiye'de tam zamanlı ya da yarı zamanlı bir işte çalışmaktadır.

Katılımcıların uyruklarına göre dağılımları incelendiğinde çok farklı ülkeden gelen akademisyenin anketi cevapladığı görülmüştür. YÖK Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sisteminden elde edilen veri incelendiğinde de toplam 108 farklı ülkeden akademisyenin Türkiye'de görev yaptığı göz önünde bulundurulduğunda bu çeşitlilik normal karşılanmaktadır. Buna göre anketi cevaplayan akademisyenlerin %16,7'si Suriye uyruklu iken, %14,7'si Amerika, %6,9'u İngiltere ve %6,6'sı ise İran uyrukludur. Türkiye genelinde görev yapan yabancı uyruklu akademisyen sayıları açısından da bu ülkelerin ilk sıralarda yer aldığı görülmektedir.

Tablo 1.

Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Demografik Özellikler	Frekans (n)	Yüzde (%)	Demografik Özellikler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet			**Uyruğu**		
Kadın	132	31,9	Suriye	69	16,7
Erkek	283	68,1	ABD	61	14,7
Yaş			İngiltere	29	6,9
20-29	26	6,3	İran	27	6,6
30-39	146	35,1	Azerbaycan	24	5,7
40-49	123	29,6	Almanya	21	5,2
50-59	74	17,8	Rusya	14	3,4
60 ve üstü	46	11,2	İspanya	12	2,9
Medeni Durum			Yunanistan	12	2,9
Evli	286	69	Kanada	11	2,6
Bekar	129	31	Irak	10	2,3
Eşiniz Türkiye mi yaşıyor?			Mısır	8	2
Evet	255	89,2	Özbekistan	8	2
Hayır	31	10,8	Ürdün	7	1,7
Eşin çalışma durumu			S. Arabistan	6	1,4
- Tam zamanlı çalışıyor	155	54,2	Avusturalya	6	1,4
- Yarı zamanlı çalışıyor	19	6,5	Kırgızistan	6	1,4
- Çalışmıyor	112	39,3	Çin	5	1,1
Toplam İş Tecrübesi			Fransa	5	1,1
1 yıldan az	5	1,1	Hindistan	5	1,1
1-5 yıl	103	24,7	Diğer	69	16,7
6-10 yıl	83	20,1	**Eğitim Durumu**		
11-15 yıl	85	20,4	Doktora	203	48,9
16-20 yıl	45	10,9	Profesyonel Doktora	51	12,4
20 yıldan fazla	94	22,7	Yüksek Lisans	129	31
Unvan			Lisans	32	7,8
Profesör	38	9,2	**Üniversitede Çalışma Süresi**		
Doçent	56	13,5	1 yıldan az	39	9,5
Yardımcı Doçent	95	23	1-5 yıl	232	56
Okutman	78	18,7	6-10 yıl	66	15,8
Öğretim Görevlisi	14	3,4	11-15 yıl	33	8
Uzman	100	24,1	16-20 yıl	17	4
Araştırma Görevlisi	2	0,6	20 yıldan fazla	28	6,6
Öğretim Görevlisi Dr.	32	7,5			

Yabancı uyruklu akademisyenlerin eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde %48,9'unun doktora, %31'inin ise yüksek lisans mezunu oldukları, bunların %24,7'sinin toplam iş tecrübesinin 1-5 yıl arasında olduğu, %20,4'ünün toplam iş tecrübesinin 11-18 yıl, %20,1'inin ise 6-10 yıl arasında olduğu görülmektedir. Hali hazırda görev yapmakta olduğu üniversitedeki çalışma süreleri açısından bakıldığında ise akademisyenlerin %56 gibi büyük çoğunluğu mevcut üniversitesinde görev yaptığı sürenin1 ila 5 yıl arasında olduğunu belirtmiştir. Son olarak, katılımcıların unvanları açısından dağılımlarına bakıldığında %24,1'inin uzman, %23'ünün yardımcı doçent ve %18,7'sinin ise okutman olarak görev yaptıkları görülmektedir.

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Bu kısımda araştırma verisinin toplanmasında kullanılan ölçekler ve araştırmanın gerçekleştirilme süreci ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

3.2.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada, ele alınan değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla anket yöntemi kullanılarak veri elde etme yoluna gidilmiştir. Anket formunu oluşturmak amacıyla literatür incelemesi sonucu birey-çevre uyumu ile yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyonları, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyetlerini ölçmek için en uygun olduğu düşünülen ölçekler belirlenmiştir. Anketin birinci bölümü birey-çevre uyumunun boyutlarına ilişkin sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm kültürel adaptasyon, üçüncü bölüm ise iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyetini ölçmeye yönelik ifadeleri içermektedir. Anketin son bölümünde ise katılımcıların demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, medeni durumu, eşin Türkiye'de yaşama ve çalışma durumu, uyruğu, toplam iş tecrübesi, eğitim durumu, unvan ve üniversitedeki çalışma süresi) hakkında veri sağlayan ifadeler yer almaktadır.

3.2.1.1. Birey-Çevre Uyumu Ölçeği

Çalışmada birey-çevre uyumu; birey-örgüt, birey-iş, birey-yönetici ve birey-grup uyumu olmak üzere dört boyutuyla incelenmiştir. Birey-çevre uyum düzeylerinden bir tanesi olan birey-meslek uyumu bu çalışmada ele alınmamıştır. Bunun nedeni, birey-meslek uyumu bir organizasyona bağlı olmaksızın incelenmesi gereken bir uyum olduğu için birey-çevre uyumunun diğer düzeylerinden ayrılması ve farklı meslek

türlerini kapsayacak şekilde ölçülmeye çalışılmadığı takdirde birey-iş uyumu ile karıştırılma sakıncasının bulunmasıdır (Hutcheson, 1999). Buna göre, yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-grup uyumlarının belirlenmesinde Vogel ve Feldman (2009), tarafından geliştirilen ölçek kullanılırken, birey-örgüt uyumunun ölçülmesinde Cable ve DeRue (2002) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Birey-yönetici uyumu Turban ve Jones (1988) tarafından geliştirilen ve Hoffman, Bynum, Piccolo ve Sutton (2011) tarafından yeniden düzenlenen ölçek kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır. Birey-çevre uyumunun boyutlarından birey-iş uyumu ise Cable ve DeRue (2002) tarafından geliştirilen ve birey-iş uyumunu ihtiyaç-arz uyumu ve yetenek-talep uyumu olmak üzere iki boyutta ele alan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Toplam 20 ifadeden oluşan ölçekte, birey-örgüt ve birey-yönetici uyumlarını ölçmek üzere 3 ifade yer alırken, birey-grup uyumu 5, birey-iş uyumu ise yetenek-talep uyumu boyutu 3 ve ihtiyaç-arz uyumu boyutu 3 olmak üzere 6 ifade ile ölçülmüştür. Birey-çevre uyumunun boyutlarına ilişkin daha önce yapılan çalışmalarda Cronbach Alfa değerleri, "Birey-örgüt uyumu" için α= 0,91 (Cable ve DeRue, 2002); "Birey-grup uyumu" için α= 0,76 (Vogel ve Feldman, 2009); "Birey-yönetici uyumu" için α= 0,93 (Hoffman vd., 2011); "Birey-meslek uyumu" için α= 0,65 (Vogel ve Feldman, 2009) ve "Birey-iş uyumu ihtiyaç-arz uyumu boyutu" için α= 0,89 (Cable ve DeRue, 2002), "Birey-iş uyumu yetenek-talep uyumu boyutu" için ise α= 0,89 (Cable ve DeRue, 2002) arasında değişmektedir. Birey-çevre uyumunu ölçmeye ilişkin ifadelere verilen cevaplar "1=Kesinlikle katılmıyorum", "2=Katılmıyorum", "3=Kararsızım", "4=Katılıyorum" ve "5=Kesinlikle katılıyorum" olmak üzere beşli likert şeklinde kodlanmıştır.

3.2.1.2. Kültürel Adaptasyon Ölçeği

Yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyon düzeylerini ölçmek üzere Black ve Stephens (1989) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Toplam 14 ifadenin yer aldığı kültürel adaptasyon ölçeği, genel adaptasyon, etkileşim adaptasyonu ve işe adaptasyon olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Yabancı uyruklu çalışanların yabancı ülkede yaşamaya bütünüyle uyum sağlamalarını ifade eden genel adaptasyon 7, ev sahibi ülke vatandaşları ile birey arasındaki ilişkileri ve iletişimi ifade eden etkileşim adaptasyonu 4 ve yeni ülkedeki iş rollerine uyum sağlamayı ifade eden işe adaptasyon ise 3 ifade ile ölçülmüştür. Ölçeğin boyutlarına ilişkin güvenirlik değerleri Black ve Stephens (1989) tarafından yapılan çalışmada "Genel adaptasyon" boyutu için α= 0,82,

“Etkileşim adaptasyonu” için α= 0,89 ve “İşe adaptasyon” için ise α= 0,91 olarak ölçülmüştür. Bu ifadelere verilen cevaplar “1=Hiç uyumlu değil”, “2=Çok az uyumlu”, “3=Biraz uyumlu”, “4=Uyumlu” ve “Çok uyumlu” olmak üzere beşli likert şeklinde kodlanmıştır.

3.2.1.3. İş Tatmini Ölçeği

Çalışanların işe yönelik tutumları arasında yer alan iş tatmini Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1983) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Tek boyut ve 3 ifadeden oluşan iş tatmini ölçeğinin diğer popüler iş tatmini ölçeklerine göre en önemli avantajı kısa olmasıdır. Ayrıca iş tatmini bireyin yalnızca işine yönelik düşünceleri değil aynı zamanda duyguları ile de ilişkili bir kavram olarak tanımlandığından, ölçekte yer alan “memnunum” ve “hoşlanıyorum” ifadeleri ile çalışanların duygusal durumları ölçülebilmektedir. Bu nedenle de, bu ölçek araştırmacılara iş tatmininin ölçülmesinde kullanılan diğer ölçeklerden daha fazla avantaj sağlamaktadır (Bowling ve Hammond, 2008). Ölçekte yer alan ifadelere verilen cevaplar “1=Kesinlikle katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”, “4=Katılıyorum” ve “5=Kesinlikle katılıyorum” olmak üzere beşli likert şeklinde kodlanmıştır.

3.2.1.4. Yaşam Tatmini Ölçeği

Çalışmada yaşam tatmininin ölçümünde Diener, Emmons, Larsen ve Griffin (1985) tarafından geliştirilen 5 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlamasını yapan Dağlı ve Baysal (2016) ölçeğin Cronbach Alfa değerini 0,88 olarak elde etmişlerdir. Yaşam tatminini ölçmeye ilişkin ifadeler 1=”Kesinlikle katılmıyorum”, 2=”Katılmıyorum”, 3=”Kararsızım”, 4=”Katılıyorum” ve 5=”Tamamen katılıyorum” olmak üzere beşli likert ile ele alınmıştır.

3.2.1.5. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Çalışanların işe yönelik tutumlarından bir diğeri olan işten ayrılma niyeti tek boyut, 3 ifadeden oluşan ve Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979) tarafından geliştirilmiş olan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Ölçekte yer alan ifadelere verilen cevaplar “1=Kesinlikle katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Kararsızım”,

"4=Katılıyorum" ve "5=Kesinlikle katılıyorum" olmak üzere beşli likert şeklinde kodlanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2.

Kullanılan Ölçeklere İlişkin Bilgiler

Kullanılan Ölçek	İlgili Çalışma	İfade Sayısı
Birey-Çevre Uyumu		**17**
Birey-Örgüt Uyumu	Cable ve DeRue (2002)	3
Birey-İş Uyumu	Cable ve DeRue (2002)	3
Birey-Grup Uyumu	Vogel ve Feldman (2009)	5
Birey-Yönetici Uyumu	Turban ve Jones (1988); Hoffman, Bynum, Piccolo ve Sutton (2011)	3
Kültürel Adaptasyon	Black ve Stephens (1989)	**14**
Genel Adaptasyon		7
Etkileşim Adaptasyonu		4
İşe Adaptasyon		3
İş Tatmini	Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1983)	**3**
Yaşam Tatmini	Diener, Emmons, Larsen ve Griffin (1985)	**5**
İşten Ayrılma Niyeti	Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1979)	**3**

3.2.2. Araştırma Süreci

Kolayda örnekleme yöntemi ile örneklem seçiminin gerçekleştirildiği çalışmada öncelikle elektronik posta adreslerine ulaşılabilen akademisyenlere anket uygulanması amaçlanmıştır. Bunun için öncelikle üniversitelerin web sayfaları taranmış ve yabancı uyruklu akademisyenlerin mail adresleri toplanmıştır. Bu çalışma sonucu toplam 1.361 elektronik posta adresi bulunmuş ve tamamına anket formu iletilmiştir. Gönderilen elektronik postalardan 164 tanesinin hatalı olması sebebiyle ilgili kişilere iletilememiş, iletilen elektronik postalardan ise yalnızca 40 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. Anket dönüşlerinin artması için aynı elektronik posta adreslerine anket formu tekrar iletilmiş ve bunun sonucunda da toplamda cevaplanan anket sayısı yalnızca 105'te kalmıştır. Elektronik posta yoluyla yeterli geri dönüş sağlanmaması üzerine anketlerin uygulanmasında profesyonel bir araştırma firmasından destek alınmıştır. Anketler cevaplanma oranını yükseltebilmek amacıyla firma tarafından telefonla, yüz yüze ve elektronik posta yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Uygulanan anketler

arasından rassal olarak seçilen katılımcılara telefon ve elektronik posta yoluyla ulaşılarak anketlerin güvenirliği kontrol edilmiştir. Anketlerin uygulanmasının sonucunda 415 yabancı uyruklu akademisyenden analiz yapılmaya uygun veri elde edilmiştir.

3.3. Elde Edilen Verinin Analizinde Kullanılan Yöntemler

Anket çalışması sonucu elde edilen veri keşfedici (açımlayıcı) faktör analizi korelasyon ve hiyerarşik çoklu regresyon analizi yöntemleri uygulanarak analiz edilmiştir. Çalışmanın bu kısmında araştırmada kullanılan analiz yöntemleri ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

3.3.1. Keşfedici (Açımlayıcı) Faktör Analizi

Faktör analizi, gözlenen tüm değişkenler arasındaki ikili ilişkileri inceleyen ve ölçülen değişkenlerden örtük faktörleri (latent variable/factor) ortaya çıkarmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistik yöntemi olarak tanımlanmaktadır (Osborne, 2014, s.1). Belirlenen bu yeni örtük değişkenlere faktör ya da boyut adı verilmektedir. Davranış bilimlerinde kişilik ve gelişim gibi birçok özelliği ölçmek üzere geliştirilen ölçüm araçlarının yapı geçerliği faktör analizi kullanılarak incelenebilmektedir (Büyüköztürk, 2002, s.478).

Faktör analizinin genel amacı, değişkenler arasındaki ilişkilerin ve modellerin kolayca anlaşılabilmesi ve yorumlanabilmesi için veriyi" özetlemek ve genellikle değişkenleri, ortak varyansa dayalı olarak sınırlı kümeler halinde yeniden gruplandırmaktır (Yong ve Pearce, 2013, s.79). Faktör analizi, açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis-KFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis-DFA) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Açımlayıcı faktör analizi, birbirleriyle ilişkili p sayıda değişkenden oluşan veri setinden daha az sayıda ve birbirlerinden bağımsız yeni değişkenler (faktör) belirlemek üzere kullanılan faktör analizidir (Özdamar, 2013, s.224). Açımlayıcı faktör analizi, bir araştırmacı hangi değişkenlerin bir araya geldiğini analiz etmek ve değişkenleri etkileyen faktörlerin sayısını keşfetmek istediğinde kullanılmaktadır. Açımlayıcı faktör analizinin temel hipotezi, veri setinde keşfedilmesi gereken m sayıda ortak "örtük" faktörün olduğudur ve amaç ilişkileri açıklayacak en az sayıdaki ortak faktörü bulmaktır (Yong ve Pearce, 2013, s.80).

Bilişsel ya da psikolojik bir yapıyı (kavramı) ölçmek amacıyla oluşturulan veri toplama aracında yer alan ifadelerin gerçekte bu yapıyı ölçüp ölçmediğini anlamak ve ölçülmek istenen yapıya ilişkin bağımsız faktörleri ortaya çıkarmak isteyen araştırmacılar, açımlayıcı faktör analizi ile veri toplama aracının yapı geçerliğini ortaya koymaya çalışmaktadırlar (Büyüköztürk, 2002, s.478).

Bir veri setine açımlayıcı faktör analizinin uygulanabilmesi için verinin bazı ön koşulları sağlaması gerekmektedir. Bu koşullar şu şekilde sıralanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015, s.303):

1. KFA, parametrik veri üzerinden yapılır. Değişkenlerin ölçümleri en az eşit aralıklı ölçek düzeyinde yapılmış olmalıdır.
2. Değişkenlerin normal dağılım göstermesi gerekmektedir. Ayrıca çok değişkenli normallik de kontrol edilmelidir.
3. Değişkenler arasındaki ilişkiler doğrusal olmalıdır. Faktör çıkarılabilmesi için gözden geçirilen korelasyon matrisinde, değişkenler arasında orta büyüklükte korelasyon olmalıdır.
4. KFA yöntemi için en az üç değişken gerekmektedir. Her bir faktör altında en az üç değişken olmalıdır.
5. KFA yöntemi için örneklem hacmi büyüklüğü kabul edilebilecek düzeyde olmalıdır.

Bu koşullara uygun olarak elde edilen veri setinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla hesaplanan korelasyon matrisi yardımıyla arasında kuvvetli ilişki olan değişkenler aynı faktörde toplanır. Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığının incelenmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ile Barlett Küresellik (Sphericity) testi uygulanır. KMO testi, veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığını incelemektedir. Faktör analizi uygunluğu için KMO testi sonucu elde edilen değerin 0,60'den büyük olması gerekmektedir. Bu değer 0,50'den küçük olduğunda faktör analizi uygulanamaz. Barlett testi ise kısmi korelasyona dayanarak değişkenler arasında ilişki olup olmadığını, diğer bir ifade ile veri matrisinin uygunluğunu incelemektedir. Bu test sonucu elde edilen x^2 test istatistiğine ait p değeri 0.05'ten küçük ise veri çoklu normal dağılımlı ana kütledir ve analiz için uygundur (Field, 2009).

3.3.2. Korelasyon ve Hiyerarşik Çoklu Regresyon Analizi

Korelasyon analizi, iki farklı değişken arasındaki ilişkinin derecesini bulup yorumlamak amacıyla kullanılan bir yönetemdir. Pearson korelasyon katsayısı, iki değişkenin sürekli olmasını ve değişkenlerin birlikte normal dağılım göstermesini gerektirmektedir. İki değişken için hesaplanan bir Pearson korelasyon katsayısı; kuvvet (düşük-orta-yüksek), yön (pozitif-negatif), açıklanan varyans (r^2), istatistiksel anlamlılı k ve pratik anlamlılık açısından yorumlanabilmektedir (Büyüköztürk, 2011, s.31).

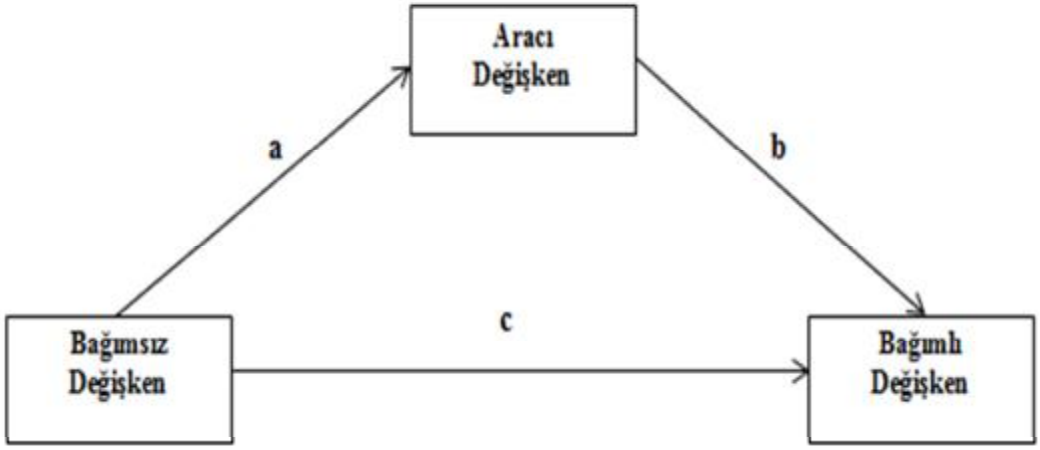
İki veya daha fazla değişken arasındaki bir ilişkinin varlığı neden-sonuç ilişkisi anlamına gelmemektedir. Korelasyon katsayısı değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve derecesi hakkında bilgi vermektedir. Değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığı, varsa bu ilişkinin çok fazla mı, yani kuvvetli mi yoksa zayıf mı olduğu ve bir değişkene ait değerden biri artarken diğeri artıyor mu ya da azalıyor mu olduğunu ortaya koymaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015, s.255).

İki değişken arasındaki ilişki üç şekilde ortaya çıkmaktadır. Buna göre, bağımlı ve bağımsız değişken arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığı ve değişkenlerin birbirini etkilemediği durumlarda, iki değişken arasında doğrusal "ilişki yoktur" denir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki aynı yönde olduğunda, yani, bağımsız değişken arttığında bağımlı değişkenler de artıyorsa ya da bağımsız değişken azaldığında diğer değişkenler de azalıyorsa, değişkenler arasında "pozitif ilişki" söz konusudur. Buna karşılık, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki ters yönde olduğunda, yani, bağımsız değişken arttığında bağımlı değişkenler azalıyorsa ya da bağımsız değişken azaldığında diğer değişkenler artıyorsa, değişkenler arasında "negatif ilişki" söz konusudur (Sümbüloğlu ve Akdağ, 2007, s. 9-11).

Korelasyon katsayısı (r), iki değişken arasındaki ilişkinin kuvvetini göstermekte ve -1 ile +1 arasında değişen değerler almaktadır. Korelasyon katsayısının +l'e yakın olması, iki değişken arasında mükemmel pozitif doğrusal ilişki, -l değerine yakın olması ise iki değişken arasında mükemmel negatif doğrusal ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Korelasyon katsayısı 0 (sıfır) değerine yakın olduğunda ise, değişkenler arasında anlamlı bir ilişkiden söz etmek pek mümkün değildir (Lindley, 1987).

Yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumu ile iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi işe yönelik tutumlarıyla ilişkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisini test etmek amacıyla yapılan analizin ikinci aşamasında Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen aracı değişken (mediator) ile regresyon

analizi kullanılmıştır. Bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileten veya aracılık eden değişkenler aracı değişken olarak adlandırılmakta ve bu değişkenler bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015, s.278).



Şekil 9. Baron ve Kenny Aracılık Etkisi Modeli
Kaynak: Baron ve Kenny, 1986, s.1176

Baron ve Kenny (1986), bir değişkenin ara değişken olabilmesi için şu üç koşulun sağlanması gerektiğini belirtmişlerdir (Şekil 8):

(1) Bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) aracı değişken (kültürel adaptasyon) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır;
(2) Bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) bağımlı değişken (iş tatmini, yaşam tatmini, işten ayrılma niyeti) üzerinde etkisi olmalıdır;
(3) Ara değişken (kültürel adaptasyon) ikinci adımdaki regresyon analizine dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) bağımlı değişken (iş tatmini, yaşam tatmini, işten ayrılma niyeti) üzerindeki etkisi düşerken, ara değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Son aşamada ara değişkenin analize dahil edilmesi sonucu bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisinin tamamen ortadan kalkması durumunda "tam aracılık etkisi", bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisinin azalması durumunda ise "kısmı aracılık etkisi"nin varlığından söz edilebilmektedir (Baron ve Kenny, 1986, s.1176).

BÖLÜM IV

ARAŞTIRMA BULGULARI VE DEĞERLENDİRME

Çalışmanın bu bölümünde anket çalışması sonucu elde edilen verinin analizine ilişkin bulgulara yer verilmektedir. Buna göre sırasıyla açımlayıcı faktör analizi, güvenirlik ve geçerlik bulguları, korelasyon analizi ile aracılık testleri ve hipotez testlerine yer verilmektedir.

4.1. Ölçüm Araçlarının Güvenirlik ve Faktör Analizi

Güvenirlik, bir ölçme aracının ölçtüğü şeyi ne kadar doğru ölçtüğünü ifade etmektedir. Psikolojik ölçümlerde en yaygın kullanılan güvenirlik katsayısı bulma yöntemi Cronbach Alfa katsayısıdır. Cronbach Alfa değeri, ölçüm araçlarında maddelerin birbirleriyle tutarlı olup olmadığını ve söz konusu kavramı ölçüp ölçmediğini belirlemektedir (Cronbach, 1951). Ölçme aracına göre değişmekle birlikte önerilen en düşük Cronbach Alfa katsayısı 0,70 olarak belirlenmektedir (Panayides, 2013, s.689). Ancak, uygulamalarda genel olarak ölçek, $\alpha<0,40$ ise güvenilir değil, $0,40\leq\alpha<0,60$ ise düşük düzeyde güvenilir, $0,60\leq\alpha<0,80$ ise oldukça güvenilir ve $0,80\leq\alpha\leq1$ ise yüksek düzeyde güvenilir şeklinde değerlendirilmektedir (Uzgören, 2012, s.54). Buna göre, Tablo 3'te görüldüğü üzere, çalışma kapsamında kullanılan tüm ölçeklerin Cronbach Alfa değerlerinin 0,70'in üzerinde olması, ölçeklerin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini ortaya koymak amacıyla KFA yöntemi kullanılmıştır. Bir veri setine faktör analizi uygulanmadan önce veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığını incelemek üzere KMO testi yapılmalıdır. Buna göre, yapılan analiz sonucunda KMO 0,878 olarak tespit edilmiş olup bu değer çok iyi düzeyde örneklem uygunluğunu ifade etmektedir. Bunun yanı sıra, yapılan Bartlett'in küresellik testi sonucuna göre $\chi^2 = 9508,84$, serbestlik derecesi 820, $p<0,01$ önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda mevcut veri seti çoklu normal dağılımlı ana kütledir ve faktör analizi için uygundur.

Tablo 3.

Ölçeğe İlişkin Faktör ve Güvenirlik Analizi

Faktör İsimleri	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
BİREY-ÇEVRE UYUMU		**0,891**
Faktör 1: Birey-Örgüt Uyumu		0,886
BOU1 Hayatta değer verdiğim şeylerle, üniversitemin değer verdiği şeyler birbirine çok benziyor.	0,744	
BOU2 Benim kişisel değerlerim ile bu üniversitenin değerleri ve kültürü birbirine uyuyor.	0,826	
BOU3 Bu üniversitenin değerleri ve kültürü, hayatta değer verdiğim şeylerle iyi uyum sağlıyor.	0,758	
Faktör 2: Birey-İş İhtiyaç-Arz Uyumu		0,896
BI_IA1 Benim bir işte aradığım şeyler ile işimin bana sundukları arasında iyi bir uyum var.	0,734	
BI_IA2 Yaptığım iş bir işte aradığım nitelikleri çok iyi karşılanıyor.	0,768	
BI_IA3 Şu an yapmakta olduğum iş, bir işten istediğim her şeyi elde etme imkanı veriyor.	0,744	
Faktör 3: Birey-İş Yetenek-Talep Uyumu		0,814
BI_YT1 İşimin gerektirdiği beceriler ile kişisel becerilerim arasında çok iyi bir uyum var.	0,636	
BI_YT2 Sahip olduğum yetenekler ve eğitimim işimin gereksinimleriyle iyi uyuşuyor	0,854	
BI_YT3 Kişisel yeteneklerim ve eğitimim, işimi yapabilmem için gerekli olan yetenek ve eğitimle iyi bir uyum sağlıyor.	0,850	
Faktör 4: Birey-Grup Uyumu		0,747
BG1 Bölümümdeki/Fakültemdeki diğer insanlarla birlikte çalışmak bu işin en iyi yanlarından bir tanesi	0,790	
BG2 Birlikte çalıştığım insanlarla her zaman iyi anlaşırım.	0,721	
BG3 Bölümümüz/Fakültemiz çalışanları arasında çok fazla çatışma yaşanmıyor.	0,753	
BG4 Daha fazla boş zamanım olsaydı, iş arkadaşlarımla sosyal olarak daha fazla vakit geçirmek isterdim.	0,655	
BG5 Birlikte çalıştığım bazı insanlardan mümkün olduğunca uzak durmaya çabalıyorum. ®	0,509	
Faktör 5: Birey-Yönetici Uyumu		
BY1 Kişisel değerlerim ile yöneticimin değer ve düşünceleri arasında iyi bir uyum var.	0,802	
BY2Yöneticim ve ben benzer konularda aynı şekilde düşünüyoruz	0,869	
BY3Yöneticim ve ben birçok konuda birbirimize benziyoruz.	0,844	

Tablo3'ün devamı

Faktör İsimleri	Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
KÜLTÜREL ADAPTASYON		**0,877**
Faktör 6: Genel Adaptasyon		0,828
GA1 Genel yaşam koşulları	0,707	
GA2 Barınma imkanları	0,671	
GA3 Yiyecek	0,664	
GA4 Alışveriş	0,747	
GA5 Yaşam maliyeti	0,724	
GA6 Eğlence/rekreasyon tesis ve olanakları	0,466	
Faktör 7: Etkileşim Adaptasyonu		0,879
EA1 Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla sosyalleşme	0,802	
EA2 Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla her gün karşılıklı etkileşimde bulunma	0,846	
EA3 Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla iş dışında etkileşimde bulunma	0,873	
EA4 Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla konuşma	0,772	
Faktör 8: İşe Adaptasyon		0,801
IA1 Özel iş sorumlulukları	0,690	
IA2 Performans standartları ve beklentiler	0,755	
IA3 Yönetsel sorumluluklar	0,716	
Faktör 9: İş Tatmini		0,725
IT1 Genel olarak bakıldığında işimden memnunum	0,706	
IT2 Genel olarak, işimi sevmiyorum ®	0,779	
IT3 Genel olarak, burada çalışmayı seviyorum	0,786	
Faktör 10: Yaşam Tatmini		0,782
YT1 Birçok yönden yaşamım idealimdekine yakındır	0,632	
YT2 Yaşam şartlarım mükemmeldir	0,688	
YT3 Yaşamımdan tatmin oluyorum	0,751	
YT4 Şimdiye kadar yaşamımda istediğim önemli şeyleri elde ettim	0,715	
YT5 Eğer daha uzun süre yaşayabilecek olsaydım hayatımda hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim	0,478	
Faktör 11: İşten Ayrılma Niyeti		0,890
İAN1 Bu işten ayrılmayı düşünüyorum	0,853	
İAN2 Sıklıkla işten ayrılmayı düşünüyorum	0,786	
İAN3 Önümüzdeki bir yıl içinde yeni bir iş aramayı düşünüyorum	0,847	
Açıklanan Toplam Varyans :	**%71,23**	
KMO :	**0,878**	
Bartlett küresellik testi:	**χ^2 = 9508,840; df = 820; p = 0,00**	

® Ters kodlama 0,30 un üstündeki tüm faktör yükleri verilmiştir.

Tablo 3'te görüldüğü üzere çalışmada toplamda 11 faktör ortaya çıkmış olup, bu faktörlerin öz değerleri 1 ve 1'den büyük değerler almıştır. Ayrıca bu faktörlerin varyansın %71,23'ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Yapılan KFA sonucu, ölçeklerde yer alan üç maddenin (BG5, GA6 ve YT5) faktör yüklerinin kabul edilebilir olmakla birlikte düşük düzeyde olduğu, bunun dışındaki tüm maddelerin faktör yüklerinin ise yüksek değerler aldığı görülmektedir. Faktör yükleri, bir maddenin ve gözlenen değişkenin ilgili faktör ile olan korelasyonudur. Faktör içindeki maddenin faktör yükünün karesi, ilgili faktördeki varyansın ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Bir maddenin faktör yük ortalamasının düşük olması o maddenin ilgili faktörü açıklamada yetersiz olduğu anlamına gelmektedir. Faktör yüklerinin genel olarak 0,32'nin üzerinde olması önerilmektedir. Buna göre, 0,32-0,5 arası düşük, 0,5-0,6 arası iyi, 0,6-0,7 arası yüksek, 0,7 ve üzerindeki faktör yükleri ise mükemmel faktör yükü olarak sınıflandırılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015, s. 304).

4.2. Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon ve İş Tutumları İle İlişkisi

Birey-çevre uyumunun, kültürel adaptasyon ve Türkiye'de görev yapan yabancı akademisyenlerin tutumları (iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti) ile olan ilişkilerini ölçebilmek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Bu bağlamda, yapılan Korelasyon Analizi sonuçları Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4.

Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
1. Birey-Çevre Uyumu	1				
2. Kültürel Adaptasyon	,29**	1			
3. İş Tatmini	,42**	,20**	1		
4. Yaşam Tatmini	,35**	,52**	,34**	1	
5. İşten Ayrılma Niyeti	-,42**	-,28**	-,42**	-,40**	1

** Korelasyon 0.01 önem düzeyinde anlamlıdır.

İki değişken arasındaki ilişki düzeyini ortaya koyan korelasyon analizi sonuçlarına göre, yabancı uyruklu akademisyenlerin iş çevresiyle uyumları ile yabancı kültüre adaptasyon düzeyleri (r=0,29, p<0,01) arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Bu sonuç, birey-çevre uyumunun, yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyonları üzerinde etkili olan değişkenlerden bir tanesi olduğunu ve akademisyenlerin iş çevresinin çeşitli düzeyleri ile arasında uyum olduğunu algılamasının yeni kültüre adaptasyonlarını olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, çevreyle uyum ile akademisyenlerin iş tatmini (r=0,42, p<0,01) ve yaşam tatmini (r=0,35, p<0.01) arasında pozitif doğrusal bir ilişki olduğu gözlemlenirken, işten ayrılma niyeti (r=-0,42, p<0,01) ile negatif yönlü doğrusal bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Buna göre, akademisyenlerin iş çevresi ile uyumu iş tatmini ve yaşam tatmini gibi çalışan tutumlarını olumlu etkilemekte, buna karşılık işten ayrılma niyetlerini ise azaltmaktadır.

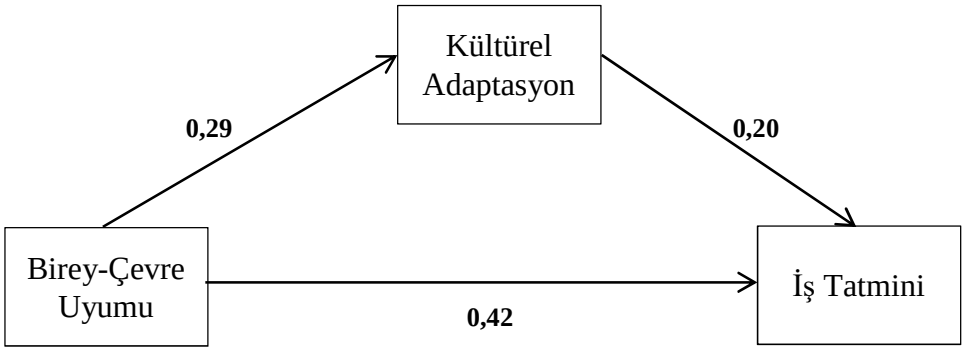
Korelasyon analizi sonuçları, yeni kültüre adaptasyon ile yabancı uyruklu akademisyenlerin tutumları arasında da anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre, kültürel adaptasyon ile iş tatmini (r=0,20, p<0,01) ve yaşam tatmini (r=0,52, p<0,01) arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki söz konusuyken, işten ayrılma niyeti (r=0,28, p<0,01) ile arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuç, yabancı uyruklu akademisyenlerin yeni kültüre adapte olmalarının iş tatmini ve yaşam tatmini düzeylerini arttırırken, işten ayrılma niyetlerini ise azalttığını göstermektedir.

Bu doğrultuda çalışma kapsamında geliştirilen H_1, H_2, H_3, H_4, H_5, H_6 ve H_7 hipotezleri kabul edilmiştir.

4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan yabancı uyruklu akademsiyenlerin birey-çevre uyum düzeylerinin iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyetlerine etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisini test etmek amacıyla yapılan analizin ikinci aşamasında Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi kullanılmıştır.

a. Birey-Çevre Uyumunun İş Tatminine Etkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Rolü



1. Aşama - Bağımsız değişkenin ara değişken üzerindeki etkisi: Bu aşamada, birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5.

Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

r^2 = 0,086	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	2,763	0,173	,000
Birey-Çevre Uyumu	0,294	0,045	,000

Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, birey-çevre uyumuna ait beta katsayısı 0,294 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Buna göre, yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Böylece, Baron ve Kenny'nin (1986) ara değişkenin varlığı için önerdiği ilk koşul olan, bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) aracı değişken (kültürel adaptasyon) üzerinde bir etkisi olması koşulu sağlanmıştır.

2. Aşama - Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi: Analizin ikinci aşamasında, birey-çevre uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçlarına Tablo 6'da yer verilmektedir

Tablo 6.

Birey-Çevre Uyumunun İş Tatmini Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

r^2 = 0,178	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	2,108	0,212	,000
Birey-Çevre Uyumu	0,422	0,055	,000

Birey-çevre uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği 2. aşamada beta katsayısı 0,422 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Buna göre, yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumunun iş tatmin düzeyleri üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık etkisinin varlığı için önerdiği ikinci koşul olan, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olması koşulu da sağlanmıştır.

3. Aşama - Bağımsız ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi: Analizin son aşamasında, birey-çevre uyumu ile kültürel adaptasyonun birlikte iş tatmini üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7.

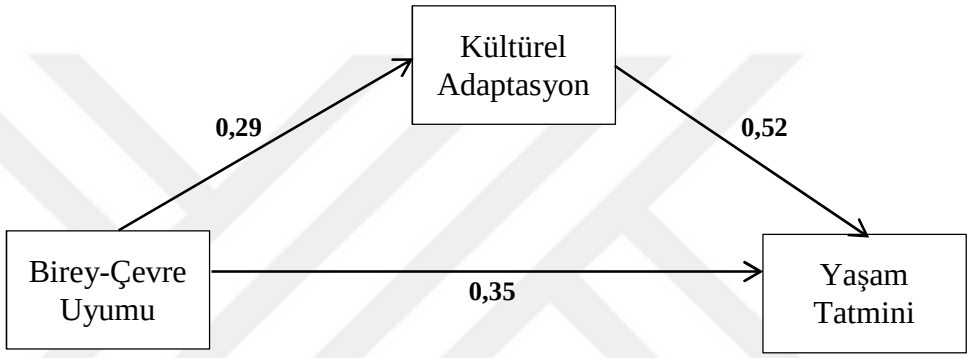
Birey-Çevre Uyumu ve İş Tatmini İlişkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi

r^2 = 0,184	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	1,812	0,269	,000
Birey-Çevre Uyumu	0,398	0,058	,000
Kültürel Adaptasyon	0,082	0,060	,078

Analizin son aşamasında, bağımsız değişkenle aracı değişken birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde bağımsız değişken olan birey-çevre uyumunun iş tatminini ($\beta=0,398$, $p<0,01$) anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiş, ancak aracı değişkenin (kültürel adaptasyonun) iş tatmini üzerindeki etkisi ($\beta=0,082$, $p>0,05$) anlamsızlaşmıştır. Baron ve Kenny'nin (1986) ara değişkenin varlığı için önerdiği koşul olan, aracı değişkenin bağımsız değişkenle birlikte analize dahil edilmesiyle bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) bağımlı değişken (iş tatmini) üzerindeki etkisi

düşerken, ara değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olması gerektiği koşulu bu çalışma kapsamında sağlanamamıştır. Bu durumda, birey-çevre uyumunun iş tatminine etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık rolünden bahsedilebilmek mümkün değildir. Bu sonuca göre, birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyon tek başlarına iş tatmini üzerinde ekili olan değişkenler olmakla birlikte birey-çevre uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık rolü bulunmamaktadır.

b. Birey-Çevre Uyumunun Yaşam Tatminine Etkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Rolü



1. Aşama - Bağımsız değişkenin ara değişken üzerindeki etkisi: Bu aşamada, birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8.

Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

r^2 = 0,086	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	2,763	0,173	,000
Birey-Çevre Uyumu	0,294	0,045	,000

Hiyerarşik regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, birey-çevre uyumuna ait beta katsayısı 0,294 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Buna göre, birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Böylece, Baron ve Kenny'nin (1986) ara değişkenin varlığı için

önerdiği ilk koşul olan, bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) aracı değişken (kültürel adaptasyon) üzerinde bir etkisi olması koşulu sağlanmıştır.

2. Aşama - Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi: Analizin ikinci aşamasında, birey-çevre uyumunun yaşam tatmini üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9.

Birey-Çevre Uyumunun Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

r^2 = 0,125	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	2,070	0,200	,000
Birey-Çevre Uyumu	0,354	0,052	,000

Birey-çevre uyumunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği 2. aşamada beta katsayısı 0,354 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Buna göre, birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin yaşam tatmin düzeyleri üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık etkisinin varlığı için önerdiği ikinci koşul olan, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olması koşulu da sağlanmıştır.

3. aşama - Bağımsız ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi: Analizin son aşamasında, birey-çevre uyumu ile kültürel adaptasyonun birlikte yaşam tatmini üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçlarına Tablo 10'da yer verilmektedir.

Tablo 10.

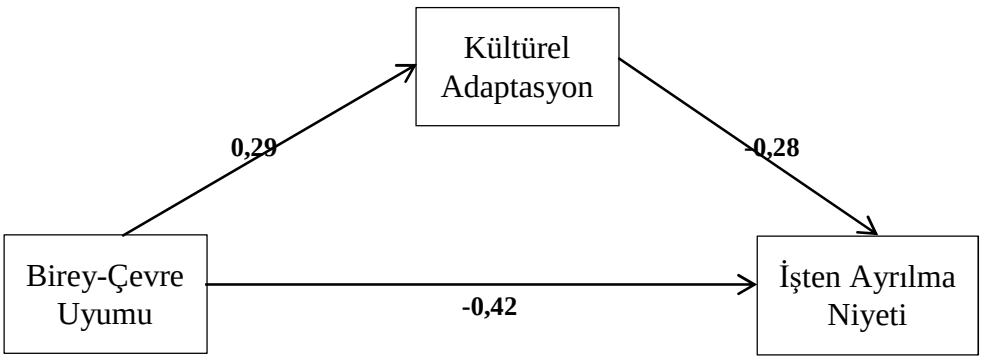
Birey-Çevre Uyumu ve Yaşam Tatmini İlişkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi

r^2 = 0,318	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	0,569	0,225	,012
Birey-Çevre Uyumu	0,219	0,048	,000
Kültürel Adaptasyon	0,459	0,083	,000

Birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon ile birlikte yaşam tatminine etkisinin incelendiği üçüncü aşamada ise, birey-çevre uyumunun yaşam tatminine etkisinin kültürel adaptasyonun aracılığı nedeniyle azaldığı (β=0,219, p<0,01) ve aracı değişken olan kültürel adaptasyonun yaşam tatminini anlamlı olarak etkilediği (β=0,459, p<0,01) görülmüştür. Ancak, aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmasına rağmen anlamlı çıkmıştır. Bu nedenle, birey-çevre uyumunun yaşam tatminine etkisinde, kültürel adaptasyonun tam değil kısmi aracılık etkisi bulunmaktadır.

Birey-çevre uyumunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisinin sıfırdan farklılığının istatistiksel olarak anlamlılığını test etmek için Sobel Testi yapılmıştır. Sobel testi aracılık etkisinin anlamlılığını test etmek ve aracı değişkenin sonuç değişkenindeki toplam etkiye ne kadar katkıda bulunduğu belirlemek amacıyla gerçekleştirilmektedir. Sobel testinde, hiyerarşik regresyon analizi sonucu elde edilen aracılık etkisi standart hataya bölünerek aracılık etkisinin z değeri elde edilir ve bu değer ve bu değer, anlamlılığı test etmek için standart bir normal dağılıma karşılaştırılır. Eğer z değeri 1,96'dan büyükse aracılık etkisinin anlamlı olduğu sonucuna varılır (Yay, 2016, s.17). Andrew Hayes'in SPSS paket programı için geliştirmiş olduğu SOBEL adlı makro kullanılarak yapılan test sonuçları (z:5,560 sh:0,031, p<,001) değerlendirildiğinde birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin yaşam tatmin düzeylerine etkisinde, kültürel adaptasyonun kısmi aracılık etkisinin doğrulandığı görülmektedir. Buna göre, birey-çevre uyumu ile yaşam tatmini arasındaki ilişkide kültürel adaptasyonun aracılık etkisi bulunmakla birlikte bu ilişkideki tek aracı değişken değildir, başka değişkenlerin de bu ilişkide aracılık rolü bulunmaktadır.

c. Birey-Çevre Uyumunun İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Rolü



1. aşama - Bağımsız değişkenin ara değişken üzerindeki etkisi: Bu aşamada, birey-çevre uyumunun kültürel adaptasyon üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 11'de yer almaktadır.

Tablo 11.

Birey-Çevre Uyumunun Kültürel Adaptasyon Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

$r^2 = 0,086$	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	2,763	0,173	,000
Birey-Çevre Uyumu	0,294	0,045	,000

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde, birey-çevre uyumuna ait beta katsayısı 0,294 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Buna göre, birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyon düzeyleri üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Böylece, Baron ve Kenny'nin (1986) ara değişkenin varlığı için önerdiği ilk koşul olan, bağımsız değişkenin (birey-çevre uyumu) aracı değişken (kültürel adaptasyon) üzerinde etkisinin olması koşulu sağlanmıştır.

2. aşama - Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi: Analizin ikinci aşamasında, birey-çevre uyumunun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 12'de yer almaktadır.

Tablo 12.

Birey-Çevre Uyumunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi

$r^2 = 0,176$	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	4,959	0,308	,000
Birey-Çevre Uyumu	-0,419	0,080	,000

Birey-çevre uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisinin incelendiği 2. aşamada beta katsayısı -0,419 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Buna göre, birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde negatif anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Dolayısıyla Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık

etkisinin varlığı için önerdiği ikinci koşul olan, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olması koşulu da sağlanmıştır.

3. aşama - Bağımsız ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi: Analizin son aşamasında, birey-çevre uyumu ile kültürel adaptasyonun birlikte işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçlarına Tablo 13'te yer verilmektedir

Tablo 13.

Birey-Çevre Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Kültürel Adaptasyonun Aracılık Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi

r^2 = 0,318	**Beta**	**Standart hata**	**p değeri**
Sabit Terim	5,830	0,386	,000
Birey-Çevre Uyumu	-0,370	0,083	,000
Kültürel Adaptasyon	-0,168	0,086	,000

Analizin üçüncü ve son aşamasında, birey-çevre uyumunun işten ayrılma niyetine etkisinin kültürel adaptasyonun aracılığı nedeniyle azaldığı (β=-0,370, p<0,01) ve aracı değişken olan kültürel adaptasyonun işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilediği (β=-0,168, p<0,01) görülmüştür. Ancak, aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmasına rağmen anlamlı çıkmıştır. Bu nedenle, birey-çevre uyumunun işten ayrılma niyetine etkisinde, kültürel adaptasyonun tam değil kısmi aracılık etkisi bulunmaktadır.

Birey-çevre uyumunun yaşam tatmini üzerindeki etkisinde kültürel adaptasyonun aracılık etkisinin sıfırdan farklılığının istatistiksel olarak anlamlılığını test etmek için Sobel Testi yapılmıştır. Test sonuçları (z:-4,255, sh:0,034, p<,001) değerlendirildiğinde, yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumunun işten ayrılma niyetlerine etkisinde, kültürel adaptasyonun kısmi aracılık etkisinin doğrulandığı görülmektedir. Buna sonuç, birey-çevre uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kültürel adaptasyonun aracılık etkisi bulunmakla birlikte bu ilişkideki tek aracı değişken olmadığını ve başka değişkenlerin de bu ilişkide aracılık rolünün bulunduğunu ortaya koymaktadır.

BÖLÜM V

SONUÇ

Çalışmanın bu bölümünde birey-çevre uyumunun yabancı uyruklu akademisyenlerin yeni kültüre adaptasyonları ile tutum ve davranışları üzerindeki etkilerine ilişkin yapılmış olan araştırmanın sonuçları ele alınmaktadır. Bu doğrultuda çalışmada elde edilmiş olan bulgular literatürdeki ilgili araştırmalar bağlamında değerlendirilerek tartışılmakta ve ileride yapılacak olan çalışmalara yönelik önerilere de yer verilmektedir.

5.1. Sonuçlar ve Yorumlar

Günümüzün giderek küreselleşen iş dünyasında toplam işgücü içerisinde yabancı uyruklu çalışanların oranı son yıllarda gittikçe artmakta ve bazı ülkelerde önemli sayılara ulaşmaktadır. Buna bağlı olarak da uluslararası görevlendirmelerin niteliği ve amacı gittikçe daha karmaşık hale gelmekte ve yeni eğilimler ortaya çıkmaktadır. Bugüne kadar, uluslararası yetenek akışı üzerine yapılan araştırmaların çoğunlukla, ana örgütleri tarafından görevlendirilerek yurtdışına giden yabancı uyruklu çalışanlar üzerine odaklandığı görülmektedir. Ancak son yıllarda, uluslararası işgücü piyasasında yaygınlaşan yeni eğilim araştırmacıları, bir örgütün doğrudan desteğini almadan gönüllü olarak yurtdışına gidip çalışmayı tercih eden bireysel yabancı uyruklu çalışanları inceleme konusu yapmaya yönlendirmiştir. Uluslararası işgücünün önemli bir bölümünü oluşturan bireysel yabancı uyruklu çalışanlar, bir örgüt tarafından yurtdışında görevlendirilen çalışanlara kıyasla daha belirsiz bir çevreye dahil olmaları nedeniyle daha farklı sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedirler.

Gittikçe daha fazla çalışanın gönüllü olarak uluslararası düzeyde çalışmayı tercih etmesi nedeniyle bireysel yabancı uyruklu çalışanların uluslararası çalışma ortamına ve yeni kültürel çevreye adaptasyonu konusu, hem yabancı çalışan istihdam eden örgütler hem de çalışanlar açısından kritik önem taşıyan bir konu haline gelmektedir. Bu bağlamda, bilim adamları ve uygulayıcılar açısından bireysel yabancı uyruklu çalışanların adaptasyon sürecini etkileyen faktörleri ve adaptasyonun sonuçlarını daha ayrıntılı bir şekilde anlama ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar yabancı uyruklu çalışanların iş çevresi ile uyumunun yeni kültürel çevreye adaptasyonlarını etkileyen pek çok değişkenden bir tanesi olduğunu ortaya koymaktadır.

Bireyin çalıştığı iş çevresinde yer alan değişkenler olarak sınıflandırılan örgütü, işi, yöneticisi ve iş arkadaşları ile arasındaki uyumunun kültürel adaptasyonlarını etkilediği ampirik çalışmalarla da desteklenmektedir. Bu noktadan hareketle bu çalışmada, bireysel yabancı uyruklu çalışan olarak sınıflandırılan ve Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenlerin çevreleriyle uyumunun kültürel adaptasyonlarına etkisi ile kültürel adaptasyon aracı değişken olmak üzere birey-çevre uyumunun, iş tatmini, yaşam tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi çalışan tutumlarına etkisinin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda literatürde yer alan konu ile ilgili önceki çalışmalar incelenerek araştırma modeli oluşturulmuş ve araştırma hipotezleri geliştirilmiştir. Çalışma kapsamında geliştirilen hipotezlerin sınanması amacıyla Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan 415 yabancı uyruklu akademisyenden anket yoluyla veri toplanmıştır. Elde edilen veri faktör analizine tabi tutularak çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği ortaya konulmuş, korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenmiş ve aracılık etkisini test etmek amacıyla aracı değişken ile regresyon analizi uygulanarak araştırma bulguları elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda özet olarak ifade edilmiştir:

- Birey-çevre uyumu ile kültürel adaptasyon arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p<0,01$) belirlenmiştir. Buna göre, içinde bulundukları çevrenin değer ve inançları ile kendi değer ve inançları arasında uyum olduğunu algılayan çalışanlar yabancı kültüre daha çabuk adapte olurken, çevrenin değer ve inançları ile kendi değer ve inançları arasında farklılık olduğunu algılayan çalışanların ise yeni kültüre adaptasyonu daha zor olabilmektedir. Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenler üzerinde yapılan bu çalışmada elde edilen bu sonuçlar literatürde konu ile ilgili yapılmış önceki çalışmalarda (Nolan ve Morley, 2014; Breiden vd., 2005; Kraimer vd., 2001; Benson ve Pattie, 2009; Shaffer vd., 1999) elde edilen bulgularla da örtüşmektedir. Bu sonuç, birey-çevre uyumunun, yabancı uyruklu çalışanların işteki başarılarının önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilen kültürel adaptasyon üzerinde etkili olan değişkenlerden bir tanesi olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla yabancı uyruklu çalışanların iş çevresi ile uyumunun sağlanması, yeni kültüre hızlı bir şekilde adapte olmaları ve kendilerinden beklenen peformansı göstermeleri açısından oldukça önemlidir. Bu bulgu

kültürel adaptasyon ile ilgili en etkili teorik model olan Black vd. (1991) tarafından geliştirilen model çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireylerin özellikleriyle örgütün ihtiyaçları ne kadar fazla eşleşirse, örgüte girdikten sonra bireyin adaptasyonunun o kadar kolay olacağı, yani, yabancı uyruklu çalışan işle ilgili geniş ve doğru bir dizi kriter temelinde seçildiğinde kültürlerarası adaptasyonun daha kolay ve hızlı olacağı (Black vd., 1991) görüşünü destekler niteliktedir.

- Birey-çevre uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, içinde bulundukları iş çevresi ile arasında iyi bir uyum olduğunu algılayan çalışanlar yaptıkları işten daha fazla tatmin olmaktadırlar. Birey-çevre uyumunun çalışan tutumları ile ilişkisini inceleyen önceki çalışmalarda (Furnham ve Schaeffer, 1984; O'Reilly vd., 1991; Saks ve Ashforth, 1997; Jansen ve Kristof-Brown, 2006; Redelinghuys ve Botha, 2016) da, birey-çevre uyumunun çalışanların iş tatminini arttıran bir faktör olduğu sonucunu destekleyen bulgular elde edildiği görülmektedir. Bu sonuca göre birey-çevre uyumu algısı, çalışanların iş tatmininin önemli belirleyicilerinden bir tanesidir. Çalışanların iş tatmininin yüksek olması ise örgütün başarısı açısından önemli görülen pozitif iş tutumlarını ve çalışan performansını arttırmaktadır. Dolayısıyla birey-çevre uyumunun arttırılması örgütün başarısı üzerindeki etkisi nedeniyle işletmeler açısından önemli görülmektedir. Bu bulgu daha önce bahsedilen Dawis ve Lofquist (1984) tarafından geliştirilen İşe Uyum Kuramı bağlamında değerlendirildiğinde iş tatmininin çevrenin sundukları ile bireyin ihtiyaçları arasındaki uyumdan (ihtiyaç-arz uyumu) kaynaklandığı (Bayl-Smith ve Griffins, 2015) görüşüyle paralellik göstermektedir.
- Birey-çevre uyumu ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre, bireylerin ihtiyaç, değer ve hedeflerinin bulundukları iş çevresi ile uyumu arttıkça yaşam tatmini düzeyleri de artmaktadır. Bu konuda yapılan ampirik çalışmalar (Ton ve Hansen, 2001; Musiol ve Boehnke, 2013; Jiang ve Jiang, 2015) ile meta analiz çalışmalarının (Assouline ve Meir, 1987; Edwards ve Rothbard, 1999; Kristof-Brown vd., 2005) sonuçları da yabancı uyruklu çalışanlar üzerinde gerçekleştirilen bu çalışma sonucu elde edilen bulgularla paralellik göstermekte ve birey-çevre uyumu algısının çalışanların yaşam tatminini olumlu etkilediğini ortaya

koymaktadır. Bu sonuç, bireylerin içinde bulundukları çevrenin özellikleri ile kendi özellikleri arasında uyum olduğunu algılamasının genel yaşam tatminini olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışanın genel yaşam tatmininin yüksek olmasının yalnızca çalışanların kendileri için değil aynı zamanda çalıştığı işletme açısından da önemli faydalar sağladığı göz önünde bulundurulduğunda, çalışanın iş çevresi ile arasında sağlanan uyumun önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Birey-çevre uyum teorisi çerçevesinde değerlendirildiğinde, çalışma kapsamında elde edilen bu sonuç öznel iyi oluşun bireyin çevreleriyle etkileşimlerinin bir fonksiyonu olduğu ve bilgi, yetenekler, ihtiyaçlar, değerler gibi kişisel özellikler ile çevresel özellikler arasındaki uyumun refahı ve tatmini arttırdığı (Gilbreath vd., 2011) görüşünü desteklemektedir.

- Birey-çevre uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Buna göre, sahip oldukları özellikler ile içerisinde bulundukları iş çevresinin özellikleri arasındaki uyumsuzluk algısı arttıkça çalışanlar işlerinden ayrılmayı daha fazla düşünmeye başlamaktadırlar. Çalışma sonucu elde edilen, çalışanın iş çevresi ile arasındaki uyum algısının işten ayrılma niyetini azaltan bir faktör olduğu sonucu daha önce yapılan çalışmaların (Kristof-Brown vd., 2005; Oh vd., 2014; Abbas vd., 2015) bulgularıyla da desteklenmektedir. Birey-çevre uyumu algısının işletmeler açısından önemli bir maliyet unsuru olarak değerlendirilen işten ayrılma niyetini etkilediğini ortaya koyan bu sonuca göre, çalışanlar içinde bulundukları iş çevresinin çeşitli boyutları ile arasında bir uyumsuzluk olduğunu algıladığında mevcut işlerinden ayrılmayı düşünmektedirler. Dolayısıyla, işletmelerin mevcut iş çevresi ile uyumlu olacak çalışanları seçmesi ya da çalışanların iş çevresi ile uyumunu sağlayacak düzenlemeler yapması nitelikli personeli elinde tutması açısından önemli görülmektedir. Çalışma kapsamında elde edilen bu sonuç Schneider'in (1987) çekme-seçme-ayrılma yaklaşımı bağlamında değerlendirildiğinde, bireylerin kendi kişilik özellikleriyle uyumlu çevreler tarafından çekildiği, bu çevreler tarafından çalışmak üzere seçildiği, ancak bireyin beklentileri ile çevrenin özellikleri arasında bir uyuşmazlık algısı oluştuğunda ise çevreyi terk etme düşüncesi içerisinde olduğu görüşüyle örtüşmektedir.
- Kültürel adaptasyon ile iş tatmini arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki ($p<0,01$) olduğu belirlenmiştir. Buna göre, çalışanların yabancı çevredeki yeni

koşullara hızlı bir şekilde adapte olması iş tatminlerini arttıran bir faktördür. Çalışma sonucu elde edilen bu bulgu, konu ile ilgili yapılan önceki çalışmalar (Moulik ve Mazumdar, 2012; Selmer ve Fenner, 2009; Froese ve Peltokorpi, 2013; Okpara, 2016) sonucu elde edilen bulgularla da desteklenmektedir. Bu sonuç, yabancı uyruklu çalışanların iş tatmininin kültürel adaptasyonun ortaya çıkardığı önemli sonuçlardan bir tanesi olduğunu ortaya koymaktadır. Buna göre, işletmeler açısından iş tatmini gibi pozitif iş tutumlarını ortaya çıkararak etkinlik ve verimliliği sağlamanın en etkili yollarından bir tanesi yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonlarının hızlı bir şekilde sağlanmasıdır. Bu bulgu daha önce bahsedilen kuramlar (U Eğrisi ve W Eğrisi) çerçevesinde değerlendirildiğinde, yabancı uyruklu çalışanların adaptasyon sürecinde yaşadıkları kültür şokunu atlatıp, belirsizlik ve stresle, farklı politik sistemlerle, yabancılarla olan etkileşimlerle ve kültürlerarası diğer birçok farklılıkla etkili bir şekilde baş edip yeni kültüre adapte olmasının, hissettikleri endişeyi azalttığı ve tatmin düzeyini arttırdığı (Moulik ve Mazumdar, 2012) görüşünü desteklemektedir.

- Kültürel adaptasyon ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki bulunmaktadır. Buna göre, çalışanların yeni kültüre adaptasyon düzeyleri arttıkça, genel yaşam tatminleri de artmaktadır. Bu iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen oldukça az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan birisi olan Rujipak (2016) tarafından yapılan çalışma da kültürel adaptasyonun çalışanların yaşam tatminini olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu sonuç, yabancı uyruklu çalışanların genel kültürel çevrenin yanı sıra ev sahibi ülke vatandaşları ile etkileşimde bulunma ve işle ile ilgili sorumluluklara adapte olmayı kapsayan kültürel adaptasyonlarının, yalnızca iş tatmin düzeyilerini değil aynı zamanda genel yaşam tatmin düzeyini de arttırdığını ortaya koymaktadır. Çalışanların genel yaşamlarında hissetikleri tatmin duygusunun iş yaşamını da olumlu etkileyeceği göz önünde bulundurulduğunda, yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre hızlı bir şekilde adapte olmalarının işletmeler açısından önemi daha belirgin bir şekilde anlaşılabilmektedir. Çalışma kapsamında elde edilen bu bulgu, kültürlerarası adaptasyon teorisi açısından değerlendirildiğinde, bireyin yeni kültürel çevreye adapte olamamasının psikolojik sıkıntı yaşamasına yol açarken, adaptasyonunun

refahını ve kişisel yaşam tatminini arttıracağı (adaptasyonun psikolojik boyutu) görüşünü (Ward ve Kennedy, 1999) desteklemektedir.

- Kültürel adaptasyon ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,01$) bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Buna göre, çalışanların yabancı kültüre adaptasyon düzeyleri arttıkça işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Çalışma sonucunda elde edilmiş olan kültürel adaptasyon ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü ilişki olduğu sonucu, yapılan önceki çalışmalarla (Hechanova vd., 2003; Kraimer ve Wayne, 2004; Bhaskar-Shrinivas vd., 2005; Chi ve Yeh, 2006) da örtüşmektedir. Bu sonuca göre, yabancı kültüre hızlı bir şekilde adapte olamayan çalışanlar daha fazla işten ayrılmayı düşünmektedir. Yabancı uyruklu çalışanın planlanandan önce görevinden ayrılarak ülkesine dönmesi işletmeler açısından oldukça önemli maliyetler ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla, nitelikli bir yabancı uyruklu çalışanı elinde tutabilmek işletmeler açısından önemli görülmektedir. Bu doğrultuda, yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonlarının sağlanması işten ayrılma niyetlerini azaltacak ve işletme çalışandan beklediği performansı elde edebilecektir. Bu sonuç, adaptasyon sürecini açıklamada kullanılan U-Eğrisi ve W-Eğrisi yaklaşımları çerçevesinde değerlendirildiğinde, yabancı uyruklu çalışanların adaptasyon sürecinde yaşadıkları kültür şokunu atlatamayıp yeni çevreye adapte olamadıklarında mutsuz olacağı ve yaşadığı stresi aşamayacağını düşünerek işinden ayrılmaya karar vereceği (Lee, 2006) görüşüyle örtüşmektedir.
- Birey-çevre uyumu ile yaşam tatmini arasındaki ilişkide kültürel adaptasyonun kısmi aracılık etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Buna göre, çalışanların iş çevresi ile uyum algıları kültürel adaptasyonlarını arttırmakta ve bunların sonucunda da yaşam tatmin düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla, yabancı uyruklu çalışanlarda birey-uyumu algısının oluşması, çalışanların yeni kültüre adaptasyonlarını hızlandırarak yaşam tatmini düzeylerini de arttırmaktadır.
- Birey-çevre uyumu ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide, kültürel adaptasyonun kısmi aracılık etkisi bulunmaktadır. Buna göre, birey-çevre uyum düzeyi çalışanların kültürel adaptasyonlarını arttırmakta ve bunun sonucunda da işten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Bu sonuç, yabancı uyruklu çalışanların iş çevresi ile uyumunun sağlanarak kültürel adaptasyonlarının artırılmasının bu

çalışanları elinde tutmak isteyen işletmeler açısından önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

- Birey-çevre uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkide kültürel adaptasyonun aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Buna göre, birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyon düzeylerinin ayrı ayrı çalışanların iş tatmini üzerinde etkisi bulunmakta, ancak birlikte iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuç, birey-çevre uyumunun iş tatminini dolaylı olarak değil de doğrudan etkilediğini göstermektedir.

  Türkiye'de Yükseköğretim siteminde hedeflenen uluslararasılaşmanın sağlanması ve daha fazla öğrenci çekilmesi açısından önem taşıyan yabancı uyruklu akademisyen konusu, uluslararası üniversite sıralamalarında da dikkate alınan bir faktördür (Kalkınma Araştırmaları Merkezi, 2015). Bu nedenle, üniversiteler uluslararası alanda tercih edilen bir üniversite olmak için alanında tanınmış ve nitelikli akademisyenleri çekmenin ve onları uzun süre ellerinde tutmanın yollarını bulmak zorundadırlar. Yabancı uyruklu akademisyenler ile gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçları akademisyenlerin yeni iş, örgüt, çalışma grubu ve yöneticilerini kapsayan iş çevreleriyle uyumlarının yeni kültüre adaptasyonlarını arttıran bir unsur olduğunu, bunun da iş tatmini ve yaşam tatmini düzeylerini arttırdığını, buna karşılık çalışanların mevcut işlerinden ayrılmayı daha az düşünmelerine yol açtığını ortaya koymaktadır. Genel yaşam ve iş tatmini düzeyleri yüksek olan akademisyenlerin motivasyonları ve performanslarının da daha yüksek olacağı yapılan önceki çalışmalarla (Naz, 2015; Bakotić, 2016) tespit edilmiştir. Dolayısıyla, yabancı uyruklu akademisyenlerden istenen performansın elde edilmesinin ve bu personeli elde tutmanın yollarından bir tanesi çalışanların iş çevreleriyle uyumunu sağlayacak düzenlemelerin üniversiteler tarafından yapılmasıdır.

Türkiye'de son yıllarda, yabancı akademisyen istihdam etme konusuna olan artan ilgiye rağmen, özellikle devlet üniversitelerinde çalışan yabancı uyruklu akademisyen sayısı hala istenilen seviyeye ulaşamamıştır. Mevzuat yetersizliği ve bürokrasinin caydırıcılığı yabancı uyruklu akademisyenlerin Türkiye'yi tercih etmeleri önündeki engeller arasında gösterilmektedir (Kalkınma Araştırmaları Merkezi, 2015). Bunun dışında özellikle 2007 yılından sonra kurulan yeni üniversitelerin çoğunda hala fiziksel altyapı eksiklikleri nedeniyle uygun çalışma koşullarının sağlanamaması

(laboratuvarların yetersizliği gibi), araştırma projelerine yeterli desteğin verilememesi, sosyal imkanların yeterli olmaması gibi sıkıntılar nedeniyle de nitelikli yabancı akademisyeni çekme konusunda sorunlar yaşanabilmektedir. Dolayısıyla, konuyu Türkiye bağlamında değerlendirdiğimizde üniversitelerde yaşanan bu temel yapısal sorunlar yükseköğretimin uluslararasılaşması sürecinin önemli bir yönünü oluşturan yabancı akademisyen çekme ve elde tutma ile ilgili üniversitelerin yapabilecekleri önünde ciddi bir engel oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, Türkiye'deki üniversitelerde daha fazla sayıda nitelikli yabancı uyruklu akademisyenin istihdam edilebilmesinin yolu, bir yandan üniversiteler tarafından çalışanların iş çevreleriyle uyumunu sağlayacak ve kültürel adaptasyonlarını hızlandıracak bir örgüt çevresinin oluşturulması diğer yandan da yaşanan yapısal sorunların gerekli düzenlemeler yapılarak bir an önce çözülmesinden geçmektedir.

5.2. Üniversitelere Öneriler

Son yıllarda yükseköğretim sisteminde yaygınlaşmaya başlayan uluslararasılaşma sürecine ayak uydurmaya çalışan birçok üniversite açısından, yabancı uyruklu akademisyenleri etkili bir şekilde çekme ve yönetme kabiliyetlerinin artması başarılarının önemli bir faktörü olarak görülmektedir. Kurumsal olarak bir üniversitenin yüksek kalitede öğretim elemanlarını işe alıp elinde tutması, kurumun akademik kalitesini ve akademik itibarını etkileyen önemli bir unsurdur. Bir çalışanın işe alınma ve işten ayrılma süreçlerinin örgütler açısından yol açtığı doğrudan ve dolaylı maliyetler göz önünde bulundurulduğunda nitelikli akademik personeli işe almak kadar elde tutmak da önemlidir. Bu doğrultuda, uluslararası nitelik kazanarak rekabet avantajı elde etmek isteyen üniversiteler, giderek daha fazla sayıda nitelikli yabancı uyruklu akademisyeni çekmenin ve elinde tutmanın yollarını bulmak zorundadır.

Çalışan açısından genellikle stresli bir olay olan iş değiştirme uluslararası bağlamda ülkeler arasındaki kültürel farklılıklar nedeniyle daha da stresli olabilmektedir. Yabancı uyruklu çalışanlar, bir yandan iş dışı yaşamlarında yeni kültürün yaşayış biçimine diğer yandan da iş yaşamında yeni örgüte ve iş rolüne adapte olmak zorundadırlar. Bu adaptasyon sürecinin başarısı çalışanın örgütte kalma ya da örgütten ayrılma kararını etkileyen önemli bir unsurdur. Yabancı uyruklu çalışanların yeni kültüre adaptasyonu stres ve işten ayrılma niyeti gibi örgütler açısından maliyet unsuru olan olumsuz davranışları engellerken, iş tatmini ve yaşam tatmini gibi istenilen

tutum ve davranışların artmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda, yabancı uyruklu akademisyenlerin üniversitede görev yapmaya devam etmesinin sağlanması yerel kültüre ve yeni görevlerine hızlı bir şekilde adapte olmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmasına bağlıdır. Bu doğrultuda, üniversiteler bu akademisyenlerin kültürel adaptasyonlarını hızlandıracak bir çalışma ortamı oluşturmak zorundadırlar.

Yabancı uyruklu çalışanların kültürel adaptasyonlarını etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır. Türkiye genelinde yapılan bu çalışma sonucu elde edilen bulgular, çalışanların içinde bulunduğu çevrenin değer ve inançlarının kendi değer ve inançları ile uyumlu olduğunu algılamasının kültürel adaptasyonlarını etkilediğini ortaya koymaktadır. Buna göre, üniversiteler daha işin başında yabancı uyruklu personelin seçimi aşamasında uygun adayın bulunabilmesi için dikkate alınması gereken kriterleri doğru belirlemeli, işe ve üniversitenin kültürüne en uygun adayı seçmeye çalışmalıdır. Böylece yabancı uyruklu akademisyenin iş çevresinin çeşitli düzeyleri ile uyum konusunda yaşayabileceği muhtemel sorunlar sürecin başında en aza indirgenmiş olacaktır. Bu da akademisyenlerin yeni kültüre adaptasyonunu hızlandıracaktır. Bunun dışında akademisyenlerin üniversiteye, yaptığı işe ve bulunduğu gruba uyumunu sağlayabilmek açısından sosyalleşmeyle ilgili süreçlere daha fazla ağırlık vermesi gerekmektedir. İşe alındıktan sonra çalışanın yeni iş, rol, çalışma grubu ve örgüt kültürü hakkında bilgi edinme ve bunlara uyum sağlama süreci olarak tanımlanan örgütsel sosyalizasyon sürecinde akademisyenlerin, yeni görevlerine, yöneticilerine, çalışma gruplarına ve örgütün değer sistemine alıştırılması söz konusu olmaktadır (Haueter, Macan ve Winter, 2003, s.21). Dolayısıyla, üniversitelerin örgütsel sosyalleşme sürecini etkin bir şekilde yürütmeleri yabancı uyruklu akademisyenlerin içinde bulundukları iş çevreleri ile uyumunun hızlandırılması, buna bağlı olarak da yeni kültüre adaptasyonlarının sağlanması açısından faydalı olacaktır.

Çalışmak üzere yabancı bir ülkeye gitmek, tamamen yeni bir kültürde yaşamak ve yeni bir örgütte çalışmak gibi nedenlerle bireyler açısından büyük bir belirsizlik yaratan stresli bir süreçtir. Stres yönetimi uzmanları, bireylerin yeni bir durumla karşı karşıya kaldığında yaşamış olduğu bu belirsizliği azaltmada örgütsel desteğin önemli bir rolü olduğunu vurgulamaktadırlar. Bu bağlamda, çalıştıkları örgütten destek aldıklarını hissettiklerinde yabancı uyruklu çalışanların yaşadığı belirsizlik ile stres düzeyi azalacak ve yeni çevreye daha kolay adapte olacaklardır. Bu doğrultuda yabancı uyruklu akademisyenlerde destekleyici örgüt algısının oluşturulması için üniversiteler

akademisyenlerin fikirlerini önemsemeli, önerileri ve eleştirilerini dikkate almalı ve çalışanlar arasında etkin bir iletişim sistemi kurulması için gerekli çabayı göstermelidir.

5.3. İleride Yapılacak Çalışmalara Öneriler

Araştırma sonucu elde edilen bulgular, birey-çevre uyumu ve yabancı uyruklu çalışanların adaptasyonu ile bunların çalışan tutumlarına etkisi konularında literatüre önemli katkılar sağlamakla birlikte, her araştırmanın olduğu bu araştırmanın da bir takım kısıtları bulunmaktadır.

Çalışmanın ilk kısıtı, yabancı uyruklu çalışanların sadece üniversitede görev yapan akademisyenlerle sınırlı tutulmuş olmasıdır. Üniversitelerde ticari işletmelerden farklı bir örgüt çevresinin olması sonuçların tüm yabancı uyruklu çalışanlar için genellenmesinde sıkıntı yaratabilmektedir. Bu nedenle bundan sonraki çalışmalarda farklı sektörlerde görev yapan yabancı uyruklu çalışanlarla araştırmalar gerçekleştirilerek karşılaştırmalı değerlendirmeler yapılması mümkün olabilecektir.

Araştırmanın diğer bir kısıtı, kültürel adaptasyonu etkileyen faktörlerden yalnızca birey-çevre uyumu üzerinde durulmuş olmasıdır. Kültürel adaptasyonu etkileyen pek çok değişken olduğu göz önünde bulundurulduğunda adaptasyonu etkileyen değişkenlerin neler olabileceğinin ileride yapılacak çalışmalarla ortaya konulması bu konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Benzer şekilde, çalışmada birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonun etkilediği sınırlı sayıda çalışan tutum ve davranışları ele alınmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda birey-çevre uyumu ve kültürel adaptasyonun farklı tutum ve davranışlar üzerindeki etkileri incelerek konu ile ilgili literatüre katkı yapılabileceği düşünülmektedir.

Son olarak, zaman ve maliyet kısıtı gibi faktörler nedeniyle araştırmanın belirli bir zaman aralığında tekrarlanan şekilde yürütülememesi yani kesitsel bir araştırma olması çalışmanın diğer bir kısıtını oluşturmaktadır. Verinin bu şekilde toplanmış olması akademisyenlerin yalnızca o andaki tutum ve davranışlarını tespit edebilme imkanı vermektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda söz konusu değişkenlerin belirli zaman aralığında tekrarlanan bir şekilde ölçülmesi farklı zaman dilimlerinde ortaya çıkabilecek farklılıkları da ortaya koyabilmek adına faydalı olacaktır.

İçermiş olduğu tüm bu kısıtlara rağmen, araştırma Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan yabancı uyruklu akademisyenlerin birey-çevre uyumu algılarının kültürel adaptasyon düzeyleri üzerindeki etkisini belirleyerek ve bu iki değişkenin birlikte

etkilediği çalışan tutumlarını ortaya koyarak literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Türkçe literatürde çok fazla çalışılmayan bir konu olan yabancı uyruklu çalışanlar içerisinde yer alan bireysel yabancı uyruklu akademisyenlerin kültürel adaptasyonlarının neden ve sonuçları üzerine yapılan ampirik araştırmalar da oldukça azdır. Bu nedenle çalışma, çalışanların iş çevresi ile uyumunun kültürel adaptasyon düzeylerini etkileyen bir unsur olduğunu ve yeni kültüre adaptasyonun yabancı uyruklu akademisyenlerin tutumlarını olumlu olarak etkilediğini ortaya koyarak Türkçe literatüre katkı sağlanmaktadır.

KAYNAKÇA

Abbas, A., Shah, S. H. A. & Deen, K. A. (2015). The effect of person-environment fit on turnover intentions of employees with the mediating role of job satisfaction in banking sector of Pakistan. *European Journal of Business and Management*, 7(31), 47-61.

Addae, H. M., Parboteeah, K. P. & Davis, E. E. (2006) Organizational commitment and intentions to quit: An examination of the moderating effects of psychological contract breach in Trinidad and Tobago, *International Journal of Organizational Analysis*, 14(3), 225-238.

Agyeman, C. M. & Ponniah, V. M. (2014). Employee demographic characteristics and their effects on turnover and retention in MSMEs. *International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences (IJRAOB*), 1(1), 12-29.

Ahmad, K. Z., Veerapandian, K. & Ghee, W. Y. (2011). Person-environment fit: The missing link in the organisational culture-commitment relationship. *International Journal of Business and Management*, 6(11), 11-20.

Aletraris, L. (2010). How satisfied are they and why? A study of job satisfaction, job rewards, gender and temporary agency workers in Australia. *Human Relations*, 63(8), 1129-1155.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 43, 252-276.

Al-Waqfi, M. A. (2012). The antecedents and outcomes of expatriate adjustment of self-initiated expatriates: A theoretical framework. United Arab Emirates University FBE Working Paper Series. http://www.cbe.uaeu.ac.ae/en/research/publications/pdf_2013/wp_2012_05.pdf, Erişim tarihi: 22.02.2017.

Ames, S. C., Jones, G. N., Howe, J. T. & Brantley, P. J. (2001). A prospective study of the impact of stress on quality of life: An investigation of low-income individuals with hypertension. *Annals of Behavioral Medicine,* 23(2), 112-119.

Anand, M. & Arora, D. (2009). Burnout, life satisfaction and quality of life among executives of multi national companies. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35(1), 159-164.

Arif, A. & Chohan, A. (2012). How job satisfaction is influencing the organizational citizenship behavior (OCB): A study on employees working in banking sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(8), 74-88.

Armstrong, P. I., Day, S., McVay, J. P. & Rounds, J. (2008). Holland's RIASEC model as an integrative framework for individual differences. *Journal of Counseling Psychology*, 55(1), 1-18.

Arthur, W. & Bennett, W. (1995). The international assignee: the relative importance of factors perceived to contribute to success. *Personnel Psychology*, 48, 99-114.

Arthur, W. Jr., Bell, S. T., Villado, A. J. & Doverspike, D. (2006). The sue of person-organization fit in employment decision making: An assessment of its criterionrelated validity. *Journal of Applied Psychology*, 91, 786-801.

Assouline, M. & Meir, E. I. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruence and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 319-332.

Astakhova, M. M. (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*, 69, 956-963.

Atmaca, M. U. (2006). *Turizm sektöründe yurtdışı deneyimli yöneticilerin (expatriate) seçimi ve başarı faktörleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Bakotić, D. 2016. Relationship between job satisfaction and organizational performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130.

Ballout, H. I. (2007). Career success: The effects of human capital, person-environment fit and organizational support. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 741-765.

Barber, N. & Pittaway, L. (2000). Expatriate recruitment in South East Asia: Dilemma or opportunity?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 352-359.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173–1182.

Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *The Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.

Bateman, T. S. & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.

Bayl-Smith, P. H. & Griffin, B. (2015). Measuring work styles: Towards an understanding of the dynamic components of the theory of work adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 132–144.

Baysal, A. C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve örgüte bağlılığın çok yönlü incelenmesinde Meyer-Allen modeli. *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.

Benson, G.S. & Pattie, M. (2009). The comparative roles of home and host supervisors in the expatriate experience. *Human Resource Management*, 48(1), 49-68.

Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D. A., Shaffer, M. A. & Luk, D. M. (2005). Input-based and time-based models of international adjustment: Meta-analytic evidence and theoretical extensions. *Academy of Management Journal*, 48(2), 257-281.

Black, J. S. (1988). Work role transitions: a study of American expatriate managers in Japan. *Journal of International Business Studies*, 19(2), 277-94.

Black, J. S. (1990). The relationship of personal characteristics with the adjustment of Japanese expatriate managers. *Management International Review*, 30(2), 119-134.

Black, J. S. & Gregersen, H. B. (1991). When Yankee comes home: Factors related to expatriate and spouse repatriation adjustment. Journal of International Business Studies, 22, 671-694.

Black, J. S. & Mendenhall, M. (1990). Cross-cultural training effectiveness: a review and a theoretical framework for future research. *The Academy of Management Review*, 15(1), 113-136.

Black, J. S. & Mendenhall, M. (1991). The U-Curve adjustment hypothesis revisited: a review and theoretical framework. *Journal of International Business Studies*, 22(2), 225-247.

Black, J. S., Mendenhall, M. & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multipletheoretical perspectives. *The Academy of Management Review*, 16(2), 291-317.

Black, J. S. & Stephens, G. K. (1989). The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *Journal of Management*, 15, 529-544.

Blanchflower, D. G. & Oswald, A. J. (2008). Is well-being U-shaped over the life cycle?. *Social Science & Medicine*, 66, 1733-1749

Bonache, J. (2005). Job satisfaction among expatriates, repatriates and domestic employees: The perceived impact of international assignments on work related variables, *Personnel Review*, 34(1), 110-124.

Bowling, N. A. & Hammond, G. D. (2008). A meta-analytic examination of the construct validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 63–77.

Branch-Allen, R. & Jayachandran, J. (2015). Determinants of Life Satisfaction in Canada: A Causal Modelling Approach. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Science Index, Humanities and Social Sciences*, 2(5), 11-30.

Breiden, O., Mirza, H. R. & Mohr, A. T. (2005). Coping with the job abroad: A correspondence model of expatriate work adjustment. *International Studies of Management & Organization*, 34(3), 5-26.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32, 470-483.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, Spss Uygulamaları ve Yorum, 13. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.

Cable, D. M. & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884.

Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822-834.

Cable, D. M., & Judge, T.A. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person-organization 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(3), 294–311.

Caligiuri, P., & Tarique, I. (2006). *International assignee selection and cross-cultural training and development*. G. K. Stahl & I. Björkman (Ed.), Handbook of Research in International Human Resources Management (s.302-322). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Inc.

Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. & Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor.

Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G. D. & Klesh, J. (1983). *Michigan organizational assessment questionnaire*. In S.E. Seashore, E. E. Lawler, P. H. Mirvis & C. Cammann (Eds.), Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices (pp. 71-138). New York: Wiley-Interscience.

Carbery, R., Garavan, T. N., O'Brien, F. & McDonnell, J. (2003) Predicting hotel managers' turnover cognitions. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 649-679.

Carless, S.A. (2005). Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: a longitudinal study, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78 (3): 411–429.

Carmeli, A. & Weisberg, J. (2006) Exploring turnover intentions among three professional groups of employees, Human Resource Development International, 9(2), 191-206.

Causin, G. F. & Ayoun, B. (2011). Packing for the trip: A model of competencies for successful expatriate hospitality assignment. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 795-802.

Chang, Y. C. (1997). Cross-Cultural adjustment of expatriates: theory and research findings on American and Japanese expatriates. Seoul Journal of Business, 3(1), 147-167.

Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.

Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.

Choong, Y. O., Keh, C. G., Tan Y. T. & Tan, C. E. (2013). Impacts of demographic antecedents toward turnover intention amongst academic staff in Malaysian private universities. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(6), 46-54.

Cotton, J. L. & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A meta-analysis and review with implications for research. Academy of Management Review, 11, 55-70.

Cronbach, L. J. 1951. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.

Çelebi, N. ve Ülker, N. (2013). Yükseköğretim kurumlarında eğitimci bireylerin uyum algı ve davranışlarını etkileyen unsurlar. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 127-139.

Dağlı, A. ve Baysal, N. (2016). Yaşam doyumu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 59(15), 1250-1262.

Dahling, J. J. & Librizzi, U. A. (2015). Integrating the theory of work adjustment and attachment theory to predict job turnover intentions. *Journal of Career Development*, 42(3), 215-228.

Daly, P S., DuBose, P. B., Owyar-Hosseini, M. M., Baik, K. & Stark, E. M. (2014). Antecedents of organizational citizenship behavior in a sample of Korean manufacturing employees. *International Journal of Cross Cultural Management*, 15(1), 27–50.

Dawis, R. V. ve Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of work adjustment. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Deardorff, D. K. (2009). *The Sage handbook of intercultural competence*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

De Cooman, R., De Gieter, S., Pepermans, R., Hermans, S., Du Bois, C., Caers, R. vd. (2009). Person-organization fit: Testing socialization and attraction-selection-attrition hypotheses. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 102–107.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2000). A model of burnout and life satisfaction amongst nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 32(2), 454-464.

DeNeve, K. M. & Cooper, H. (1998). The Happy Personality: A Meta-Analysis of 137 Personality Traits and Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 124(2), 197-229.

Deniz, N. ve Noyan, N. (2014). Yabancı çalışanların bulundukları örgüte uyumları ile kültürel deneyimlerinin ilişkisine yönelik bir araştırma. 2. Örgütsel Davranış Kongresi, 6-8 Kasım 2014, Kayseri, 1-7.

Dereli, B. (2005). Çokuluslu işletmelerde insan kaynakları yönetimi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 59-81.

Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bullet*in, 95, 542-575.

Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Grifin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.

Dik, B. J. & Hansen, J. C. (2011). Moderation of P-E fit – job satisfaction relations, *Journal of Career Assessment*, 19(1), 35-50.

Dikmen, A. A., (1995). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 50(3-4), 115-140.

Diraz, T., Ortlepp, K., & Greyling, M. (2003). The relationship between inter-role conflict, life satisfaction, and sense of coherence in a sample of working mothers. *South African Journal of Psychology*, 33, 191-194.

Dittmann, J. & Goebel, J. (2010). Your house, your car, your education: The socioeconomic situation of the neighborhood and its impact on life satisfaction in Germany. *Social Indicators Research,* 96, 497-513.

Dixon, M. A. & Sagas, M. (2007). The relationship between organizational support, work-family conflict, and the job-life satisfaction of university coaches. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 78(3), 236-247.

Dugguh, S. I. & Dennis, A. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5), 11-18.

Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.). International review of industrial and organizational psychology (Vol. 6, pp. 283–357). New York: Wiley.

Edwards, J. R. (1996). An Examination of competing versions of the person-environment fit approach to stress. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 292-339.

Edwards, J. R. (2008). Person-environment fit in organizations: an assessment of theoretical progress. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 167–230.

Edwards, J. R. & Rothbard, N. P. (1999). Work and family stress and well-being: an examination of person–environment fit in the work and family domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77(2), 85-129.

Eggerth, D. E. (2008). From theory of work adjustment to person–environment correspondence counseling: vocational psychology as positive psychology. *Journal of Career Assessment*, 16(1), 60–74.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.

Elovainio, M., Kivimäki, M. & Vahtera, J. (2002). Organizational justice: Evidence of a new psychosocial predictor of health. *American Journal of Public Health*, 92(1), 105-108.

Emiroğlu, B. D., Akova, O. & Tanrıverdi, H. (2015). The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 385-397.

Evrenesoğlu, A.S. (2007). *Birey-çevre uyumu ve uyumun çalışanların performansı üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Fernandez-Ballesteros, R., Zamarrón, M. D. & Ruíz, M. A. (2001). The contribution of socio-demographic and psychosocial factors to life satisfaction. *Ageing & Society*, 21(1), 25-43.

Ferring, D., Balducci, C., Burholt, V., Wenger, C., Thissen, F., Weber, G. vd. (2004). Life satisfaction of older people in six European countries: Findings from the European study on adult well-being. *European Journal of Ageing*, 1, 15-25.

Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*, 3rd Edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Ltd.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research. Reading, MA: Addison-Wesley.

Foote, D. A. & Tang, T. L. (2008). Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB): Does team commitment make a difference in self-directed teams?. *Management Decision*, 46(6), 933-947.

Froese, F. J. & Peltokorpi, V. (2011). Cultural distance and expatriate job satisfaction. *International Journal of Intercultural Relations*, 35, 49-60.

Froese, F. J. & Peltokorpi, V. (2013). Organizational expatriates and self-initiated expatriates: differences in cross-cultural adjustment and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 1953-1967.

Funder, D. C. (2009). Persons, behaviors and situations: An agenda for personality psychology in the postwar era. *Journal of Research in Personality*, 43, 120–126.

Furnham, A. & Schaeffer, R. (1984). Person-environment fit, job satisfaction and mental health. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 57(4), 295-307.

Furnham, A., Toop, A., Lewis, C. & Fisher, A. (1995). P-E fit and job satisfaction: a failure to support Holland's theory in three British samples. *Personality and Individual Differences*. 19(5), 677-690.

Ganesh, R., Haslinda, A. & Raghavan, S. (2016). Customer satisfaction: An interpretation of theories with disconfirmation paradigm. *The International Journal of Business & Management*, 4(12), 269-273.

Gerhart, B. (2005). The (affective) dispositional approach to job satisfaction: Sorting out the policy implications. Journal of Organizational Behavior, 26(1), 79-97.

Gilbreath, B., Kim T. Y. & Nichols, B. (2011). Person-environment fit and its effects on university students: A response surface methodology study. *Research in Higher Education*, 52, 47–62.

Goldbeck, L., Schmitz, T. G., Besier, T., Herschbach, P. & Henrich, G. (2007). Life Satisfaction Decreases during Adolescence. *Quality of Life Research*, 16(6), 969-979.

Gottfredson, G. D. & Johnstun, M. L. (2009). John Holland's contributions: A theory-ridden approach to career assistance. *The Career Development Quarterly*, 58, 99-107.

Gregersen, H. B. & Stroh, L. K. (1997). Coming home to the arctic cold: Antecedents to Finnish expatriate and spouse repatriation adjustment. *Personnel Psychology*, 50, 635-654.

Griffeth, R. W., Hom, P. W. & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management,* 26(3), 463-488.

Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., Tucker-Gail, K. A. & Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37(2), 239-255.

Gullahorn J. T. & Gullahorn, J. E. (1963). An extension of the U-Curve hypothesis. Journal of Social Issues, 19(3), 33-47.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2015). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. 2. Baskı, Ankara: Seçkin.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1974). The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects. Tech Rpt. No.4, Department of Administrative Sciences, Yale University.

Haile, S. (2002). Challenges in international benefits and compensation systems of multinational corporation. *The African Economic and Business Review,* 3(1), 1-22.

Hakanen, J. J. & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141, 415-424.

Halim, H., Abu Bakar, H. ve Mohamad, B. (2014). Expatriate adjustment: validating multicultural personality trait among self-initiated academic expatriates. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 155, 123-129.

Harrison, J. K., Chadwick, M. & Scales, M. (1996). The relationship between cross-cultural adjustment and the personality variables of self-efficacy and self-monitoring. *International Journal of lntercultural Relations*, 20(2), 167-188.

Harvey, M. & Novicevic, M. M. (2001). Selecting expatriates for increasingly complex global assignments. *Career Development International*, 6(2), 69-86.

Haueter, J. A., Macan, T. H & Winter, J. (2003). Measurement of newcomer socialization: Construct validation of a multidimensional scale. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 20-39.

Hayes, N. & Joseph, S. (2003). Big 5 correlates of three measures of subjective well-being. *Personality and Individual Differences*, 34, 723-727.

Hechanova, R., Beehr, T. A. & Christiansen, N. D. (2003). Antecedents and consequences of employees' adjustment to overseas assignment: A meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review*, 52(2), 213-236.

Heller, D., Judge, T. A. & Watson, D. (2002). The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 2(7), 815-835.

Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave, *The Journal of Social Psychology*, 137(6), 677-689.

Hoffman, B. J. & Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 389-399.

Hoffman, B. J., Bynum, B. H., Piccolo, R. F.& Sutton, A. W. (2011). Person-organization value congruence: How transformational leaders influence work group effectiveness. *Academy of Management Journal*, 54(4), 779-796.

Hogg, M. A. (2001). *Social categorization, depersonalization, and group behavior*. In M. A. Hogg & R. S. Tindale (Eds.), Blackwell handbook of social psychology: Group processes (pp. 56-85). Oxford, England: Blackwell.

Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Psychological Assessment Resources, Florida: Inc.

Hom, P. W. & Griffeth, R. W. (1995). *Employee turnover*. Cincinnati, OH: South-Western College of Publishing.

Hom, P. W., Griffeth, R. W. & Sellaro, C. L. (1984). The Validity of Mobley's (1977) model of employee turnover. *Organızatıonal Behavior And Human Performance*, 34, 141-174.

Huff, K. C., Song, P. ve Gresch, E. B. (2014). Cultural intelligence, personality, and cross-cultural adjustment: A study of expatriates in Japan. *International Journal of Intercultural Relations*, 38, 151-157.

Hutcheson, J.M. (1999). *An examination of three levels of person-environment fit*. Unpublished PhD Thesis, University of Houston.

Inkson, K., Arthur, M. B., Pringle, J. & Barry, S. (1997). Expatriate assignment versus overseas experience: Contrasting models of international human resource development. *Journal of World Business*, 32(4), 351-368.

Jansen, K. J. & Kristof-Brown, A. L. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 193-212.

Jex, S. M. (2002). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley & Sons.

Jiang, Z. & Jiang, X. (2015). Core self-evaluation and life satisfaction: The person-environment fit perspective. *Personality and Individual Differences*, 75, 68–73.

Jing, L. & Juan-Juan, F. (2010). *The influence of person-supervisor fit on organizational citizenship behavior: A case of service industry*. 2010 International Conference on Management Science & Engineering (17th), November 24-26, 2010 Melbourne, Australia.

Judge, T. A., & Bretz, R. D. (1992). Effects of work values on job choice decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77, 261–271.

Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). *Job satisfaction and job affect*. In S. W. J. Kozlowski (Ed.), The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology (pp. 496–525). New York, NY: Oxford University Press.

Judge, T. A. & Klinger, R. (2008). *Job satisfaction: Subjective well-being at work*. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), The Science of Subjective Well-Being (pp.393-413) New York, NY: The Guilford Press.

Judge, T. A. & Larsen, R. J. (2001). Dispositional affect and job satisfaction: A review and theoretical extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(1), 67–98.

Judge, T. A. & Watanabe, S. (1994). Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 101-107.

Kacmar, K. M., Carlson, D. S. & Brymer, R. A. (1999). Antecedents and consequences of organizational commitment: A comparison of two scales. *Educational and Psychological Measurement*, 59(6), 976-994.

Kalkınma Araştırmaları Merkezi. 2015. *Yükseköğretimin Uluslararasılaşması Çerçevesinde Türk Üniversitelerinin Uluslararası Öğrenciler İçin Çekim Merkezi Haline Getirilmesi Araştırma Projesi Raporu.* *http://kam.kalkinma.gov.tr/wpcontent/uploads/2015/04/Uluslararasi_Ogrenci_Raporu_2015.pdf*. Erişim Tarihi: 09.09.2017.

Kantak, D. M., Futrell, C. M. & Sager, J. K. (1992). Job satisfaction and life satisfaction in a sales force. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 12(1), 1-7.

Kanwar, Y. P. S., Singh, A. K. & Kodwani, A. D. (2012). A study of job satisfaction, organizational commitment and turnover intent among the IT and ITES sector employees. *Vision*, 16(1), 27-35.

Karaeminoğulları, A., Doğan, A. ve Bozkurt, S. (2009). Kültürlerarası adaptasyon envanteri (Cross Cultural Adaptability Inventory-CCAI) üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 331-349.

Kaur, B., Mohindru & Pankaj (2013). Antecedents of turnover intentions: A literature review. *Global Journal of Management and Business Studies*, 3(10), 1219-1230.

Kawai, N. & Mohr, A. (2015). The contingent effects of role ambiguity and role novelty on expatriates' work-related outcomes. *British Journal of Management*, 26, 163-181.

Kennedy, M. (2005). *An integrative investigation of person-vocation fit, person-organization fit, and person-job fit perceptions.* PhD Thesis. University of North Texas.

Khan, A.S., Khan, S., Nawaz, A. & Qureshi, Q. A. (2010). Theorıes of job-satisfaction: Global applications & limitations. *Gomal University Journal of Research*, 26(2), 45-62.

Khaptsova, A. & Schwartz, S. H. (2016). Life satisfaction and value congruence: moderators and extension to constructed socio-demographic groups in a Russian national sample. *Social Psychology*, 47, 163-173.

Kian, T.S., Wan Yusoff, W. F. & Rajah, S. (2014). Job satisfaction and motivation: what are the difference among these two?. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(2), 94-102.

Kinicki, A. J., McKee-Ryan, F. M., Schriesheim, C. A. & Carson, K. P. (2002). Assessing the construct validity of the job descriptive index: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 14-32.

Konanahalli, A, Oyedele, L O, Spillane, J and Marinelli, M (2014). *The outcomes of cross-cultural adjustment: A case of British expatriates working on international architectural, engineering and construction assignments*. In: Raiden, A B and Aboagye-Nimo, E (Eds) Procs 30th Annual ARCOM Conference, 1-3 September 2014, Portsmouth, UK, Association of Researchers in Construction Management, 279-288.

Kraimer, M. L. & Wayne, S. J. (2004). An Examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of Management*, 30(2), 209-237.

Kraimer, M. L., Wayne, S. J. & Jaworski, W. A. (2001). Sources of support and expatriate performance: The mediating role of expatriate adjustment. *Personnel Psychology*, 54, 71-99.

Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.

Kristof-Brown, A. L., Jansen, K. J. & Colbert, A. E. (2002). A policy-capturing study of the simultaneous effects of fit with jobs, groups, and organizations. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 985-993.

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- 342.

Kurtuluş, K. (1998). *Pazarlama Arastırmaları (6. Baskı)*, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul.

Kutcher, , E. J., Bragger, J. D. & Masco, J. L. (2013). How ınterviewees consider content and context cues to person–organization fit. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(3), 294-308.

Lauver, K. J. & Kristof-Brown, A. L. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 454-470.

Lee, H. W. (2006). Perceptive of expatriation and cross-cultural adjustment. *Journal of Global Business Management*, 2(1), 1-8.

Lee, L. Y. & Kartika, N. (2014). The influence of individual, family, and social capital factors on expatriate adjustment and performance: The moderating effect of psychology contract and organizational support. *Expert Systems with Applications*, 41, 5483-5494.

Lee, F. H. & Wu, W. Y. (2011). The relationships between person-organization fit, psychological climate adjustment, personality traits, and innovative climate: Evidence from Taiwanese high-tech expatriate managers in Asian countries. *African Journal of Business Management*, 5(15), 6415-6428.

Lewin, K. A. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers.* New York: Harper.

Li, Y. (2015). *Expatriate manager's adaption and knowledge acquisition: Personal development in multi-national companies in China*. New York: Springer.

Lidström, J. ve Laiho, J. (2014). *Self-Initiated Expatriates - Disloyal Adventurers or Misunderstood Heroes?*. http://umu.diva-portal.org/smash/get/diva2:733276/FULLTEXT01.pdf. Erişim tarihi: 22.02.2017.

Liu, C. H. & Lee, H.W. (2008). A proposed model of expatriates in multinational corporations. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 15(2), 176-193.

Lindley, D. V. (1987). Regression and correlation analysis. *A Dictionary of Economics*, 4, 120-123.

Lofquist, L.H & Dawis, R.V (1972) Application of the theory of work adjustment to rehabilitation and counseling. *Minnesota studies in Vocational Rehabilitation Bulletin* 58.

Lund, D. W. & Degen, R. J. (2010). Selecting candidates and managing expatriate assignments in China. *Global Business and Organizational Excellence*, 30(1), 60-72.

Lucas, R. E. & Diener, E. (2009). *Personality and subjective wellbeing*. E. Diener (Eds.), The Science of Well-Being: The Collected Works of Ed Diener (pp. 75-102). New York: Springer.

Lysgaard, S. (1955). Adjustment in a foreign society: Norwegian Fulbright grantees visiting the United States. *International Social Science Bulletin*, 7(1), 45–51.

Maertz, C. P., Hassan, A. & Magnusson, P. (2009). When learning is not enough: A process model of expatriate adjustment as cultural cognitive dissonance reduction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 66-78.

Markovits, Y., Davis, A. J., Fay, D. & Van Dick, R. (2010) The link between job satisfaction and organizational commitment: Differences between public and private sector employees, *International Public Management Journal*, 13(2), 177-196.

Melèndez, J. C., Tomás, J. M., Oliver, A. ve Navarro, E. (2009). Psychological and physical dimensions explaining life satisfaction among the elderly: A structural model examination. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 48, 291-295.

Michaels, C. E. & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53-59.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240.

Moulik, S. R. & Mazumdar, S. (2012). Expatriate satisfaction in international assignments: Perspectives from Indian IT professionals working in the US. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(3), 59-79.

Muchinsky, P. M & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277.

Mumme, D. C. (1997). *Holland's theory of vocational personalities and work environments applied to students majoring in family and consumer sciences*. Unpublished PhD Thesis, Texas Tech University.

Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality: A clinical and experimental study of fifty men of college age*. New York: Oxford University Press.

Musiol, A. L. & Boehnke, K. (2013). Person-environment value congruence and satisfaction with life. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(9), 57-65.

Nawab, S., Li, X. X. & Nisar, M. W. (2011). Person culture fit" as an approach for better adjustments of expatriates to new cultures: A case study of China. *African Journal of Business Management*, 5(9), 3429-3435.

Naz, S. (2005). Relationship of life satisfaction and job satisfaction among Pakistani army soldiers. *Journal of Business Research Turk*, 7(1), 7-25.

Nery-Kjerfve, T. & McLean, G. N. (2012), Repatriation of expatriate employees, knowledge transfer, and organizational learning: What do we know?. *European Journal of Training and Development,* 36(6), 614-629.

Netemeyer, R. G., Burton, S. & Johnson, M. W. (1995). A nested comparison of four models of the consequences of role perception variables. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 61(1), 77-3.

Newman, D. B., Tay, L. & Diener, E. (2013). Leisure and subjective well-being: A model of psychological mechanisms as mediating factors. *Journal of Happiness Studies,* 15, 555-578.

Nicholson, N. (1984). A theory of work role transitions. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 172-191.

Nolan, E. M. & Morlay, M. J. (2014). A test of the relationship between person-environment fit and cross-cultural adjustment among self-initiated expatriates. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(11), 1631-1649.

Nwankwo, B. E., Obi, T. C. & Sydney-Agbor, N. (2013). Influence of role discretion and shift work on ethical behaviour of Nigerian nurses. *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*, 2(4), 11-19.

Oberg, K. (1960). Culture shock: adjustment to new cultural environments. *Practical Anthropology*, 7, 177-182.

O'Conner-Cahill, M. E. (2001). *Person-culture fit: A study of how the congruence between person and culture relates to employee perceptions of organizational fit, job satisfaction, organizational commitment, and intent to leave.* Unpublished PhD Thesis, Alliant University, Los Angeles.

Oh, I., Guay, R. P., Kim, K. Harold, C. M., Lee, J. H., Heo, C. G. vd. (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*, 67, 99-152.

Okpara, J. O. (2016). Cross-cultural adjustment of expatriates: Exploring factors influencing adjustment of expatriates in Nigeria. *International Journal of Cross Cultural Management*, 16(3), 259-280.

O'Reilly. C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71, 492-499.

O'Reilly, C. A., 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.

Osborne, J. W. (2014). *Best practices in exploratory factor analysis*, Scotts Valley, CA: CreateSpace Independent Publishing.

Osland, J. S. (2000). The journey inward: Expatriate hero tales and paradoxes. *Human Resource Management*, 39(2), 227-238.

Özdamar, K. (2013). *Paket programlar ile istatsitiksel veri analizi (Çok değişkenli analizler)*. 7. Baskı, Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özdemir, Y. ve Ergun, S. (2015). The relationship between organizational socialization and organizational citizenship behavior: The mediating role of person-environment fit. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (11th International Strategic Management Conference, 432-443.

Özdevecioğlu, M. ve Aktaş, A. (2003). Kariyer bağlılığı, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın yasam tatmini üzerindeki etkisi: İş-aile çatışmasının rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28, 1-20.

Özgen, H. ve Yalçın, A. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi: Staratejik Bir Yaklaşım.* Ankara: Akademisyen Yayınevi.

Palthe, J. (2004). The relative importance of antecedents to cross-cultural adjustment: implications for managing a global workforce. *International Journal of Intercultural Relations*, 28, 37-59.

Panayides, P. 2013. Coefficient alpha: Interpret with caution. *Europe's Journal of Psychology*, 9(4), 687-696.

Parvin, M. M. & Kabir, M. M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113-123.

Pasupuleti, S., Allen, R.I., Lambert, E.G. & Cluse-Tolar, T. (2009). The Impact of work stressors on the life satisfaction of social service workers: A preliminary study, *Administration in Social Work*, 33(3), 319-339.

Payne, S.P. (2006). *Putting Together the Pieces to Fit: Application of the Bandwidth-Fidelity Tradeoff to Person-Job Fit*. PhD Thesis, The Graduate School of Clemson University Organizational-Industrial Psychology, South Carolina.

Pervin, L. A. (1968). Performance and satisfaction as a function of individual-environment fit. *Psychological Bulletin*, 69(1), 56-68.

Pinquart, M., & Sörensen, S. (2000). Influences of socioeconomic status, social network, and competence on subjective well-being in later life: A meta-analysis. *Psychology and Aging*, 15(2), 187-224.

Polatçı, S. (2015) Örgütsel ve sosyal destek algılarının yaşam tatmini üzerindeki etkisi: iş ve evlilik tatmininin aracılık rolü. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 25-44.

Polatçı, S. ve Cindiloğlu, M. (2013). Kişi-örgüt uyumunun örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Duygusal bağlılığın aracılık rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3), 299-318.

Porter, L. W., Steers, R. M. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psyciıatric technicians. *Journal of Applied Psycholog*y, 59(5), 603-609.

Prasoon, R. & Chaturvedi, K. R. (2016). Life satisfaction: A literature review. *The Researcher-International Journal of Management Humanities and Social Sciences*, 1(2), 25-32.

Rahim, S. A. (2010). Repatriation issues relating to expatriate managers: A critical review. *ASA University Review*, 4(2), 209-222.

Redelinghuys, K. & Botha, E. (2016). Person-environment fit, job satisfaction and intentions to leave: The moderating effect of leader empowering behaviour. *Journal of Psychology in Africa*, 26(1), 11-21.

Reisinger, Y. (2009). *International Tourism Cultures and Behaviour*. Butterworth Heinemann/Elsevier, Oxford.

Rice, R. W., Frone, M. R. & McFarlin, D. B. (1992). Work-nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 155-168.

Richardson, J. & McKenna, S. (2002). Leaving and experiencing: why academics expatriate and how they experience expatriation. *Career Development International*, 7(2), 67-78.

Rodriguez, A., Latkova, P. & Sun, Y. Y. (2008). The relationship between leisure and life satisfaction: Application of activity and need theory. *Social Indicators Research*, 86, 163-175.

Rujiprak, V. (2016). Cultural and psychological adjustment of ınternational students in Thailand*. International Journal of Behavioral Science*, 11(2), 127-142.

Said, N. A. & Munap, R. (2010). Job characteristics and job satisfaction: A relationship study on supervisors performance. *Business & Management Quarterly Review*, 2, 166-173.

Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes. *Personnel Psychology*, 50, 395–426.

Sarkiunaite, I. & Rocke, D. (2015). The expatriate experience: The factors of international assignment success. *Transformations in Business & Economics*, 14(1), 20-47.

Sarriera, J. C., Bedin, L., Abs, D., Calza T. & Casas, F. (2015). Relationship between social support, life satisfaction and subjective well-being in Brazilian adolescents. *Universitas Psychologica*, 14(2), 459-474.

Schappe, S. P. (1998) The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior, *The Journal of Psychology*, 132(3), 277-290.

Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.

Schneider, B. (2001). Fits About Fit. *Applied Psychology:An International Review*, 50(1), 141-152.

Schneider, B., Goldstein, H.W. & Smith, D.B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology,* 48, 747-773.

Schneider, B., Smith, D.B. & Goldstein, H.W. (2000). *Attraction-selection-attrition: Toward a person-environment psychology of organizations*. In B.W. Walsh, K.H. Craik, & R.H. Price (Eds.), Person-environment psychology: New directions and perspectives (2nd edn, pp. 61-86). Mahwah, NJ: Erlbaum.

Schimmack, U., Diener, E. & Oishi, S. (2002). Life-satisfaction is a momentary judgment and a stable personality characteristic: The use of chronically accessible and stable sources. *Journal of Personality*, 70(3), 345-384.

Schimmack, U., Radhakrishnan, P., Oishi, S., Dzokoto, V. & Ahadi, S. (2002). Culture, personality and subjective well-being: Integrating process models of life satisfaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(4), 582-593.

Schuler, R. S., Aldag, R. J. & Brief, A. P. (1977). Role conflict and ambiguity: A scale analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20, 111-128.

Scott, A., Gravelle, H., Simoens, S., Bojke, C. & Sibbald, B. (2006). Job satisfaction and quitting intentions: A structural model of British general practitioners. *British Journal of Industrial Relations*, 44(3), 519-540.

Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54 (6), 179-196.

Selmer, J. & Fenner, C. R. (2009). Job factors and work outcomes of public sector expatriates. *Human Resource Management Journal*, 19(1), 75-90.

Shaffer, M. A. & Harrison, D. A. (1998). Expatriates' psychological withdrawal from international assignments: Work, nonwork, and family influences. *Personnel Psychology*. 51, 87-118.

Shaffer, M. A., Harrison, D. A. & Gilley, K. M. (1999). Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process. *Journal of International Business Studies*, 30(3), 557-581.

Sharf, R. S. (2013). *Applying Career Development Theory to Counseling (6. Baskı)*, Brooks/Cole Thomson Learning, USA.

Shin, D. C. & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research*, 5, 475-492.

Shipp, A. J. (2006). *The moving window of fit: Extending person-environment fit research with time*. PhD Thesis. University of North Carolina, Chapel Hill.

Shukla, A., Srinivasan, R. & Chaurasia, S. (2013). Impact of Work Related Attitudes on Turnover Intention. *Indian Journal of Industrial Relations*, 49(1), 111-122.

Siedlecki, K. L., Salthous, T. A., Oishi, S. & Jeswani, S. (2013). The relationship between social support and subjective well-being across age. *Social Indicators Research*, 112(2), 561-576.

Sjöberg, A. & Sverke, M. (2000). The interactive effect of job involvement and organizational commitment on job turnover revisited: a note on the mediating role of turnover intention. *Scandinavian Journal of Psychology*, 41, 247-252.

Spector, P. E. & Jex, S. M. (1991). Relations of job characteristics from multiple data sources with employee affect, absence, turnover ıntentions, and health. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 46-53.

Srivastava, S. (2013). Job satisfaction and organisational commitment relationship: Effect of personality variables. *Vision-Journal of Business Perspective*, 17(2), 21-30.

Staw, B. M. & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70(3), 469-480.

Steiner, D. D. & Truxillo, D. M. (1987) . Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship: A test of the disaggregation hypothesis. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(1), 71-77.

Stroh, L K., Brett, J. M. & Reilly, A. H. (1996). Family structure, glass ceiling, and traditional explanations for the differential rate of turnover of female and male managers. *Journal of Vocatıonal Behavior*, 49, 99-118.

Suan, C. L. & Nasurdin, A. M. (2013). Role clarity, supervisory support, peer support, and work engagement of customer-contact employees in hotels: A future research agenda. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 8(1), 315-329.

Subaşı, F., ve Hayran, O. (2005). Evaluation of life satisfaction index of the elderly people living in nursing homes. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 41, 23-29.

Suutari, V. & Brewster, C. (2001). Expatriate management practices and perceived relevance: Evidence from Finnish expatriates. *Personnel Review*, 30(5), 554-577.

Sümbüloğlu, K. ve Akdağ, B. (2007). *Regresyon yöntemleri ve korelasyon analizi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.

Sürgevil, O., Mayatürk, E. ve Budak, G. (2009). Expatların etkili çalışmasında insan kaynakları yönetiminin rolü. *Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 3(13), 45-56.

Takeuchi, R., Marinova, S. V., Lepak, D. P., Liu, W. (2005). A model of expatriate withdrawal-related outcomes: Decision making from a dualistic adjustment perspective. *Human Resource Management Review*, 15, 119–138.

Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993) Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytıc findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.

Ting-Toomey, S. (1999). *Communicating across cultures*. New York: Guilford Press.

Tom, V. R. (1971). The role of personality and organizational images in the recruiting process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6, 573-592.

Ton, M. T. N., & Hansen, J. I. C. (2001). Using a person-environment fit framework to predict satisfaction and motivation in work and marital roles. *Journal of Career Assessment*, 9(4), 315-331.

Turban, D. B. & Jones, A. P. (1988). Supervisor-subordinate similarity: Types, effects, and mechanisms. *Journal of Applied Psychology*, 73, 228-234.

Uysal Irak, D. (2012). İşyerinde birey-çevre uyumu: kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel psikolojideki yeri. *Türk Psikoloji Dergisi*, 15(30), 12-22.

Uysal Irak, D. (2014). Birey-çevre uyumu: çalışanların örgüt uyumlarının yaşama ilişkin doyum ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 29(74), 34-45.

Uysal Irak, D. & Mantler, J. (2010). *The role of affectivity in perceptions of person-environment fit.* 4th Global e-Conference on Fit 8-9 December 2010. http://www.conference.fit/images/2009arch/thu09.pdf, Erişim Tarihi: 18.06.2017.

Uzgören, N. (2012). Bilimsel araştırmalarda kullanılan temel istatistiksel yöntemler ve SPSS uygulamaları. Ekin Yayınları, Bursa.

Uzunlu, A. (2010). *Çokuluslu işletmelerde uluslararası yönetici kadrolama ve geri dönüş süreci çerçevesinde yöneticinin uyumunun incelenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans 9. Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Vanaki, Z. & Vagharseyyedin, S. A. (2009). Organizational commitment, work environment conditions, and life satisfaction among Iranian nurses. *Nursing and Health Sciences*, 11, 404-409.

Van Breukelen, W., Schyns, B. & Le Blanc, P. (2005). Leader–member exchange theory and research: Accomplishments and future challenges. *Leadership*, 2(3), 295-316.

Vandenberghe, C., Bentein, K. & Panaccio, A. (2004). Affective commitment to organizations and supervisors and turnover: A role theory perspective. *Journal of Management*, 43(7), 2090-2117.

Van Vianen, A. E. M. Shen, C. T. & Chuang A. (2011). Person–organization and person–supervisor fits: Employee commitments in a Chinese context. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 906-926.

Van Vianen, A. E. M., De Pater, I. E., Kristof-Brown A. L. ve Johnson E. C. (2004). Fitting in: Surface- and Deep-Level Cultural Differences and Expatriates' Adjustment. *The Academy of Management Journal*, 47(5), 697-709.

Van Rensburg, C. J., Rothmann, S. I. & Diedericks, E. (2017). Person-environment fit, flourishing and intention to leave in universities of technology in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43, 1-10.

Varner, I. I. & Palmer, T. M. (2002). Successful expatriation and organizational strategies. *Review of Business,* 23(2), 8-11.

Veenhoven, R. (2006). *The Four Qualities of Life: Ordering Concepts and Measures of The Good Life.* Mark McGillivray & Mathew Clark (Eds.), Understanding Human Well-being (pp.74-100), United Nations University Press. Tokyo-NewYork-Paris, ISBN 92-808-1130-4.

Vogel, R. M. & Feldman, D. C. (2009). Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 68-81.

Ward, C. & Kennedy, A. (1999). The measurement of sociocultural adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 23(4), 659-677.

Wasti, S. A. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 303-321.

Werbel, J. D. & Johnson, D. C. (2001). The use of person-group fit for employment selection: A missing link in person-environment fit. *Human Resource Management*, 40(3), 227-240.

Werbel, J. D. & DeMarie, S. M. (2005). Aligning strategic human resource management and person-environment fit. *Human Resource Management Review*, 15, 247–262.

Wheatley, D. (2017). Autonomy in paid work and employee subjective well-being. *Work and Occupations*, 44(3), 296-328.

Williams M. E. (2008). *Individual Differences And Cross-Cultural Adaptation: A study of cultural intelligence, psychological adjustment, and sociocultural adjustment*. Unpublished Ph.D. dissertation, Touro University, California.

Williams, L. J. & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.

Wittmer, J. L. S., Shepard, A. & Martin, J. E. (2014). An application of Mobley's intermediate linkages turnover model to a full-time employee group typology. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 806-812.

Wong, S., Siu, V. & Tsang, N. (1999). The impact of demographic factors on Hong Kong hotel employees' choice of job related motivators, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), 230-242.

Xiaojun, W. & Shizong, L. (2010). *The research on knowledge worker's person-organization fit (POF)*, Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining, Editörler: M. Gong & Q. Luo, Phuket, Tayland, 119-125.

Yalçın, A. ve Ülbeği, İ. D. (2016). *Çalışma Hayatında Yıldırma.* Ankara: Akademisyen Yayınevi.

Yay, M. (2016). *The mediation analysis with the Sobel test and the percentile bootstrap*. Proceedings of 23rd Research World International Conference, Barcelona, Spain, 9th-10th December 2016, 16-18.

Yong, A. G. & Pearce, S. (2013). A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9(2), 79-94.

Young, A. M. & Hurlic, D. (2007). Gender enactment at work the importance of gender and gender-related bahavior to person-organizational fit and career decisions. *Journal of Managerial Psycology*, 22(2), 168-187.

Yücel, D. & Minotte, K. L. (2017). Workplace support and life satisfaction: the mediating roles of work-to-family conflict and mental health. *Applied Research in Quality of Life*, 12(3), 549-575. 83.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı (2014). *Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi İçin Bir Yol Haritası*. http://www.yok.gov.tr/documents/10279/2922270/B%C3%BCy%C3%BCme+Kalite+Uluslararas%C4%B1la%C5%9Fma+cetinsaya-19x27-12%2C5forma.pdf/e5681887-1560-4fc3-9bab-0402e7f3ec2b, Erişim Tarihi: 22.06.2016.

EKLER

Ek 1: *Anket Formu (İngilizce)*

TC
ÇUKUROVA UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

Dear Participant,

This questionnaire, which is presented within the scope of doctoral dissertation, aims to collect data to determine the effects of self initiated expatriate academics' person-environment fit on the cross-cultural adaptations and employees' attitudes (job satisfaction, life satisfaction, intent to leave). The answers you give to the questionnaire will not be explained clearly depending on the person or institution and the data will be used for scientific purposes only.

Thank you for your cooperation and contributions.

Sincerely yours.

Prof. Dr. Azmi YALÇIN (Supervisor) Çukurova University Department of Business Administration 01330 Balcalı/ADANA Tel: (322) 338 72 60/194 E-posta: azmiyalcin@cu.edu.tr	Esengül İPLİK Çukurova University Department of Business Administration 01330 Balcalı/ADANA E-posta: eseniplik@hotmail.com

A. Person-Environment Fit In this section, questions are asked to determine the congruence level of the respondents with the working environment (job, vocation, organization, group and supervisor).					
	Strongly disagree	Disagree	Undecided	Agree	Strongly Agree
1. I identify strongly with the goals of my organization.	1	2	3	4	5
2. My personal goals and the goals of my organization are very similar.	1	2	3	4	5
3. I don't care about the goals of this organization as much as many of my co-workers do	1	2	3	4	5
4. The things that I value in life are very similar to the things that my organization values.	1	2	3	4	5
5. My personal values match my organization's values and culture.	1	2	3	4	5
6. My organization's values and culture provide a good fit with the things that I value in life.	1	2	3	4	5
7. There is a good fit between what my job offers me and what I am looking for in a job.	1	2	3	4	5
8. The attributes that I look for in a job are fulfilled very well by my present job.	1	2	3	4	5
9. The job that I currently hold gives me just about everything that I want from a job.	1	2	3	4	5
10. The match is very good between the demands of my job and my personal skills.	1	2	3	4	5
11. My abilities and training are a good fit with the requirements of my job.	1	2	3	4	5
12. My personal abilities and education provide a good match with the demands that my job places on me.	1	2	3	4	5
13. Working with the other people in my group is one of the best parts of this job.	1	2	3	4	5
14. I get along well with the people I work with on a day-to-day basis.	1	2	3	4	5
15. There is not much conflict among the members of my group.	1	2	3	4	5
16. If I had more free time, I would enjoy spending more time with my co-workers socially.	1	2	3	4	5
17. There are some people I work with I try to avoid when possible	1	2	3	4	5
18. There is a good fit between my personal interests and the kind of work I perform in my occupation (or profession/trade).	1	2	3	4	5
19. My skills and abilities are well suited for the vocation (profession/trade) that I am currently in.	1	2	3	4	5
20. When I think about my interests, I sometimes wonder whether I chose the right occupation (profession/trade) after all	1	2	3	4	5

21. My personal values match my supervisor's values and ideals	1	2	3	4	5
22. My supervisor and I see things in much the same way	1	2	3	4	5
23. My supervisor and I are alike in a number of areas	1	2	3	4	5

B. Expatriate Adjustment

In this section, questions are asked to determine the foreign cultural adaptation level of the respondent.

	Not Adjusted At All	Much less adjusted	Somewhat adjusted	Well adjusted	Very well adjusted
1. Living conditions in general	1	2	3	4	5
2. Housing conditions	1	2	3	4	5
3. Food	1	2	3	4	5
4. Shopping	1	2	3	4	5
5. Cost of living	1	2	3	4	5
6. Entertainment/recreation facilities and opportunities	1	2	3	4	5
7. Health care facilities	1	2	3	4	5
8. Socializing with host nationals	1	2	3	4	5
9. Interacting with host nationals on a day-to-day basis	1	2	3	4	5
10. Interacting with host nationals outside of work	1	2	3	4	5
11. Speaking with host nationals	1	2	3	4	5
12. Specific job responsibilities	1	2	3	4	5
13. Performance standards and expectations	1	2	3	4	5
14. Supervisory responsibilities	1	2	3	4	5

C. Job Attitudes (Job Satisfaction, Life Satisfaction and Intention to Leave)

In this section, there are questions to determine the attitude of the respondent to the job.

	Strongly disagree	Disagree	Undecided	Agree	Strongly Agree
1. All in all I am satisfied with my job.	1	2	3	4	5
2. In general, I don't like my job.	1	2	3	4	5
3. In general, I like working here	1	2	3	4	5
4. In most ways my life is close to my ideal.	1	2	3	4	5
5. The conditions of my life are excellent.	1	2	3	4	5
6. I am satisfied with my life.	1	2	3	4	5
7. So far I have gotten the important things I want in life.	1	2	3	4	5
8. If I could live my life over, I would change almost nothing.	1	2	3	4	5

1. I might search for a new job.	1	2	3	4	5
2. I often think about quitting my job.	1	2	3	4	5
3. Next year, I am probably going to search for a new job.	1	2	3	4	5

This section of the questionnaire contains questions aimed at determining demographic characteristics. Please indicate the most appropriate answer by ticking the relevant box or filling in the blank

Gender ( ) Female ( ) Male

Age ( ) 20-29 ( ) 30-39 ( ) 40-49 ( ) 50-49 ( ) 60 +

Are you married?
( ) Yes ( ) No

If you are married, is your spouse also resident in Turkey?
( ) Yes ( ) No

If your spouse is resident in Turkey, is he/she employed?
( ) My spouse works full time in Turkey.
( ) My spouse works part time in Turkey.
( ) My spouse is not employed.

What is your nationality according to your passport? _____

Your professional experience
( ) Less than 1 year
( ) 1-5 years
( ) 6-10 years
( ) 11-15 years
( ) 16-20 years
( ) More than 20 years

What is your field of study?.....

What is the the highest academic degree you have earned?
( ) Doctorate (Ph.D., D.Phil, Ed.D., D.Sc., D.B.A., etc)
( ) Professional Doctorate (M.D., J.D., etc)
( ) Master's (M.A., M.Sc., M.Phil., M.Ed., M.B.A., etc)
( ) Bachelor's (B.A., B.Sc., B.Ed., B.Comm., etc)
( ) Other……

How many years have you been working for your current university?
( ) Less than 1 year
( ) 1-5 years
( ) 6-10 years
( ) 11-15 years
( ) 16-20 years
( ) More than 20 years

What is your academic rank?
( ) Professor ( ) Lecturer
( ) Assistant Professor ( ) Specialist
( ) Associate Professor ( ) Research assistant
( ) Instructor ( ) Instructor Dr.
( ) Other (please indicate) ……...

Anket Formu (Türkçe)

A. Birey-Çevre Uyumu					
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Çalıştığım üniversitenin amaçlarını güçlü bir şekilde destekliyorum.	1	2	3	4	5
2. Benim kişisel amaçlarım ile bu üniversitenin amaçları birbirine çok benziyor.	1	2	3	4	5
3. İş arkadaşlarımın birçoğu gibi ben de bu üniversitenin amaçlarını umursamıyorum.	1	2	3	4	5
4. Hayatta değer verdiğim şeylerle, üniversitemin değer verdiği şeyler birbirine çok benziyor.	1	2	3	4	5
5. Benim kişisel değerlerim ile bu üniversitenin değerleri ve kültürü birbirine uyuyor.	1	2	3	4	5
6. Bu üniversitenin değerleri ve kültürü, hayatta değer verdiğim şeylerle iyi uyum sağlıyor.	1	2	3	4	5
7. Benim bir işte aradığım şeyler ile işimin bana sundukları arasında iyi bir uyum var.	1	2	3	4	5
8. Yaptığım iş bir işte aradığım nitelikleri çok iyi karşılanıyor.	1	2	3	4	5
9. Şu an yapmakta olduğum iş, bir işten istediğim her şeyi elde etme imkanı veriyor.	1	2	3	4	5
10. İşimin gerektirdiği beceriler ile kişisel becerilerim arasında çok iyi bir uyum var.	1	2	3	4	5
11. Sahip olduğum yetenekler ve eğitimim işimin gereksinimleriyle iyi uyuşuyor	1	2	3	4	5
12. Kişisel yeteneklerim ve eğitimim, işimi yapabilmem için gerekli olan yetenek ve eğitimle iyi bir uyum sağlıyor.	1	2	3	4	5
13. Bölümümdeki/Fakültemdeki diğer insanlarla birlikte çalışmak bu işin en iyi yanlarından bir tanesi	1	2	3	4	5
14. Birlikte çalıştığım insanlarla her zaman iyi anlaşırım.	1	2	3	4	5
15. Bölümümüz/Fakültemiz çalışanları arasında çok fazla çatışma yaşanmıyor.	1	2	3	4	5
16. Daha fazla boş zamanım olsaydı, iş arkadaşlarımla sosyal olarak daha fazla vakit geçirmek isterdim.	1	2	3	4	5
17. Birlikte çalıştığım bazı insanlardan mümkün olduğunca uzak	1	2	3	4	5

durmaya çabalıyorum.					
18. Kişisel ilgi alanlarım ile mesleğim arasında iyi bir uyum vardır.	1	2	3	4	5
19. Becerilerim ve yeteneklerim, şu an bulunduğum meslek için çok uygundur	1	2	3	4	5
20. İlgi alanlarımı düşündüğümde bazen, doğru mesleği seçip seçmediğimden şüphe duyuyorum.	1	2	3	4	5
21. Kişisel değerlerim ile yöneticimin değer ve düşünceleri arasında iyi bir uyum var.	1	2	3	4	5
22. Yöneticim ve ben benzer konularda aynı şekilde düşünüyoruz	1	2	3	4	5
23. Yöneticim ve ben birçok konuda birbirimize benziyoruz.	1	2	3	4	5

B. Kültürel Adaptasyon					
	Hiç uyumlu değil	Çok az uyumlu	Biraz uyumlu	Uyumlu	Çok Uyumlu
1. Genel yaşam koşulları	1	2	3	4	5
2. Barınma imkanları	1	2	3	4	5
3. Yiyecek	1	2	3	4	5
4. Alışveriş	1	2	3	4	5
5. Yaşam maliyeti	1	2	3	4	5
6. Eğlence/rekreasyon tesis ve olanakları	1	2	3	4	5
7. Sağlık tesisleri	1	2	3	4	5
8. Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla sosyalleşme	1	2	3	4	5
9. Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla her gün karşılıklı etkileşimde bulunma	1	2	3	4	5
10. Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla iş dışında etkileşimde bulunma	1	2	3	4	5
11. Ev sahibi ülke vatandaşlarıyla konuşma	1	2	3	4	5
12. Özel iş sorumlulukları	1	2	3	4	5
13. Performans standartları ve beklentiler	1	2	3	4	5
14. Yönetsel sorumluluklar	1	2	3	4	5

C. İş Tutumları (İş Tatmini, Yaşam Tatmini ve İşten ayrılma Niyeti)					
	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
1. Genel olarak bakıldığında işimden memnunum	1	2	3	4	5
2. Genel olarak, işimi sevmiyorum.	1	2	3	4	5
3. Genel olarak, burada çalışmayı seviyorum	1	2	3	4	5

4. Birçok yönden yaşamım idealimdekine yakındır	1	2	3	4	5
5. Yaşam şartlarım mükemmeldir	1	2	3	4	5
6. Yaşamımdan tatmin oluyorum.	1	2	3	4	5
7. Şimdiye kadar yaşamımda istediğim önemli şeyleri elde ettim.	1	2	3	4	5
8. Eğer daha uzun süre yaşayabilecek olsaydım hayatımda hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim	1	2	3	4	5
9. Bu işten ayrılmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5
10. Sıklıkla işten ayrılmayı düşünüyorum	1	2	3	4	5
11. Önümüzdeki bir yıl içinde yeni bir iş aramayı düşünüyorum	1	2	3	4	5

II. Bölüm: Demografik sorular

1. Cinsiyet ( ) Female ( ) Male

2. Yaş ( ) 20-29 ( ) 30-39 ( ) 40-49 ( ) 50-49 ( ) 60 +

3. Medeni Durum ( ) Evli ( ) Bekar

4. Eğer evli iseniz, eşiniz de Türkiye'de mi yaşıyor?

( ) Evet ( ) Hayır

5. Eğer eşiniz Türkiye'de yaşıyorsa, burada çalışıyor mu?

( ) Eşim Türkiye'de tam zamanlı çalışıyor.

( ) Eşim Türkiye'de yarı zamanlı çalışıyor.

( ) Eşim çalışmıyor.

6. Uyruğunuz _____

7. Mesleki deneyiminiz

( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 20 yıldan fazla

8. Çalışma alanınız nedir? .....

9. Eğitim Durumunuz

( ) Doktora (Ph.D., D.Phil, Ed.D., D.Sc., D.B.A., etc)

( ) Profesyonel Doktora (M.D., J.D., etc)

( ) Yüksek lisans (M.A., M.Sc., M.Phil., M.Ed., M.B.A., etc)

( ) Lisans (B.A., B.Sc., B.Ed., B.Comm., etc)

( ) Diğer (lütfen belirtiniz) ……

10. Mevcut Üniversitenizdeki çalışma süreniz:

( ) 1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 20 yıldan fazla

11. Akademik Unvanınız

( ) Profesör ( ) Öğretim Görevlisi

( ) Doçent ( ) Uzman

( ) Yardımcı Doçent ( ) Araştırma Görevlisi

( ) Okutman ( ) Öğretim Görevlisi Dr.

( ) Diğer (lütfen belirtiniz) ……...

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Esengül İPLİK

Uyruğu: TC

Doğum Yeri/Tarihi: Adana/1978

E-Posta Adresi: eseniplik@hotmail.com

EĞİTİM DURUMU

Doktora: Çukurova Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı, 2008-2012

Yüksek Lisans: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, 2002-2005

Lisans: Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 1996-2001

Lise: Adana Erkek Lisesi, 1989-1996 (1 yıl İngilizce hazırlık)

YABANCI DİL : İngilizce (Yökdil: 82,5)