



Araştırma Makalesi / Research Article

Kamu Yararına Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracı Değişken Rolü*

Türkmen Taşer Akbaş¹, Gülay Murat Eminoğlu², Metin Gürsel³

Öz

Kamu yararına bağlılık, bireylerde toplum yararına davranışlar sergilemekte içsel motivasyon oluşturan bir tutum olarak tanımlanmaktadır. Kamu yararına bağlılığı olan kamu çalışanları, kurumlarındaki görevlerini yerine getirirken ve ayrıca mesai saatlerinin veya görev yerlerinin dışındaki zaman ve mekanlarda; sorumluluk değerleri, vatandaşlık değerleri, halka hizmet değerleri, vatanseverlik değerleri içeren normatif yönü baskın olan tutumlarıyla, karşılık beklemezsizin fazladan çaba harcarlar ve toplum yararına katkı sağlarlar. Kamu yararına bağlılık, kamu hizmeti motivasyonunun bir alt boyutudur. Kamu hizmeti motivasyonu; içsel ödüllere dışsal ödüllerden daha fazla önem vererek, bireyin çevresindekiler için ve toplum için yararlı olanı yaparak insanlara hizmet verme yönelimi biçiminde tanımlanmaktadır. Kamu hizmeti motivasyonu ve kamu yararına bağlılık olgusu örgütsel davranış disiplini çerçevesinde Türkçe literatürde henüz yeterince çalışılmamıştır. Bu çalışmanın amacı, kamu yararına bağlılık olgusunun iş tatmini ile ilişkisinde kişi-örgüt uyumunun aracı rolünü test etmektir. Veriler anket tekniği ile 333 katılımcıdan sağlanmıştır. Katılımcılar bir kamu kurumunun farklı il ve ilçelerdeki şubelerinde çalışanlardan oluşmaktadır. Araştırmanın bulgularına göre kişi-örgüt uyumu, kamu yararına bağlılık ile iş tatmini ilişkisinde kısmi aracı değişken durumundadır.

Anahtar Kelimeler: Kamu Yararına Bağlılık, Kişi-Örgüt Uyum, İş Tatmini.

The Mediating Role of Person-Organization Fit in the Relationship of Commitment to Public Interest and Job Satisfaction

Abstract

The concept of commitment to the public interest is defined as an attitude that generates intrinsic motivation in exhibiting behaviours for the public weal. While performing their duties in their institutions, and at times and places outside of their working hours or workplaces, through their normative attitudes that include responsibility values, citizenship values, public service values, and patriotism, public employees who are committed to the public interest exert an extra effort without expecting anything in return and contribute to the benefit of the society. Commitment to the public interest is a dimension of public service motivation. Public service motivation refers to the predisposition of the individual to serve others by performing what is beneficial for people around them and society, with a reliance on intrinsic rewards over extrinsic rewards. The concepts of public service motivation and commitment to the public interest have not been studied sufficiently in the Turkish literature within the framework of organizational behaviour discipline. The aim of this study is to test the mediating role of person-organization fit in the relationship between the phenomenon of commitment to the public interest and job satisfaction. The data were obtained from 333 participants through the survey technique. The participants were comprised of employees working in a public institution's different branches in several provinces and districts. According to the findings of the study, person-organization fit was determined to be a partial mediator variable in the relationship between commitment to the public interest and job satisfaction.

Keywords: Commitment to the Public Interest, Person-Organization Fit, Job Satisfaction.

* Bu çalışma Pamukkale Üniversitesi SBE Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı'nda, Türkmen Taşer AKBAŞ danışmanlığında Metin GÜRSEL tarafından "Kamu Yararına Bağlılığın İş Tatmini İle İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracı Değişken Rolü" başlığı ile tamamlanarak 12.01.2022 tarihinde savunulan Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

¹ Dr. Öğretim Üyesi, Pamukkale Üniversitesi, takbas@pau.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-5885-2087>

² Sorumlu Yazar (Corresponding Author), Arş. Gör, Gebze Teknik Üniversitesi, gulaymurat@gtu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-2444-6608>

³ Yüksek Lisans Öğrencisi, Pamukkale Üniversitesi, metingurse1989@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-7036-3534>

Atıf/Cite as: Akbaş, T.T., Murat Eminoğlu, G., Gürsel, M. (2023). Kamu yararına bağlılık ile iş tatmini ilişkisinde kişi-örgüt uyumunun aracı değişken rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 41 (1), 85-108.

GİRİŞ

Çalışma yaşamında ve organizasyonlarda, iş tatmini en önemli tutumlardan biridir. Çalışanların düşük iş tatmini tutumları çalışma yaşamında tüm sektörlerde verimsizlik, düşük performans gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Özellikle kamu kurumlarının yüksek güvenilirlikle, yüksek performans ve verimlilikle faaliyet göstermeleri tüm toplum kesimlerinin beklentisidir. Bu araştırma, kamu çalışanlarının dışsal ödüllerle motivasyonlarının sağlanabilmesi dışında değerleriyle ve kimlik bilinciyle de motivasyonlarının sağlanabildiği (Camilleri, 2007) varsayımından hareket etmektedir. Başka bir anlatımla kamu çalışanları, Maslow (1960)'un motivasyonda ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde yer alan, üst düzey ihtiyaçlarını karşılamaya yönelmeleriyle de hareket edebilirler ya da motive olabilirler. Maslow (1960)'un "ihtiyaçlar hiyerarşisi" teorisinin örgütsel davranışlar için de geçerli olduğu görüşünü benimseyen McGregor (1960), alt düzey ihtiyaçlar doyurulduğunda davranış için motivasyon oluşturmayacağını belirtmektedir. Bu doğrultuda geleneksel yönetsel denetimden (X teorisi), bireysel ve örgütsel amaçların birleştirilmesi yaklaşımına (Y teorisi) geçişi önermektedir (Ömürgönülşen ve Öktem, 2004).

Kamu hizmeti motivasyonu, toplum yararı söz konusu olduğunda kamu çalışanlarının karşılık beklentisi olmaksızın, prososyal davranışlar sergileyebileceğini, kamu yararına, kamu refahına yönelik fedakarlık yapabildiklerini açıklayan bir olgudur (Anderfuhren-Biget vd., 2010; Kim, 2016; Perry, 1996). Geniş anlamda bir prososyal davranış biçimi olarak kamu hizmeti motivasyonu, başka bireyler, gruplar, örgütler ve toplum üzerinde pozitif etkide bulunmak isteğidir. Kamu çalışanlarının işyerlerindeki prososyal davranışları, onların iş tatminlerinin potansiyel bir kaynağı durumundadır. Bireylerin, maddi refahlarına hiçbir katkısı olmasa bile prososyal davranış motivasyonu ile davrandıklarında bundan tatmin duyabildikleri Le Grand (2003) tarafından da açıklanmaktadır (Andersen vd., 2013). Bu anlamda kamu hizmeti motivasyonu kavramı Y teorisi çizgisindeki bir yönetim anlayışının göz önünde bulundurulması gereken bir kavramdır. Kamu hizmeti motivasyonunda fedakarlık kavramının önemli bir yeri vardır. Fedakarlıkta bulunan çalışanların motivasyonlarını oluşturan unsurlar; değerler, araçsallık ve özdeşleşmedir. Araçsallık; anlamlı kamu hizmetleri faaliyetlerinin araçlarını ifade ederken davranışlarla ilişkilidir. Özdeşleşme ise bireylerin hizmet vermek isteğinde olduğu bireyleri, grupları, toplumu ifade eder ve tutumlarla ilişkilidir. Değerler ise ahlak ve inançlarla ilgilidir (Kim, 2016). Kamu hizmeti motivasyonunun değerler unsuru, kamu hizmeti motivasyonunun norm temelli boyutu olan kamu yararına bağlılık tutumuyla yakından ilişkilidir.

Bumin (1990)'in belirttiği gibi, sosyal, kültürel, teknolojik ve ekonomik değişimlerle birlikte insana ilişkin varsayımlar değişmektedir. Çalışma yaşamında bireyler, karmaşık ve artan ihtiyaçlarının bilincinde olan, edilgen değil aktif olan, zorlama ve korkuya dayalı güç modeli ile değil tersine yardımlaşmaya ve ussallığa dayalı model çizgisinde yönetilebilen, bürokrasinin mekanik değer yargıları yerine daha insancıl, demokratik ve ideallere dayalı örgütsel değerlerin egemen olduğu bir yönetim modelini benimsemektedirler. Bireyler, örgüt içindeki bireysel ve toplumsal bilinçlenmeyle hem örgütlerde sesini duyurmakta hem de örgütlerinde önemli etkiler oluşturmaktadır (Bumin, 1990). Kamu yönetiminde personelin motivasyonu ile ilgili dışsal ödüllendirmeye dayanan, performans bazında ödüllendirme yönelimli personel yönetimi disiplini perspektifindeki düzenlemeler uygulamaya geçirilmektedir. Yeni kamu işletmeciliği anlayışı (Fredrickson, 1997; Öztepe, 2013), kısmen özel sektör yönetim uygulamalarıyla benzeşmektedir. Kamu kurumlarında kâr amacı güden özel sektör işletmelerinin değerlerinin, bir bakıma sorgusuzca ve amacını aşan biçimde gün geçtikçe yerleşmeye başlaması, kamu

yönetiminin etkinliği için kimi olumsuzlukları da beraberinde getirebilir. Başka bir anlatımla yeni kamu işletmeciliği anlayışı (Karkın ve Öztepe, 2017), “bürokratik davranışların” işlevini yadsıyabilir ve onu besleyen değerlerden uzaklaşmaya neden olabilir. Bu uzaklaşma ile birlikte örneğin; kişi-örgüt uyumunun azalması, iş tatmininde azalma, düşük performans, örgütsel etkinliğin azalması gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkma olasılığı artabilir. Bu olasılığın gerçekleşmesi toplumda kamu kurumlarına duyulan güveni, kamu çalışanlarının kurumlarıyla ilgili prestij algılarını azaltabilir ve kamu çalışanlarının iş tatminlerindeki azalmanın başka bir nedeni olarak ortaya çıkabilir. Yeni kamu işletmeciliği anlayışı, bürokratik davranışları besleyen değerlerden uzaklaşmaya neden olmamalıdır. Ömürgönülşen ve Öktem (2004)’in çalışmasında değinilen, Weber’in “hukuki-rasyonel bürokrasi modeli” kapsamındaki bürokratik davranışları destekleyen değerler; kamu yararına bağlılık, dürüstlük, insanlara yardımcı olma isteği, doğru girişimlerle doğru işleri yapma gücü, kavrayış, öğrenme, değerlendirme, ikna yeteneklerini kullanma, uzak görüşlülük, açık zihinli olmak, gelecek için yeni fikirler üretebilmek, stratejik kararlar alabilmek, toplumsal sorunların üstesinden gelebilmeye yönelmek, insan kaynaklarını ve yeteneklerini yönetme becerisi ve yetkinliği gibi değerlerdir. Kamu çalışanlarına yönelik toplumda yaygınlaşan biçimde olumsuz algıların ifadeleri olarak “gerçekte iş yapmak istemeyen kimseler”, “iyi şartlarda emeklilik bekleyen insanlar”, vb. olumsuz yakıştırmalar (Steinberg, Austern, 1996, s.25) yapılabilmektedir. Hem karşılaşılması muhtemel bu olumsuzlukların bertaraf edilmesinde ya da bu olumsuz algıların giderilmesinde, kamu kurumlarının algılanan prestijlerinin olumlu yönde değiştirilmesinde ve kamu kurumlarının etkinliklerinin artmasındaki potansiyel katkısı bakımından (Wittmer, 1991) hem de kamu çalışanlarının iş tatminlerini geliştirmek bakımından kamu hizmeti motivasyonu olgusunun ve özellikle onun normatif boyutu olan kamu yararına bağlılığın (Aydın, 2017), kamu kurumu yönetimlerinde değerlendirilmesinde yarar vardır. Örgütleri, kurumları değiştirmeye zorlayan güçler karşısında, daha etkin örgütler geliştirmek, örgütsel amaçlar, iş birliği ve sorun çözme konularında ortak değerlere sahip (Çağlar, 2013) bir kuruma dönüşerek, yüksek düzeyde iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu oluşturmak, insan kaynaklarından azami ölçüde yararlanabilmek bakımından (Acar, 2019), kavramsal ve teorik çözümleme çerçevesini genişletmek isteyen tüm yöneticiler ve çalışanlar için, bu araştırma sonuçlarının yararlı olması beklenmektedir.

Alanyazında, kimi araştırmaların bulguları, kamu hizmeti motivasyonunun, iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisini ve kişi-çevre uyumu üzerindeki doğrudan etkisini (Steijn, 2008), kimi araştırmalarda kamu hizmeti motivasyonunun iş tatmini üzerindeki etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracı değişken etkisini (Wright ve Pandey, 2008) ortaya koymaktadır. Bu araştırmanın amacı, kamu hizmeti motivasyonunun normatif boyutu olan kamu yararına bağlılığın, iş tatmini üzerindeki etkisinde kişi-örgüt uyumunun aracı etkisini, Türkiye’deki bir kamu kurumunun şubelerindeki çalışanlarından sağlanan verilerle analiz etmektir. Bu doğrultuda öncelikle kamu hizmeti motivasyonu kavramı açıklanarak sonrasında onun alt boyutlarından kamu yararına bağlılık tutumu açıklanacaktır.

1. KAMU HİZMETİ MOTİVASYONU KAVRAMI VE TEORİK ÇERÇEVESİ

Kamu hizmeti motivasyonu; bireylerin çevresindeki başka kişilerin ve toplumun yararına olanı yapmak için insanlara hizmet vermeye ilişkin bir yönelim şeklinde tanımlanmaktadır (Aydın vd., 2017). Başka bir tanımla kamu hizmeti motivasyonu, bireysel çıkarlara ve örgütsel çıkarlara dönük ilginin ötesinde, bireylerin uygun olan her zaman ve şartta toplumun çıkarlarını korumaya, toplumun menfaatini sağlamaya yönelik faaliyetlerde ya da davranışlarda bulunmasını motive eden inanç, değer ve tutumlardır (Vandenabeele, 2007). Arslan (2018)’a göre, kamu hizmeti

motivasyonunun bireyin içinde bulunduğu sosyo-kültürel çevrede şekillenen ve değişime açık bir olgu olduğu ifade edilmektedir. Kamu sektörünün ve kamu kurumlarının iç ve dış çevrelerinde yapılan kurumsal düzenlemeler, kamu hizmeti motivasyonunu etkilemektedir. Perry vd. (2008)'den, Arslan (2018)'in aktardığına göre; ailedeki sosyalleşme, dini aktiviteler ya da kültürel sosyalleşme ve gönüllülük aktiviteleri deneyimleri ile kamu hizmeti motivasyonunun bağlantılı olduğu bulgulanmıştır. Kamu hizmeti motivasyonunun alanyazındaki nicel yöntemlerle analizi çalışmalarında öncülerden olan Perry (1996; Perry, 1997), geliştirdiği ölçekte kamu hizmeti motivasyonunun dört boyutlu yapısını belirlemiştir ve kamu yararına bağlılık boyutu bu boyutlardan kamu hizmeti motivasyonunu oluşturan bütünün önemli bir parçasıdır. Bu boyutlar: "Politika oluşturma sürecine yönelik ilgi", "Kamu yararına bağlılık", "Merhamet" ve "Fedakarlık" biçimindedir. Kamu kurumlarının etkinliği ve kamu çalışanlarının motivasyonu ile ilişkisi nedeniyle, kamu hizmeti motivasyonu konusu, araştırmacıların ilgisini üzerinde toplayan önemli bir konudur. Alanyazında örgütsel davranış perspektifiyle, kamu hizmeti motivasyonunun, örgütsel bağlılık (Crewson, 1997), bireysel ve örgütsel performans (Bright, 2007; Naff ve Crum, 1999), ahlaki davranış (Brewer ve Selden, 1998), çalışma etiği (çalışma disiplini, göreve bağlılık ve işe adanma ile pozitif, pragmatizm etik tutumu ile negatif yönde) (Aydın vd., 2022), kişi-örgüt uyumu (Bright, 2021) ve iş tatmini (Naff ve Crum, 1999) ile ilişkileri nicel araştırmalarla ortaya konulmaktadır (Zhu vd., 2014: 35).

1.1. Kamu Yararına Bağlılık

Kamu yararına bağlılık, kamu hizmeti motivasyonunun (KHM) normatif boyutudur (Aydın vd., 2017). Kamu yararına bağlılık; kamu yararına hizmet etmek isteği, bütün olarak devlete ve görevine sadakat göstermek, sosyal adalet ve sosyal eşitlik ilkesini benimsemek gibi değerler içermektedir (Perry ve Wise, 1990). Kamu yararına bağlılık, kamu hizmeti motivasyonunun da özünde yer alan ahlaki yükümlülük duygusunu, içsel motivasyonu, göreve duygusal bir anlam yüklemeyi vurgulamaktadır. Kamu hizmeti motivasyonu, bireyleri toplum yararını gözetmeye, bencilliği baskılamaya, sosyal sorumluluk üstlenmeye yönelten bir dizi motivlerden (Perry, 1996) oluşmaktadır (Wang vd., 2020). Wang vd. (2020), kamu hizmeti motivasyonu olgusunu, ahlaki temeller teorisi zemininde açıklamakta ve kamu hizmeti motivasyonu için ahlaki temellerin desteklenmesi bakımından kullanılabilir araçlar olarak; iyilik, adalet, otorite, sadakat ve kutsiyet kavramlarını önermektedir. Rainey ve Steinbauer (1999)'e göre kamu hizmeti motivasyonu; bir toplumun, bir devletin, bir milletin ya da insanlığın yararı için hizmet etmeye yönelmiş genel bir özgeci motivasyondur. KHM, kamu hizmetine bağlılık, kamu yararı arayışı ve toplum için yararlı bir iş yapma arzusu olarak da tanımlanabilmektedir (Scott ve Pandey'den, 2005: 156, akt. Arslan, 2018: 23).

Kamu yararına bağlılığı yüksek olan çalışanların kamu kurumlarında istihdam edilmeyi daha çok tercih edecekleri (Christensen ve Wright, 2011; Steijn, 2008), kamu kurumlarında daha yüksek bireysel performans gösterecekleri ve kamu kurumlarının, bu çalışanların teşvik edilmesinde ilave yararlı teşvik sistemlerini (özel sektör yönetim uygulamalarında yaygın biçimde benimsenen maddi ödülleri) kullanma zorunluluğu duymayacakları söylenebilir. Kamu çalışanlarının özel sektör çalışanlarına göre manevi motivasyonel unsurlara daha fazla duyarlı oldukları ve daha fazla değer atfettikleri, alanyazındaki kimi araştırmalarda da gösterilmektedir (Arslan, 2018). Emmert ve Taher (1992)'e göre göre, kamu kurumlarında esnek olmayan çalışma şartları, düşük ücretler ve sınırlı terfi olanakları varken, böyle bir zeminde kamu çalışanlarının motivasyonunu etkileyen unsur, işyerindeki sosyal ilişkiler ve içsel ihtiyaçlarının karşılanma düzeyidir. Borzaga ve Tortia (2006)'ya göre güvene dayalı ilişkiler kurmak, bilgilendirilmek, örgüt

üyeleriyle iş birliğine dayalı ilişkiler geliştirmek bireylerin motivasyonları bakımından önemlidir. Kamu çalışanları özel sektör çalışanlarına kıyasla, kendilerini destekleyen bir çevrede çalışma olanaklarına, insan odaklı liderlik tarzına daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar (Buelens ve Broeck, 2007). Kamu yararına bağlılığın işyeri sosyal atmosferinden ya da örgütsel iklimden oldukça yüksek biçimde etkilenmekte olduğu söylenebilir. Kamu yararına bağlılık tutumunun kamu örgütlerindeki görünümü, gelişimleri, kaynakları ve etkilerinin ortaya çıkması süreçlerinin ve biçimlerinin kamu kurumları arasında farklılık göstereceği de van Loon vd. (2015)'nin çalışmalarında ortaya konulmaktadır. Türkiye'de ilk okul ve orta okul idarecilerinin ve öğretmenlerinin, kamu yararına bağlılık tutumları ile çalışma etiği tutumlarından pragmatist tutumlar ve haz yönelimli tutumlar arasında negatif ilişkiler, çalışma disiplini ile iş odaklılık arasında ise pozitif ilişkiler, Aydın vd. (2022)'nin çalışmasının bulguları arasındadır.

Kamu yararına bağlılık tutumu, başkalarına yardım etmek isteğini içeren yönüyle, karmaşık insan ihtiyaçlarından biridir. Bilişsel değerlendirme teorik modeline (cognitive evaluation theory) göre, bu içsel psikolojik ihtiyacın karşılanması bakımından, sosyal çevrelerin, bireyin içsel motivasyonu için fırsat tanıyan ya da tersine, engelleyici etkisi olabilmektedir (Ryan ve Deci, 2003). Vandenberg (2007)'ye göre, Ryan ve Deci (2008)'nin "self-determinasyon" teorisi, kamu hizmeti motivasyonu teorisinin geliştirilmesi bakımından önemli bir katkı sağlamaktadır. Bireylerin içsel psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesiyle ilişkili olarak, kamu hizmeti motivasyonu, dolayısıyla kamu yararına bağlılık tutumu, belirli kamu hizmeti değerlerinin kurumsallaştırıldığı bir kurumun içinden ortaya çıkmaktadır. Bu değerlerin kamu hizmeti kimliğinde içselleştirilmesinin nedeni, bireylerin belirli psikolojik ihtiyaçlarının bu kurum tarafından karşılanmasıdır (Vandenberg, 2007). Kamu yönetimi bilimsel disiplini perspektifine göre kamu sektöründe istihdam edilmek bir meslek edinmiş olmaktan çok görev anlayışı ve göreve çağırışı ifade eder. Kamu yöneticileri, kamuya hizmet etme etiği ile nitelendirilmekte ve özel sektör çalışanlarından daha farklı iş özellikleriyle motive olmaktadır. Başka bir anlatımla kamu çalışanlarının kamu yararına hizmet teme isteği, toplumsal konulara duyarlılık gibi yönelimleri, belirli birtakım değerlere ve sorumluluklara sahip olmalarıyla, normatif tutumlara sahip olmalarıyla ilişkilendirilebilir. Bu durumda kamu hizmeti motivasyonunun kamu yararına bağlılık tutumu boyutu, norm temelli olması özelliği ile öne çıkmaktadır (Aydın vd., 2017). Bu araştırmada kamu yararına bağlılık tutumunun bağımsız değişken olarak belirlenmesinin temel nedeni bu şekilde açıklanabilir.

1.2. Kişi-Örgüt Uyumu

Kristof'a göre, kişi-örgüt uyumu; birey ve örgüt arasında; a) En azından bir taraf, öbürünün gereksinimini sağladığında, b) Benzer köklü nitelikler paylaştıklarında ya da, c) Her ikisi var olduğunda" ortaya çıkan uyumdur (Kristof, 1996, s. 4). Kişi-örgüt uyumu, alanyazında dört biçimde işlemselleştirilmiştir. Birinci ve ikinci biçim; bütünleyici uyumla, üçüncüsü; gereksinimler-sağlananlar perspektifinden, dördüncü biçim ise; her iki perspektiften yararlanarak oluşturulmuştur.

Örgütleriyle iyi bir uyuma sahip olduğunu algılayan bireyler, kendilerini bir ölçüde örgütleri bakımından tanımlarlar. Kendi örgütünün değerleri ile uyuma gösteren bireyler, kendilerini aynı sosyal kategorinin üyesi bakımından tanımlayan ya da aynı sosyal özdeşleşmeyi paylaşan bir insan toplumuna, bir psikolojik gruba katılmış demektir. Kendi değerleri ile üyesi oldukları örgütün değerleri eşleşen bireyler, örgütün misyonuna sadık olurlar, bağlılık duyarlar (Cable ve DeRue, 2002). Kişi-örgüt değer uyumu, bireyin değerleri ile örgütün kültürel değer sistemi arasındaki benzerliktir. Bireylerin değerleri, tercihlerine ve davranışlarına rehberlik eden

özelliği ile onların neyin önemli olduğuna ilişkin inancıdır. Benzer şekilde örgütsel değer sistemleri de üyeleri için nasıl davranılacağını, neyin nerede kullanılacağını belirleyen normların kaynağıdır (Cable ve Edwards, 2004). Değer uyumu; örgüt üyelerinin birbirleriyle paylaştıkları değerler bakımından benzer olmalarıdır, ki bu durum açık örgütsel iletişimi olumlu etkiler. Örgütsel iletişim gelişince üyeler arasında belirli rollerin sonuçlarına ilişkin öngörülebilirlik artar, bazı belirsizlikler azalır. Örgüt üyeleri arasında biçimsel ve biçimsel olmayan etkileşim gelişir. Paylaşılan değerlerin benzer olmasının bir başka sonucu; çalışanlar arasında ahenk ve iş birliğinin gelişmesidir. Çalışanlar örgütsel hedefler ve amaçlar konusunda, görevler ve prosedürler konusunda uzlaşmaya, paylaşılan değerlerin benzerliğinin de etkisiyle varırlar. Benzerlik-cazibe paradigması da, insanların paylaştıkları değerleri benzer olanlarla bir arada olmayı tercih etmesini açıklamaktadır. Bunun nedeni, karşılıklı olarak birbirlerinin inanışlarının onaylanmasının insanlara hoşnutluk vermesidir (Edwards ve Cable, 2009). Böylelikle çalışanlar bir takım psiko-sosyal ihtiyaçlarını tatmin edebilirler.

1.3. İş Tatmini

Robbins ve Judge (2007)'a göre örgütlerde üç temel iş tutumu vardır ve bunlardan biri iş tatminidir. İş tatmini; bireyin yaptığı işin niteliklerine ilişkin bir değerlendirmesiyle ulaştığı sonuçlarla ilgili olumlu duygular hissetmesidir. Başka bir anlatımla, bireyin yaptığı işin sonuçlarıyla ilgili olarak beklentisi içinde oldukları ya da hak ettiğini düşündükleri ile elde edebildiklerini kıyaslamasına bağlı olarak ortaya çıkan duyuşsal ya da duygusal bir tepkidir (Cranny vd.1992; Akt. Hulin ve Judge, 2003). Örgütsel davranış yazınında üzerinde en çok çalışılan iş tutumlarından biri olan iş tatmini, bireyin kendi işi ve iş çevresine ilişkin bir değerlendirmesi olarak da tanımlanabilir (McShane ve Glinow, 2016). İş tatmini onu deneyimleyen bireyde, öznel içsel bir durumdur. Bireyin kendi içinde yaşadığı bu durumu raporlamasıyla anlaşılabilir. Psikologlar ise daha çok bu durumla ilişkili gözlemlenebilir davranışlara odaklanmışlardır. Bu gözlemlenebilir davranışlara örnek olarak; performans, işte bulunmama süresi, tepki gücü vb. sayılabilir (Lawler, 1983).

Hackman ve Oldham (1980)'a göre işin nitelikleri bakımından iş tatmini; işin gerektirdiği beceri çeşitliliği (işin yapılmasında bireyin sahip olduğu becerilerinin kullanılabilmesine imkan tanınması düzeyi), görev kimliği (işin başından sonuna kadar yapılmasını görebilme düzeyi), görevin anlamlılığı (işin birey için önemli ve anlamlı olması düzeyi), işin bireye sağladığı otonomi (işin nasıl yapılacağı ve kontrol edileceği konusunda bireyin kendi inisiyatifinin düzeyi), işin bireye sağladığı geribildirim (işin nasıl yaptığına ilişkin bireyin işinden alabildiği geribildirim düzeyi) biçimindeki beş unsurdan tatmin olmakla ilgilidir.

Lawler (1983)'a göre, bireyin öncelikle işi yapmakla kendisinin ne alması gerektiğine ilişkin algılarıyla, sonra da mevcut halde kendisine verilen ne olduğuna ilişkin algısı arasındaki denklik, tatmini doğurmaktadır. Süreçte, önce algılanan iş özellikleri (zorluk derecesi, üstlenilen sorumluluk, süre), işin gerektirdiği bilgi, beceri, yetenek, çaba, tecrübe, geçmişteki ve şimdiki performans düzeyi, kendisi ve referans alınan başkalarınınkiniyle kıyaslamalara dayalı olarak birey tarafından oluşturulur. Sonrasında ise bireyin kendisinin hali hazırda ne aldığı ve referans olarak belirlediği başkalarının ne aldığı arasındaki kıyaslamalarına bağlı olarak belirlenir. Modelde kıyaslamaların neticesinde denklik varsa tatmin duygusu ortaya çıkmaktadır (Lawler, 1983).

Özkalp ve Kirel (2001)'e göre iş tatminini etkileyen unsurlar örgütsel, grupsal ve bireysel faktörler olarak üç ana grup altında incelenebilir. Örgütsel faktörler: Ücret, terfi imkanları, işin niteliği, politikalar, çalışma şartlarıdır. Grupsal faktörler: İş arkadaşlarıyla ilişkiler, danışman ya

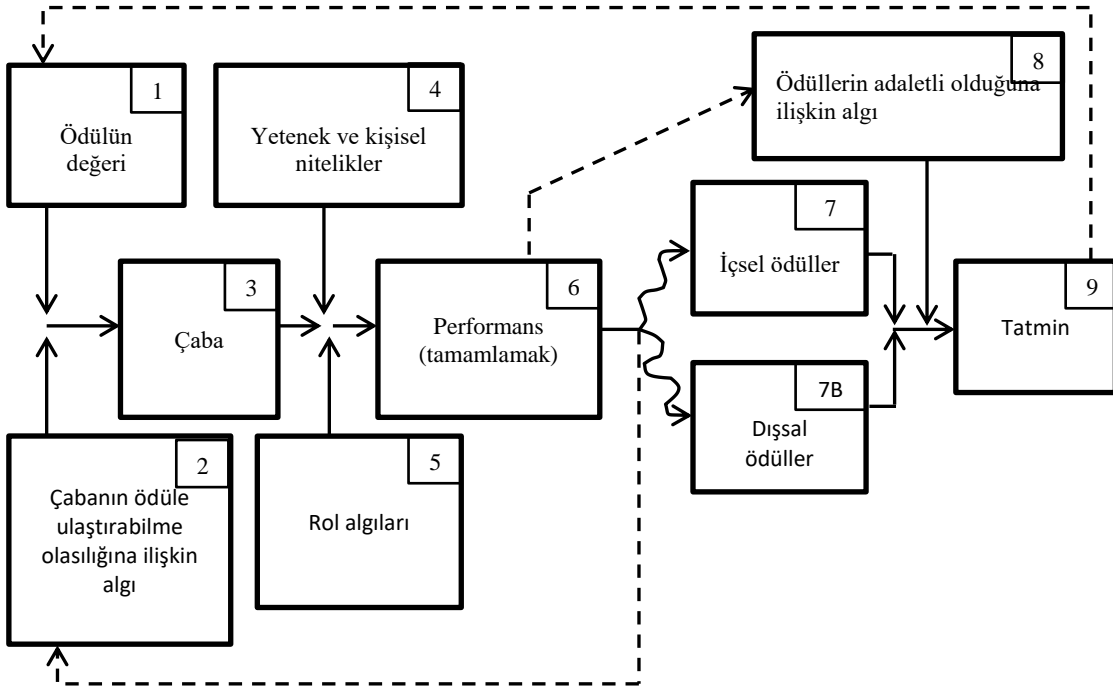
da nezaretçinin tutumlardır. Bireysel faktörler: İhtiyaçlar, istekler ve bireysel amaçlardır. İşletmelerde iş tatminini arttırmayı sağlayan uygulamalara, rotasyon ve iş zenginleştirme örnek olarak verilebilir (Türk, 2007).

Geçmişte iş tatmininin çoğunlukla çalışanın bireysel faktörlerle ilişkisi bakımından açıklanmakta olduğu görülmektedir. Ancak günümüzde iş tatmininin; örgüt yapısı, örgüt kültür ve iklimi, iletişim, iş gereklerinin çalışanın özellikleriyle uyumu, ücret, çalışanın işi üzerindeki kontrol derecesi, ücret dışındaki maddi veya sosyal faydalar, çalışma ortam/şartları, çalışma arkadaşları ve amirle ilişkiler gibi faktörlerden de etkilenmekte olduğu alanyazındaki araştırmalarla açıklanmaktadır (ivilidağ, 2020).

2. KAMU YARARINA BAğLILIK İLE İŞ TATMINİ İLİŞKİSİNDE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI DEğİŞKEN ROLÜ VE ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Kamu hizmeti motivasyonu olgusu; Porter ve Lawler (1968)'in motivasyon modelinde de açıklamasını bulan, Aristoteles'in başarı ve mutluluğun yolunu gösterdiği modelle açıklanmaktadır. Aristoteles'e göre gerçek başarıya ve mutluluğa ulaşmanın tek yolu, bireyin topluma hizmet etmesinde kendini bütünüyle ortaya koyar (Porter ve Lawler, 1968). Aristoteles'in ğdne göre insan, ilk olarak kesin, açık, belirgin bir ideale, hedefe, amaca sahip olmalı. İkinci olarak amacına ulaştıracak bilgelik, para, materyal ve yöntem gibi araçlara sahip olmalı. nc olarak araçlar, amaçlar için uygunluğuna göre değerlenmelidir. Bu üç aşamalı süreçten ilham alarak kendi motivasyon teorisi modellerinde uygulayan Porter ve Lawler (1968), iş tatmininin ya da iş tutumlarının, bireyin belirli bir amaca ulaşmak üzere kullanacağı araçlarla ve göstereceği performansın bir sonucu olarak ortaya çıktığını açıklamaktadır. Kamu çalışanlarının kamu hizmeti motivasyonları ya da kamu yararına bağlılık tutumlarının varlığı, bir anlamda onların kamu yararına ilişkin değerleriyle ilgili amaçlarına ulaşma çabasıdır ve Aristoteles'in önerilerinin praksi'idir (daimon'dan eudaimonia'ya). Aristoteles eudaimonia'yı, "işini iyi yapmak", "iyi yaşamak", "amaç", "sürece içkin bir durum" ve "hedef" olarak tanımlamıştır. Eudaimonia, Aristoteles'e göre aynı zamanda kamusal bir konudur ve vatandaşın politikaya yönelik tavır ve tutumlarıyla ilişkilendirilmiştir. Politika ise insanın kendini gerçekleştirdiği bir etkinliktir (Kalaycı, 2014). Bu durumda kamu çalışanlarının, kamu yararına bağlılık tutumlarıyla, kamu hizmeti motivasyonlarıyla, ortaya çıkan davranışları, çabaları ya da performansları, içsel ödüllere ulaşmalarını sağlayacağından, içsel ödüllere ulaşmak da iş tatminleri üzerinde etkili olacaktır.

Şekil 1: Porter ve Lawler'in Motivasyon Teorisinin Modeli



Kaynak: Porter, L. W., Bigley, G. A., Steers, R. M. (2003). Motivation in Organizations, Chapter 1, In L. W. Porter, G. A. Bigley, R. M. Steers (ed.), Motivation and Work Behavior, s.15.

Porter ve Lawler' (1968)'in modelinde, çaba ya da performanstan önce ödülün değeri (amaç, hedef, ideal, erişilmek istenen değerler) yer almaktadır. Modeldeki içsel ödüller ise (Manzoor vd., 2021) takdir edilme, terfi ettirilme, kararlara katılım, tatil süreleri, sorumluluk verilmesi ve otonomi verilmesi, sosyal aktiviteler, iş yerinin fiziksel şartlarının uygun olması, geribildirimler verilmesi, esnek çalışma saatleri, sosyal haklar sağlanmasıdır. Deci ve Ryan (2008)'in motivasyonda self-determinasyon teorisinde açıklanan temel psikolojik ihtiyaçların (otonomi, yetkinlik ve anlam / kavrama ihtiyacı, sosyal ilişkiler kurmak, başkalarına yardımcı olmak) (Corduneanu vd., 2020) tatmini yanında, ayrıca içsel ödüllerin de varlığı, kamu çalışanlarının iş tatmini düzeylerini daha da olumlu yönde etkileyecektir. Kart ve Güldü (2008)'ye göre okul, işyeri, aile gibi sosyal çevreler, insanlara belirli davranış ve değerlerin uygun olduğunu ima edici özelliktedir. Açık ya da örtük biçimde önerilen değer, tutum ya da davranışların birey tarafından benimsenmesi ve içselleştirilmesi motivasyon mekanizmalarının aracı rol üstlenmesiyle mümkün olur. Sosyal çevrenin, bireyin temel sosyal ihtiyaçlarını karşılamakla desteklemesi halinde psikolojik gelişme sağlanabilir. Çalışanların kamu kurumunda çalışmayı kendi kararı olarak seçmesi ve kamuya hizmete ilişkin değerleri, tutumları ve davranışları benimsemesi halinde kamu hizmeti motivasyonu da yükseleceğinden, çalışanın amaca yönelik faaliyetlerinin ya da davranışlarının etkinliği de artacaktır. Kamu yararına bağlılık ile ilgili tercih özgürlüğüne ve ilgili kararları üzerinde kontrol serbestisine sahip olan bireylerin çalışma yaşamında özgür iradelerini ortaya koyabildiği söylenebilir. Bu iradenin hayata geçmesinde otonomi ve sosyal ilişki desteği de varsa yetkinlik ihtiyacı da daha geniş ölçüde tatmin olacak ve içselleştirme kolaylaşacaktır. Temel psikolojik ihtiyaçların karşılandığı bir çalışma iklimi, çalışanların içsel motivasyonlarını arttırabileceğinden ve dışsal motivasyonun bütünüyle içselleştirilmesini destekleyebileceğinden, çalışanların iyilik hali, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık

davranışları ve performans düzeyleri de bundan olumlu yönde etkilenecektir (Kart ve Güldü, 2008).

2.1. Kamu Yararına Bağlılığın Kişi-rgt Uyumu ile İlişkisi

Kamu yararına bağlılık tutumunun kişi örgüt uyumuyla ilişkisinin teorik açıklaması, Perry ve Wise (1990)'ın çalışmasına bağlı olarak Steijn (2008) tarafından Schneider vd. (1995)'nin teorisıyla yapılmaktadır. Schneider vd. (1995)'ne göre insanlara belirli örgütler daha cazip gelir ve o örgütün yesi olurlar, şayet örgütleriyle uyumlu olurlarsa büyük olasılıkla yeliği sürdürürler. Aynı doğrultuda Knoke ve Wright-Isak (1982)'in çalışması da, insanların belirli örgütler arasından seçimde bulunmalarını, bir takım belirli beklentiler kombinasyonuna eğilimli olmaları (Knoke, 1988) temelinde açıklamaktadır. Kamu kurumlarında çalışmak kendilerine cazip gelen insanlar için, zamanla çalıştıkları kamu kurumlarının taşıdığı değerlerle (hakkaniyet, duyarlılık, dürüstlük, sosyal eşitlik) kendi değerleri arasında bir uyumluluk söz konusu olur. Zaman gerektiren bu uyumlaşma, sosyalleşme süreci ile Bandura (1977)'nin sosyal öğrenme teorisi ile açıklanabilir (Camilleri ve Van der Heijden, 2007). Böylece bu değerlerle örülü motivasyonlarını bir kamu kurumunda çalışarak, faaliyetlerinde / etkinliklerinde sergileyebilecek, kullanabileceklerdir. Çalışanın kamu yararına bağlılık tutumunu oluşturan değerlerinin örgüt üyeleriyle paylaşılıyor olması halinde bu motivasyonel temelin daha da güçleneceği söylenebilir (McShane ve Von Glinov, 2016). Alanyazındaki araştırmaların da (Bright, 2007; Bright, 2021; Kim, 2012) kamu yararına bağlılığın kişi-örgüt uyumu ile pozitif ilişkisi bulgularına dayanarak, aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Kamu Yararına Bağlılık ile Kişi-rgt Uyumu pozitif ilişkilidir.

2.2. Kişi-rgt Uyumunun İş Tatmini ile İlişkisi

Örgüt yelerinin tutumları, duyguları, anlayış ve kavrama biçimleri, davranışları da örgütün nasıl bir örgütsel çevreye sahip olduğunu ya da olacağını belirler (Schneider, 1987). Schneider (1987)'in cezbetme, seçme ve yıpranma modeli, bir örgütün üyelerinin eğilimlerinin, tutumlarının ve davranışlarının, belirleyici işlevine vurgu yapmaktadır. Bir bakıma bireyler kendi kendilerini çalıştıkları kurumun yesi olmak üzere ya da belirli bir çevrenin / kariyerin / mesleğin (Holland, 1985) bir yesi olmak üzere ynlendirmişler, kendilerini o kuruma yakıştırmışlar, o kurumu / çevreyi ya da kariyeri kendileri için cazip bulmuşlardır. Bu süreçlerde bireyleri etkileyen o kurumun bazı özellikleri (iklimi, kültürü, yapısı, politikaları, süreçleri); daha önceden yine o kurumun yeleri olmuş kimselerin bazı bireysel karakteristik özellikleri, tutumları ve davranışları tarafından belirlenmiştir. Holland (1985)'in teorisine göre iş tatminsizliği, bireyin ihtiyaçlarını, becerilerini ve ilgilerini karşılamayan uygunsuz bir meslekte çalışması halinde ortaya çıkar (Costa vd., 1984).

Edwards ve Cable (2009)'a göre çalışanlar arasında paylaşılan değerlerin benzer olması halinde iş tatmini olumlu etkilenir. Bunun nedeni; kişi-örgüt uyumunun örgütsel açık iletişimi desteklemesi suretiyle, insanların bireysel ve örgütsel amaçlarına ve hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştıracak enformasyonun sağlanabilmesidir. Örgütsel açık iletişim ayrıca öngörülebilirliği olumlu etkileyeceğinden, çalışanlar belirsizlikle ilgili kaygılardan, gerilimlerden uzaklaşabileceklerdir. Paylaşılan değerlerde uyum ya da benzerlik olduğunda, birbirinin inanışlarını onaylayan çalışanlar, karşılıklı beğenilerle örgütte arkadaşlık geliştirirler. Bu durum iş tatminini ve işe yönelik pozitif duyguları olumlu yönde etkiler (Edwards ve Cable, 2009). Alanyazında yer alan bazı araştırmaların bulgularında da, (Aksoy ve Türk, 2021; Cable ve Judge, 1996; Edwards ve Cable, 2009; İplik vd., 2011; Meglino vd., 1989; Song ve Chathoth, 2011;

Verquer vd., 2003), kişi-örgüt uyumunun iş tatminiyle ilişkisi raporlanmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda, aşağıdaki hipotez kurulmuştur:

H₂: Kişi-Örgüt Uyumu ile İş Tatmini pozitif ilişkilidir.

2.3. Kamu Yararına Bağlılığın İş Tatmini ile İlişkisi ve Kişi-Örgüt Uyumunun Ara Değişken Etkisi

Vroom (1964)'un modeline göre, insanlar bir hedefi kendileri için önemli gördüklerinde veya değerli algıladıklarında, ayrıca bu hedefe ulaşmakta kendilerine aracılık edeceğini düşündükleri unsurların da varlığı halinde yüksek motivasyona sahip olacaklardır (Aksoy ve Türk, 2021). Kamu yararına bağlılık, kamu çalışanları için bir değer ya da bir hedef olarak ele alındığında, bir kamu kurumunda çalışıyor olmak ve o kamu kurumuyla değer uyumuna sahip olmak da onlar için bu değere ya da hedefe ulaştırıcı aracı bir unsur konumundadır. Kamu yararına bağlılık olgusu bir motivasyon (kamu hizmeti motivasyonu) oluşturması bakımından Maslow'un teorisine göre kendini gerçekleştirme ihtiyacının tatmin edilmesine imkan sağlayan özelliğiyle de açıklanabilir. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı düzeyinde olan bireyler, almakla değil vermekle tatmin olanlardır. Karşılıksız olarak toplumun refahına katkı sağlayıcı faaliyetlerde bulunmak tutumuna sahip olan çalışanların sayısının bir ülkede yüksek olması, toplumsal refahın yükselmesine katkı sağlayacağı gibi bir taraftan kamu kurumlarının etkinliğini, öbür taraftan da demokrasilerin güçlenmesi ve işlerliği bakımından da önemlidir.

Kamu hizmeti motivasyonu dışsal motivasyonla değil, daha çok içsel motivasyonla ilgilidir. Vroom (1964)'un modelinin daha genişletilmiş ve düzenlenmiş biçimiyle Porter ve Lawler'in (1968) motivasyon modelinde içsel motivasyon; birey tarafından bir faaliyetin yapılması, o faaliyetten tatmin sağlanmasından ve o faaliyetin ilginç bulunmasındandır. Dışsal motivasyonda ise tersine, sözlü ya da maddi ödüller, o faaliyetin yerine getirilmesiyle faaliyetin sonuçları arasında araçsal durumdadır. Bu durumda tatmin, faaliyetin kendisinden değil, faaliyetten kaynaklanan dışsal sonuçlarından sağlanmaktadır (Gagne ve Deci, 2005). Porter ve Lawler (1968) modelinde çalışanın performansı iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır (Eroğlu, 2015). Bir işyerinin çalışanlar için temel psikolojik ihtiyaçlarının (Yetkinlik ve kavrama ihtiyacı, Sosyal etkileşim ve aidiyet, Otonomi) tatmin edildiği bir yer haline getirilmesi halinde, motivasyonda self-determinasyon teorisine göre hem çalışanlar için hem de onların hizmet verdikleri müşterileri için oldukça pozitif sonuçlar elde edilebilecektir. Böyle bir işyerinde çalışanlardan yalnızca birkaç tanesi "hafta sonu tatilini bekleyen" durumunda olacaktır. Temel psikolojik ihtiyaçların karşılanma düzeyi arttıkça, çalışanların içsel motivasyon düzeyi de artacak, kendilerini iyi hissedecekler ve daha uyumlu olacaklardır (Deci ve Ryan, 2014). Bu durumdan çalışanların iş tatmin düzeyleri de olumlu yönde etkilenecektir.

Ryan ve Deci (2003)'nin oluşturduğu, psikolojide self-determinasyon teorisi çizgisinde, içsel motivasyonun çalışanların iş tatminleri üzerinde pozitif etkisini bulgulayan araştırmalar (Brewer ve Selden, 1998; Harigopal ve Ravi, 1982; Ilardi, vd., 1993; Keaveney ve Nelson, 1993; Naff ve Crum, 1999; Zhu, vd., 2014) kamu hizmeti motivasyonunun (kamu yararına bağlılığın) iş tatmini üzerinde pozitif etkiye sahip olacağına ilişkin hipotezin kurulmasına dayanak oluşturmuştur. Zhu, vd. (2014)'nin bulgularına göre kamu yararına bağlılık tutumunun, iş tatminiyle ilişkisi, kamu hizmeti motivasyonunun öbür boyutlarının iş tatminiyle ilişkisine kıyasla çok daha yüksek düzeydedir. İş tatmini üzerinde anahtar etkiye sahip olan kamu hizmeti motivasyonu boyutu kamu yararına bağlılıktır. İş tatmini ile Ayrıca Tuin vd. (2021)'nin bulguları, yine motivasyonda self-determinasyon teorisi (Deci ve Ryan, 2000) çizgisinde adanmış liderliğin

(Schaufeli, 2015) (iyi bir takım çalışması iklimi oluşturabilmesi, rol belirsizliğini ortadan kaldırabilmesiyle, ilham verici özelliğinin iş birliği, değer uyumu, güven, adalet algılarını desteklemesiyle) işe adanmışlık üzerindeki etkisinde çalışanların algıladıkları içsel örgütsel değerlerin aracı değişken olduğunu açıklamaktadır. Porter ve Lawler (1968)'in motivasyon teorisi çizgisinden de kamu hizmeti motivasyonunun kamu yararına bağlılık boyutuyla iş tatmini ilişkisi açıklanabilir. Çalışanın motivasyonu neticesinde ortaya koyduğu performans; terfi, ücret artışı, başarı duygusu gibi birtakım ödüllerle çalışanın ihtiyaçlarını tatmin etmektedir. Bu süreçte kurumdaki ödüller çalışanlara adaletli olarak sunulmakta ise ya da çalışanlar tarafından adaletli olarak algılanırsa bu durumdan her iki değişken de (hem motivasyonları hem de iş tatminleri) olumlu yönde etkilenir (Riggio, 2016). Kültürel değerlerin içsel motivasyon oluşturması ve çalışanların kendilerini iyi hissetmesi ilişkisi motivasyonda self-determinasyon teorisi kapsamında açıklanmaktadır. Kamu yararına bağlılık tutumunun, çalışanlar tarafından işyeri çevresindeki davranışlarıyla ortaya konmasına bağlı olarak, örgüte ilk üye oldukları günden bu yana deneyimledikleri işi anlamlı bulma, işe yabancılaşmanın azalması, kişi-örgüt uyumlarının artması, stres veya gerilimlerinin azalması, kendini gerçekleştirme duygusunun oluşması yanında ayrıca karşılığında olumlu geribildirimler almalarının da aracı etkisiyle iş tatminleri olumlu yönde etkilenebilir. Örneğin; Vandenabeele, vd. (2018)'nin araştırma bulgularında; bireysel analiz düzeyinde kişi-iş uyumu ve kişi-örgüt uyumu, kamu hizmeti motivasyonu ile olumlu birtakım sonuçlar arasında aracı etkiye sahiptir (Christensen ve Wright, 2011). Alanyazında yer alan bir takım başka araştırmaların (Christensen vd., 2017; Kim, 2012; Ritz vd., 2021; Van Loon vd., 2015; Wright ve Pandey, 2008) bulguları da bu araştırmadaki kişi-örgüt uyumunun aracı değişken ilişkisine yönelik hipotezin kurulmasına dayanak oluşturmuştur. Bu bilgiler ışığında, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₃: Kamu Yararına Bağlılık ile İş Tatmini pozitif ilişkilidir.

H₄: Kamu Yararına Bağlılık ve İş Tatmini ilişkisinde, Kişi-Örgüt Uyumunun ara değişken etkisi vardır.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Ölçüm ve Örneklem

Bu araştırmada, anket yöntemiyle veri toplanmıştır ve anketler gönüllü katılım esası gözetilerek toplanmıştır. (Bu araştırma için Pamukkale Üniversitesi Etik Kurulu'nun 13/07/2021 tarih ve 13-7 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.) Anketle veri toplamada hem elden dağıtma yoluyla hem de online uygulama yoluyla veri toplanmıştır. Toplanan anketlerden 146 tanesi elden toplanan, 187 tanesi ise online anket aracılığıyla toplanan verilerden oluşmaktadır.

Örneklemi tanımak amacıyla gerçekleştirilen demografik analizlere göre; katılımcıların %52.9'u erkektir. Eğitim seviyelerine bakıldığında; %84.8'inin lisans mezunu olduğu, %8.5'unun ise lisansüstü (yüksek lisans veya doktora) mezunu olduğu gözlenmiştir. Bağlı olarak katılımcıların eğitim seviyelerinin yüksek olduğu ifade edilebilir. Yaş dağılımları açısından; %43.2'si 31-40 yaş aralığında, %28.5'i 41-50 yaş aralığında ve %17.1'i 51-60 yaş aralığında bulunmaktadır. Katılımcıların bir kamu kurumunda çalışma kıdemleri incelendiğinde; %36.4'ünün 6-10 yıl arası deneyimi, %27.7'sinin 21 yıl ve üzeri deneyimi, %15.1'inin ise 16-20 yıl arasında kamuda çalışma deneyimi bulunmaktadır. Kısaca, çalışanların büyük bir kısmının kamuda çalışma deneyimlerinin yüksek olduğu söylenebilir. Güncel olarak çalıştıkları kurumlardaki kıdem süreleri açısından ise; %36.3'ü 6-10 yıl, %24.8'i 21 yıl ve üzeri, %14.8'i ise

16-20 yıl kurum kıdemine sahiptir. Katılımcıların, çalıştıkları kurumdaki kıdemlerinin de, kamuda çalışma kıdemleri gibi yüksek olduğu görülmektedir. Son olarak, çalışanların kurumlarında herhangi bir yönetim görevi olup olmadığının tespit edilmesi için sorulan soruya göre; katılımcıların %88.7'sinin herhangi bir yönetim görevi bulunmadığı belirlenmiştir.

Veri toplamak için kullanılan ankette, “kamu yararına bağlılık”, “kişi-örgüt uyumu” ve “iş tatmini” olmak üzere 3 ölçek bulunmaktadır.

“Kamu Yararına Bağlılık Ölçeği” sekiz maddeden (kamu hizmeti motivasyonu ölçeğinin “kamu yararına bağlılık” boyutu maddelerinden) oluşmaktadır ve Aydın vd. (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan ölçekten alınmıştır. Ölçekte yer alan maddeler, “Kişisel çıkarıma aykırı bile olsa kamu için faydalı olanı yaparım”, “İçinde yaşadığım topluma özverili bir şekilde çalışarak katkıda bulunduğuma inanırım”, biçimindeki örneklerden oluşmaktadır.

“Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği” dört maddeden oluşmaktadır. İngilizce alanyazında Netemeyer, vd. (1997) tarafından kullanılmıştır. Türkçe alanyazında ise Elçi vd. (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Kişi-örgüt uyumu ölçeğinde “Bu kurumun değerleri ile kişisel değerlerimin uyumlu olduğunu düşünüyorum”, “Bu kurumun adalet ve hakkaniyetle ilgili değerleri ile benim değerlerim aynıdır”, örneğindeki gibi maddeler yer almaktadır.

“İş Tatmini” ölçeği ise tek boyutlu olup, beş maddeden oluşmaktadır. Ölçek, iş tatmini yazınında yaygın olan iki ölçüm biçiminden tek boyutlu ve kısa biçimiyle bütüncül yaklaşıma (Riggio, 2016) dayanmaktadır. İş tatmini (work satisfaction) bu araştırmada yalnızca işin kendisiyle ilgili nitelikler bakımından, tek boyutlu ve bütüncül olarak (overall job satisfaction) (Judge, vd., 1998), bireyin bilişsel ve duygusal olarak hoşnutluk duyması ya da duymaması bakımından işlemselleştirilmiştir. Beş maddeli ölçek, Türkçe alanyazında Akbaş ve Kök (2021) tarafından geçerlilik ve güvenilirliği test edilmek suretiyle kullanılmıştır. İş tatmini ölçeği maddelerinin, alanyazındaki kimi yazarlar tarafından (Churchill vd. 1974; Elçi, 2009; Judge, vd., 1998; Keser ve Bilir, 2019,) madde sayısı ve kimi maddelerin ifade biçimi bakımından farklı versiyonlarıyla kullanıldığı gözlenmiştir. İş tatmini ölçeğinde “İşimde çalışmaya değer bir şey yapıyorum”, “İşimden genel olarak tatmin duymaktayım”, örneğindeki gibi maddeler yer almaktadır.

3.2. Geçerlik ve Güvenirlik

Toplanan verilerin demografik dağılımları incelendikten sonra, ölçümün geçerlik ve güvenilirliğini test etmek amacıyla ilk olarak veri setine doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Ölçüm modelinin veriyle uyumunu test etmek üzere χ^2/df değeri, artırımsal uyum indeksi (IFI), karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), Tucker-Lewis indeksi (TLI) ve yaklaşım hatalarının ortalama karekökü (RMSEA) değerleri incelenmiştir. Byrne (1994)'e göre; χ^2/df oranının 5'ten küçük olması, TLI, CFI ve IFI uyum indekslerinin de 0.90'ın üzerinde olması, bununla birlikte RMSEA değerinin de 0.08'in altında olması gereklidir. DFA'dan elde edilen bulgulara göre, model-veri uyumunun iyi olduğu ifade edilebilir ($\chi^2/df= 3.059$; IFI= 0.967; CFI= 0.967; TLI= 0.943; RMSEA= 0,077).

Gerçekleştirilen DFA'ya göre; “Kamu Yararına Bağlılık” boyutundan 3 soru, “Kişi-Örgüt Uyumu” boyutundan ise 1 soru, faktör yükleri 0.50'nin altında kaldığından analiz dışında bırakılmıştır. Nihai faktör analizine göre (Bkz. Tablo 1) tüm faktör yükleri 0.50'nin üzerindedir.

Tablo 1: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonucu

		Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
İş Tatmini	İT-1	0.799		
	İT-2	0.890		
	İT-3	0.769		
	İT-4	0.956		
	İT-5	0.916		
Kamu Yararına Bağlılık	KHM-3		0.669	
	KHM-5		0.782	
	KHM-7		0.734	
	KHM-8		0.722	
Kişi- Örgüt Uyumu	KHM-4		0.678	
	KOU-2			0.938
	KOU-3			0.827
	KOU-4			0.830

$\chi^2/df= 3.059$; $IFI= 0.967$; $CFI= 0.967$; $TLI= 0.943$; $RMSEA= 0.077$

DFA'nın ardından, tüm faktörler için ortalamalar, standart sapmalar hesaplanmış ve korelasyon matrisi oluşturulmuştur (Bkz. Tablo 2). Ayrıca, geçerlik ve güvenilirliği test etmek üzere; Ortalama Açıklanan Varyans (AVE); AMOS-tabanlı bileşik güvenilirlik (CR), AVE değerinin karekökü ve Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı incelenmiştir. Bulgulanan sonuçlara göre; tüm değişkenler için AVE değerleri 0.5'in üzerinde, CR değerleri 0.7'nin üzerinde ve AVE değerlerinin karekökü faktörler arası korelasyon katsayılarından yüksektir (Fornell ve Larcker, 1981). Her faktör için hesaplanan Cronbach Alpha değerlerine bakıldığında "Kişi-Örgüt Uyumu" için .920; "Kamu Yararına Bağlılık" için .815 ve "İş Tatmini" içinse .942 değerlerinin bulunduğu görülmektedir. Hesaplanan tüm Cronbach Alpha değerleri, Nunnally'nin (1978) sosyal bilimler için önerdiği .70 değerinden yüksektir. Elde edilen bulgular dahilinde, ölçümün geçerli ve güvenilir olduğunu ifade etmek mümkündür.

Tablo 2: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

<u>Değişkenler</u>	1	2	3	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alpha	AVE	CR
Kişi-Örgüt Uyumu	0.867			3.154	1.0696	.920	0.751	0.900
Kamu Yararına Bağlılık	0.589	0.718		4.244	.7208	.815	0.516	0.841
İş Tatmini	0.556	0.607	0.869	3.242	1.0413	.942	0.755	0.939

3.3. Hipotez Testleri

Kurulan hipotezlerin test edilmesi için, ilk olarak direkt ilişkiler incelenmiştir. Bu doğrultuda AMOS programı kullanılarak yapısal eşitlik modeli (YEM) yapılmıştır. YEM analizi sonuçlarına göre, uyum iyiliği indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür ($\chi^2/df=3.059$; $IFI=0.967$; $CFI=0.967$; $TLI=0.943$; $RMSEA=0.077$). Elde edilen bulgulara göre, “Kamu Hizmeti Motivasyonu”, “Kişi-Örgüt Uyumu”nu istatistiki olarak anlamlı ve pozitif olarak ($\beta=.589$; $p\text{-değeri}=.000$) etkilemektedir. Benzer şekilde “Kişi-Örgüt Uyumu”, “İş Tatmini”ni istatistiki olarak anlamlı ve pozitif olarak ($\beta=.303$; $p\text{-değeri}=.000$) etkilediği bulgulanmıştır. Son olarak, “Kamu Yararına Bağlılık” da “İş Tatmini”ni istatistiki olarak anlamlı ve pozitif olarak ($\beta=.428$; $p\text{-değeri}=.000$) etkilemektedir. Ayrıca, bağımlı değişkenler için hesaplanan R^2 değerleri; KOU için 0.347, İT içinse 0.429 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu bulgular doğrultusunda, kurulan H_1 , H_2 ve H_3 hipotezlerinin her üçünün de **desteklendiği** belirtilebilir.

Tablo 3: Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez	İlişki	β	t	Sonuç
H1	KHM → KOU	0.589**	8.385	Desteklendi
H2	KOU → İT	0.303**	4.595	Desteklendi
H3	KHM → İT	0.428**	5.692	Desteklendi

Ara değişken analizi, Process Macro üzerinden Model-4 kullanılarak gerçekleştirilmiştir (Bkz. Tablo 4). Model-1’de; “Kamu Yararına Bağlılığın”, “İş Tatmini”yle pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur ($\beta=.8957$; $p<0.01$). Bununla birlikte, Model-2’de “Kamu Yararına Bağlılığın”, “Kişi-Örgüt Uyumu”yla da pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur ($\beta=.7424$; $p<0.01$). Model-3’e bakıldığında; hem “Kamu Yararına Bağlılık” ($\beta=.6277$; $p<0.01$), hem de “Kişi-Örgüt Uyumu” ($\beta=.3611$; $p<0.01$), “İş Tatmini”yle pozitif ilişkilidir. Ancak; ara değişken olan “Kişi-Örgüt Uyumu” modele dâhil edildiğinde, “Kamu Yararına Bağlılık” ile “İş Tatmini” hala istatistiki olarak anlamlı bir şekilde ilişkili olmasına rağmen ($p<0.01$); “Kamu Yararına Bağlılık” değişkeninin “İş Tatmini” üzerindeki etkisi azalmıştır (β katsayısı; $.8957$ ’den; $.6277$ ’ye düşmektedir). Dolayısıyla bu sonuç; “Kişi-Örgüt Uyumu”nun; “Kamu Yararına Bağlılık” ve “İş Tatmini” ilişkisinde “kısmi ara değişken etkisi” olduğunu göstermektedir.

Tablo 4: Ara Değişken Analizi Sonuçları

	Model-1 (BD: İş Tatmini)		Model-2 (BD: Kişi-Örgüt Uyumu)		Model-3 (BD: İş Tatmini)	
	β	t	β	t	β	t
Kamu Yararına Bağlılık	.7764**	11.6312	.7818**	11.2220	.6037**	7.8645
Kişi-Örgüt Uyumu					.2209**	4.2384
R²		0.2965		0.2818		0.3339
F		135.2853		125.9327		80.1997

Not: BD: Bağımlı Değişken; **: $p<0.01$

Elde edilen bu sonuçlara ek olarak, X'in Y üzerindeki hem dolaylı (indirekt) etkisi (.0805, .2817), hem de doğrudan (direkt) etkisi (.4527, .7548); Tablo 5'te görüldüğü gibi anlamlıdır. Bu sonuçta, Kişi-Örgüt Uyumu'nun, "Kamu Yararına Bağlılık" ve "İş Tatmini" ilişkisinde "kısmi ara değişken" olduğu sonucunu doğrulamaktadır. Tüm bu bulgulara göre kurulan H₄ hipotezi **kısmen desteklenmektedir**.

Tablo 5: "Kişi-Örgüt Uyumu"nun Ara Değişken Etkisi

	Etki	SE	t	p	95% CI
Dolaylı Etki	.1727	.0517			(.0805, .2817)
Doğrudan Etki	.6037	.0768	7.8645	.0000	(.4527, .7548)
Toplam Etki	.7764	.0668	11.6312	.0000	(.6451, .9078)

4. TARTIşMA

Bu araştırmanın bulgularına göre; kamu yararına bağlılığın iş tatminiyle hem doğrudan pozitif ilişkisi, hem de kişi-örgüt uyumunun aracı değişken rolü üzerinden pozitif ilişkisi vardır. Bu sonuç, alanyazındaki birtakım araştırmaların (Christensen vd., 2017; Christensen ve Wright, 2011; Kim, 2012; Ritz vd., 2021;) bulgularını desteklemiştir. Ayrıca kamu yararına bağlılığın kişi-örgüt uyumuyla pozitif ilişkisini bulgulayan, literatürdeki birtakım araştırmalarla (Bright, 2007; Bright, 2021; Kim, 2012;) ve kişi-örgüt uyumunun iş tatminiyle pozitif ilişkisini bulgulayan araştırmalarla (Aksoy, Türk, 2021; Cable, Judge, 1996; İplik, vd., 2011; Venquer vd., 2003) benzer sonuçlar, bu araştırmanın bulgularında da gözlenmiştir. Bu araştırmanın yöntemsel bakımdan sonuçların genellenebilirliğiyle ilgili sınırlılığı; verilerin sağlandığı çalışma evreninin Türkiye'deki yalnızca bir kamu kurumunun (farklı şubelerindeki) çalışanlarından oluşmasıdır. Gelecekte yapılacak yeni araştırmalarda değişkenlerle ilgili ölçümler ve analizler için toplanacak verilerin farklı kamu kurumlarından sağlanması önerilebilir. Ayrıca bu araştırmanın modelinde yer alan aracı değişken (kişi-örgüt uyumu) dışındaki başka aracı değişkenlerin (örneğin; işe adanmayı sağlayıcı liderlik, lider desteği, örgütsel destek, örgütsel adalet algıları, kişi-iş uyumu, örgütsel etik iklim), gelecekte yapılacak yeni araştırmaların analiz modellerinde yer alması önerilebilir. Bunun dışında kamu yararına bağlılık tutumlarının çalışma etiği tutumları / işe etiği tutumları ile ilişkilerinin analizi, kamu yararına bağlılık tutumunun whistleblowing (çalışma yaşamında uygusuz davranışların ifşa edilmesi) ile ilişkisi yine gelecekte yapılacak başka araştırmaların modellerinin belirlenmesinde araştırmacılara önerilebilir.

5. SONUÇ

Araştırmanın analiz sonuçlarına göre araştırma hipotezlerinin tamamı desteklenmiş, dördüncü hipotez ise kısmen desteklenmiştir. Kamu kurumu yöneticileri, çalışanlarının iş tatminlerini ve kişi-örgüt uyumu düzeylerini olumlu yönde etkileyebilmek için motivasyonda yönetimsel yaklaşımlardan (Porter, vd., 2003) mümkün mertebe "insan kaynakları modeli" perspektifini benimsemeli; bu yaklaşım için şartların elvermediği durumlarda ise "insan ilişkileri modeli" perspektifini uygulamalarında hayata geçirmeye çalışmaldırlar. Bu yönetim yaklaşımının, çalışanlardan kamu yararına bağlılık tutumları olanların, kişi-örgüt uyumlarını ve iş tatminlerini olumlu yönde etkileyebileceği söylenebilir. İnsan kaynakları modelinin yönetim yaklaşımı olarak önerilmesinin nedeni, bu yaklaşımın, kamu yararına bağlılığı olan çalışanlarda, işe hedefleri bakımından kendileri için anlamlı bir amaca hizmet etme, yaptıkları işe aracılığıyla

anlam duygusu ihtiyaçlarını tatmin etmeye olanak sağlamasıdır. Bir bakıma prososyal davranış yönelimi ve tercihinde etkili olan değerler olarak ele alınabilen kamu yararına bağlılık tutumunun, yönetimler tarafından güçlendirilmesi ya da desteklenmesi, büyük ölçüde motivasyonda insan kaynakları modeline dayalı yönetim yaklaşımını benimsemeyi gerektirir. Aynı doğrultuda motivasyonda insan ilişkileri modeli yönetim yaklaşımının, çalışma psikolojisi perspektifiyle yöneticiler tarafından benimsenmesi de kamu yararına bağlılığı güçlendirici ve destekleyici bir etken olabilir. Bu yaklaşımda, yönetimin yönetilenlerle ilgili varsayımı; insanların para gibi maddi birtakım ödüllerden çok sosyal ihtiyaçların tatminini, kendilerine değer verilmesini ve değerlerinin tanınmasını kendileri için anlamlı ve değerli görmekte oldukları biçimindedir. Bu varsayım dayalı olarak uygulamaya geçirilen bir yönetim yaklaşımı, çalışanların sosyal ihtiyaçlarına duyarlı olacağından, kamu yararına bağlılık tutumlarını destekleyici bir iklim geliştirebilir.

Bireylerin kamu hizmeti motivasyonlarının azalmaması için, bireylerin özgüvenlerinin desteklenmesi, görev tanımlarının açık ve anlaşılır biçimde bilinir kılınması, rol belirsizliğinin azaltılması, rol çatışmalarının azaltılması, kamu yararına bağlılığı destekleyen değerlerin örgüt kültürü kapsamında güçlendirilmesi önerilebilir. Çalışanların yetkinliklerinin ve becerilerinin geliştirilmesi, olumlu duyguların ve özbenlik algılarının olumlu olmasını sağlamak (Cüceloğlu, 1997) yine bu amaç ve kapsamdaki öneriler arasında sayılabilir. Kamu kurumlarında çalışan bireylerin belirli bir düzeyde sahip oldukları varsayılan kamu yararına bağlılık tutumlarının, örgütsel / yönetsel süreçlerle desteklenmesi halinde toplum için olduğu kadar hem kurumlar hem de çalışan bireyler için olumlu sonuçlar elde edilebilecektir. Bunun için örgütte egemen olan moralin, kültür ve örgütsel iklimin motivasyon üzerindeki (Vural ve Değirmen, 2020) belirleyici özelliği dikkate alınmalıdır.

Günümüzde toplumlar, tüm sektörlerden ve tüm kurumlardan, sosyal sorumluluk kapsamındaki ekonomik ve yasal yükümlülüklerinin gereklerini yerine getirmesinin ötesinde etik sorumluluklar üstlenmesini beklemekte ve filantropik sorumluluklar üstlenmesini arzu etmektedir (Carroll ve Buchholtz, 1999). Örgütlerde yöneticilerin beklentileri ve değerleri, örgütün beklenti ve değerleriyle ve çalışanların beklenti ve değerleriyle uyuşmadığında anlaşmazlık veya yıpranma süreci ortaya çıkacaktır. Özellikle etik ilkeler ve değerler bakımından uyuşmazlıkların, çalışma etiği değerleri ile ilgili uyuşmazlıkların iş tatmini üzerinde olumsuz etkisi gözlemlenebilir. Çalışma etiği ilkelerine uymayan davranışlar arasında sayılabilecek örnekler Carroll ve Buchholtz (1999) tarafından sıralanmaktadır. Bunlar: Ücrette adaletsizlik, özel hayata saygısızlık, kurum içi şikayetlere ilgisizlik, aldatma, uygunsuz liderlik, motivasyonu azaltan yönetsel uygulamalar, çalışanların psiko-sosyal ihtiyaçlarını yok saymak, personele sağlanan kaynaklarda ve fırsatlarda adaletsizlik, kişisel çıkarlar için lobicilik yoluyla ve politika üzerinde etkili olmak, politikacılarla ahlaki olmayan alış-veriş ilişkileri kurmaktır. O halde kamu kurumları yöneticileri, çalışanlarının olumlu iş tutumları geliştirmeleri için, dürüstlük stratejisini hayata geçirmeli, ahlaki yönetim modeli sergilemelidirler (Carroll ve Buchholtz, 1999). Çalışma etiği tutumları ile kamu yararına bağlılık tutumları arasındaki ilişkiler (Aydın vd., 2022) bu bakımdan dikkate alınmalıdır.

Kamu yararına bağlılık olgusu bir anlamda bir toplumun sosyal sermaye bağlamındaki potansiyel sosyal enerji kaynağıdır. Sektörler ve kurumlar arasında, kamusal refahı geliştirmeye yönelik iş birliğinin güçlendirilmesinde kamu yararına bağlılık tutumlarından yararlanılmalıdır. Özel sektör ve sivil toplum iş birliğinden doğan ve özel sektör çalışanlarının gönüllü faaliyetlerde bulunmasını teşvik eden şirketlerin sayısı artmaya başlamıştır. Çalışan gönüllülüğü programları

olan şirketlerin STK'larla kurduğu iş birlikleri sonucunda, çalışanlar uzmanlıklarını ve zamanlarını toplumsal bir fayda sağlamakta kullanabilmektedirler. Bu uzmanların faaliyetlerde destekçi ya da eğitmen olarak yer alması, faaliyetlerin amacına ulaşması düzeyini yükseltmeyi sağlamaktadır. Kamunun politika belirleyicilerinin ve uygulayıcılarının, yasa koyucunun; sosyo-kültürel değerlerin ve kamu yararına bağlılık tutumuyla ilgili değerlerin istismar edilmesini engellemesi, kamu düzenini bozucu yönelimler için bu değerlerin ve tutumların suiistimalini ortadan kaldırması, varsa yasal boşlukları gidermesi, düzenlemesi gerekmektedir. Bu anlamda meşru ve yasal çerçevenin gclendirilmesi, desteklenmesi önemlidir. Kamu kurumlarına duyulan güvenin artması, kamu kurumlarının imajının olumlu yönde gelişmesi yanında, çalışanların iş tatminlerinde de olumlu sonuçlar elde edilmesinde bu araştırma ile ortaya konulan bilgilerin ve yaklaşımın bir ölçüde yararlı olabileceği söylenebilir.

YAZAR BEYANI

Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Bu alışma bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarına uygun olarak hazırlanmıştır.

Etik Kurul Onayı

Bu araştırma için Pamukkale Üniversitesi Etik Kurulu'nun 13/07/2021 tarih ve 13-7 sayılı kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Yazar Katkıları

Türkmen Taşer Akbaş: Katkı oranı (%50)

Gülay Murat Eminoğlu: Katkı oranı (%40)

Metin Grsel: Katkı oranı (%10)

ıkar atışması

Yazarlar açısından ya da üçüncü taraflar açısından çalışmadan kaynaklı çıkar atışması bulunmamaktadır.

KAYNAKÇA

- Acar, O. K. (2019). Personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine: cumhuriyet dönemi kamu personel yönetimi tarihçesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(1), 119-146. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/sduibfd/issue/53003/703347>
- Akbaş, T. T., & Kök Bayrak S. (2021). Örgütsel etik iklim ile iş tatmini ilişkisi: Türkiye mobilya sanayii büyük ölçekli işletmelerinde nicel bir araştırma. In H. S. ge (ed.), *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar VII*, 253-295. Eğitim Yayınevi.
- Aksoy, A., & Türk, M. (2021). Algılanan rgt yapısı, *Kişi-iş ve Kişi-rgt Uyumunun İş Tatmini ve İşe Kenetlenme zerine olan Etkisi*. Gazi Kitabevi.

- Anderfuhren-Biget, S., Varone, F., Giauque, D., & Ritz, A. (2010). Motivating employees of the public sector: Does public service motivation matter? *International Public Management Journal*, 13(3), 213-246. <https://doi.org/10.1080/10967494.2010.503783>
- Andersen, L. B., & Kjeldsen, A. M. (2013). Public service motivation, user orientation, and job satisfaction: a question of employment sector? *International Public Management Journal*, 16(2), 252-274. <https://doi.org/10.1080/10967494.2013.817253>
- Arslan, M. (2018). *Kamu hizmeti motivasyonu*. Akademisyen Kitabevi.
- Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Demir, T. G., & Sıldıroğlu, Ö. E. (2017). Kamu hizmeti motivasyonu ölçeğinin geliştirilmesi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 50(2), 105-125. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000001399
- Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Demir, T.G., & Erdemli, Ö. (2022). Teachers and school administrators on public service motivation and their relationship with work ethic attitudes. *Education and science*, 47(209), 335-356. <https://doi.org/10.15390/EB.2022.10838>
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.
- Borzaga, C., & Tortia, E. (2006). Worker motivations, job satisfaction, and loyalty in public and nonprofit social services. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(2), 225-248. <https://doi.org/10.1177/0899764006287207>
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(3), 413-439. <http://www.jstor.org/stable/1181863>
- Bright, L. (2007). Does person-organization fit mediate the relationship between public service motivation and the job performance of public employees? *Review of Public Personnel Administration*, 27(4), 361-379. <https://doi.org/10.1177/0734371X07307149>
- Bright, L. (2021). Does person-organization fit and person-job fit mediate the relationship between public service motivation and work stress among U.S. Federal employees? *Administrative Sciences*, 11(2), 37, 1-13. <http://doi.org/10.3390/admsci11020037>
- Buelens, M., & Broeck, H. V. (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74. <http://www.jstor.org/stable/4624541>
- Bumin, B. (1990). *İşletmelerde organizasyon geliştirme ve çatışmanın yönetimi*. Bizim Büro Basımevi.
- Byrne B. M., (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows*. Sage Publications.
- 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. <https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0081>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>

- Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822-834. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.822>
- Camilleri, E., & Van der Heijden, B. I.J.M. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Review*, 31(2), 241-274. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576310205>
- Camilleri, E. (2007). Antecedents affecting public service motivation. *Personnel Review*, 36(3), 356-377. <https://doi.org/10.1108/00483480710731329>
- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (1999). *Business and society: Ethics and stakeholder management*. South-Western College Publishing.
- Christensen, R. K., & Wright, B. E. (2011). The effects of public service motivation on job choice decisions: Disentangling the contributions of person-organization fit and person-job fit. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(4), 723-743. <https://doi.org/10.1093/jopart/muq085>
- Christensen, R. K., Paarlberg, L., & Perry, J. L. (2017). Public service motivation research: Lessons for practice. *Public Administration Review*, 77(4), 529-542. <https://doi.org/10.1111/puar.12796>
- Churchill, G.A., Ford, N.M., & Walker O.C. (1974). Measuring the job satisfaction of industrial salesman. *Journal of Marketing Research*, 11(3), 254-260. <https://doi.org/10.2307/3151140>
- Corduneanu, R., Dudau, A., & Kominis, G. (2020). Crowding-in or crowding-out: The contribution of self-determination theory to public service motivation. *Public Management Review*, 22(7), 1070-1089. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740303>
- Costa, P. T., McCrae, R. R., & Holland, J. L. (1984). Personality and vocational interests in an adult sample. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 390-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.390>
- Cranny, C. J., Smith, P. C., & Stone, E. F. (1992). *Job satisfaction*. Lexington.
- Cceloğlu, D. (1997). *İnsan ve davranışı*. Remzi Kitabevi.
- Çağlar, İ. (2013). *Kresel normlu çağdaş değişim yönetimi aracı olarak rgt geliştirme*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Çivilidağ, A. (2020). *Endüstri ve rgt psikolojisi perspektifinden insan*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2014). The importance of universal psychological needs for understanding motivation in the workplace. In M. Gagne, (ed.), *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self-Determination Theory*, 13-32. Oxford University Press.

- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. <https://doi.org/10.1037/a0014891>
- Elçi, M., Alpkın, L., & Çekmecelioğlu, H. G. (2008). The influence of person organization fit on the employee's perception of organizational performance. *4th International Strategic Management Conference*, Sarajevo, Bosnia-Herzegovina, 587-593.
- Elçi, M., & Alpkın, L. (2009). The impact of perceived organizational ethical climate on work satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84(3), 297-311. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9709-0>
- Emmert, M. A., & Taher, W. A. (1992). Public sector professionals: The effects of public sector jobs on motivation, job satisfaction and work involvement. *The American Review of Public Administration*, 22(1), 37-48. <https://doi.org/10.1177/027507409202200103>
- Eroğlu, F. (2015). *Davranış Bilimleri*. Beta Yayınları.
- Fornell C., & Larcker D. F., (1981), Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-51. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Frederickson, H. G. (1997). *The spirit of public administration*. The Jossey Bass.
- Frederickson, H. G. (1999). Ethics and new managerialism. *Public Administration & Management: An Interactive Journal*, 4(2), 299-324.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Hackman J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley Publishing Company Inc.
- Harigopal, K., & Ravi, K. R. (1982). Company satisfaction among managers: A prediction. *Managerial Psychology*, 3(1), 69-75.
- Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Prentice-Hall.
- Hulin, C. L., Judge, T. A. (2003). Job attitudes. In I. B. Weiner, W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. L. Klimoski (ed.), *Handbook of Psychology*, 12, 255-276. John Wiley & Sons, Inc.
- Ilardi, B. C., Leone, D., Kasser, T., & Ryan, R. M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: Main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, 23(21), 1789-1805. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1993.tb01066.x>
- İplik, F. N., Kılıç, K. C., & Yalçın, A. (2011). The simultaneous effects of person-organization and person-job fit on Turkish hotel managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5), 644-661. <https://doi.org/10.1108/09596111111143386>
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.

- Kalayci, N. (2014). Daimon'dan eudaimonia'ya: Aristoteles'te mutluluk. Cogito.27.02.2022 tarihinde https://www.academia.edu/42200225/Daimondan_eudaimoniaya_Aristoteleste_mutluluk?auto=citations&from=cover_page adresinden erişilmiştir.
- Karkin, N., & ztepe, M. C. (2017). Değerler zerinden Türk kamu yönetiminde değişim algısı: 2002-2015 dönemi hkmet programları. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 113-142.
- Kart, M. E., & Güldü, . (2008). zerk benlik yönetimi lçeği: Uyarlama çalışması. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 41(2), 187-207.
- Keaveney, S. M., & Nelson, J. E. (1993). Coping with organizational role stress: Intrinsic motivational orientation, perceived role benefits, and psychological withdrawal. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(2), 113-124. <https://doi.org/10.1177/009207039302100203>
- Keser, A., & Bilir, B. . (2019). İş tatmini lçeğinin trkçe güvenilirlik ve geerlilik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229-239.
- Kim, S. (2012). Does person-organization fit matter in the public sector? Testing the mediating effect of person-organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes. *Public Administration Review*, 72(6), 830-840. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02572.x>
- Kim, S. (2016). Job caharectaristics, public service motivation, and work performance in Korea. *Revue Gestion et Management Public*, 5(1), 7-24.
- Knoke, D., & Wright-Isak, C. (1982). Individual motives and organizational incentive systems. *Research in the Sociaology of Organizations*, 1, 209-254.
- Knoke, D. (1988). Incentives in collective action organizations. *American Sociological Review*, 53(3), 311-329. <https://www.jstor.org/stable/2095641>
- Kristof, A. L. (1996) Person organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Lawler, E. E. (1983). Satisfaction and behavior. In J. R. Hackman, E. E. Lawler III & L. W. Porter (ed.), *Perspectives on Behavior in Organizations*. McGraw-Hill Book Company.
- Le Grand, J. (2003). *Motivation, agency, and public policy, of knights and knaves, pawns and queens*. Oxford University Press.
- Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic rewards and employee's performance with the mediating mechanism of employee's motivation". *Frontiers in Psychology*, 12(563070), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- McGregor, D. M. (1960). The human side of enterprise. In Shafritz, J. M., Ott, J. S., Jang, Y. S. (ed.), *Classics of Organization Theory*, 2016, 154-160. Cengage Learning.

- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2016). *Örgütsel davranış*. Çev.: A. Gürsel, S. Bozkurt. Nobel Yayınları.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 424-432. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.3.424>
- Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America: Does public service motivation make a difference? *Review of Public Personnel Administration*, 19(5), 5-16. <https://doi.org/10.1177/0734371X9901900>
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., Mckee, D. O., & Mcurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98. <https://doi.org/10.1177/00222429970610030>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Ömürgönülşen, U., & Öktem, M. K. (2004). Bürokratik davranışı anlama ve açıklama yolundaki çelişkiler: Bürokrat efendi mi, hizmetkar mı? *II. Kamu Yönetimi Forumu (Kayfor II)*, 7-8 Ekim, 243-248. Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Özkalp, E., & Kirel, Ç (2001). *Örgütsel davranış*, ETAM Matbaa A.Ş., Yayın No: 149. T. C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı.
- Öztepe, M. C. (2013). *Kamu yönetiminde etik sorunu: Türk kamu yönetiminde etik sisteminin eleştirel çözümlemesi* [Yayınlanmamış Doktora Tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5-22. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024303>
- Perry, J. L. (1997). Antecedents of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 181-197. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024345>
- Perry, J. L., Brudney, J. L., Coursey, D., & Littlepage, L. (2008). What drives morally committed citizens? A study of the antecedents of public service motivation. *Public Administration Review*, 68(3), 445-458.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. III (1968). What job attitudes tell about motivation. *Harvard Business Review*, January-February, 118-126.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. III (1968). *Managerial attitudes and performance*. Richard D. Irwin.
- Porter, L. W., Bigley, G. A., & Steers, R. M. (2003). *Motivation and work behavior*. McGraw-Hill.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1-32. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024401>
- Riggio, R. E. (2016). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Çev.: B. Özkara. Nobel Akademik Yayıncılık.

- Ritz, A., Vandenabeele, W., & Vogel, D. (2021). Public service motivation and individual performance. In P. Leisnik, L. Andersen, G. A. Brewer, C. Jacobsen, E. Kneis, W. Vandenabeele (ed.), 254-277, *Managing for Public Service Performance: How HRM and Leadership can Make a Difference*. Oxford University Press.
- Robbins, S. P., & Judge T. A. (2007). *Organizational behavior*. Pearson Prentice Hall.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2003). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. In L. W. Porter, G. A. Bigley, R. M. Steers (ed.), *Motivation and Work Behavior*, 49-65. McGraw-Hill.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2008). Self determination theory and the role of basic psychological needs in personality and the organization of behavior. In O. P. John, R. W. Robins, L. A. Pervin (ed.), *Handbook of Personality: Theory and Research*, 654-678. The Guilford Press.
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), <https://doi.org/446-463.10.1108/CDI-02-2015-0025>
- Schneider, B. (1987). E=f(P, B): The road to a radical approach to person-environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 353-361.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01780.x>
- Scott, P. G., & Pandey, S. K. (2005). Red tape and public service motivation. *Review of Public Personnel Administration*, 25(2), 155-180. <https://doi.org/10.1177/0734371X04271526>
- Song, Z., & Chathoth, P. K. (2011). Intern newcomers' global self-esteem, overall job satisfaction, and choice intention: person-organization fit as a mediator. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 119-128. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.03.003>
- Steijn, (2008). Person-environment fit and public service motivation. *International Public Management Journal*, 11(1), 13-27. <https://doi.org/10.1080/10967490801887863>
- Steinberg, S. S., & Austern, D. T. (1996). *Hükümet, Ahlak ve Yöneticiler*. Çev.: T. Ergun, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No: 264. TODAİE.
- Tuin, L., Schaufeli, W. B., & Broeck, A. V. (2021). Engaging leadership: Enhancing work engagement through intrinsic values and need satisfaction. *Human Resources Development Quarterly*, 32(4), 483-505. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21430>
- Türk, S. (2007). *Örgüt kültürü ve iş tatmini*. Gazi Kitabevi.
- Van Loon, N. M., Vandenabeele, W., & Leisink, P. (2015). On the bright and dark side of public service motivation: the relationship between psm and employee wellbeing. *Public Money & Management*, 35(5), 349-356. <https://doi.org/10.1080/09540962.2015.1061171>
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation. *Public Management Review*, 9(4), 545-556. <https://doi.org/10.1080/14719030701726697>

- Vandenabeele, W., Ritz, A., & Neumann, O. (2018). Public Service Motivation: State of the Art and Conceptual Cleanup. In E. Ongaro, S. V. Thiel (ed.), *The Plaggrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, Chapter 13, 261-278. The Palgrave Mcmillan.
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473-489. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Vural, Z. B. A., & Değirmen, G. C. (2020). *rgt kültürü - iletişim, liderlik, motivasyon, bağlılık, performans açısından değerlendirme*. Nobel Akademik Basım Yayın.
- Wang, T., Witteloostuijn, A. V., & Heine, F. (2020). A moral theory of public service motivation. *Frontiers in Psychology -Hypothesis and Theory-*, 11(517763), 1-15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.517763>
- Wittmer, D. (1991). Serving the people or serving for pay: reward preference among government, hybrid sector, and business managers. *Public Productivity & Management Review*, 14(4), 369-383. <http://dx.doi.org/10.2307/3380953>
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2008). Public service motivation and the assumption of person-organization fit - testing the mediating effect of value congruence. *Administration and Society*, 40(5), 502-521. <https://doi.org/10.1177/0095399708320187>
- Zhu, C., Wu, C., & Yan, M. (2014). Evidence of public service motivation and job satisfaction of public sector employees in China. *Business and Public Administration Studies*, 8(1), 34-47. <https://doi.org/10.31841/KJEMS.2021.14>