

KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSINKRATİK) ANLAŞMALAR ÜZERİNE BİR LİTERATÜR İNCELEMESİ



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 09.07.2016 Yayına Kabul Tarihi: 19.08.2016

Yaren ZENGİN
Yüksek Lisans Öğrencisi
Marmara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
yarenzengin@gmail.com

Canan ÇETİN
Prof. Dr.
Marmara Üniversitesi
İşletme Fakültesi
canancetineylul@gmail.com

ÖZ Bu çalışmanın amacı, çalışanlar ile yöneticiler arasında bireysel olarak müzakere yolu ile elde edilebilecek, karşılıklı fayda sağlamaya yönelik olan kişiye özgü (idiosinkratik) anlaşmalar konusunu kuramsal açıdan incelemektir. Bu amaçla öncelikle kişiye özgü (idiosinkratik) kavramı ele alınmış ve önemine değinilmiş, sonrasında ise kişiye özgü anlaşmalar konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası literatürde yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Son olarak da sonuç ve öneriler ile çalışma sonlandırılmıştır.

Literatür incelendiğinde günümüzde henüz çalışmalarına çok rastlanmayan bu kavramın adından ilerleyen dönemlerde örgütsel davranış ve ilgili alanlarda sıkça söz edilmesi beklenmektedir.

Anahtar kelimeler: Kişiyeye özgü anlaşmalar, idiosinkratik anlaşmalar

Jel Kodları: D23, M54, M12

Türü: Derleme

DOI:10.9775/kauibfd.2016.030

Atıfta bulunmak için: ZENGİN, Y. ve ÇETİN, C. (2016) “Kişiyeye Özgü (İdiosinkratik) Anlaşmalar Üzerine Bir Literatür İncelemesi ” *KAÜİİBFD* 7(14), 645-661.

A LITERATURE REVIEW ON IDIOSYNCRATIC DEALS (I-DEALS)



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 09.07.2016

Accepted Date:19.08.2016

Yaren ZENGİN
Graduate Student
Marmara University
Institute of Social Sciences,
yarenzengin@gmail.com

Canan ÇETİN
Professor
Marmara University
Faculty of Business
Administration,
canancetineylul@gmail.com

ABSTRACT The purpose of this study is to investigate the idiosyncratic deal (i-deal) which is individually bargained employment arrangements intended to benefit both employee and organization between employee and employer. First of all, the concept of the idiosyncratic deals was introduced and the importance of i-deals was explained. Later on, previous studies about the concept to define i-deals were discussed comprehensively. Finally conclusion and recommendations were given. There have not been sufficient number of study about idiosyncratic deals to observe yet but expectation is that it will be mentioned most often in a short span of time.

Keywords: *Idiosyncratic deals, I-deals*

Jel Code: *D23, M54, M12*

Type: *Review*

Cite this Paper: ZENGİN, Y. ve ÇETİN, C. (2016) “A Literature Review on Idiosyncratic Deals (I-Deals)” *KAUJEASF* 7(14), 645-661.

1. GİRİŞ

Kişiy e özgü (idiosinkratik) anlaşmalar, işveren ile işgören arasında gönüllülük esasına dayanan, hem örgüt hem de çalışan için karşılıklı yarar sağlaması beklenen ve bireysel müzakereler yolu ile yapılan anlaşmalardır. Bireysel olarak elde edilen hakları kapsadığı için aynı koşullarda aynı işi yapan çalışanların dahi birbirlerinden farklı olarak sahip olduğu hakları da ifade eder (Rousseau vd., 2006: 977).

Kişiy e özgü anlaşmalar örgütsel bağıllık, örgütsel vatandaşlık gibi konularla bağdaştırılmış ve bu zamana kadar yapılan çalışmalarda genellikle hastane çalışanları, doktorlar ve yönetici gruplar örneklem gruplar olarak seçilmiştir. İşletmelerin pozitif çıktılar elde etmek amacı ile üzerinde durması gereken konulardan biri haline geldiği söylenebilir. Öte yandan literatür incelendiğinde, kişiy e özgü anlaşmalar konusu yeni yeni işlenmeye başlanmış ve dolayısıyla yapılan araştırmaların şimdilik sınırlı sayıda olması sebebiyle bu bağlamda bu makale, kişiy e özgü anlaşmalar ile ilgili çalışma yapacak araştırmacılara kronolojik ve literal açıdan günümüze kadar yapılan çalışmaların tarihini ve literatürünü tanıtmaya yardımcı olabilmek amacıyla kaleme alınmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE: KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSINKRATİK) ANLAŞMALAR KAVRAMI

Kişiy e özgü (idiosinkratik) anlaşma kavramı ilk olarak örgütsel davranış bilimi ve kamu politikası alanlarında çalışan Denise M. Rousseau tarafından 2001 yılında yazına kazandırılmıştır (Rousseau, 2001: 260). Idiosyncratic olarak yazına geçen kavram I-Deals olarak da kısaltılmış ve o şekilde de kullanılmaya devam edilmiştir. Dilimizde ise kişiy e has, kişiy e özgü, nev'i şahsına münhasır gibi kelimelerin karşılığı olan idiosinkratik kelimesi ile nitelendirilerek karşılık bulmuştur (TDK). Fakat kavramın daha net anlaşılabilmesi adına kişiy e özgü anlaşmalar olarak da kullanılması mümkündür ve kavram kargaşasına sebep olmamak için çalışmanın ilerleyen bölümlerinde kişiy e özgü anlaşmalar olarak nitelendirilecektir.

Kişiy e özgü anlaşmaları diğ er bireysel yapılan anlaşmalardan ayıran bazı temel özellikler mevcuttur (Rousseau vd., 2006:978-979).

İlk olarak kişiy e özgü anlaşmalar bireysel müzakereler sonucu elde edilmiş haklardır. Çalışanın ileriye dönük olarak işvereni ya da yöneticisi ile yaptığı müzakereler sonucunda diğ er çalışanlardan farklı olarak elde ettiğ i haklardır.

Heterojendirler. Heterojenden kasıt; aynı şartlarda çalışan bireylerin diğ er takım ya da iş arkadaşlarından farklı olarak belirli haklar elde edebiliyor olmasıdır. Aynı koşullarda hatta aynı pozisyonda çalışan tüm bireylerin aynı

haklara sahip olacağı vaadi yerine ihtiyaçlarına yönelik olarak yapılan anlaşmalar doğrultusunda kazanacakları haklar ifade edilmektedir.

Hem çalışanın hem de örgütün yani yönetici ve işverenin karşılıklı yarar sağlayacağı haklardır. Kişiyeye özgü anlaşmalar ile her iki tarafında çıkarlarını korumak amaçlanmaktadır.

Kapsamı çok çeşitlidir(Rousseau vd., 2006: 978-979). Çalışanlar standart çalışma paketleri yerine çok daha fazlasını talep ederler. Çalışanlara standart paketler sunmak yerine ihtiyaçları doğrultusunda haklar sunmak hedeflenir. Her çalışanın ayrı ayrı neye ihtiyacı olduğunu bilmek ve bunu karşılamak hem işletme açısından hem de çalışan açısından çok daha yararlı olmaktadır (Michaels vd., 2001:6-7).

Müzakereye açık olması, heterojen olması, standart kalıplarının olmaması ve karşılıklı fayda ilişkisine dayanması sebebiyle kişiyeye özgü anlaşmalar diğer bireysel anlaşmalardan ayrılmaktadır. Yani üzerinde müzakere edilmeyen, standartlara dayandırılıp her çalışana eşit olarak haklar sunulan, tek tarafın çıkarlarını gözeten anlaşmalar kişiyeye özgü anlaşma sayılmamaktadır (Rousseau, 2005: 44).

Kişiyeye özgü anlaşmalar yapılırken çalışanın geçmişte işletmeye olan ve ilerleyen dönemlerde de devam etmesi beklenen katkıları temel alınmaktadır. İşletmeye girmeden önce kişiyeye özgü anlaşma yapılabileceği gibi çalışanın işletmede kalmaya devam ettiği süre zarfında da yapabileceği anlaşmalardır. Yapılan çalışmalara göre işletmeye girdikten sonra üstün katkılarından dolayı çalışan ile yönetici arasında yapılan anlaşmalar diğer çalışanların gözünde daha adil olarak nitelendirilmektedir (Vidyarthi vd., 2014:259-260). Zamanlamanın dışında müzakereenin nasıl başlatıldığı da önemlidir. Çalışan anlaşma yapabilmek için proaktif bir şekilde müzakere başlatabilmekte ya da reaktif olarak yöneticisinin sunduğu teklifi değerlendirebilmektedir. Son olarak kişiyeye özgü anlaşmaların doğası gereği her çalışan için farklı içerik uygulamak mümkün olmakta ve müzakereler bu yönde şekillenebilmektedir (Rousseau, 2005: 92-97).

Kişiyeye özgü anlaşmalardan etkili sonuç alabilmek adına kişiyeye özgü anlaşmaların doğru şekilde yürütülmesi ve gerekli şartların sağlanması gerekmektedir. Kişiyeye özgü anlaşmaların iyi işlemesi için;

- çalışan ve yönetici arasında yüksek kaliteli bir ilişki var olması,
- sorumluluklar ve sorumlulukların gereklilikleri iyi anlaşılması ve taraflarca kabul edilmiş olması,
- performans kriterleri açık, net ve iyi detaylandırılmış olması,
- çalışanlar performans değerlendirme sürecine güvenmesi,

- performans kriterleri hakkında bilinenler iş arkadaşları arasında paylaşılması,
 - iş arkadaşları arasında karşılıklı destekleyici ilişkinin var olması,
 - çalışanların yöneticilerine güvenmeleri,
 - görev esneklik limitlerinin mantıklı nedenlerle bildiriliyor olması,
 - işletmenin geri kalanında inovasyon gözüyle bakılarak benimsenip paylaşılıyor olması
- gerekmektedir. (Rousseau, 2001: 270).

3.KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSİNKRATİK) ANLAŞMALAR İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Kişiyeye özgü (idiosinkratik) anlaşmalar ile ilgili yapılan çalışmalarda genel olarak örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, sosyal karşılaştırma, sosyal değişim ilişkileri, liderlik ilişkileri, istihdam ilişkisi, iş tasarımı, iş tasarımı, iş tutkunluk, çalışan çıktıları gibi konular üzerinde durulduğu görülmüştür. Ulaşılabilen ulusal ve uluslararası literatürde yer alan çalışmalar alışmalar değerlendirilerek sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Kişiyeye Özgü (İdiosinkratik) Anlaşmalar ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar / lar	Yıl	Yöntem ve Sonuçlar
Uluslararası Çalışmalar		
Hornung, Rousseau ve Glaser	2008	<p>Çalışma saatlerinde esneklik ve gelişmeye yönelik fırsatlar olmak üzere iki farklı alanda uygulanabilecek olan kişiyeye özgü anlaşma türlerini incelemek üzere Alman hükümeti kurumlarında çalışmakta olan 887 katılımcıya anket çalışması uygulanarak yürütülen araştırma sonucunda;</p> <ul style="list-style-type: none"> • esneklik temelli kişiyeye özgü anlaşmaların iş-aile çatışması ve ödenmemiş fazla mesai ile negatif, geliştirilmeye yönelik kişiyeye özgü anlaşmaların ise pozitif yönlü ilişki içinde olduğu, • geliştirilmeye yönelik fırsatlarla ilgili olan kişiyeye özgü anlaşmaların performans beklentisini artırma ve etkili örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. <p>Örneklem grubu üzerinde yapılan gözlemlere göre; kişiyeye özgü anlaşmaların, yaygın bir fenomen olduğu, iş özel yaşam dengesi için geniş çapta uygulanabilir olduğu, işgücü motivasyonu ve gelişimi sağladığı doğrulanmıştır.</p>

Hornung, Rousseau ve Glaser	2008	<p>Kişiyeye özgü anlaşmaların denetleyicilerin yani şeflerin yetkisi üzerindeki etkilerini araştırmak ve yapılan düzenlemeleri değerlendirmek amacıyla Alman Kamu idaresinde görev alan tele-çalışma işçilerini yöneten 263 şef ile anket yöntemi kullanılarak yapılan araştırmada,</p> <ul style="list-style-type: none">• şeflerin kişiyeye özgü anlaşmalarda gelişmeye yönelik, esneklik ya da iş yükü azaltma konularında birbirlerinden ayrıştıkları gözlemlenmiştir,• geliştirmeye yönelik kişiyeye özgü anlaşmalarda yöneticinin otoritesi çalışanın girişken olmasıyla ilişkilendirilmiştir,• tüm yöneticilerin bu tür kişiyeye özgü anlaşmaların çalışan motivasyonuna ve performansına pozitif etki sağladığı konusunda birlik içinde olduğu,• esneklikle alakalı kişiyeye özgü anlaşmalar ise yapısal koşullardan etkilenirken yöneticilere göre bu tür anlaşmaların iş-özel yaşam dengesi açısından yararlı olduğu,• şeflerin çalışanlara karşı iş yükü azaltmasını yerine getirilmemiş örgütsel yükümlülükler bağlamında hibe etmeye yatkın olduğu <p>sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca bu çalışma kişiyeye özgü anlaşmaları yönetici perspektifinden inceleyen ilk araştırma olması bakımından önemlidir.</p>
Rosen, Slater, Trevor King and Aimee King	2008	<p>İki aşamadan oluşan çalışmada kişiyeye özgü anlaşmaların çalışma saati esnekliği, iş yükü ve kariyer geliştirme imkânları araştırılmıştır. Rousseau ve Kim'in 2005 tarihli araştırmasından farklı olarak kariyer geliştirme ve iş yükü faktörleri tek boyut altında toplanmıştır. Çalışanların organizasyonda müzakere ederken ne ölçüde başarılı olduğunu gözlemlemek üzere çalışmaya yeni bir boyut eklenmiştir. Araştırmada 256 ve 229 kişilik 2 farklı gruba uygulanan anket çalışmalarından elde edilen verilere göre;</p>

-
- çalışan işe girdikten sonra mali konular ile ilgili kişiye özgü anlaşma yapabilme fırsatı oluştuğunda çalışanların pazarlık eğiliminin arttığı ve devredilebilirlik çerçevesinde finansal teşvikler ile yer değiştirdiği bilgisi elde edilmiş,
 - ayrıca çalışma sonucunda işletmelerin kişiye özgü anlaşmalar yaptıklarında rekabet avantajı elde edecekleri, çalışan bağlılığının ve iş tatmininin de artacağı sonuçlarına ulaşılmıştır.
-
- Ng ve Feldman** 2009 Araştırma kişiye özgü anlaşmalar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide moderatör rol oynayan öz saygı, temel öz değerlendirme ve yaş kavramlarını incelemek amacıyla yapılmıştır. Müzakere edebilme ve kişiye özgü anlaşmaları uygulama imkânlarının var olması sebebiyle tercih edilen yönetici pozisyonunda çalışan 375 kişilik örneklem grubuna uygulanan anket çalışması sonucunda;
- düşük temel öz değerlendirme yetisine sahip olan yöneticilerde kişiye özgü anlaşmalar ve etkili örgütsel bağlılık arasında güçlü bir bağ olduğu,
 - kişiye özgü anlaşmalar ve yaş arasında kayda değer iki yönlü etkileşim bulunamasa da üç yönlü ilişki için makul kanıtlar elde edilmiş ve öz değerlendirme yetisi düşük ve yaşlı çalışanlarda kişiye özgü anlaşmalar ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin varlığı sonuçlarına ulaşılmıştır.
-
- Rousseau, Hornung ve Kim** 2009 Kişiye özgü anlaşmalar üzerinde zamanlama, içerik ve istihdam ilişkisi ile ilgili önermeleri incelemek üzere, yapısal eşitlik modeli kullanılarak 265 hastane çalışanına anket çalışması uygulanarak yürütülen çalışmada;
- kişiye özgü anlaşmaların istihdam ilişkisine etki ettiği,
 - geliştirici kişiye özgü anlaşmaların pozitif çıktılarının hem işe alındıktan sonra yapılan anlaşmalar hem de geliştirici içerik ile bağlantılı olduğu ve bunların kişinin ekonomik değişim yerine sosyal değişimden kaynaklanan istihdam

		tecrübesi ile sonuçlandığı, <ul style="list-style-type: none">• çalışma saati ile ilgili anlaşmaların tam tersi sonuçlar verdiği,• işe alım öncesi yapılan müzakerelerin istihdam ilişkisindeki etkisinin göz ardı edilebileceği, fakat işe alım sonrası daha destekleyici sonuçları doğurduğu ortaya konmuştur.
Hornung, Glaser ve Rousseau	2009	<p>İş ve istihdam koşullarının belirlenmesinde bireyler ve örgütler arasındaki bağımlılığın incelenmesinin amaçlandığı araştırmada çalışanların kişiye özgü anlaşmaları işlerini içsel ve dışsal olarak tatmin edici hale getirmek için uygulamak istedikleri öne sürülmektedir. Örneklem grubunu Amerika'da hastane çalışanlarının oluşturduğu iki aşamadan oluşan araştırmanın ilk aşamasında 373, ikinci aşamasında ise 74 kişiye anket çalışması uygulanarak veri toplanmıştır. Elde edilen verilere göre işe girdikten sonra yapılan müzakerelerin kişiye özgü anlaşmalar ve iş tatmini arasında pozitif aracı rol oynayan otonomi ve adalet dağılımı kavramları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.</p>
Hornung, Rousseau, Glaser, Angerer ve Weigl	2010	<p>Yukarıdan aşağıya müdahaleler ve proaktif olarak aşağıdan yukarıya iş becerisi yaklaşımlarının yanı sıra üçüncü bir yaklaşım olarak görev temelli kişiye özgü anlaşmaları incelemek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılan iki aşamadan oluşan araştırmanın ve ilk aşamasında 189 Alman hastane doktoruna anket çalışması uygulanmış, ikinci aşamasında ise 135 doktora anket çalışması uygulanmıştır.</p> <ul style="list-style-type: none">• İşveren ve çalışanın çıkarlarının, işin tekrar dizayn edilmesi halinde, bireysel olarak görev temelli anlaşmalar yapılırken birbirine yaklaştığı,• ilişkisel temelli, görev ile alakalı kişiye özgü anlaşma müzakeresinin başarılı olduğu ölçüde pozitif ilişki içinde olduğu,• iş karakteristiklerinin pozitif şekilde değerlendirildiği

sonuçları elde edilmiştir.

Anand, Vidyarthi, Liden Ve Rousseau	2010	<p>Araştırmada kişiye özgü anlaşmalar ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmek üzere 231 yönetici-ast çiftinde iç içe 53 iş grubundan oluşan örneklem grubuna anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen veriler sonucunda lider üye etkileşimi ve ekip üyesi değişimi de incelenerek kişiye özgü anlaşmalar ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güçlü pozitif ilişki ortaya konmuştur.</p>
Hornung, Glaser, Rousseau ve Weigl	2011	<p>Araştırma klasik liderlik boyutları ile kişiye özgü anlaşmalar arasındaki bağı ve istihdam ilişkisinde müzakere yaparken etkili olan bireysel koşulları incelemek üzere 159 ve 142 kişilik Alman doktorlardan oluşan gruplara anket çalışması uygulanarak yürütülmüştür.</p> <ul style="list-style-type: none">• Değerlendirmeler kişiye özgü anlaşmaların profesyonel gelişim ve çalışma saati esnekliği üzerine tutarlı pozitif etkileri olduğu yönündedir. Bu iki farklı anlaşma türünün çalışma yaşamının kalitesi üzerine farklılaşan etkileri olduğu saptanmıştır.• Gelişme ile ilişkili anlaşmaların çalışan bağlılığını pozitif yönde, esnekliğin ise iş aile çatışmasını negatif yönde etkilediği ortaya konmuştur. 91 kişilik alt örneklem grubu ile yapılan çapraz korelasyonlar ise önerilen varsayımları kanıtlar yönde sonuçlar ortaya koymuştur.• Gelişim ve bağlılık arasındaki ilişki çift yönlüdür sonucuna ulaşılmıştır.• Esneklik ve iş aile çatışması ilişkisi arasında yeterli bir sonuca ulaşılamamıştır.
Bal, Jong, Jansen ve Bakker	2012	<p>Kişiye özgü anlaşmaların, çalışanların emekli olduktan sonra da çalışmaya devam etme motivasyonu konusunda nasıl rol oynadığı incelenen 1083 çalışana anket çalışması uygulanarak yapılan araştırmada özellikle gelişmeye yönelik ve esneklik temelli anlaşmalar üzerinde durularak çalışanı motive etmede pozitif etki sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.</p> <ul style="list-style-type: none">• Esneklik sağlayan kişiye özgü anlaşmaların işe devam etme konusunda

		<p>pozitif yönde etkisinin olduğu,</p> <ul style="list-style-type: none">• İklim ünitesinin gelişme temelli kişiye özgü anlaşmalar ve işe devam etme motivasyonu arasındaki ilişkiyi yönlendirdiği,• Özellikle, kişiye özgü anlaşmaların düşük uyum koşullarında ya da yüksek gelişime açık iklimde çalışmaya devam etme halinde pozitif etki sağlayacağı sonuçlarına ulaşılmıştır.
Guerrero, Bentein ve Lapalme	2013	<p>Araştırma kişiye özgü anlaşmaların, istihdam düzenlemelerinde objektif koşullarda müzakere yolu ile çalışan ve işveren arasında bireysel ihtiyaçları karşılamak ve psikolojik sözleşmelerde güvensizliğin neden olduğu etkin bağlılık üzerindeki direkt olmayan negatif etkiyi azaltmak konularında etken olup olmadığı, Kanada’da faaliyet gösteren bir işletmede müdürlük pozisyonunda yer alan yüksek performanslı 136 çalışana uygulanan anket çalışması ile ölçülmeye çalışılmıştır. Bulgular göstermiştir ki kişiye özgü anlaşmalar psikolojik sözleşme ihlali ve yüksek performanslı çalışanların etkin bağlılığı arasındaki ilişkiye güvenli şekilde aracılık etmektedir. Yani kişiye özgü anlaşma yapma oranı yükseldikçe ihlaller ve bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişki zayıflamaktadır.</p>
Rosen, Slater, Chang ve Johnson	2013	<p>Bu araştırma işe girdikten sonra yapılan kişiye özgü anlaşmaların çalışan bakış açısından ölçülebilmesi amacıyla ölçek geliştirmek için 4 farklı alt çalışma halinde sürdürülmüştür. İlk çalışmada 257, ikinci çalışmada 412 katılımcıya anket uygulanmıştır. Üçüncü çalışma 280 katılımcıya on hafta ara ile iki anket ve son çalışma ise 196 katılımcıya beş hafta ara ile iki anket çalışması uygulanarak yürütülmüştür. Sonucunda;</p> <ul style="list-style-type: none">• görev ve iş sorumlulukları, program esnekliği, lokasyon esnekliği ve finansal esneklik olmak üzere 4 boyuttan ve 16 maddeden oluşan kişiye özgü anlaşmalar ölçeği hazırlanmış,• daha önceki ölçeklerde yer almayan

-
- finansal ve lokasyonel esneklik boyutları kazandırılmış,
- kişiye özgü anlaşmaların iş tutumları üzerinde büyük etkisinin olduğu kanısına varılmıştır.
-
- Hornung, Rousseau, Weigl, Müller ve Glaser** 2013 Araştırma kişiye özgü anlaşmalar ile iş dizaynı arasındaki ilişkide, bireysel olarak anlaşılmiş iş değişikliklerinin performans, öz yeterlilik ve iş dizaynına müdahaleci etkileri nedeniyle ortaya çıkan psikolojik gerginlik üzerindeki etkileri incelemek üzere Almanya’da bir hastanede çalışan 187 sağlık personeline uygulanan anket çalışması ile veri toplanarak yürütülmüştür. Görev, kariyer ve esneklik olmak üzere üç farklı kişiye özgü anlaşma tipi üzerinde durulmuş ve hepsi için ayrı sonuçlara ulaşılmıştır.
- İş otonomisinin, görev temelli kişiye özgü anlaşmalara iş performansı ilişkisinde,
 - yetenek edinmenin, kariyer temelli kişiye özgü anlaşmalara mesleki öz yeterlilik ilişkisinde,
 - fazla mesaiyi azaltmanın ise esneklik temelli anlaşmalara duygusal ve irrite edici ilişkilerde aracı rol oynadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.
 - Her üç anlaşma tipi içinde lider üye değişimi öncül kabul edilmiştir.
 - Yine her üç anlaşma tipinin de işi doğası gereği motive edici, kişinin profesyonel gelişimini destekleyici ve iş yeri stresini önlemede dengeleyici rol üstlendiği üzerinde durulmuştur.
-
- Vidyarthi, Chaudhry, Anand ve Liden** 2014 Araştırma esneklik temelli kişiye özgü anlaşmalar ile çalışan davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmış, algılanan örgütsel destek ve kariyer tatmini arasında lineer olmayan bir model uygulanarak geliştirilen teori test edilmiştir.
- 227 çalışan ve 39 yöneticiye anket çalışması uygulanarak toplanan veriler neticesinde;
- esneklik temelli kişiye özgü anlaşmaların yüksek algılanan örgütsel destek ve kariyer tatmini ile ilgili olduğu,
 - kişiye özgü anlaşmaların ne az ne çok

olduğu durumlarda ise çalışan tutumunun düştüğü sonuçları elde edilmiştir

Singh	2014	<p>Bu tez çalışmasında, sosyal karşılaştırma teorisi ve sosyal değişim teorilerinin çalışan çıktılarında kişiye özgü anlaşmaların etkisini açıklamak amacıyla kullanılabilceği ileri sürülmüştür. Çalışmada çalışan iş tatmini, performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışını arttırıcı aynı zamanda personel devir oranını düşürücü formda olan pozitif çalışan çıktıların sağlandığı süreci açıklamak amaçlanmıştır.</p> <p>Hindistan'da özel bir üniversitede, 49 farklı departmandan 338 fakülte çalışanına uygulanan anket çalışmasında elde edilen veriler ile;</p> <ul style="list-style-type: none">• kişiye özgü anlaşmalar ile çıktılar arasında doğrudan ilişki,• algılanan örgütsel destek ile aracı etki olduğu saptanmıştır.• Ayrıca, lider-üye değişimi ve lider üye değişiminde sosyal karşılaştırma arasında ise kısmi destek gözlemlenmiştir.
Ho ve Kong	2015	<p>Kişiyeye özgü anlaşmaların sinyalizasyon işlevi ve bunların etkileşimini incelemek amacıyla yapılan araştırma 3 farklı çalışma halinde yürütülmüş, araştırmada ilk çalışma 131 çalışan- iş arkadaşı çifti, ikinci çalışma farklı 126 çalışana üçüncü ise diğer çalışanlardan farklı 125 çalışana uygulanan anket çalışmaları ile veri toplanmıştır.</p> <p>Araştırmada görev temelli kişiyeye özgü anlaşmalar, finansal kişiyeye özgü anlaşmalar ve bu anlaşmaların etkileşimlerinin sinyalizasyon fonksiyonları incelenmiştir. Araştırma sonucunda;</p> <ul style="list-style-type: none">• Görev temelli anlaşmalar bağımsız ve finansal anlaşmalarla ortaklaşa olarak, yeterliliğinde alıcıların tatmine ihtiyacı olduğu konusunda pozitif bir mesaj nakletmektedir.• Ayrıca yetkinlik örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif yönlü tatmine ihtiyaç duymaktadır. Görev ve görev-finans temelli kişiyeye özgü anlaşmaların yetkinlik

sinyalizasyon fonksiyonu lider üye değişimi, örgütsel tabanlı öz saygı ve algılanan örgütsel destek hesaba katıldıktan sonra bile önemli bir etkileşime sahiptir.

- Finansal kişiye özgü anlaşmalar yetkinlik sinyalizasyon fonksiyonu ortaya koymamıştır.

Ulusal Çalışmalar

Çalışkan

2013

Kişiyeye özgü anlaşmalar ve işe tutkunluk arasındaki ilişkiyi incelemek üzere çeşitli sektörlerden 263 kişiye uygulanan anket yöntemiyle veri toplanarak;

- kişiye özgü anlaşma yapan çalışanlar ile anlaşma yapmayan çalışanlar arasında işe tutkunluğun anlamlı düzeyde pozitif yönde farklılık gösterdiği,
- kişiye özgü anlaşmanın işe girdikten sonra yapılması ile adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında işe tutkunluğu daha çok etkilediği sonucuna varılmıştır.

Ayrıca bu çalışma Türkiye’de kişiye özgü (idiosinkratik) anlaşma kavramının boyutlarına değinen ilk çalışma niteliğindedir.

Rofcanin ve Fındıklı

2014

Kişiyeye özgü anlaşmalar kavramını Türkiye’de değerlendirmek, sonuçlarını ve aracı etkilerini araştırmak amacıyla 208 çalışan ve yöneticinin yer aldığı örneklem grubuna uygulanan anket çalışması ile yapılan araştırmada;

- kişiye özgü anlaşmaların yaratıcılık ve performans üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu,
- kişiye özgü anlaşmalar ve çalışan çıktıları arasında pozitif duyguların aracı etkiye sahip olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Literatür incelendiğinde henüz çok yeni sayılan kişiye özgü anlaşmalar konusu ile ilgili yapılmış olan çalışmalarını incelemek ve ilerleyen çalışmalara ışık tutmaya yardımcı olabilmek adına bu derleme kaleme alınmıştır. Bu zamana kadar yapılmış yerli ve yabancı çalışmalar ulaşılabildiği kadarıyla kronolojik sıraya göre amaç, örneklem ve sonuçları hakkında detaylandırılarak tablo halinde okuyucuya sunulmuştur.

Araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre; çalışanlar istihdam ilişkilerinde ve işyerinde meydana gelen olaylarda katılımcı olmayı arzu ederler. Çalışanların değerli ve iş değiştirme hareketlerinin yüksek olduğu şu günlerde işletmelerin, rekabet gücünü arttırmak adına yeni adımlar atması konusunda üstünde durulması gereken bir gerçektir. Kişiyeye özgü anlaşmalar amacına uygun şekilde kullanıldığı takdirde hem örgüt hem de çalışan için fayda sağlayan anlaşma türü olarak kabul edilebilir. Her iki tarafın da çıkarlarının gözetilmesi sebebiyle kazan kazan stratejisi hâkimdir ve müzakere yolu ile elde edildiğinden taraflar arasında orta yolu bulmak pozitif sonuçların doğması açısından önemlidir. Ayrıca bu tip anlaşmaların bireysel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak taraflarca şekillendirilmesi sebebiyle eksikliklerin giderilmesinde ve ihtiyaçların karşılanmasında oynadığı rol büyüktür. Her çalışanın ayrı birer birey olduğu ve beklentilerinin çok farklı olduğu unutulmamalıdır. Çalışanlardan bazıları fiziksel koşullarla ilgili değişiklikler, imtiyazlar talep ederken diğer taraftan aynı şartlardaki başka bir çalışan için finansal koşullarının iyileştirilmesi öncelik olabilir. Bu noktada yöneticinin çalışanın çok iyi anlaması ve işletme kaynaklarını çalışan memnuniyetini sağlayacak şekilde optimal seviyede kullanması gerekmektedir. Etkili kişiyeye özgü anlaşmalar ile doğru kaynaklar etkin bir şekilde kullanıldığında beklentileri karşılanan çalışanın örgüte bağlılığı ve pozitif çıktılarının artacağı gibi iş-özel yaşam dengesi oluşup verimliliğinde artış gözlenecektir. Nitekim Hournung ve arkadaşları (2008) ve Bal ve arkadaşları (2012) tarafından yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde kişiyeye özgü anlaşmaların çalışan motivasyonunun artışına sebep olduğu ve motivasyon ile doğru orantılı olarak performanslarında iyileşme olduğu ortaya konmuştur.

Kişiyeye özü anlaşmaların çalışanlara kendilerine zaman ayırabilmeleri için fırsat sunduğu ve dolayısıyla kariyerlerini geliştirebilmeleri konusunda yardımcı olduğu da elde edilen sonuçlar arasındadır.

Hem yönetici hem de çalışan tarafından müzakerenin başlatılabilmesi imkanı bulunması nedeniyle gerek çalışan gerekse yönetici ve/veya işveren ihtiyaç duyduğunda herhangi bir konu ile ilgili bir anlaşma yapabilmek için müzakere masasına oturma talebinde bulunabilmektedir. Her iki taraf içinde olumlu sonuçlar elde edilmesi beklenen koşullar bağlamında anlaşma gerçekleşebilir ve ya tarafların anlaşamaması durumunda masadan olumsuz bir şekilde kalkılır. Burada anlaşmanın gerçekleşebilmesi için çalışanın taleplerini karşı tarafın da fayda beklentisi içinde olduğunun bilincinde olarak iletmesi gerekir. İyi bir müzakere ile anlaşma yapılması ve sonrasında iyi bir şekilde yönetilmesi ile pozitif çıktılar elde etmek olasıdır.

Sonuç olarak, kişiyeye özgü anlaşmalar ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında çalışmalar genellikle Amerika'da, Alman kökenli işyerlerinde ve

hastanelerde çalışan bireyler üzerinde yoğunlaşarak yürütülmüştür. Literatür incelendiğinde henüz çalışmaların sınırlı olması sebebiyle konunun tanınırlığının artmasına katkıda bulunabilmek amacıyla bu makale kaleme alınmıştır.

Çalışmada incelenen araştırmaların amaç, yöntem ve bulgularına yer verilirken sınırlılıkları, hipotezlerinin tamamı gibi ayrıntılı bilgilere yer verilmemiştir. Ayrıca kişiye özgü anlaşmaların yakın geçmişte işlenmeye başlanan bir konu olması sebebiyle yapılan araştırma sayısının azlığı ve veri tabanları üzerinden bu kaynaklara ulaşabilme güçlüğü bu çalışmanın sınırlılıkları içinde yer almaktadır.

Literatür incelendiğinde araştırılmaya açık olan kişiye özgü anlaşmalar konusu örgütsel davranış ve insan kaynakları alanlarında çalışmak isteyen araştırmacılara model teşkil edebilir. Türkiye’de ileriki çalışmalarda, kişiye özgü anlaşma türleri, boyutları ve özellikle kuşaklar arasında bu tür anlaşmaların nasıl farklılaştığının incelenmesi ve yetenekli çalışanı bu tip anlaşmalarla ödüllendirirken kişiye özgü anlaşma yapılmayan diğer çalışanların demoralize olmaması için neler yapılması gerektiği üzerinde yoğunlaşılabilir. Ulusal kökenlerine göre, üretilen mal ve hizmet çeşidine göre ve ya hukuki yapılarına göre işletmeler ele alınarak ayrı ayrı kişiye özgü anlaşmalar kavramın araştırılabileceği alanlar olabilir. Ayrıca büyüklükleri, faaliyet alanları, hukuki yapıları gibi işletme boyutları dikkate alınarak yapılacak incelemeler de daha sonraki çalışmalara ışık tutabilir.

Entelektüel sermayenin öneminin anlaşılması ve rekabet avantajı açısından beşeri sermayenin işletmelerin kopyalanamaz kaynakları içinde yer aldığı bilincine varılması ile yetenekli çalışanları kaybetmemek adına yapılacaklar listesinin içinde kişiye özgü anlaşmalara da yer vermek etkili sonuçlara neden olabilir.

Ayrıca Hofstede’nin kültür boyutları ele alınarak kişiye özgü anlaşmaları bu boyutlar açısından incelemek konuya farklı bir bakış açısı sağlamaya katkıda bulunabilir.

5. KAYNAKÇA

- ANAND, S., P. VIDYARTHI, R.C. LIDEN ve D.M. ROUSSEAU (2010), Good Citizens In Poor-Quality Relationships: Idiosyncratic Deals As A Substitute For Relationship Quality, *Academy of Management Journal*, 53(5): 970–988.
- BAL, P.M., S.B.D. JONG, P.G.W. JANSEN ve A.B. BAKKER, Motivating Employees to Work Beyond Retirement: A Multi-Level Study of the Role of I-Deals and Unit Climate, *Journal of Management Studies*, 49(2): 306-331.

- ÇALIŞKAN, E. (2013), Kişiyi Has (İdiosinkratik) Anlaşmalar Ve İşe Tutkunluk Arasındaki İlişki, *1.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi : 295-300.
- GUERRERO, S., K. BENTEIN ve M.E. LAPALME (2014), Idiosyncratic Deals and High Performers' Organizational Commitment, *Journal of Business Psychology*, 29: 323-334.
- HO, V.T. ve D.T KONG (2015) Exploring the Signaling Function of Idiosyncratic Deals and Their Interaction, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 131: 149-161
- HORNUNG, S., D. M. ROUSSEAU ve J. GLASER (2008), Why Supervisors Make Idiosyncratic Deals: Antecedents and Outcomes of I-deals from a Managerial Perspective, *Journal of Managerial Psychology*, 24(8): 738 – 764.
- HORNUNG, S., D. M. ROUSSEAU ve J. GLASER (2008), Creating Flexible Work Arrangements Through Idiosyncratic Deals, *Journal of Applied Psychology*, 93(3): 655-664.
- HORNUNG, S., D.M. ROUSSEAU, J. GLASER, P. ANGERER ve M. WEIGL (2010) Beyond Top-Down And Bottom-Up Work Redesign: Customizing Job Content Through İdiosyncratic Deals, *Journal of Organizational Behavior*, 31:187-215.
- HORNUNG, S., D.M. ROUSSEAU, M. WEIGL, A. MULLER ve J. GLASER (2013), Redesigning Work Through İdiosyncratic Deals, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(4): 608-626.
- HORNUNG, S., J. GLASER ve D. M. ROUSSEAU (2009), Interdependence as an I(-)Deal: Enhancing Job Autonomy and Distributive Justice via Individual Negotiation, *Zeitschrift für Personalforschung*, 24(2): 108-129.
- HOURNUNG, S., J.GLASER, D.M. ROUSSEAU, P. ANGERER ve M. WEIGL(2011), Employee-Oriented Leadership And Quality Of Working Life: Mediating Roles Of Idiosyncratic Deals, *Psychological Reports*, 108(1): 59-74.
- MICHAELS, E., H. HANDFIELD JONES ve B. EXELROD (2001), *The War for Talent*, Harvard Business School Press, Boston.
- NG, T.W.H. ve D.C FELDMAN (2010), Idiosyncratic Deals and Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 76: 419-427.
- ROFCANIN, Y. ve M. AFACAN FINDIKLI (2014), Kişiyi Özgü Anlaşmalar Ve Çalışan Çıktıları: Pozitif Duyguların Aracı Rolü, *2.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Melikşah Üniversitesi : 35-38.
- ROSEN, C.C., D.J. SLATER, C-H. CHANG ve R.E. JOHNSON (2013), Let's Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-Deals Scale, *Journal of Management*, 39(3):709-742.
- ROSEN, C.C., D.J. SLATER, T. KING ve A.KING (2008), Measuring Idiosyncratic Work Arrangements: Development and Validation of the Ex-Post I-deals Scale, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1-5.
- ROUSSEAU, D.M. (2001), The Idiosyncratic Deal: Flexibility versus Fairness?, *Organizational Dynamics*, 29(4): 260-273.

- ROUSSEAU, D.M., V.T. HO ve J. GREENBERG (2006) I-Deals: Idiosyncratic Terms in Employment Relationships, *Academy of Management Review*, 31(4): 977–994.
- ROUSSEAU, D.M. (2005), *I-Deals: Idiosyncratic Deals Employees Bargain for Themselves*, M.E. Sharpe, UK.
- ROUSSEAU, D.M., S. HORNUNG ve T.G. KIM (2009), Idiosyncratic Deals: Testing Propositions on Timing, Content, and the Employment Relationship, *Journal of Vocational Behavior*, 74:338–348.
- SIGHN, S. (2014), Idiosyncratic Deals to Employee Outcomes: Mediating Role of Social Exchange Relationships and Social Comparison and Moderating Role of Unit Climate, *ETD Collection for University of Texas*.
- TDK, (2009), *Veteriner Hekimliği Terimleri Sözlüğü*, TDK Yayınları, Ankara.
- VIDYARTHI, P.R., A. Chaudhry, S. ANAND ve R.C. LIDEN (2014), Flexibility I-Deals: How Much Is Ideal?, *Journal of Managerial Psychology*, 29(3): 246 – 265.