

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

## GÜÇ MOTİVASYONUNUN İŞ SEVGİSİNE ETKİSİNDE GERİBİLDİRİM ARAMA DAVRANIŞININ DÜZENLEYİCİ ROLÜ\*

### THE MODERATOR ROLE OF FEEDBACK SEEKING BEHAVIOUR ON THE INFLUENCE OF POWER MOTIVATION ON LIKING OF WORK

Öğr. Gör. Sevil ASLAN<sup>1</sup>

Dr. Öğr. Üyesi Ömer Lütfi ANTALYALI<sup>2</sup>

#### ÖZ

Bu çalışmanın amacı, güç motivasyonu ile iş sevgisi ilişkisinde geribildirim arama motivasyonlarının düzenleyici rolünün araştırılmasıdır. Alanda yapılan çalışmalarda, çalışanların iş sevgisinin birçok etmenin yanında temel motivasyon kaynakları ve geribildirim arama motivasyonlarıyla ilişkili olduğu görülmüştür. İşyerinde var olan performansla ilgili bilgilere erişimi sağlayan geribildirim arama, belirsizliklerin azalmasında etkili olduğundan iş sevgisiyle oldukça ilişkilidir. Bunun yanında, bireyin etkin olma isteğini niteleyen güç ihtiyacının karşılanması sonucunda iş sevgisinin pozitif yönde etkilendiği bilinmektedir. Buradan hareketle bu çalışmada, bireylerin güç motivasyonlarının iş sevgisine etkisi ve geribildirim arama motivasyonlarının bu ilişkideki rolüne odaklanılmıştır. Bu amaçla çalışma, özel hastanelerde çalışan 219 hemşireye ulaşılarak gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların temel motivasyon kaynakları, iş sevgileri ve geribildirim arama davranışlarını ölçmek amacıyla 3 farklı ölçekten oluşan anket kullanılmıştır. Anket sonucunda elde edilen veriler SPSS ve AMOS programlarıyla analiz edilerek değerlendirilmeye tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda hemşirelerin geribildirim arayışlarının düzeyinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü olduğu saptanmıştır. Buna göre bireyin geribildirim arayışlarının düzeyi arttıkça güç ihtiyacının iş sevgisine etkisinin artış gösterdiği tespit edilmiştir. Buna karşın geribildirim arayışlarının defansif yaklaşım düzeylerinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde herhangi bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** İş Sevgisi, Güç İhtiyacı, Geribildirim Arama Davranışı.

**JEL Sınıflandırma Kodları:** M1, M120, M190.

#### ABSTRACT

The purpose of the study is to investigate the moderator role of feedback seeking motive in the relationship between need of power and liking of work. In the literature, besides many factors, it is observed that work liking of employees is related with basic motivation resources and feedback seeking motives. The feedback seeking which provide information on existing performance in the workplace, it is highly related to liking of work as it influences

\* Bu makale Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları İşletmeciliği Anabilim Dalında Dr. Öğr. Üyesi Ömer Lütfi ANTALYALI danışmanlığında Sevil ASLAN tarafından hazırlanan 'Hemşirelerin Temel Motivasyon Kaynaklarının İş Sevgilerini Yükseltme Etkisinde Geribildirim Arama Motivasyonunun Düzenleyici ve Aracı Rolü' başlıklı doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

<sup>1</sup> Gümüşhane Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, sevilaslan716@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-4128-310X>

<sup>2</sup> Süleyman Demirel Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, omerantalyali@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-9600-9581>

the reduction of uncertainties. Besides, it is known that liking of work positively affected by fulfilling the need of power which characterizes the individual's willingness to be active. From this point of view in the study, it is focused on the affect of need of power on the relationship between liking of work and the role of feedback seeking motives. For this purpose, the study is carried out by reaching to 219 nurses, who are working in private hospitals. A questionnaire consisting of 3 different scales is used to measure participants' basic motivation resources, liking of work and feedback seeking behaviors. The data obtained as a result of the questionnaire are analyzed by SPSS and AMOS programs, and then the results are evaluated. As a result, it is determined that the indifference level of nurses to feedbacks has a moderator role in the effect of power motivation on the liking of work. Accordingly, it is found that need for power effect on liking of work increases with an increase in the level of individuals' indifference level to the sign of feedback. On the other hand, it is determined that, the levels of defensive motive to feedback do not have any influence on the effect of need for power on the liking of work.

**Keywords:** Liking of Work, Need for Power, Feedback Seeking Behaviour.

**JEL Classification Codes:** M1, M120, M190.

## 1. GİRİŞ

İş sevgisi, işe yönelik duyulan olumlu hislerdir. Bu hisler bazen gerçekten işin kendisinden duyulan haz, bazen de sadece tutumlarla tutarlı davranışlar geliştirmek için oluşan sempati şeklindedir. Festinger'in bilişsel çelişki teorisine göre, tutum ve davranışların dengede olması bireylerin zihinsel yönden rahat olmalarını sağlamaktadır (Powell, 2008: 8). Bu nedenle, birey işin kendisinden haz duymuyorsa ve aynı işte çalışmaya devam ediyorsa zihinsel rahatlığı yaşamak için işe yönelik olumlu hisler besleyebilmektedir (Perkmen ve Dağistanlı, 2012: 1046). İşe duyulan sevgisinin oluşma nedeni her ne olursa olsun işin sevilmesi, işe bağlılığı ve iş doyumunu artırma, yılgınlık düzeyini ise azaltma etkisine sahiptir (Özabacı ve Acat, 2005: 215). Ayrıca iş sevgisi, bireylerin zihinsel olarak rahatlamalarını sağlayarak işyerindeki sorunlardan duyulan rahatsızlığın da azalmasına etki etmektedir (Dede ve Çınar, 2008: 12). Bu bağlamda iş sevgisinin, bireylerin kendilerini mesleklerine adanmaları (Cohen, 1995: 243), işletme etkinliklerine katılma oranları, iletişime açık olma düzeyleri (Orpen, 1997: 519) ve başkalarını etkileme çabalarıyla pozitif ilişkisi olduğu söylenebilir. Dolayısıyla çalışanların geribildirim arama ve alma ihtimalleri de yüksek olacaktır. Alınan geribildirim iş ortamıyla ilgili daha çok bilgiye erişimi sağlaması, çalışanların iş sevgisini artırmada etkili olacaktır (Elloy vd., 1995: 86; Orpen, 1997: 520). Buradan yola çıkarak bu çalışma, geribildirim kayıtsızlık düzeyinin iş sevgisinin artırılmasında düzenleyici değişken olarak değerlendirilmesine odaklanmaktadır. Bu amaçla güç motivasyonunun iş sevgisine etkisi, bireylerin geribildirim kayıtsızlık düzeylerine göre incelenmiştir.

### 1.1. İş Sevgisi

Örgütsel araştırmalar incelendiğinde, iş sevgisinin çoğunlukla iş tatmini ve iş doyumunu araştırmalarında, iş çıktılarını etkileyen bir etmen olarak ele alındığı görülmektedir. Öyle ki iş tatmininin değerlendirildiği ölçeklerde, iş sevgisini ölçmek amacıyla sorular eklenmektedir. Spector (1994)'ün iş tatmini ölçeğinin 'işin doğası' alt boyutu bu amaçla ölçeğe dahil edilmiştir. Benzer şekilde Mumford (1986)'un iş doyumunu ölçeğinin 'iş sevmeye' alt boyutu da iş sevgisini ölçmek amacıyla kullanılmıştır (Dede ve Çınar, 2008: 5). Bunlara ek olarak motivasyon araçları, içsel motivasyon ölçümleri, işe bağlılık ölçümlerinde de işe yönelik olumlu duyguların değerlendirildiği sorulara da yer verilmektedir (Çalışkur ve Demirhan, 2013; İnfal ve Bodur, 2011: 78). Ancak sadece iş sevgisini ölçmeye ve değerlendirmeye yönelik bir ölçüm aracına rastlanmamış olması iş sevgisinin, örgütsel çalışmaların odağında olmadığını göstermektedir. Buna karşın örgütler için çalışanların işini sevmesi oldukça önemlidir. Çünkü işini sevmeyen bireyin, işini layıkıyla yerine getirmesi güçleşmektedir (Perkmen ve Dağistanlı, 2012: 1046). Özellikle farklı eğitim seviyelerine ve niteliğe sahip meslek gruplarının bir arada çalışmalarını gerektiren sağlık işletmelerinde, bir çalışanın verimliliğinin düşük olması bütün ekip üyelerini etkileyebilmektedir. Bu da iş ortamında problemlerin yaşanma ihtimalini artırmaktadır. Bu problemlerin oluşma ihtimalinin azaltılması ve etkili bir şekilde çözümlenmesi, çalışan verimliliğinin artırılması ve hata oranının azaltılması (Blau, 2003: 469) için çalışanların, işlerini sevmelerini sağlamanın yanında (Çetin vd., 2011: 74) performanslarıyla ilgili geribildirim araştırmalarını da sağlamak gerekmektedir (Butler ve Winne, 1995: 250). Ayrıca işletmede ikna gücü olan, başkalarının duygularını ve davranışlarını yönlendirmede etkin olabilen çalışanların (güç motivasyonu yüksek çalışanlar) varlığı da problemlerin azaltılmasına katkıda bulunacaktır (George ve Jones, 2012: 53). Bu sayede huzurlu bir ortamda çalışan bireylerin, başarı oranlarının artma olasılığı da artacaktır (Schlett ve Ziegler, 2014:

73). Bunlara dayanarak iş sevgisini etkileyen birçok etmen olmasına karşın bu çalışmanın odak noktası güç motivasyonunun etkisi olarak belirlenmiştir. Ayrıca geribildirim aramanın güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici olacağı varsayılmaktadır. Bu varsayımı destekleyen bilgilere çalışmanın devamında değinilmektedir.

## 1.2. Güç Motivasyonu

Güç motivasyonu (ihtiyacı), bireyin başkalarına etki etme (McClelland, 1961, 1975, 1985), başkaları üzerinde duygusal ve davranışsal güçlü bir etki oluşturma arzusu (Winter 1973), başkalarını yönlendirme (Emmons, 1997; McAdams, 1994; Veroff, 1992) ve ikna ile sonuçlanan iletişim kurma isteği şeklinde ifade edilmektedir (McShane ve Glinow, 2010: 139). Güç motivasyonu, bir bireyin motive olmak için karşılması gereken ihtiyaçlara odaklanan temel motivasyon kaynaklarından biridir (Alderfer, 1972; Herzberg vd., 1959; Maslow, 1954; McClelland, 1961). Temel motivasyon kaynakları, bireylerde erken gelişim döneminde farklı düzeylerde geliştiği gibi, tatmin etme gereksinimi de kişiden kişiye göre değişmektedir (Antalyalı ve Bolat, 2017: 85). Sosyal psikoloji ve kişilik psikolojisinde bu bağlamda incelenen ihtiyaçlar için en yaygın kullanılan sınıflandırmada, McClelland (1961, 1975, 1985) çalışanların davranışlarını ve tutumlarını etkileyen üç temel motivasyon kaynağından bahsetmiştir: Başarı ihtiyacı (the need for achievement), bağlanma ihtiyacı (the need for affiliation) ve güç ihtiyacı (the need for power) (McClelland, 1961, 1971, 1975, 1985). Sonraki süreçte Cacioppo ve Petty'nin (1982) çalışmaları sonucunda düşünme ihtiyacı da (the need for cognition) motivasyon kaynaklarına dahil edilmiştir. Dörtlü sınıflamaya göre *başarı ihtiyacı*, bireyin önceden belirlenmiş bazı standartlara göre çok iyi olma çabası, yüksek standartlarda başarı elde etme ve komplike görevlerin üstesinden gelme ihtiyacıdır (Daft, 2008: 529). *Bağlanma ihtiyacı*, bireyin yakın ve sıcak kişisel ilişkiler kurma, başkaları tarafından onaylanma, başkalarının beklentilerini karşılama isteğidir (McClelland, 1961, 1985). *Düşünme ihtiyacı*, zorlu bilişsel süreçlerin içerisinde olmaktan (Cacioppo ve Petty, 1982: 118), bizatihi düşünmenin kendisinden keyif almaya ilgilidir (Antalyalı ve Bolat, 2017: 89). *Güç ihtiyacı ise*, başkalarını kontrol etme ve başkalarından sorumlu olma eğilimidir (Daft, 2008: 529). Yüksek güç ihtiyacı olanlar, diğerlerinin davranışlarının yönünü belirleyebilecek pozisyonda olmayı sevse de (Royle ve Hall, 2012) çalışma arkadaşlarıyla tutarlı ilişkiler için etki etme arzularını kontrol altında tutmaya çalışırlar (Yamaguchi, 2003). Rekabetçi ve statü odaklı olmaları kendilerine statü kazandıracak fırsatları kovalamalarına neden olmaktadır (Veroff, 1992). Ayrıca etkili olma yöntemlerinin belirleyicisi olmayı ve başkalarını yönlendirmeyi severler (Emmons, 1997; McAdams, 1994; Veroff, 1992). Bu istekleri karşılandıkça işe bağlılıkları artmaktadır. Güç ihtiyacı yüksek olanlar yönetim kademelerinde olmayı arzular, düşük güç ihtiyacı olanlara göre daha etkili liderlerdir ve terfi konusunda daha başarılıdırlar (George ve Jones 2012: 52). Aynı zamanda güç ihtiyacı yüksek bireylerin, kendilerini geliştirmekten çok işletmelerini geliştirmek için etki etme gücünü kullandıkları bilinmektedir (McClelland ve Burnham, 2003). Bütün bu olumlu etkilerin yanında güç arayışının fazla belirgin olması, nadir de olsa kişiler arası iletişimde sorunlar yaşanma ihtimalini artırabilmektedir (Van Velsor ve Leslie, 1995: 70).

Güç motivasyonu, işletmelerde yönetimde daha çok başarı elde etmek için oldukça önemli role sahiptir (George ve Jones, 2012: 52). Daha çok başarı, daha çok sorumluluk ve statü artışı getirecektir (Antalyalı ve Bolat, 2017: 89). Bu durum başkalarını etkileme düzeylerini artıracığından bireylerin, tatmin olma düzeylerinin (Daft, 2008: 530) ve iş sevgilerinin artmasına etki edecektir. Bu öngörü meslek hayatı kalitesiyle ilgili bulgularla da desteklenmektedir. Buna göre iş hayatı kalitesiyle ilgili çalışmalarda, çalışanların işlerindeki statüleri yükseldikçe (etki alanları genişledikçe) yaşam kalitelerinin artmasına bağlı olarak iş sevgilerinin de yükselmesini etkilediği görülmüştür. Tam tersi durumda ise yani kişilerin etki alanları az olduğunda, alt kademelerdeki çalışanların standart süreçleri takip etmesine bağlı olarak iş sevgilerinin düşmesine etki etmektedir (Türk, 2015: 145). İş sevgisine ek olarak güç motivasyonunun performansla olan ilişkisinden dolayı işyerinde performansa yönelik alınan geribildirimden etkileneceği düşünülmektedir. Nitekim psikoloji alanında yapılan erken ampirik çalışmalar, motivasyon ve performansın geribildirimden gözle görünür bir şekilde etkilendiğini savunmaktadır (Erdemli vd., 2007: 72). Benzer şekilde örgütsel davranış çalışmaları da motivasyon, performans ve öğrenmede geribildirim etkinliğini savunmaktadır (Castellan ve Swaine, 1977: 117-118; Koestner vd., 1987: 383). Ayrıca üretimi teşvik etme özelliğinden dolayı yöneticilerin de önemsedikleri bir olgudur (Rayn ve Deci, 2000: 69). Çünkü geribildirime olumlu tutum sergileyen çalışanları için oldukça faydalı olan geribildirim, bu bilgiyi almak ya da kullanmak istemeyenler için daha az faydalı olacaktır (Gabriel vd., 2014: 488). Buna dayanarak geribildirim aramanın güç motivasyonu ile ilişkili olduğu söylenebilir. Buradan hareketle güç motivasyonunun iş sevgisiyle ilişkisinde geribildirim aramanın düzenleyici etkisinin olduğu varsayılmıştır. Bu varsayımın altında yatan nedenlerin anlaşılabilmesi için sonraki başlıkta geribildirim arama davranışı ve bu değişkenlerle ilişkisi ele alınmıştır.

### 1.3. Geribildirim Arama Davranışı

Geribildirim; çalışanın öğrenmesi, gelişmesi, motivasyonu (Lam, 2011: 218) ve iş performansı gibi önemli iş çıktılarıyla ilgili bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Nelson ve Schunn, 2009: 376; Lizzio ve Wilson, 2008: 264; Rosen vd., 2006: 211; Ashford, 1986: 465). Aynı zamanda bir performansın yönleriyle de ilgili bir aracı (meslektaş, amir, müşteri, öğretmen, kitap, kişinin kendisi vb.) tarafından sağlanan bilgi olarak kavramsallaştırılmıştır (Ekşi, 2012: 269; Hattie ve Timperly, 2007: 81). Geribildirim, kişilerin kendi duygu ve düşünceleriyle ilgili değerlendirme yaparak kendi performanslarını değerlendirmelerine olanak veren (Rosen vd., 2006: 211; Mory, 2003: 755) ve kendilerini geliştirmelerini sağlayan bilgidir (Ashford, 1986: 465). Buna ek olarak; işletmeler tarafından kabul gören ve görmeyen davranışları (Linderbaum ve Levy, 2010: 1373), iş davranışlarının kalitesinin değerlendirmesini (Baker vd., 2013: 260; Rosen vd., 2006: 211; Steelman vd., 2004) ve ortamda bir bireyin davranışının diğerleri tarafından algılanma bilgisini içerir (Ashford 1986).

Örgütlerde öğrenme, geliştirme ve performans yönetimi konusunda yeni kuramsal bir yapı olarak geribildirim yönelimi son zamanlarda önemli hale gelmiştir (Gregory ve Levy, 2012: 4). Geribildirim yönelimi, London ve Smither (2002) tarafından çalışanların geribildirim bilgilerini arama, bunları alma, yorumlama, kullanma ve dolaylı olarak performansı şekillendirme olarak ifade edilmiştir (Dahling, vd. 2012: 533). Ashford ve Cummings (1983) geribildirim arama davranışını, kişinin doğruluk ve yeterliliğini belirlemeye yönelik bilinçli çabası olarak nitelendirmişlerdir. Bu çaba farklı bilgi türlerinden (görev, rol, sosyal, örgütsel, performans) oluşan geribildirimlerin, farklı kaynaklardan (meslektaş, amir, müşteri, öğretmen vb.) talep edilmesi şeklindedir (Anseel ve Lievens, 2006: 287). Geribildirim aramaya ilgili çalışmalarda Kahn vd. (1964), sorumluluklarını başarılı bir şekilde yerine getirmede gerekli bilgiyi kazanmak için çalışanın, geribildirim döngüsü aracılığıyla çevreyle etkileşime girdiğini saptamışlardır. Benzer şekilde Taylor ve arkadaşları (1984) geribildirim aramasının, kuruluş tarafından öngörülen sorumluluklar, görevler ve performans düzeylerini açıklığa kavuşturduğunu ve dolayısıyla geribildirim bilgilerinin belirsizliği azaltarak daha yüksek iş performansı sağladığını belirtmişlerdir (Whitaker vd., 2007: 572). Buna karşın, geribildirim arama kişinin bilmediği bir şeyi duyma ihtimalini artırdığı için olumsuz bir değerlendirmeyi duymasına yol açacağından bazen olumsuz sonuçlar yaratabilmektedir. Bu nedenle bazı bireyler özsaygılarını koruma (Nakai ve O'malley, 2015: 2), olumlu düşünme ve değerlendirme adına geribildirime kayıtsız kalmaktadır (Ashford, 1986: 470). Bunun yanında, çalışma ortamında oluşturulacak imajın bozulma kaygısı da bireylerin geribildirim aramadan kaçınmasına neden olabilmektedir. Öyle ki, çalışma arkadaşlarının bilgisiz olduğu izlenimi yaratmaktan çekinen kişiler imajlarını koruma adına daha az geribildirim talebinde bulunacaklardır (Dahling ve Whitaker, 2016: 2). Bu durumda bireylerin geribildirim aramaya defansif yaklaşımları da beklenebilir. Özellikle güç ihtiyacı yüksek bireylerin, imajlarının sarsılmaması adına geribildirime karşı defansif tavır sergilemeleri muhtemel olarak görünmektedir. Ancak defansif tavır, çalışma ortamında aranan geribildirim belirsizliği azaltma ve problem çözümünü kolaylaştırma özelliklerinin iş sevgisini pozitif yönde etkileme düzeyini zayıflatabilecektir. Bu negatif etkinin, güç motivasyonu yüksek bireylerde daha fazla olması muhtemeldir. Buna dayanarak **H<sub>1</sub>**: 'Hemşirelerin geribildirime defansif yaklaşma düzeylerinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü vardır.' hipotezi araştırılmıştır.

Yukarıda değinildiği gibi olumsuz olarak algılanan geribildirim bilgisinin bireylerde geribildirime karşı kayıtsız kalmalarına neden olabilmektedir. Geribildirime kayıtsızlık, bireylerin geribildirim arama motivasyonlarını ve geribildirimi algılama biçimlerini etkilemektedir. Bireylerin geribildirime kayıtsızlık düzeyi, çalışma ortamındaki geribildirimlerin içeriğini dikkate alıp almamaları ile ilgilidir (Tayfur, 2006: 60). Yani geribildirime kayıtsız bireyler, aldıkları geribildirim olumlu ya da olumsuz olmasını önemsemezler. Bu bireyler aldıkları faydalı geribildirimlerden yararlanmayı seçerken, olumsuz geribildirimleri umursamaz tavırlar sergilerler. Özellikle güç motivasyonu yüksek bireylerin, statü kazanmak adına ihtiyaç duydukları bilgileri seçerek kullanma özellikleri geribildirime kayıtsızlık düzeylerini artırabilmektedir. Bu bireyler, çalışma ortamında kendilerine katkısı olduğunu düşündükleri bilgiler dışında kalan, onların ihtiyaçlarını karşılamayan, olumsuz olarak algıladıkları geribildirimleri görmezden gelmeyi seçebilmektedirler. Buna bağlı olarak bu bireylerin geribildirimlerden negatif yönde etkilenme düzeyleri azalarak başkalarını yönlendirme gereksinimlerini karşılayacak faydalı bilgilerden yararlanma oranlarını artıracaktır. Dolayısıyla güç ihtiyaçları belli düzeyde tatmin olan bireylerin iş sevgilerinin de artması mümkün olabilecektir. Buna dayanarak güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde geribildirime kayıtsızlığın etkisi olacağı öngörülerek bir önermede bulunulmuştur. **H<sub>2</sub>**: 'Hemşirelerin geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeylerinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü vardır.'

## 2. GEREÇ VE YÖNTEM

### 2.1. Evren ve Örneklem

Özel hastanelerin birincil amacı kar etmek olduğundan verimlilik, çalışan performansı, hasta memnuniyeti oldukça önem arz etmektedir (Kaya, 2008: 133-137; Özkan vd., 2013: 16; Yener ve Öksüz, 2017: 224). Bu durum, özel sektörde çalışan hemşirelerin temel motivasyon kaynaklarının tatmin edilme ve iş sevgilerini artırma çabasının daha fazla olması, çalışma ortamındaki geribildirim daha çok önemsenmesi gibi durumlara neden olmaktadır (Sığırı, 2007: 272). Bu nedenle araştırmanın amacına uygun olarak araştırma evreni, sağlıklı verilerin toplanması için özel hastanelerde çalışan hemşireler olarak belirlenmiştir. Çalışma verilerinin yeterli sayıda, tek bir ilden elde edilebilmesi için Türkiye’de özel sektör hemşire sayısının en yüksek olduğu il olan İstanbul tercih edilmiştir. Örneklem grubu seçiminde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın yapılmasına onay veren kurumlarda, çalışmaya katılım şartlarını sağlayan ve katılımda gönüllü olan çalışanların fikirlerinin derinlemesine araştırılmasına olanak verdiği için örnekleme seçiminde bu yöntem tercih edilmiştir. Özel hastanelerde hemşirelik hizmetlerinde; Hemşirelik bölümü lise ve lisans mezunları, Acil Tıp Teknisyeniği ya da Paramedik olarak eğitim görenlerin çalıştığı tespit edilmiştir. Bu nedenle her hastanede en az 3 ay çalışan ve hastanedeki çalışma ortamını tanıyan, hemşirelik hizmeti veren, bütün çalışanlara ulaşılarak çalışmaya gönüllü olan 219 katılımcıyla araştırma gerçekleştirilmiştir. Ameliyathane ve yoğun bakım ünitelerindeki hemşireler, çalışma saatlerinin uygun olmaması ve çalıştıkları birimlerin izole olması nedeniyle çalışmaya dahil edilmemiştir.

### 2.2. Veri toplama araçları

Çalışma verilerinin toplanmasında anket yöntemi tercih edilmiştir. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde araştırılan değişkenleri etkilediği varsayılan demografik özelliklere yönelik sorular yer alırken, ikinci bölümde Geribildirim Arama Motivasyonu, Temel Motivasyon Kaynakları (TMK) ve İş sevgisini ölçmek amacıyla Spector’un İş Tatmini ölçeğinin İşin Doğası alt boyutuna ilişkin sorular yer almaktadır. Araştırma verilerinin temel analizlerinde (korelasyon, frekans) SPSS 21 istatistik programı, faktör analizi için AMOS programı, modelin analizi için PROCES makrosu kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modellemesinde incelenen düzenleyici etki, iki değişken (neden-sonuç ilişkisi olan) arasındaki ilişkinin güçlenmesi adına neden ya da sonuç değişkeniyle direk ilişkisi olmayan üçüncü bir değişkenin gerekliliğini ifade etmektedir (Heyes 2013: 209).

**Geribildirim Arama Motivasyonu Ölçeği (FSMS):** Tukey, Brewer ve Williamson tarafından 2002 yılında geliştiren ölçekte, geribildirim arama davranışına etki eden motivler ve kişinin geribildirim arama davranışlarına ek olarak, bireyin aldığı geribildirim türüne göre (olumlu-olumsuz) kişinin geribildirim arama davranışında değişiklik olup olmadığının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu çalışmada kullanılan ‘Geribildirim Arama Motivasyonu Ölçeği’ ODTÜ Psikoloji Anabilimdalında Tayfur (2006) tarafından Yüksek Lisans Tezi kapsamında türkçeye çevrilerek geçerlenmiş ve Türkiye’de uygulanmıştır. Tayfur (2006), açıklayıcı faktör analizi sonucunda 27 soruluk ölçekten 9 soru atarak 3 faktörlü bir yapı elde etmiştir. Bu yapıda ölçek alt boyutları; Yararlı Bilgi Arama (4 ifade), Geribildirime Defansif Yaklaşım (5 ifade) ve Geribildirime Kayıtsızlık (9 ifade) olarak isimlendirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için değerlendirilen Cronbach Alpha değerleri: Faydalı Bilgi Arama; 0,81, Geribildirime Defansif Yaklaşım; 0,78, Geribildirime Kayıtsızlık; 0,79 şeklinde tespit edilmiştir. Ölçek yanıtları ‘Kesinlikle doğru değil ve Kesinlikle doğru’ arasında derecelenen 5’li Likert ile değerlendirilmiştir. Bu çalışmada ise yanıtlar, anket bütünlüğüne uygun olarak ‘Hiç katılmıyorum’ ve ‘Tamamen katılıyorum’ arasında derecelenen (1= hiç, 2= çok az, 3= az, 4= orta, 5= fazla, 6= çok fazla, 7= tam) 7’li Likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir.

**Temel Motivasyon Kaynakları Ölçeği (TMK):** Bu çalışmada kuramsal temeli öğrenilmiş ihtiyaçlara dayanan ve bireyden bireye değişen ihtiyaçların düzeyinin tespit edilmesini hedefleyen Temel Motivasyon Kaynakları (TMK) ölçeği Antalya ve Bolat (2017) tarafından Türkiye’deki araştırmalarda kullanılması için kültüre uyumlu olarak geliştirilmiştir. Araştırmacıların yaygın olarak kullandığı başarı ihtiyacı, bağlanma ihtiyacı ve güç ihtiyacına ek olarak düşünme ihtiyacı boyutu da eklenerek TMK dört boyutlu olarak incelenmiştir. Ölçek toplam 4 boyut ve 24 maddeden oluşmakla birlikte her boyutta 6’şar madde yer almaktadır. Ölçeğin Türkçe uyumluluk çalışmasında öğrenciler ve çalışanlar için ayrı ayrı analizler gerçekleştirilmiştir. Buna göre boyutların her biri için elde edilen Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları öğrenciler ve çalışanlarda sırasıyla; başarı ihtiyacı için 0,78; 0,74, bağlanma ihtiyacı için 0,73; 0,74, düşünme ihtiyacı için 0,79; 0,80, güç ihtiyacı için 0,82; 0,82 olarak tespit edilmiştir. Ölçek değerlendirmesinde ‘Beni hiç tanımlamıyor’ ve ‘Beni tam olarak tanımlıyor’ olmak üzere 7’li Likert kullanılmıştır.

**İş Sevgisi Ölçeği:** Spector (1994) tarafından bireylerin işlerine yönelik tutumlarını ölçmek amacıyla geliştirilen İş Tatmini Ölçeği (Job Satisfaction Scale)'nin 'İşin doğası' alt boyutudur. İş tatmini ölçeği, her biri 4'er soruyla ölçülen 9 alt boyut (ücret, terfi, amirler, ek imkanlar, performans temelli ödüller, çalışma prosedürleri, çalışma arkadaşları, işin doğası ve iletişim) ve toplam 36 sorudan oluşmaktadır. Spector, bu çalışmanın odak noktası olan iş sevgisini ölçmek amacıyla 'İşin doğası' alt boyutunu ölçeğe dahil etmiştir. Bu çalışmada Yelboğa (2009) tarafından Türkçe uyumluluk çalışması yapılan, iş tatmini ölçeğinin 4 soruluk işin doğası (IS) alt boyutu kullanılmıştır. İlgili alt boyutun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı 0,83'tür. Yanıtlar 'Kesinlikle katılmıyorum' ve 'Kesinlikle katılıyorum' arasında derecelenen 6'lı Likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir. Bu çalışmada ise yanıtlar, 'Hiç katılmıyorum' ve 'Tamamen katılıyorum' arasında derecelenen 7'li Likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir.

### 3. BULGULAR

Çalışmaya katılan hemşirelerin %81,8'inin kadın, % 18,2'sinin erkek, %64'ünün lise mezunu, % 35,2'sinin ise lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %57'sinin 24 yaşın altındaki bireylerden ve meslekteki çalışma süresine göre de %49'unun 4 yılın altında çalıştığı tespit edilmiştir.

Tablo 1'de çalışmanın odaklandığı değişkenlere (iş sevgisi, faydalı bilgi arama, geribildirim defansif yaklaşım, geribildirim kayıtsızlık ve güç motivasyonu) uygulanan korelasyon analizi bulguları, ortalama, standart sapma ve ölçek güvenilirlik katsayıları yer almaktadır. Tablo içerisinde bold ve altı çizili olarak verilen değerler güvenilirlik değerlerini gösterirken, parantez içerisindeki değerler ölçülen değişkenin soru sayısını ifade etmektedir. Güvenirlik bulgularına bakıldığında bütün ölçeklerin güvenilirliğinin yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 1.** Değişkenlerinin Ortalamaları, Standart Sapmaları, Korelasyon Katsayıları ve Ölçeklerin Güvenirliği

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. İş sevgisi	<b>0,82</b> (4)				
2. Faydalı bilgi arama	0,08	<b>0,76</b> (4)			
3. Geribildirim defansif yaklaşım	0,06	0,07	<b>0,73</b> (5)		
4. Geribildirim kayıtsızlık	0,06	0,21**	0,16*	<b>0,81</b> (9)	
5. Güç motivasyonu	0,14*	0,06	0,02	0,21**	<b>0,84</b> (6)
Ortalama	5,77	6,10	3,19	4,39	3,99
Standart sapma	1,38	1,05	1,69	1,98	1,87

\*0,05 düzeyinde anlamlılık, \*\*0,01 düzeyinde anlamlılık değerlerini göstermektedir.

Tablo 1'de yer alan korelasyon bulguları incelendiğinde, güç ihtiyacının hem iş sevgisiyle ( $r=0,14^*$ ) hem de geribildirim kayıtsızlık düzeyiyle ( $r=0,21^{**}$ ) pozitif yönde ilişkisi olduğu gözlemlenmektedir. Ancak diğer geribildirim alt boyutlarıyla (faydalı bilgi arama ve geribildirim defansif yaklaşım) güç motivasyonu arasında ilişki yoktur. Güç motivasyonu ile iş sevgisi arasındaki ilişki biraz zayıf olmakla birlikte anlamlıdır. Değişkenlerin ortalamaları en yüksek 7 ve en düşük 1 değerlerini alabilme durumlarına göre değerlendirilmelidir. Orta değer ise 4'tür. İş sevgisinin ortalaması 5,77'dir. Buna göre, katılımcıların işi sevme düzeyi en yüksek değere (7) yakın olduğu için hemşirelerin işlerini severek yaptıkları söylenebilir. Hemşirelerin geribildirim arama motivasyonlarının ortalamalarına bakıldığında, en fazla faydalı bilgi arama davranışı (ort=6,10) gösterdikleri, geribildirim defansif yaklaşımın ise en düşük değerde (ort=3,19) olduğu görülmektedir. Geribildirim kayıtsızlık düzeyinin 4,39 değerle ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bulgulara bakıldığında hemşirelerin performanslarını geliştirmek için geribildirim talep ettikleri ve çalışma ortamındaki geribildirimden faydalanmayı seçtikleri sonucuna ulaşılmıştır. Hemşirelerin güç ihtiyaçları ise orta (ort=3,99) düzeydedir. Bu bulgu da hemşirelerin otorite kurma, başkalarını etkileme ve yönlendirme ihtiyaçlarının orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

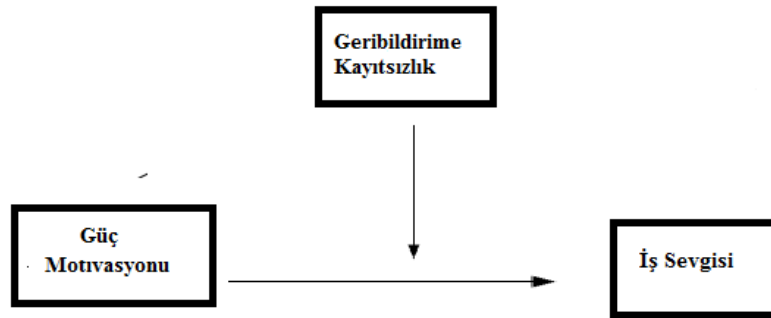
Güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde faydalı bilgi aramanın bir rolünün olması beklenmediğinden bu ilişkiyle ilgili bir hipotez kurulmamıştır. Nitekim korelasyon bulgularında güç motivasyonu ile faydalı bilgi arama davranışı arasında bir ilişki tespit edilmemiştir. Ancak geribildirim defansif yaklaşımın, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici olacağı düşünüldükten sonra buna yönelik hipotez kurulmuştur. Fakat yine güç motivasyonu ile geribildirim defansif yaklaşım arasında ilişki tespit edilememiştir. Buna rağmen öngörülen ilişkinin incelenmesi amacıyla model oluşturulmuştur. Oluşturulan model sonucunda **H<sub>1</sub>**: 'Hemşirelerin

geribildirime defansif yaklaşma düzeylerinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü vardır.' hipotezi ret edilmiştir.

*Güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde geribildirime kayıtsızlık düzeyinin düzenleyici rolü*

Risk düzeyi yüksek aynı zamanda hata toleransı oldukça düşük olan sağlık sektöründe (Hsu vd., 2010: 1593-1594) tedavilerin genellikle birkaç kişi tarafından üstlenilmesi ya da takip edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle çalışanların ikili ilişkilerinin iyi olması, birbirlerinin sorumluluğunu üstlenmeleri ve gerektiğinde birbirlerine iş yaptırma güçlerinin olması gerekmektedir. Ayrıca çalışanların işlerindeki statüleri yükseldikçe yani etkiledikleri kişi sayısı ya da kişileri etkileme oranları arttıkça güç ihtiyaçlarının tatmin düzeyi artmaktadır. Buna bağlı olarak iş sevgilerinin de yükselmesini etkilemektedir. Bu nedenle güç motivasyonunun iş sevgisine etkisi incelenmiş ve korelasyon bulgularında iki değişken arasında ilişki tespit edilmiştir ( $r=0,140$ ;  $p<0,05$ ). Doğrusal regresyon analizi sonucunda bağımsız değişken olarak tanımlanan güç motivasyonunun iş sevgisine ( $R^2=0,03$ ;  $p<0,05$ ) pozitif yönde etki ettiği belirlenmiştir. Buna göre güç motivasyonu arttıkça iş sevgisi de artmaktadır. Güç motivasyonu yüksek hemşirelerin başkalarını etkileme (Winter, 1973), otorite kurma (Daft, 2008: 529) ve statü kullanarak kontrolü ellerinde tutma arzuları (Veroff, 1992) yüksek olacağından geribildirim aramaya kayıtsız kalacakları düşünülmüştür. Bu nedenle sıkı bir hiyerarşik düzende işleyen sağlık sektöründe, çalışma ortamındaki geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyinin güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici olabileceği düşünülmüştür. **H<sub>2</sub>**: 'Hemşirelerin geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeylerinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü vardır' hipotezi SPSS PROCESS makrosunda düzenleyici değişken etkisini ölçen Model 1 ile analiz edilmiştir. Model 1'in şekilsel gösterimi aşağıdaki gibidir.

**Şekil 1.** Güç Motivasyonunun İş Sevgisine Etkisinde Geribildirime Kayıtsızlık Düzeyinin Düzenleyici Rolü



Hemşirelerin geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeylerinin, güç motivasyonu ile iş sevgisi arasındaki ilişkiye düzenleyici etkisini incelemek amacıyla oluşturulan model bulguları Tablo 2'de verilmiştir. Bu amaçla oluşturulan modelde, güç motivasyonunun iş sevgisiyle pozitif yönde anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır ( $p<0,05$ ;  $\beta=0,13$ ;  $t(211)=2,01$ ;  $SE=0,07$ ). Ancak, geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyinin iş sevgisiyle anlamlı bir ilişkisi olmadığı ( $p>0,05$ ) tespit edilmiştir. Hemşirelerin güç motivasyonunun iş sevgisiyle ilişkisinde, geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyinin düzenleyici etkisi olduğu belirlenmiştir ( $F(3,211)=3,18$ ;  $\beta=0,08$ ;  $SE=0,04$ ;  $t=2,02$ ;  $p<0,05$ ). Düzenleyici etkiyi detaylı incelemek amacıyla geribildirim aramaya kayıtsızlığın ortalamasında, 1 *SD* altında ve 1 *SD* üzerinde güç motivasyonu ile iş sevgisi arasında ilişki incelenmiştir. Bulgular Tablo 2 ve Şekil 2'de yer almaktadır.

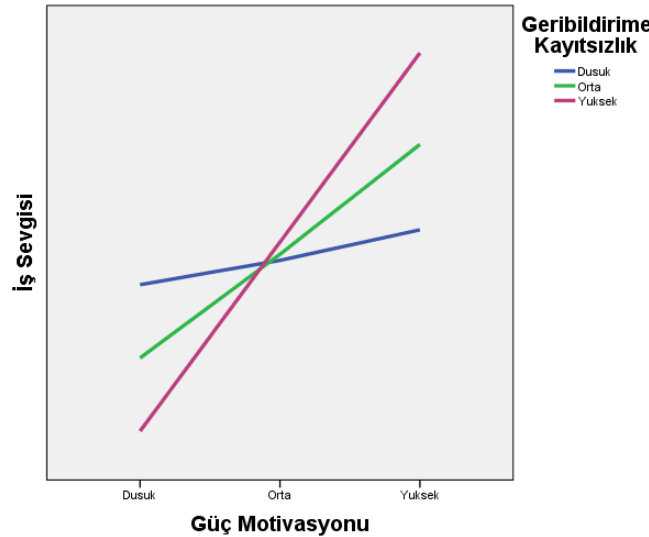
**Tablo 2.** Hemşirelerin Güç Motivasyonunun İş Sevgisine Etkisinde Geribildirim Aramaya Kayıtsızlık Düzeyinin Düzenleyici Etkisi

Bağımsız Değişken	B	SE	t	p	LLCI	ULCI
$R^2=0,034$ $F(3,211)=3,178$ $p<0,025$ $\Delta R^2=0,014$ $F(1,211)=4,06$ $p=0,045$						
Sabit	5,574	0,086	64,42	0,000	5,404	5,745
Geribildirim aramaya kayıtsızlık	0,01	0,068	0,151	0,879	-0,124	0,145
Güç motivasyonu	0,13	0,65	2,011	0,045	0,003	0,259
Geribildirim aramaya kayıtsızlık x Güç motivasyonu	0,081	0,04	2,015	0,045	0,002	0,160
	Etki	SE	t	p	LLCI	ULCI
<i>Farklı geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeylerinde hemşirelerin güç motivasyonlarının iş sevgisine etkisi (M ± SD)</i>						
-1 SD	0,034	0,075	0,459	0,646	-0,114	0,184
M	0,13	0,065	2,011	0,045	0,003	0,259
+1 SD	0,226	0,085	2,663	0,008	0,059	0,394
Not: LL = alt limit; CI = 95% güven aralığı; UL = üst limit. Yanlılık hatasından arındırılmış 5000 örneklem bootstrap metodu kullanıldı. Regresyon katsayıları standardize edilmedi. Geribildirim aramaya kayıtsızlık ve güç motivasyonu değişkenleri analiz öncesi ortalamaya göre standardize edildi (mean centered).						

Geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyinin, güç motivasyonu ile iş sevgisi arasındaki ilişkide düzenleyici etkisinin incelenmesi sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

- Geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyi düşük olanlarda (-1 SD), güç motivasyonunun iş sevgisine etkisi yoktur (B=,03; SE=0,08; t=0,46; p>0,05).
- Geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyi orta düzeyde olanlarda, güç motivasyonu iş sevgisini pozitif yönde etkilemektedir (B=0,13; SE=0,07; t=2,01; p<0,05).
- Geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeyi yüksek düzeyde olanlarda (+1 SD), güç motivasyonu iş sevgisini pozitif yönde ve güçlü bir şekilde etkilemektedir (B=0,23; SE=0,09; t=2,66; p<0,05).

**Şekil 2.** Geribildirime Kayıtsızlık Düzeyine Göre Güç Motivasyonunun İş Sevgisine Etkisinin Değişimi



**H<sub>2</sub>:** 'Hemşirelerin geribildirim aramaya kayıtsızlık düzeylerinin güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü vardır' hipotezi kabul edilmiştir.



#### 4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada bireylerin güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde geribildirim arama davranışının düzenleyici rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla söz konusu ilişkide geribildirim defansif yaklaşım ile geribildirim kayıtsızlık alt boyutları araştırılmıştır. Faydalı bilgi aramanın bu ilişkide etkisi olması beklenmediğinden bu değişken kontrol edilmemiştir. Olumsuz geribildirimlerin bireylerin imajlarını zedeleme ihtimali ondan kaçınmalarına neden olabilmektedir. Bu nedenle geribildirim defansif yaklaşımın, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici etkisinin kontrol edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla oluşturulan model sonucunda, düzenleyici etki tespit edilememiştir. Düzenleyici etkinin olmaması nedeniyle 'Hemşirelerin geribildirim defansif yaklaşım düzeylerinin, güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü vardır.' hipotezi ret edilmiştir. Bu hipotezin sonraki çalışmalarda başka örneklem gruplarında tekrar test edilmesi isabetli olabilir.

Çalışmanın diğer odak noktası olan, geribildirim kayıtsızlık düzeyinin ise güç ihtiyacının iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolünün olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, bireyin aldığı olumsuz geribildirim fazla önemsemesi, kişinin özgüven düşüklüğü yaşamasına neden olabilmektedir. Buna bağlı olarak bireyin geribildirimden olumsuz yönde etkilenmesi, bireyin iş sevgisinin yükselmesinde herhangi bir rolünün olmasını engelleyecektir. Ancak alınan geribildirim içeriğinin önemsenme düzeyi azaldıkça, olumsuz etki de azalacağından güç ihtiyacının iş sevgisini yükseltme etkisi pozitif yönde olacaktır. Güç ihtiyacı yüksek bireylerin, sorumluluklarını ve etkileme güçlerini artırmaya odaklandıkları bilinmektedir (Royle ve Hall, 2012: 26). Bunu sağlamak amacıyla da bu bireyler, daha çok kişiyi yönlendirme, daha çok otorite kurma, daha çok kişiye söz geçirmek adına farklı stratejiler geliştireceklerdir. Ayrıca bu bireylerin geribildirim kayıtsızlık düzeyleri de yüksekse eğer, geribildirim alıp almama ya da aldıkları geribildirim içeriğinin ne olduğuyla ilgilenmeyeceklerdir. Onun yerine aldıkları geribildirim faydalı buldukları kısmını dikkate alarak statülerini yükseltmenin yollarını arayacaklardır. Bu yöndeki beklentileri de karşılandıkça daha çok tatmin olacakları için işlerine duydukları sevgi de artacaktır. Dolayısıyla performanslarının yükselmesi ve iş süreçlerindeki başarı oranı artacaktır. İşletmelerin terfi süreçlerinde güç motivasyonu yüksek çalışanların geribildirim arama motivasyonlarının da dikkate alınması önerilmektedir.

Çalışmada güç motivasyonu yüksek bireylerin iş sevgilerini yükseltmede bireylerin geribildirim arama davranışları dikkate alınmıştır. Ancak alınan geribildirim türü çalışmada incelenmemiştir. Bu nedenle elde edilen bulgularda olumlu-olumsuz geribildirimlerin etkisi ölçülememiştir. Ayrıca iş sevgisinin yükseltilmesinde sadece güç motivasyonu kontrol edilmiştir. Daha kapsamlı bilgilere ulaşmak için iş sevgisine etki eden diğer etmenlerin de araştırılması gerekmektedir. Bu nedenle iş sevgisine yönelik yapılacak araştırmalarda farklı değişkenlerin etkisinin dikkate alınması önerilmektedir. Bu çalışmanın sonucunda, güç motivasyonunun iş sevgisini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca iş sevgisinin yükseltilmesinde geribildirim kayıtsızlığının da etkisi olduğu görülmüştür. Bu etkinin güç motivasyonunun iş sevgisine etkisinde düzenleyici rolü olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bulgunun rekabetin zorlu olduğu özel sektör için önemli olacağı ve sonraki çalışmalara yol göstereceği düşünülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- Antalyalı, Ö.L. ve Bolat, Ö. (2017). 'Öğrenilmiş İhtiyaçlar Bağlamında Temel Motivasyon Kaynakları (TMK) Ölçeğinin Geliştirilmesi, Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi', AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(1), 83-114.
- Alderfer, C.P. (1972). 'Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings', New York: Free Press.
- Anseel, F. and Lievens, F. (2006). "A Within-Person Perspective On Feedback Seeking About Task Performance", *Psychologica Belgica* 46(4), 283-300.
- Ashford S.J. (1986). 'Feedback-Seeking In Individual Adaptation: A Resource Perspective', *Academy of Management Journal*, 29(3), 465-487.
- Ashford S.J. and Cummings, L.L. (1983). 'Feedback as an Individual Resource: Personal Strategies of Creating Information', *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 370-398.

- Baker, N. Perreault, D. Reid, A. and Blanchard, C.M. (2013). 'Feedback and Organizations: Feedback is Good, Feedback-Friendly Culture is Better', *Canadian Psychology*, 54(4), 260–268.
- Blau, G. (2003). 'Testing For a Four-dimensional Structure of Occupational Commitment', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 469–488.
- Butler, D.L. and Winne P.H. (1995). 'Feedback and Self-Regulated Learning: A Theoretical Synthesis', *Review of Educational Research*.
- Cacioppo, J. T., & Petty, R. E. (1982). 'The need for cognition', *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 116-131.
- Castellan, Jr.N.J., and Swaine, M. (1977). 'Long-Term Feedback and Differential Feedback Effects In Nonmetric Multiple-Cue Probability Learning', *Behavioral Science*, 22, 116-128.
- Cohen, A. (1995). 'An Examination of the Relationship Between Work Commitment and Nonwork Domains', *Human Relations*, 48(3), 239-263.
- Çetin, F., Basım, N. ve Karataş, M. (2011). 'Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü', *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1), 71-85.
- Daft, R. L. (2008). 'Management', Ohio: Thomson South-Western.
- Dahling J.J., Chau S.L. and O'Malley, A. (2012). 'Correlates and Consequences of Feedback Orientation in Organizations', *Journal of Management* 38(2), 531-546.
- Dahling, J.J. and Whitaker, B.G. (2016). 'When can Feedback-Seeking Behavior Result in a Better Performance Rating? Investigating the Moderating Role of Political Skill', *Human Performance*, 1-16.
- Deci, E.L. and 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.
- Dede, M. ve Çınar, S. (2008). 'Dahiliye Yoğun Bakım Hemşirelerinin Karşılaştıkları Güçlükler ve İş Doyumlarının Belirlenmesi', *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi*, 1(1) 3-14.
- Ekşi, G. (2012). 'Mikroöğretimde Daha Etkili Bir Geribildirim İçin Gözlem ve Dönüt Formunun Uygulanması', *Eğitim ve Bilim* 37(164)
- Elloy, D.F. Everett, J.E. and Flynn, W.R. (1995). 'Multidimensional Mapping of the Correlates of Job Involvement', *Canadian Journal of Behavioural Science*, 27(1), 79-91.
- Emmons, R. A. (1997). 'Motives and life goals. R. Hogan, J. Johnson, & S. Briggs içinde, *Handbook of personality psychology* (s. 485-512)', San Diego, CA: Academic Press.
- Gabriell, A.S. Frantz, N.B. Levy, P.E. and Hilliard, A.W (2014). 'The supervisor feedback environment is empowering, but not all the time: Feedback orientation as a critical moderator', *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 87, 487–506
- George, J.M. and Jones, G.R. (2012). 'Understanding and Managing Organizational Behavior (6. Ed.)': Prentice Hall.
- Erdemli, Ç., Sümer, H.C. ve Bilgiç, R. (2007). 'Performans Yönetiminde Yazılı Geribildirim ve Yazılı artı Sözlü Geribildirim Yöntemlerinin Karşılaştırması', *Türk Psikoloji Dergisi*, 22 (60), 71-85.
- Hattie, J. and Timperley, H. (2007). 'The Power of Feedback', *Review of Educational Research* Vol. 77, No. 1, pp. 81-112
- Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. B. (1959). 'The motivation to work', New York: John Wiley.
- Hsu, H.Y., Chen, S.H., Yu H.Y. and Lou J.H. (2010). 'Job stress, achievement motivation and occupational burnout among male nurses', *Journal of Advanced Nursing* 66(7), 1592–1601.
- Kaya, H. (2008). 'Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma', *Maliye Dergisi*, 155,119-143.

- Koestner R. Zuckerman M. and Koestner J. (1987). 'Praise, Involvement, and Intrinsic Motivation', *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(2), 383-390.
- Lam, C.F., DeRue, D.S., Karam, E.P. and Hollenbeck, J.R. (2011). 'The Impact of Feedback Frequency on Learning and Task Performance: Challenging the "More is Better" Assumption', *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116, 217-228.
- Linderbaum, B.A. and Levy, P.E. (2010). 'The Development and Validation of the Feedback Orientation Scale (FOS)', *Journal of Management*, 36(6), 1372-1405.
- Lizzio, A. and Wilson, K. (2008). 'Feedback on Assessment: Students' Perceptions of Quality and Effectiveness', *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 33(3), 263-275.
- Maslow, A. H. (1954). 'Motivation and personality', New York: McGraw-Hill.
- McClelland, D.C. (1961). 'The Achieving Society', New York: Van Nostrand Reinhold.
- McClelland, D.C. (1965). 'Achievement and entrepreneurship: A longitudinal study', *Journal of Personality and Organizational Behavior*, 1(4), 389-392.
- McClelland, D.C. (1971). 'Assessing human motivation'. New York: General Learning Press.
- McClelland, D.C. (1975). 'Power: The inner experience', New York: Irvington.
- McClelland, D.C. (1985). 'Human motivation', Glenview, IL: Scott Foresman.
- McClelland, D.C. and Burnham D.H. (2003). 'Power is the Great Motivator', (*Harvard Business Review*)
- McShane, S.L. and Von Glinow, M.A. (2010). '*Organizational behavior (5 b.)*', New York: McGraw-Hill.
- Mory, E.H. (2003). 'Feedback Research Revisited', (İçinde 'Handbook of research for educational communications and technology-2003), section 29.
- Nakai, Y. and O'Malley, A.L. (2015). 'Feedback to Know, to Show, or Both? A Profile Approach to the Feedback Process', *Learning and Individual Differences*, 43, 1-10.
- Nelson, M.M. and Schunn, C.D. (2009). 'The Nature of Feedback: How Different Types of Peer Feedback Affect Writing Performance', *Instr Science*, 37: 375-401.
- İnfal, S. ve Bodur, S. (2011). 'Hemşirelerin Önem Verdikleri Motivasyon Araçları' *İ.U.F.N. Hem. Dergisi*, 19(2), 77-82.
- Orpen, C. (1997). 'The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation', *The Journal of Psychology* 13(5) 5 19-522.
- Özabacı, N ve Acat, B. (2005), 'Öğretmen Adaylarının Kendi Özellikleri İle İdeal Öğretmen Özelliklerine Dönük Algularının Karşılaştırılması', *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 42, 211-236.
- Özkan, Ö., Koçyiğit, Z. ve Şen, Ü. (2013). 'Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelerin Algılanan İş ve Gelir Güvencesizliği ile Çalışma Koşulları', *Cumhuriyet Hemşirelik Dergisi*, 2(1):15-25.
- Permken, S. ve Dağıstanlı, Ö. (2012). 'Kimler bilişim teknolojileri öğretmeni olmalı? Meslek kişiliği Yaklaşımı', *e-Journal of New World Sciences Academy*, 7(4), 1045-1053.
- Powell, F.A. (2008). 'A Theory of Cognitive Dissonance, An Examination and Re-statement of Festinger's Theory', [psc.isr.umich.edu](http://psc.isr.umich.edu).
- Rosen, C.C., Levy, P.E. and Hall, R.J. (2006). 'Placing Perceptions of Politics in the Context of the Feedback Environment, Employee Attitudes, and Job Performance', *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 211-220.
- Royle, M. T., & Hall, A. T. (2012). 'The relationship between Mcclelland's theory of needs, feeling individually accountable, and informal accountability for others'. *International Journal Of Management And Marketing Research*, 5(1), 21-42.

- Schlett, C. and Ziegler, R. (2014). 'Job Emotions and Job Cognitions as Determinants of Job Satisfaction: The Moderating Role of Individual Differences in Need For Affect', *Journal of Vocational Behavior*, 84: 74–89.
- Sıgı, Ü. (2007). 'İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma', *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2): 261-278.
- Steelman, L.A., Levy, P.E. and Snell, A.F. (2004). 'The Feedback Environment Scale: Construct Definition, Measurement, and Validation', *Educational and Psychological Measurement*, 64(1), 165-184.
- Tayfur, Ö. (2006). 'Antecedents of Feedback Seeking Behaviors A Thesis Submitted To The Graduate School of Social Sciences', Middle East Technical University, Master Thesis.
- Türk, U. ve Yıldız, G. (2015). 'ERP Uygulamalarının Çalışma Yaşamı Kalitesine Etkisi: Nitel Bir Araştırma', *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 44, 139-148.
- Van Velsor, E. and Leslie, J.B. (1995). 'Why executives derail: Perspective across time and culture', *Academy of Management Executive*, 9, 62-72.
- Veroff, J. (1992). 'Power motivation. C. P. Smith içinde, Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis (s. 278-285)', New York: Cambridge University Press.
- Winter, D.G. (1973). 'The power motive'. New York: Free Press.
- Whitaker, B.G., Dahling, J.J. and Levy, P. (2007). 'The Development of a Feedback Environment and Role Clarity Model of Job Performance', *Journal of Management*, 33(4), 570-591.
- Yamaguchi, I. (2003). 'The Relationships Among Individual Differences, Needs and Equity Sensitivity', *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 324-344.
- Yener, E. ve Öksüz, S. (2007). 'Özel Hastanelerin Karşılaştığı Finansal Sorunların Tespiti ve Çözüm Önerileri', *Ömer Halisdemir Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2): 222-246.
- Yelboğa, A. (2009). 'Validity and Reliability of the Turkish Version of the Job Satisfaction Survey (JSS)', *World Applied Sciences Journal*, 6(8): 1066-1078.