

**BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL DEĞERLER ARASINDAKİ UYUMUN
ÇALIŞANLARIN İŞ DAVRANIŞLARINA ETKİLERİ
ÜZERİNE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA**

Yrd.Doç.Dr.Kemal Can KILIÇ

Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F.

İşletme Bölümü

kcan@cu.edu.tr

ÖZET

Örgütsel davranış literatüründe, çalışanların ve örgütün değerleri arasındaki uyum birey-örgüt uyumu olarak adlandırılmaktadır. Bu alanda yapılan araştırmalar bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun artmasının hem çalışanlara hem de örgüte olumlu anlamda katkıları olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı gıda üretimi yapan bir endüstri işletmesinde çalışanların bireysel değerleri ile örgütün değerleri arasındaki uyumun onların örgütsel bağlılık ve iş performansı davranışlarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Bu çerçevede hazırlanan anketler gıda üretimi yapan bir sanayi işletmesinde çalışan 78 kişiye uygulanmıştır. Elde edilen bulgular literatürü desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: Bireysel ve Örgütsel Değerlerin Uyumu, Örgütsel Bağlılık, İş Performansı, Sanayi İşletmesi, Ampirik Çalışma

**AN EMPRICAL STUDY ON THE IMPACTS OF INDIVIDUAL AND
ORGANIZATIONAL VALUES CONGRUENCE ON JOB BEHAVIOR OF
EMPLOYEES**

ABSTRACT

In organizational behavior literature, the fit between employees and the organizational values is called the person-organization fit. Research in organizational behavior field about person-organization fit showed that a high level of fit creates benefit for both employees and organizations. In this context, the aim of this study is to explore the impacts of the person-organization fit on organizational commitment and job performance of employees who are working in an industrial factory which is producing consumer food. So the survey applied on 78 employees in factory. Our findings support literature.

Keywords: Personal and Organizational Values Congruence, Organizational Commitment, Job Performance, Industrial Organization, Emprical Study

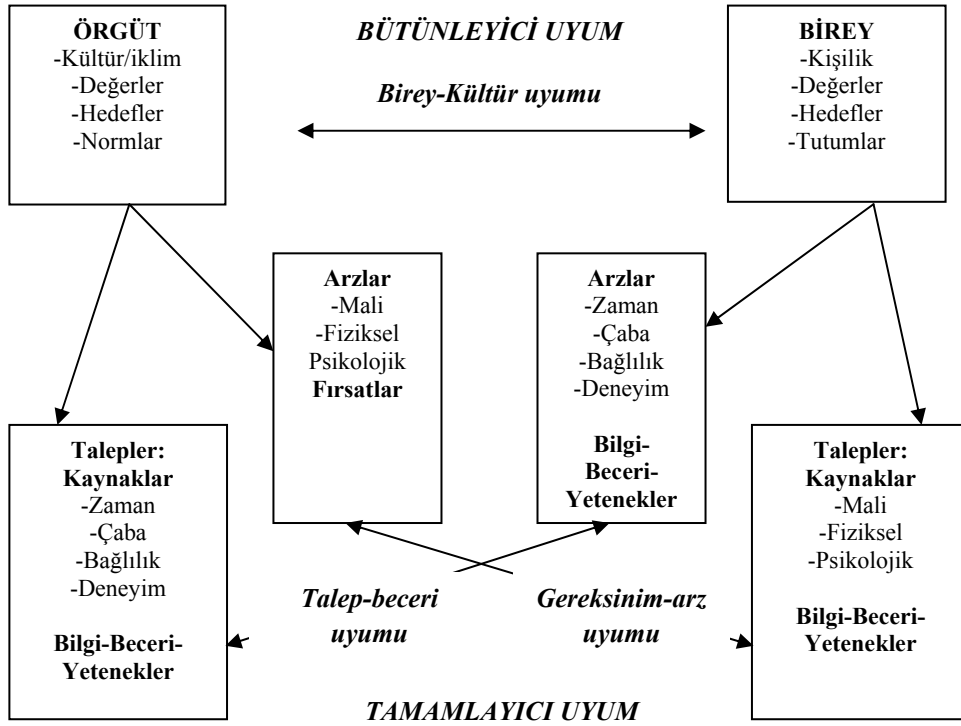
1.Giriş

Örgütsel davranış literatüründe özellikle son on yılda yapılan çalışmalar bireyin çalıştığı iş ortamıyla uyumunun bireyin iş davranışlarına (ör. örgütsel bağlılık, iş performansı, iş doyumu, örgütsel vatandaşlık davranışı, işe yabancılaşması, iş stresi ve işten ayrılma niyeti vb. gibi) olumlu katkılarının olduğunu göstermektedir (Lauver ve Kristof-Brown, 2001; Vogel ve Feldman, 2009; Kılıç vd., 2008; İplik vd., 2009). Alanda bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyum üzerine yapılan araştırmalar bireysel değerlerle örgütsel değerler arasındaki uyumun artmasının çalışanların üretkenliklerini, verimliliklerini ve iş'teki istikrarlarını artırdığını ortaya koymaktadır (Vilela vd., 2008; O'Reilly, 1991; Cable ve Judge, 1996). Dolayısıyla, birey-örgüt uyumu, çalışanların değerleri ile örgütün değerlerinin birbirine yakın olmasının her iki taraf açısından da olumlu sonuçları olacağını ve bu sonuçların çalışanların iş davranışları ve işe yönelik tutumları üzerinde etkilerinin olacağını ortaya koymaktadır (Chatman, 1989; Kristof, 1996; O'Reilly ve Chatman, 1986; Bright, 2007; Van Vianen vd., 2007; Kılıç vd., 2008; İplik vd., 2009). Bireyin iş ortamında çevresiyle önemli bir etkileşiminin olduğunu ve bunun sonuçlarının örgütü ve çalışanları etkileyeceğine yönelik yapılan birey-çevre uyumu araştırmaları bireyin iş çevresine uyumunun iş, iş gurubu ve örgüt seviyesinde gerçekleştiğini göstermektedir (Vogel ve Feldman, 2009). Bu alanda yapılan çalışmalar daha çok eğitim, sağlık ve hizmet örgütlerinde uygulanmıştır. Çalışmamız ise bölgesinde lider olan ve sürekli rakiplerine göre kendisini geliştiren bir endüstri işletmesindeki farklı demografik özelliklere sahip çalışanların bireysel değerleri ile örgütsel değerleri (O'Reilly, 1991) arasındaki uyumun onların örgütsel bağlılık ve iş performansı davranışlarına etkilerini incelemeyi hedeflemektedir.

Literatürde bireysel değerlerin örgütsel değerlerle uyumlu olmasının çalışanların iş davranışları üzerinde etkili olacağına işaret edilmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık duygularının ve iş performanslarının geliştirilmesi için birey-örgüt değerlerinin uyumunun yüksek olması arzu edilmektedir. Çalışmamız bu bağlamda öncelikle teorik bir çerçeve çizerek bazı hipotezler geliştirecek, daha sonra çalışmanın metodu, kapsamı ve alana katkıları açıklanacak, en sonunda ise elde edilen bulgular değerlendirilecek ve gelecek araştırmalar için önerilerde bulunacaktır.

2.Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyum

Kristof'a (1996) göre bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyum iki farklı ayırım ile ifade edilmektedir. Bunlardan birincisi bütünleyici uyum ve tamamlayıcı uyum, ikincisi ise gereksinim-arz uyumu ve talep-beceri uyumu ayırımıdır. Bütünleyici uyuma göre örgütün kültürü, örgüt iklimi, değerleri, amaçları ve normları kısaca örgütün belirleyici özellikleri ile bireyin belirleyici özellikleri; kişiliği, değerleri, amaçları ve tutumları arasındaki benzerlik arttıkça birey ve örgüt arasındaki uyum düzeyi yükselmektedir. Tamamlayıcı uyuma göre örgütün ihtiyaç ve beklentileri ile bireyin ihtiyaç ve beklentileri arasındaki yakınlık derecesi önemlidir. Bu yakınlık arttıkça birey-örgüt uyumundan söz edilebilir. Bu ayırımın detayları Şekil 1'de gösterilmektedir. Yukarıda bahsedilen yaklaşımın yanında başka yazarlar da birey ve örgüt arasındaki paylaşılan benzer özellikleri "örgütsel değerler ve bireysel değerler arasındaki uyum" şeklinde tanımlamışlardır (Sekiguchi, 2004; Chatman, 1989; Kristof, 1996; Lopez, 1999).



Şekil 1: Birey-Örgüt Uyumu İle İlgili Çeşitli Kavramların Uyumlaştırılması

Kaynak: Amy L. Kristof (1996) Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualization, Measurement and Implications, **Personel Psychology**, 49 (4).

Kurum kültürünün, inançların ve normların önemli bir parçasını oluşturan değerler birey-örgüt uyumunun itici bir gücüdür (Enz, 1988). Örgütsel davranış literatüründeki araştırmacıların ortak görüşüne göre kültür örgüt içinde bireyin davranışlarını şekillendiren önemli bir faktördür. Dolayısıyla bireysel değerlerle örgütsel değerler arasındaki uyum aynı zamanda örgüt kimliği oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır (Morley, 2007; Wheeler vd., 2005). Shin ve Holland'a (2004) göre, birey ve örgüt değerleri arasındaki uyum hem bireyin hem de örgütün daha etkin olmasına imkan verecektir. Chatman'e (1989) göre ise eğer bireyler kendi değerleriyle çalıştıkları örgüt değerleri arasında bir uyum eksikliği görürlerse bu durum onların kendilerini yetersiz hissetmelerine ve kaygı düzeylerinin artmasına neden olmaktadır. Bunun yanında ortaya çıkan uyumsuzluk çalışanların motivasyon düzeylerini de düşürmektedir (Cable ve Judge, 1996; Chatman, 1989; McConnell, 2003; O'Reilly ve Chatman, 1986; Papavero, 2007; Silverthorne, 2004; Van Vianen, 2000; Westerman ve Cyr, 2004; Kılıç vd., 2008; İplik vd., 2009).

3. Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Davranışlarına Etkileri

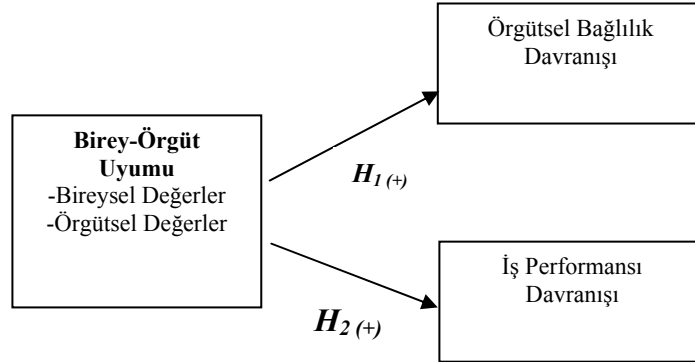
Örgütsel davranış literatürü birey-örgüt uyumunun çalışanların iş çıktılarını üzerinde etkili bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır (Sekiguchi, 2004; Bright, 2007). Alanda yapılan çalışmalar birey-örgüt uyumunun artmasının iş çıktılarını olumlu anlamda etkilediğine işaret etmektedir (Chatman, 1989; Kristof, 1996; O'Reilly ve Chatman, 1986; Bright, 2007; Van Vianen vd., 2007; Kılıç vd., 2008; Lauver ve Kristof-Brown, 2001; Vogel ve Feldman, 2009; İplik vd., 2009).

Meyer ve Allen'e (1991) göre örgütsel bağlılık psikolojik bir durumdur. Buna göre bağlılık çalışanların örgütle olan ilişkisini belirler ve çalışanların gelecekte de örgütte kalma kararlarına olumlu anlamda katkıda bulunur. Çalışanlar örgüt amaçlarını içselleştirdikçe, bu amaçları başarmak için daha çok çalışma istekleri artar ve bununla birlikte örgütte kalma arzuları pekişir, dolayısıyla bu durumda örgütsel bağlılık duygusunun güçlendiğinden bahsedilebilir. Birey-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık arasındaki karşılıklı etkileşime dayanan ilişki ampirik olarak araştırılmıştır (Megline vd., 1989; Chatman, 1991; Vancouver ve Schmitt, 1991; O'Reilly vd, 1991). Bu uyumu

ölçmek amacıyla alanda en çok kullanılan ölçekler O'Reilly vd.,(1991) ve Meyer vd. (1993) tarafından geliştirilmiş ölçeklerdir. Çalışmamızda ise O'Reilly'nin ölçeğini temel alarak yeniden ölçek geliştiren Mathews ve Shepherd (2002)'m ölçekleri kullanılmıştır.

Çalışanların iş performans sonuçları onların ödüllendirilmesinde, terfisinde, eğitiminde ve diğer insan kaynakları araştırmalarında kullanılan önemli bir araçtır. Çalışanların iş performansları örgütün dönüşümünde ve mevcut faaliyetlerinin (örn. üretim, satış, araştırma, asların yönetimi ve hizmet sunumu gibi) devam ettirilmesine önemli bir katkı sağlamaktadır (Motowidlo ve Schmit, 1999; Boffort ve Hatrup, 2003; Borman ve Motowidlo, 1993). Dolayısıyla örgütler çalışanlarının iş performanslarını artırmayı hedeflerler. Bunu başarabilmenin önemli bir yolu da birey ve örgüt değerleri arasındaki uyumun artırılmasıdır.

Çalışmamızın amacı gıda alanında üretim yapan hayli dinamik bir endüstri işletmesinde çalışanların değerleriyle örgütsel değerler arasındaki uyumun, çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansları üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Cook ve Wall'a (1980) göre örgütsel bağlılık bireyin örgütün özelliklerine, amaç ve değerlerine karşı geliştirdiği duygusal tutumları temsil etmektedir. Dolayısıyla bireysel değerlerin örgütün değerlerine uyumunun artması bireylerin örgüte olan bağlılıklarını artırmaktadır (O'Reilly vd., 1991; Finegan, 2000; Huang vd., 2005; Kılıç vd, 2008; İplik vd., 2009). Bu bağlamda araştırmanın modeli Şekil 2'de ve hipotezleri aşağıdaki gibidir;



Şekil 2: Birey-Örgüt Uyumunun İş Davranışlarına Etkileri

H₁: *Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Yükselmesi Çalışanların Örgütsel Bağlılık Davranışlarını Olumlu Yönde Etkileyecektir.*

H₂: *Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Yükselmesi Çalışanların İş Performansını Artıracaktır.*

4.Araştırmanın Yöntemi

4.1.Araştırmanın Kapsamı

Araştırmada Türkiye geneline ve yurtdışına üretim yapan bir gıda firmasının tüm çalışanlarının bireysel ve örgütsel değer uyumu algıları ve bunun çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performanslarına etkileri incelenmiştir.

Araştırma hipotezlerinin ampirik olarak test edilebilmesi için fabrikada çalışan toplam 120 kişi içinden tesadüfi olarak seçilen 78 kişiye ulaşılmıştır. Veriler, hazırlanan anket formlarının katılımcılara bire bir iş saatleri içinde uygulanmasıyla elde edilmiştir. Anketin çalışanlar tarafından doğru algılanabilmesi için onlara kısa bir eğitim verilmiştir. Hazırlanan anket çalışanların bireysel ve örgütsel değer uyumu algılamalarını, örgütsel bağlılık ve iş performansı davranışına yönelik tutumlarını belirlemeyi hedeflemiştir.

Fabrikanın farklı bölümlerinde çalışan toplam 120 çalışan araştırmamızın ana kütlelerini oluşturmaktadır. Araştırmada bu ana kütlede tesadüfi olarak seçilen 78 kişi (örneklem) üzerinde çalışılmıştır. Örneklem %10,3'ü (8 kişi) kadın, %89,7'si (70 kişi) erkektir. Araştırmaya katılan çalışanların yaklaşık %76'sı (59 kişi) 25-38 yaşları arasında, %3' (3 kişi) 18-24 yaşları arasında, %21'i (16 kişi) 39 ve üzeri yaşlarındadır. Örneklem %60'ı (43 kişi) ilköğretim, %40'ı (47 kişi) fakülte mezunudur. Yine örneklem örgütteki çalışma süresine bakıldığında katılımcıların %94'ünün (73 kişi) 1-10 yıl deneyimli, %6'sının (27 kişi) 10 yıl üzeri deneyime sahip olduğu belirlenmiştir. Örneklem %55,1'i üretim, diğerleri ise muhasebe ve finans, pazarlama, satın alma ve lojistik, kalite ve bakım bölümlerinde çalışmaktadır. Katılımcıların pozisyonları incelendiğinde %17'sinin (13 kişi) bölüm müdürü, şefi ya da sorumlusu, %28,2'sinin (22 kişi) teknik personel, %55'inin diğer pozisyonlarda çalıştığı belirlenmiştir.

4.2.Araştırmada Kullanılan Ölçüm ve Analiz Tekniği

Araştırma anketi iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde bireysel ve örgütsel değer uyumu, örgütsel bağlılık ve iş performansı ölçeği, ikinci bölümde ise katılımcılara yönelik demografik değişkenler bulunmaktadır. Bireysel demografik değişkenlerde cinsiyet, yaş, eğitim, kurumda çalışılan yıl, kurumda çalışılışan birim ve pozisyon yer almaktadır. Ankette demografik değişkenler dışındaki değişkenler “1=kesinlikle katılmıyorum” ve “5=kesinlikle katılıyorum” ifadelerinin yer aldığı 5’li likert ölçeği ile ölçülmektedir. Ölçekteki demografik değişkenler hariç bütün sorular mevcut ölçeklerden uyarlanmıştır.

Birey-Örgüt Uyumu: Bazı araştırmacılar bu uyumu üç yargı ifadesi ile ölçmüşler (Cable ve Judge, 1996). Bu değişkeni ölçen ifadeler: “*Kendi değerlerim ile çalıştığım kurumun değerleri birbiriyle uyumludur*”, “*Kendi değerlerim ile bu kurumdaki diğer çalışanların değerleri birbiriyle uyumludur*” ve “*Bu kurumun değerleri benim değerlerimi ve kişiliğimi yansıtmaktadır*” şeklindedir. Bu ifadelerin Cronbach alfa değeri ise .83’dir. Ayrıca birey-örgüt uyumu alanında yapılan araştırmalar farklı bakış açıları ortaya koymak amacıyla farklı ölçek sorularıyla değerlendirilmektedir. O’Reilly ve Chatman (1986) birey örgüt uyumunu değerleri temel alarak ölçmüşler. Chatman (1989) de çalışmasında, birey ve örgüt özelliklerinin değer kavramı ile ifade edilmesinin uygun olacağını göstermiştir. Literatürde birçok çalışmaya temel teşkil etmiş olan 54 değer boyutunun tanımlandığı çalışma O’Reilly’nin (1991) çalışmasıdır. Tepeci ve Barlett (2002) de çalışmalarını O’Reilly’nin ortaya koyduğu örgütsel kültür profili boyutlarını temel alarak yapmışlardır. Bizim çalışmamızda ise Cable ve Judge (1996)’ın ölçeği temel alınmıştır.

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık değişkeni Mathews ve Shepherd (2002)’in ölçeklerinden uyarlanarak altı yargı ifadesi ile ölçülmüştür. Bu ifadeler; “*Bu firmada çalıştığım dışarıdaki insanlara gururla bahsederim*”, “*Kendimi bu firmanın bir parçası gibi hissediyorum*”, “*Yaptığım işin bu firmaya katkıda bulunduğumu bilmek beni mutlu ediyor*”, “*İşim için gösterdiğim çabanın sadece kendim için değil firma için de faydalı olduğunu hissetmek beni mutlu ediyor*”, “*Aldığım ücret iyi olmasa bile şu anda başka bir firmaya geçmek istemem*” ve “*Diğer bir firmanın yüksek ücret teklifi benim işimi değiştirmemi etkilemez*”. Bu ifadelerin Cronbach alfa değeri ise .89’dur.

İş Performansı: Çalışmamızda iş performansı değişkeni 9 yargı ifadesiyle ölçülmektedir. Bu yargı ifadeleri: “*Yüksek kalitede iş ortaya koymaktayım*”, “*İşimin esasını oluşturan ana görevlerimi başarıyla yerine getirmekteyim*”, “*İşimi yaparken zamanı verimli bir şekilde kullanabilmekte ve iş planlarına bağlıyım*”, “*Görevlerimi*

yerine getirirken sözlü ve yazılı iletişim becerisini etkili olarak kullanıyorum”, “Kendi işimin bir parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olmuştum”, “İşimi yaparken büyük bir heves ve gayret içerisindeyim”, “Gerektiğinde çalışma arkadaşlarıma yardım etmekte ve onlarla işbirliği yapmaktayım”, “Kurum kurallarını ve prosedürlerini onaylamakta ve bunlara uyum göstermekteyim” ve “Kurum hedeflerini onaylamakta, desteklemekte ve savunmaktayım”. İş performansını ölçen yargı ifadelerinin 4 tanesi Beffort ve Hatrup (2003) ve Borman ve Motowidlo (1993)’dan uyarlanmıştır. Bu ifadelerin Cronbach alfa değeri ise .79’dur.

Verilerin işlenmesinde kullanılan bütün istatistiksel analizler SPSS 15.0 paket programından yararlanılarak yapılmıştır. Anket soruları analiz edilmeden önce ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliğine ilişkin testler yapılmıştır. Hipotezlerin test edilmesinde ise regresyon analizi uygulanmıştır.

5.Araştırmanın Bulguları

5.1.Araştırmanın İstatistiksel Bulguları

Araştırmaya katılan 78 çalışanın demografik dağılımı Tablo 1’de gösterilmektedir. Tablo 1 incelendiğinde çalışanların %10,3’ünün kadın, %89,7’sinin erkek olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Çalışanların Demografik Dağılımı

N=78				N=78				
		Frekans	Yüzde			Frekans	Yüzde	
Cinsiyet	Kadın	8	10,3	Pozisyon	Bölüm Müdürü	2	2,6	
	Erkek	70	89,7		Bölüm şefi veya sorumlusu	11	14,1	
Yaş	18-24	3	3,8		Uzman/teknik personel	22	28,2	
	25-31	30	38,5		Ofis çalışanı	7	9,0	
	32-38	29	37,2		Diğer çalışanlar	36	46,2	
	39-45	8	10,3		Birim	Muhasebe ve Finans	3	3,8
	46-52	7	9,0			Pazarlama	9	11,5
60 ve üzeri	1	1,3	Üretim	43		55,1		
Eğitim	İlkokul	10	12,8	Satınalma ve Lojistik		1	1,3	
	Ortaokul	6	7,7	Kalite Yönetimi		4	5,1	
	Lise	27	34,6	Bakım	18	23		
	Fakulte	30	38,5					

	Yüksek Lisans	3	3,8
	Doktora	2	2,6
Deneyim	1-5 yıl	68	87,2
	6-10 yıl	5	6,4
	11-15 yıl	2	2,6
	16-20 yıl	2	2,6
	21 ve üzeri	1	1,3

Araştırmaya katılan çalışanların yaklaşık %76'sı 25-38 yaşları arasında, %3'ü 18-24 yaşları arasında, %21'i 39 ve üzeri yaşlarındadır. Örneklemin %60'ı ilköğretim, %40'ı fakülte mezunudur. Yine örneklemin kurumdaki çalışma süresine bakıldığında çalışanların %94'ünün 1-10 yıl deneyimli, %6'sının 10 yıl üzeri deneyime sahip olduğu belirlenmiştir. Örneklemin %55,1'i üretim, diğerleri ise muhasebe ve finans, pazarlama, satın alma ve lojistik, kalite ve bakım bölümlerinde çalışmaktadır. Katılımcıların pozisyonları incelendiğinde %17'sinin bölüm müdürü, şefi ya da sorumlusu, %28,2'sinin teknik personel, %55'inin diğer pozisyonlarda çalıştığı belirlenmiştir.

Tablo 2'de ölçek değişkenlerinin ortalamaları, varyansları ve chronbach alfa katsayıları gösterilmektedir.

Tablo 2. Ortalama, Varyans ve Cronbach Alfa Katsayıları (α)

Ölçek	N	Ortalama	Varyans	Chronbach Alfa (α)
Birey-Örgüt Uyumu (3 öge)	78	3.6154	.702	.83
Örgütsel Bağlılık (6 öge)	78	4.2628	.496	.89
İş Performansı (9 öge)	78	4.3860	.182	.79

Güvenilirlik analizi sonucunda ölçek değişkenlerinden herhangi bir yargı ifadesi atılmamıştır. Bütün ölçeğin güvenilirliği .79 ile .83 aralığındadır. Bu sonuçlar bütün ölçek değerlerinin iç tutarlılığının olduğunu işaret etmektedir. Özellikle örgütsel

bağlılık ve iş performansı değişkenlerinin ortalamaları ve varyansları beklenenden yüksek çıkmıştır.

Birey-örgüt uyumunun çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansları üzerindeki etkilerini belirlemek dolayısıyla da araştırma hipotezlerini test edebilmek amacıyla enter metoduyla hazırlanmış regresyon analizi Tablo 3'te gösterilmektedir.

Tablo 3. Birey-Örgüt Uyumunun Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Davranışları Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Enter Metoduyla Hazırlanmış Regresyon Analizi

Model	Değişken	R	R ²	Standardize edilmemiş katsayılar (β)	Standart Hata	Standardize edilmiş katsayılar (β)	t	p
Örgütsel Bağlılık (1)	(Sabit)	-	-	2.35	.29		8.44	.00
	Birey-Örgüt Uyumu	.63(a)	.40	.53	.08	.63	7.06	.00
İş Performansı (2)	(Sabit)	-	-	3.85	.21		18.54	.00
	Birey-Örgüt Uyumu	.29(a)	.09	.15	.06	.29	2.66	.01

a-Bağımsız Değişken (Sabit):Birey-Örgüt Uyumunu , b-Bağımlı Değişkenler:Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı $p<.05$ düzeyinde anlamlı.

Tablo 3'te bağımlı ve bağımsız değişkenlerin R^2 leri , beta katsayıları (β) ve p değerleri görülmektedir. Model 1 ve Model 2'nin p değerleri .05'ten küçük olduğu için ($p<.05$) istatistiksel olarak anlamlıdır.

Model 1'de R^2 .40, beta katsayısı .53 ve p değeri ise .00'dır. Buna göre birinci model örgütsel bağlılığın %40 oranda birey-örgüt uyumuna bağlı olduğunu göstermektedir. Yine modeldeki beta katsayısı .53 birey-örgüt uyumunun örgütsel bağlılığı nasıl etkilediğini işaret etmektedir. Modeldeki p değerinin .05'ten küçük olması aynı zamanda birey-örgüt uyumunun örgütsel bağlılık değişkeniyle anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bu sonuçlar "**H₁: Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Yükselmesi Çalışanların Örgütsel Bağlılık Davranışlarını Olumlu Yönde Etkileyecektir.**" hipotezini desteklemektedir.

Model 2'de R^2 .09, beta katsayısı .15 ve p değeri ise .01'dir. Buna göre ikinci model iş performansının yüzde .09 gibi çok düşük bir oranda birey-örgüt uyumuna bağlı olduğunu göstermektedir. Yine modeldeki beta katsayısı .15 birey-örgüt uyumunun iş performansını nasıl etkilediğini işaret etmektedir. Modeldeki p değerinin .05'ten küçük olması aynı zamanda birey-örgüt uyumunun iş performansı değişkeniyle anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bu sonuçlar "**H₂: Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Yükselmesi Çalışanların İş Performansını Artıracaktır.**" hipotezini kısmen desteklemektedir. Analize göre birey-örgüt uyumu ile iş performansı arasında bir ilişkiden söz edilebilir. Ancak çalışanların iş performanslarının çok küçük bir oranda birey-örgüt uyumundan etkilendiği daha çok da başka faktörlerden etkilendiği söylenebilir.

5.2.Araştırmanın Kısıtları ve Katkıları

Türkiye'de gıda üretimiyle uğraşan birçok firma vardır. Bu araştırma o firmalardan sadece birinde yapılmıştır. Örgüt kültürünün firmadan firmaya değişebileceği gözönüne alındığında sadece bir firmada yapılan bu uygulamalı çalışma o örgütün kendine özgün kültürel değerleriyle çalışanlarının değerlerinin uyumunu göstermektedir. Her ne kadar bulunan sonuçlar literatürde bulunan sonuçlarla paralel olsa da çalışmanın genellenebilmesi için daha kapsamlı başka çalışmalara da ihtiyaç vardır. Bu çalışmada çalışanların birey-örgüt uyumunun iş davranışları üzerindeki etkileri algıya dayalı ve anlık olarak ölçülmüştür. Çalışmanın önemli bir kısıtı ise birey-örgüt uyumunun üç yargı ifadesiyle ölçülmesidir. Oysa bireysel ve örgütsel değerler üç

ifadeye sığdırılmayacak kadar karmaşık ve detaylıdır. Çalışmanın literature önemli bir katkısı ise özellikle Türkiye dışında yapılan literatü çalışmalarına paralel sonuçların bulunmasıdır. Türkiye'nin kültürel ortamı içerisinde faaliyet gösteren yerel bir firmada ulaşılan bulgular değişkenler arasındaki ilişkinin farklı kültürel ortamlara çok fazla duyarlı olmadığını göstermektedir. Ancak yine de farklı kültürel ortamlarda birey-örgüt uyumunun iş davranışlarını nasıl etkilediğine yönelik daha çok araştırmaya ihtiyaç vardır.

6.Sonuç

Örgütsel davranış literatüründe bireysel değerler ile örgütsel değerlerin uyumu ile çalışanların iş davranışları (iş doyumunu, iş performansı, iş yabancılaşma, iş stresi, işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık vb. gibi) arasındaki ilişkiler ve sonuçları bu alandaki araştırmacılar için son yıllarda önemli bir araştırma alanı olmuştur. Bu alanda yapılan araştırmalar daha çok uyum ile iş davranışları arasındaki ilişkiler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre uyum arttıka hem çalışan hem de örgüt bundan olumlu olarak etkilenmektedir ve uyumsuzluk arttıka da her iki taraf açısından da olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Uyumun artması çalışanların işlerini ve örgütlerini benimsemelerini ve sahiplenmelerini kolaylaştırmaktadır. Diğer yandan uyumun azalması çalışanların yetersizlik duygularını ve kaygı düzeylerini artırmaktadır.

Araştırmamız bireysel değerler ile örgütsel değerler arasındaki uyumun çalışanların örgütsel bağlılık ve iş performansları üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bulgular özellikle örgütsel bağlılık davranışının birey-örgüt uyumundan etkilendiğini göstermektedir. Diğer yandan birey-örgüt uyumunun iş performansı üzerinde de çok düşük bir oranda etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre iş performansını etkileyen başka dinamiklerin olduğu söylenebilir. Bulgular literatürde belirlenmiş sonuçları desteklemektedir. Bu araştırmanın, gıda üretimi yapan bir endüstri işletmesinde çalışan 120 kişiden tesadüfi olarak seçilen 78 kişilik tek bir örneklem üzerinde uygulanması, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, birim ve pozisyon gibi demografik faktörlerin kontrol değişkeni olarak kullanılmaması çalışmanın kısıtları arasında gösterilebilir. Araştırmada, ulusal kültür bağlamında yerel bir firma çalışanları üzerinde yapılarak literatürü destekleyen sonuçlara ulaşılması, kültürel farklılaşmanın etkisinin az olduğunu göstermektedir. Ancak yine de farklı kültürlerde yapılan kıyaslamalı çalışmalarla bu durum ampirik olarak test edilmelidir.

Kaynakça

Beffort, N. ve Hattrup, K. (2003) Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied H.R.M. Research*, 8 (1)

Borman, WC, & Motowidlo, SJ (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & WC Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco: Jossey-Bass.

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.

Cable, D., & Judge, T.A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67 (3), 294–311.

J. Cook and T. Wall, New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology* 53 (1980)

Chatman, J.A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36 (3), 459–484.

Meyer, J.P., ve Allen, N.J. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, I

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

Enz, C.A. (1988). The role of value congruity in intraorganizational power. *Administrative Science Quarterly*, 33, 284-304.

Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73 (2), 149–169.

Huang, Min-Ping (2005). Fitting in organizational values. The mediating role of person-organization fit between CEO charismatic leadership and employee outcomes. *International Journal of Manpower*, 26 (1), 35–49.

Kılıç, Kemal Can, Fatma Nur İPLİK ve Azmi YALCIN (2008) The impact of person-organization fit on organizational citizenship behaviors: a research on Turkish Academicians, *Management and Education* vol. iv (1)

İplik, Fatma Nur, Kemal Can KILIÇ ve Azmi YALÇIN, (2009) “Individual And Organizational Fit: It’s Impact On Turkish Academic Staff” ISSD 2009

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

Lauver, K.J., & Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees’ perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 454–70.

Lopez, T.B. (1999). Person-organization fit: A market orientation customer orientation perspective, 1–3. <http://www.sbaer.uca.edu/research>

Mathews, B.P., & Shepherd, J.L. (2002). Dimensionality of Cook and Wall's (1980) British organizational commitment scale revisited. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 369–375.

McConnell, C.J. (2003). A study of the relationships among person-organization fit and affective, normative, and continuance components of organizational commitment. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 8, 137–156.

Meglino, B.M., Ravlin, E.C., ve Adkins, C.L. (1989) A work values approach to corporate culture: A field test of the work value congruence process and its relationship to individual outcomes, *Journal of Applied Psychology*, 74

Morley, M.J. (2007). Person-organization fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (2), 109–117.

Motowidlo, S.J., ve Schmit, M.J. (1989) Performance assessment in unique jobs. In D.R. Ilgen ve E.D. Pulakes (Eds), *The changing nature of performance*, San Francisco: Jassay-Bass

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

O'Reilly, C.A., Chatman, J., & Caldwell, D.F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487–516.

Papavero, E.M. (2007). Assessing the relationships between person-organization fit, moral philosophy, and the motivation to lead. Paper presented at the 1st Global e-Conference on Fit, 19–21 November 2007. www.fitconference.com

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

Shin, Ho-Chul & Holland, B. (2004). P-O fit as a moderator of personality-job performance relations. Paper presented at the 19th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Illinois.

Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25 (7), 592–599.

Tepeci, Mustafa, A.L. Bart Barlett, (2002) “The Hospitality Industry Culture Profile: A Measure of individual values, organizational culture and person-organization fit as predictors of job Satisfaction and Behavioral intentions, *Hospitality Management*, 21, 2002

Van Vianen, A.E.M. (2000). Person-organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures. *Personnel Psychology*, 53, 113–149.

Van Vianen, A.E.M., De Pater, I.E., & Van Dijk, F. (2007). Work value fit and turnover intention: Same-source or different-source fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (2), 188–202.

Vancouver, J.B., ve Schmitt, N.W. (1991) An explanatory examination of person-organization fit: organizational goal congruence, *Personnel Psychology*, 44

Vilela, B.B., Varela González, J.A., & Ferrín, P.F. (2008). Person–organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor–salesperson data set in a Spanish context. *Industrial Marketing Management*, 37, 1005–1019.

Vogel, R.M., & Feldman, D.C. (2009). Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, Article in Press, 14 pp.

Westerman, J.W., & Cyr, L.A. (2004). An integrative analysis of person-organization fit theories. *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 252–261.

Wheeler, A.R., Buckley, M.R., Halbesleben, J.R.B., Brouer, R.L., & Ferris, G.R. (2005). The elusive criterion of fit'' revisited: Toward an integrative theory of multidimensional fit. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 24, 265–304.