

Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Kişi Örgüt ve İş Uyumlarının İncelenmesi: Kesitsel Çalışma

Investigation of Person Organization and Job Fits of Different Generations Nurses: Cross-sectional Study

^{id} Nurcan BİLGİN^a, ^{id} Ümran BİNGÖL^b, ^{id} Adalet KUTLU^a

^aManisa Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, Manisa, TÜRKİYE

^bÇiğli Bölge Eğitim Hastanesi, İzmir, TÜRKİYE

^{*}Bu çalışma, 7. Uluslararası Hemşirelik Yönetimi Kongresi'nde (25-27 Ekim 2018, Muğla) sözlü olarak sunulmuştur.

ÖZET Amaç: Bu çalışma, farklı kuşaklardaki hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarının incelenmesi amacıyla yapıldı. **Gereç ve Yöntemler:** Araştırma kesitsel tiptedir. Araştırmanın örneklemini İzmir Çiğli Bölge Eğitim Hastanesinde çalışan ve çalışmaya katılmayı kabul eden 293 hemşire oluşturdu. Araştırmanın verileri, Hemşire Bilgi Formu, Kişi Örgüt Uyumu Ölçeği ve Kişi İş Uyum Ölçeği ile toplandı. Verilerin analizinde; sayı yüzde ve Mann-Whitney U testi yapıldı. **Bulgular:** Hemşirelerin yaş ortalaması 39,01±7,08, %92,5'i kadın, %66,6'sının X kuşağı, %71,7'si evli, %62,5'i lisans mezunu, %54,3'ü çalışma koşullarını "orta" olarak değerlendirmiş, kurum ve meslek memnuniyeti ortalaması sırasıyla 5,80±2,30, 6,60±2,26 olarak bulundu. Hemşirelerin kişi örgüt uyumu puan ortalaması 3,30±0,96 ve kişi iş uyumu puan ortalaması 3,96±0,88 olarak saptandı. X kuşağı hemşirelerinin hem örgüt hem de iş uyumu puan ortalamalarının daha yüksek olduğu saptandı. X ve Y kuşağı hemşirelerinin örgüt ve iş uyumları arasında anlamlı fark olmadığı bulundu (p>0,05). **Sonuç:** Hemşirelerin kuşak özelliklerinin örgüt ve iş uyumları üzerinde etkili olmadığı bulundu. Y kuşağındaki hemşirelerin, hem örgüt hem de iş uyumu puan ortalamalarının X kuşağındaki hemşirelere göre daha düşük olduğu belirlendi. Yönetici hemşirelerin, kuşak farklılıklarına göre hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarını belirli aralıklarla değerlendirmesi, konuya ilişkin yeni araştırmalar planlanması ve araştırmaların sonuçlarına göre örgüt ve iş uyumunu artırıcı uygulamalar geliştirmeleri önerilebilir.

ABSTRACT Objective: This study was conducted to examine the organizational and job fits of different generations nurses. **Material and Methods:** This research is a cross-sectional study. The sample of the research composed of 293 nurses who work in İzmir Çiğli Regional Education Hospital and agreed to participate in the study as voluntary. The research data were collected with Information Form, Person Organization Fit Scale (POFS), Person Job Fit Scale (PJFS). The analysis of data were evaluated by using number, percentage, Mann-Whitney U. **Results:** Nurses were mostly female (92.5%), with a mean age of 39.01±7.08 years. Most of the nurses were X generation (66.6%), married (71.7%), had a undergraduate degree in nurses (62.5%), evaluated work conditions as a "medium" (54.3%). It was found that nurses' satisfaction from institution and profession was respectively 5.80±2.30, 6.60±2.26. The nurses' score average obtained from the POFS was 3.30±0.96, and PJFS was 3.96±0.88. It was found that generation X nurses had higher mean scores on both organization and job fit. There wasn't significant difference between the organization and job fit of the X and Y generation nurses (p>0.05). **Conclusion:** It was found that the generation characteristics of the nurses were not effective on organization and job fit. It was determined that generation Y nurses had lower mean scores on both organization and job fit than generation X nurses. It can be suggested that nurse managers evaluate nurses' organization and job fit at regular intervals according to generation differences, plan new researches on the subject, and develop practices that increase organization and job fit according to the results of the researches.

Anahtar Kelimeler: Kuşaklar; hemşire çalışanlar; örgüt uyumu; iş uyumu

Keywords: Generations; nursing staffs; organization fit; job fit

Kuşak, belirli bir dönemde doğan ve dönemin şekillendirdiği benzer değer, tutum ve yaşam tarzlarını paylaşan, o dönemin özelliklerini temsil eden bir grup insanı ifade etmektedir. Kuşaklar olarak nite-

lendirilen nesiller, onları gruba bağlayan ve ayıran çeşitli sembolere ve ayırt edici özelliklere sahiptirler.¹ Literatürde, kuşakların başlangıç ve bitiş tarihlerinde farklılıklar olmakla birlikte, kuşaklar genel

Correspondence: Nurcan BİLGİN

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, Manisa, TÜRKİYE/TURKEY

E-mail: nurcan.bilgin@cbu.edu.tr



Peer review under responsibility of Türkiye Klinikleri Journal of Nursing Sciences.

Received: 18 Nov 2021

Received in revised form: 19 May 2021

Accepted: 26 Jun 2021

Available online: 07 Jul 2021

2146-8893 / Copyright © 2021 by Türkiye Klinikleri. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

olarak; sessiz/savaş kuşağı, büyük bebek patlaması kuşağı, X kuşağı, Y kuşağı ve Z kuşağı şeklindedir.²⁻⁴ Her kuşak için ortalama zaman dilimi 15-20 yıl olarak kabul edilmekte olup, bulunduğumuz döneme göre değerlendirildiğinde; hemşirelik iş gücü, 3 kuşaktan oluşmaktadır: Büyük bebek patlaması (1946-1964), X Kuşağı (1965-1980), Y Kuşağı (1981-2000).^{3,4}

X kuşağı bireyleri, işe yaklaşımlarında bireyseldirler.^{2,5} Bu kuşaktaki bireyler, kendi zamanlarını nasıl yöneteceklerini, kendi sınırlarını nasıl belirleyeceklerini ve çalışmalarını denetim olmadan nasıl tamamlayacaklarını bilmektedirler.⁵ Bunun yanı sıra, örgütsel hedeflere ulaştıklarında takdir edilmeyi ve ödüllendirilmeyi beklemekte ve yaşamlarını iş ve aile aktiviteleri arasında dengelemeyi tercih etmektedirler. Fakat ek çalışma ve mesai gerektiren işlerden pek hoşlanmamakla birlikte esnek bir iş ortamında çalışmak istemektedirler.^{6,7} Etkili bir problem çözücü olan X kuşağı bireyleri, sorunları olduğunda hızlı çözümler için doğrudan yöneticileri ile konuşmayı tercih etmektedirler.⁶ Felsefeleri yaşamak için çalışmak olan X kuşağı bireyleri, kendi gereksinimlerine uymayan ya da ilerleme olanağı olmayan işlerde kalmak istemezler ve diğer istihdam seçeneklerini değerlendirirler.^{2,3} X kuşağı becerikli ve dengeli bir kuşak olarak tanındığı gibi aynı zamanda özgürlüğüne düşkün, idealist, bireysel çalışmayı seven ve kendine güvenen insanlar olarak tanınmayı tercih etmektedirler.^{6,7}

İş gücüne yeni girmeye başlayan Y kuşağı bireyleri ise güçlü akran ilişkilerine sahip ve ekip çalışmasına yönelik kolektif, uyumlu ve iş birliğine dayalı bir yaklaşımı tercih etmektedirler. Bu grup, kendine güvenen, hızlı öğrenen, anında övgü ve takdirle motive edilen, değişime açık ve teknoloji ile ilgili durumlara fazla zaman harcarlar.^{5,6} Bu kuşaktaki bireyler, teknolojik olarak kendilerinden önceki kuşaklara göre daha bilgilidirler ve iş yaşamında daha uzun oryantasyon eğitimi isteyebilirler.² Esnek olmayan çalışma programlarından ve onları kontrol eden katı politika ve prosedürlerden hoşlanmayan Y kuşağı bireyleri, gelişmiş teknolojilere yatırım yapan ve işlerini ilginç, zorlu ve eğlenceli hâle getiren kurumlarda daha uzun süre çalışabilirler. Y kuşağındaki çalışanlar, yöneticilerinden sadece fikirlerini dinlemelerini değil, anında geri bildirim ve ödül vermelerini beklerler ve önceki kuşakların aksine,

okulda ve X kuşağı ebeveynleri tarafından soru sormaları öğretildiği için onları rahatsız eden bir şey olursa konuşmaktan çekinmezler.⁶

Son yıllarda, çalışanların tutum ve davranışlarına olan etkisi nedeniyle yönetim bilimleri tarafından kişi çevre uyumu kavramına olan ilgi giderek artmaktadır.⁸ Kişi çevre uyumu kavramı, kişi ile çevresi arasındaki uyum derecesi olarak tanımlanmaktadır.⁹ Kişi çevre uyumunda işe alım ve seçimi sırasında en yaygın olarak kullanılan kavramlar kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumudur.⁸⁻¹¹ Kişi örgüt uyumu, bir bireyin kurumun değerleri, hedefleri ve misyonuyla nasıl eşleştiği ile ilgili bir kavramdır.⁸ İnsanlar ile kurumlar arasındaki uyum olarak tanımlanan kişi örgüt uyumu, kişinin belirli bir iş, meslek veya gruptan ziyade tüm organizasyona uymasına odaklanmaktadır.^{8,9,12,13} Kişi iş uyumu ise kişinin yetenekleri ile işin talepleri ya da kişinin istekleri ile işin özellikleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır.¹² İşe alım ve seçme sırasında hem kişi örgüt uyumu hem de kişi iş uyumu önemli olmakla birlikte, aranması gereken özellikler arasındadır.¹⁴ Çalışan seçiminde işi yapmada gerekli becerilere ve yeteneklere sahip adayların bulunmasında sorun yaşanabilmektedir.⁹ Bunun yanı sıra kişi örgüt uyumu ile ilişkilendirilen özellikler, değerler ve kişilik özellikleri olup işe alım sürecinde kişi örgüt uyumunun odak noktası işe özgü görevlerden ziyade kurumsal özelliklere uyumu içermektedir.¹⁴ Kişi örgüt ve iş uyumu, iş ile ilgili çıktılar etkilemesinden dolayı önemlidir. Kişi örgüt uyumunun yüksek düzeyde olması, işle ilgili olumlu çıktılar açısından arzu edilen bir durumdur.¹⁵ Kişi örgüt uyumu çalışmalarında sıklıkla iş tutumları (iş doyumunu, kurumsal bağlılık) ve işten ayrılma niyeti incelenmektedir.^{8,13} Literatürde kişi örgüt uyumunun iş doyumunu, işten ayrılma niyeti, kurumsal bağlılık gibi çıktılarla ilişkili olduğu bulunmuştur.^{12,13} Hemşire örnekleminde yapılan çalışmalarda bireysel ve kurumsal değerler arasındaki uyumsuzluğun tükenmişlik, iş gücü devir hızı ve kaza eğilimi ile ilişkili olduğu, hasta bakım kalitesi ve iş doyumunu tahmin etmede önemli olduğu saptanmıştır.^{16,17} Benzer şekilde, kişi iş uyumu ile iş doyumunu, işe katılım ve devam, kuruma bağlılık, düşük iş stresi, motivasyon, iş refahı gibi çıktılar arasında olumlu; işe devamsızlık, devir hızı ve nefret gibi çıktılar arasında ise olumsuz ilişki olduğu bildirilmiştir.^{9,18,19}

Literatüre göre X kuşağı, önceki nesillerden farklı olarak işe ve kariyere yönelik tutum ve değerlere sahiptir. X kuşağı, iş güvenliği veya yönetsel bağlılıktan ziyade kariyer güvenliğine önem vermektedir. Fakat değerlerini yansıtan, iş becerilerini ve yeteneklerini geliştirmek için öğrenme fırsatları sunan kuruluşlara bağlılıkları söz konusudur.²⁰ Bu bağlamda, X kuşağı bireylerin bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanabildiği ve geliştirebildiği kurumlarda hem örgüt hem de iş uyumları olumlu yönde etkilenebilmektedir. Shacklock ve Brunetto'nun çalışmasında, X kuşağı hemşirelerinde amirlerle ilişkiler ve işe bağlılığın hemşireliğe devam etmede itici güç olduğu, Y kuşağı hemşirelerinde işe bağlılığın hemşireliğe devam etmede kritik etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.²¹ Bu bilgiler ışığında, X ve Y kuşağı hemşirelerde işe bağlılığın mesleği sürdürmedeki etkisi her 2 grupta da iş uyumlarının ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Ayrıca Y kuşağı hemşirelerinin kendilerini hastaneden ziyade işe adanmaları ya da esnek çalışma düzenlemeleri ve iş aile çatışmalarını dengeleme gibi kurumsal beklentilerinin, X kuşağı hemşirelere göre düşük olması örgüt uyumlarını etkilemektedir. Literatürde, farklı kuşaklardaki hemşirelerin örgüt uyumlarının incelendiği çalışmalarda büyük bebek patlaması ve X kuşağı ya da sessiz kuşak, büyük bebek patlaması ve X kuşağı karşılaştırılmıştır.^{22,23} Bu çalışmalarda, X kuşağı hemşirelerinin örgüt uyumlarının ortalamanın üzerinde olduğunu bildirilmiştir.^{22,23} Ayrıca X ve Y kuşağının örgüt ve iş uyumları ile ilgili yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Kuşak farklılıkları, çalışma ortamının düzenlenmesinde önemli bir konudur.⁵ Ayrıca farklı kuşaklardaki bireylerin özellikleri, çalıştıkları kurumlara ve yaptıkları işlere yansımaktadır. Bu sebeple yönetim sürecinin etkin yürütülebilmesi ve çalışanların ortak amaca yönelendirilebilmesi için yönetici hemşirelerin kuşaklar arası farklılıkları anlamaları gerekmektedir. Bunun yanı sıra bu araştırma, farklı kuşaklardaki hemşirelerin örgüt ve iş uyumunun belirlenmesinin yönetici hemşirelere çalışanlarını kuruma ve işe uyumlaştıracak düzenlemeler yapabilmeleri için olanak sağlayacağından dolayı önemlidir. Schneider (1987) oluşturduğu modelde; bir kuruma çekilmenin, seçilmenin ve kurumda kalmanın kişi ile çalışma ortamı arasında algılanan benzerlik tarafından belirlen-

diğini öne sürmüştür.¹⁰ Bu bağlamda, insanlar ile kurumlar arasındaki uyum olarak tanımlanan kişi örgüt uyumu da kuşak farklılıklarından etkilenmektedir. Benzer şekilde, bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerinin iş gereksinimleri ile eşleşmesi ve bireyin görevleri yerine getirebilmesinin kuşak farklılıklarından etkilenebileceği düşüncesiyle bu çalışma planlandı. Bu çalışma, farklı kuşaklardaki hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarının incelenmesi amacıyla yapıldı.

GEREÇ VE YÖNTEMLER

Araştırmanın tipi: Bu çalışma, kesitsel tipte bir araştırmadır.

Araştırmanın yapıldığı yer, araştırmanın evreni/örnekleme: Araştırmanın verileri Nisan-Haziran 2018 tarihleri arasında ve İzmir Çiğli Bölge Eğitim Hastanesinde çalışan hemşirelerden toplandı. İlgili hastane 2016 yılında hizmete açılmış ve 2. basamak bölge eğitim hastanesi olarak hizmet veren 517 yatak kapasitesine ve 96 yoğun bakım yatağı, 16 ameliyathane salonu, 10 yataklı doğum salonu, anjiyo, girişimsel anjiyo vb. gibi özellikli birimleri bulunmaktadır. Kurumda çalışanların memnuniyetinin sağlanması için eğitim durumları, özellikli alan sertifikaları, sağlık durumları, çalışmak istedikleri birimler ve yatak doluluk oranları göz önünde bulundurularak insan gücü planlaması yapılmaktadır. Araştırmanın evrenini 401 hemşire, örneklemini ise çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 293 hemşire oluşturdu. Büyük bebek patlaması kuşağı hemşireleri, çalışmaya dâhil edilmedi. Yalnızca X ve Y kuşağı hemşireler örneklem grubunu oluşturdu (n=293). Çalışmaya katılan hemşirelerin %66,6'sı X kuşağı, %33,4'ü Y kuşağındaydı.

Veri toplama araçları: Veri toplama araçları olarak Hemşire Bilgi Formu, Kişi Örgüt Uyumu Ölçeği (KÖÜÖ) ve Kişi İş Uyumu Ölçeği (KİÜÖ) kullanıldı.

Hemşire Bilgi Formu: Araştırmacı tarafından oluşturulan bu form, hemşirelerin sosyodemografik özelliklerini (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu vb.), oryantasyon programı verilme ve memnuniyet durumlarını içeren 15 sorudan oluşmaktadır.

Kişi Örgüt Uyumu Ölçeği: Çalışanların kişi örgüt uyumu düzeyini değerlendirmek için Neteme-

yer ve ark. tarafından geliştirilen ve Turunç ve Çelik tarafından Türkçeye uyarlanan KÖÜÖ 4 maddeden oluşmaktadır.^{11,24} Ölçek “1-kesinlikle katılmıyorum”, “2-katılmıyorum”, “3-kararsızım”, “4-katılıyorum”, “5-kesinlikle katılıyorum” şeklinde 5’li Likert tipindedir. Ölçekten alınabilecek puanlar 1-5 arasındadır. Ölçekten yüksek puan alınması, bireylerin kişi örgüt uyumunun yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçek maddeleri; “Kişisel değerlerimin çalıştığım işletme ile iyi bir uyum içinde olduğunu düşünüyorum.”, “Çalıştığım işletmenin değerleri, benim diğer insanlarla ilgili düşüncelerimle uyumludur.”, “Çalıştığım işletmenin değerleri, benim dürüstlüğüle ilgili değerlerimle uyumludur.”, “Çalıştığım işletmenin değerleri, benim hakkaniyetle ilgili değerlerimle uyumludur.” şeklindedir. Netemeyer ve ark. yaptıkları çalışmada, ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0,88 olarak bulunmuştur.²⁴ Turunç ve Çelik ise yaptıkları çalışmada, ölçeğin iç tutarlılık katsayısını 0,81 olarak bulmuşlardır.¹¹ Bu çalışmada ise KÖÜÖ iç tutarlılık katsayısı 0,91 olarak bulundu.

Kişi İş Uyumu Ölçeği: Çalışanların kişi iş uyumunu değerlendirmek için Brkich ve ark. Jeffs ve Carless tarafından geliştirilen ve Uçanok tarafından Türkçeye uyarlanan KİUÖ 9 maddeden oluşmaktadır (Uçanok B. [The effects of work values, work centrality and person-job fit on organizational citizenship behaviour] Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul, 2008).²⁵ Ölçek; “1-Kesinlikle katılmıyorum”, “2-Çoğunlukla katılmıyorum”, “3-Katılmıyorum”, “4-Katılıyorum”, “5-Çoğunlukla katılıyorum”, “6-Kesinlikle katılıyorum” şeklinde 6’lı Likert tipindedir. Ölçek 2 faktörlü (uyumluluk-5 madde, uyumsuzluk-4 madde) yapıda kullanılabileceği gibi tek faktörlü yapıda da kullanılabilmektedir. Bu çalışmada ölçek, 9 maddeden oluşan hâli ile tek faktörlü yapıda kullanıldı. Ölçekten alınabilecek puanlar 1-6 arasındadır. Ölçekten yüksek puan alınması, bireylerin kişi iş uyumunun yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçekte 1, 2, 4 ve 8. sorular negatif ifadeler olup, bu ifadeler tersine çevrilerek puanlanmıştır. Ölçek maddeleri; “Şu anda yaptığım iş aslında beni hiç yansıtmıyor.”, “Bu iş gerçekte yapmak istediğim iş değil.”, “Bu iş her anlamda bana uygun.”, “Bu işte amaçlarımın ve ihtiyaçlarımın karşılandığını düşünüyorum.” vb. şeklindedir. Uçanok, ölçeğin iç tutarlılık katsayısını 0,92 olarak bulmuştur (Uçanok B. [The effects of work values, work centrality and person-job fit on organizational citizenship behaviour] Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul, 2008). Bu çalışmada ise KİUÖ iç tutarlılık katsayısı 0,86 olarak bulundu.

Verilerin Değerlendirilmesi: Verilerin analizleri istatistik paket programında kodlanarak, tanıtıcı bilgilerin sayı yüzde dağılımları hesaplandı. Sosyodemografik özelliklerle ölçek puan ortalamaları arasındaki ilişkiyi değerlendirmek için Kolmogorov-Smirnov normallik testi yapıldı ve veriler normal dağılımından Mann-Whitney U testi kullanıldı.

Araştırmanın Etik Yönü: Çalışma Helsinki Deklerasyonu Prensipleri’ne uygun olarak yürütüldü. Araştırmada kullanılan ölçeklerin izinleri geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını yapan yazarlardan e-posta yoluyla alındı. Ayrıca çalışma için Manisa Celal Bayar Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı Sağlık Bilimleri Etik Kurulundan onay alındı (karar tarihi: 30 Mayıs 2018; karar no: E-49046).

BULGULAR

Araştırmaya katılan hemşirelerin yaş ortalaması 39,01±7,08 olup, %66,6’sının X kuşağında, %92,5’i kadın, %71,7’si evli, %62,5’i lisans mezunudur. Hemşirelerin meslekte çalışma yılı 17,65±8,15, kurumda çalışma yılı 1,83±0,66 ve birimde çalışma yılı ortalaması 3,89±5,54 olarak bulundu. Hemşirelerin %57’sinin 17 yıldan fazla meslekte, %85’inin 1 yıldan fazla kurumda ve %70,6’sının 3 yıldan az şu anda bulunduğu birimde çalıştığı belirlendi. Hemşirelerin %37,5’i yoğun bakım/ameliyathane hemşiresi olarak, %78,2’si 40 saatten fazla ve %79,9’u vardiyalı (gece+gündüz) çalışmaktadır. Hemşirelerin %54,3’ü çalışma koşullarını “orta” olarak değerlendirmiş olup, %80,9’una oryantasyon programı verilmiştir. Hemşirelerin memnuniyet durumları “vizüel analog skala” (0-10) ile değerlendirildi. Buna göre, kurum ve meslek memnuniyeti ortalaması sırasıyla 5,80±2,30, 6,60±2,26 olarak bulundu. Hemşirelerin %72,4’ünün kurumdan memnuniyetinin 5 puan ve üzerinde, %66,2’sinin meslekten memnuniyetinin 6 puan ve üzerinde olduğu belirlendi (Tablo 1).

TABLO 1: Hemşirelerin tanıtıcı özellikleri (n=293).

| Özellikler | n | % |
|---|-----|------|
| Yaş *39,01±7,08 (minimum-maksimum: 24,00-53,00) | | |
| X kuşağı: 38-53 yaş arası | 195 | 66,6 |
| Y kuşağı: 18-37 yaş arası | 98 | 33,4 |
| Cinsiyet | | |
| Kadın | 271 | 92,5 |
| Erkek | 22 | 7,5 |
| Medeni durum | | |
| Evlü | 210 | 71,7 |
| Bekâr | 47 | 16,0 |
| Eşi ölmüş/ayrılmış | 36 | 12,3 |
| Eğitim durumu | | |
| Sağlık meslek lisesi | 26 | 8,9 |
| Ön lisans | 61 | 20,8 |
| Lisans | 183 | 62,5 |
| Yüksek lisans | 23 | 7,8 |
| Meslekte çalışma yılı *17,65±8,15 (minimum-maksimum: 2,00-38,67) | | |
| 17 yıl altı | 126 | 43,0 |
| 17 yıl ve üzeri | 167 | 57,0 |
| Kurumda çalışma yılı *1,83±0,66 (minimum-maksimum: 0,08-3,00) | | |
| 1 yıl altı | 44 | 15,0 |
| 1 yıl ve üzeri | 249 | 85,0 |
| Birimde çalışma yılı *3,89±5,54 (minimum-maksimum: 0,08-35,00) | | |
| 3 yıl altı | 207 | 70,6 |
| 3 yıl ve üzeri | 86 | 29,4 |
| Çalışılan pozisyon | | |
| Servis hemşiresi | 83 | 28,3 |
| Poliklinik hemşiresi | 11 | 3,8 |
| Yoğun bakım/ameliyathane hemşiresi | 110 | 37,5 |
| Servis sorumlu hemşiresi | 34 | 11,6 |
| Acil hemşiresi | 32 | 10,9 |
| Diğer (kalite birimi, anjiyografi birimi, diyabet hemşiresi vb.) | 23 | 7,8 |
| Haftalık çalışma süresi | | |
| 40 saat | 64 | 21,8 |
| 40 saatten fazla | 229 | 78,2 |
| Çalışma şekli | | |
| Sürekli gündüz | 49 | 16,7 |
| Sürekli gece | 10 | 3,4 |
| Gündüz+gece | 234 | 79,9 |
| Çalışma koşulları | | |
| Kötü | 67 | 22,9 |
| Orta | 159 | 54,3 |
| İyi | 67 | 22,9 |
| Oryantasyon programı verilme durumu | | |
| Evet | 237 | 80,9 |
| Hayır | 56 | 19,1 |
| Kurumdan memnuniyet durumu *5,80±2,30 (minimum-maksimum: 1,00-10,00) | | |
| 5 puan altı | 81 | 27,6 |
| 5 puan ve üzeri | 212 | 72,4 |
| Meslekten memnuniyet durumu *6,60±2,26 (minimum-maksimum: 1,00-10,00) | | |
| 6 puan altı | 99 | 33,8 |
| 6 puan ve üzeri | 194 | 66,2 |

*Aritmetik ortalama± standart sapma.

Hemşirelerin KÖÜÖ ortanca puan değeri 3,50 [çeyrekler arası aralık (ÇAA): 1,50], KİÜÖ ortanca puan değeri ise 4,00 (ÇAA: 1,00) olarak saptandı (Tablo 2). Hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarının ortalamasının üzerinde olduğu belirlendi.

Hemşirelerin kuşaklara göre örgüt ve iş uyumları Tablo 3'te verildi. X ve Y kuşağı hemşirelerin KÖÜÖ ortanca puanları 3,50 (ÇAA: 1,50) olarak bulundu. X kuşağı hemşirelerin KİÜÖ ortanca puanları 4,00 (ÇAA: 1,11), Y kuşağı hemşirelerin KİÜÖ ortanca puanları 3,88 (ÇAA: 1,03) olarak bulundu. X ve Y kuşağı hemşirelerin, KÖÜÖ ve KİÜÖ ortanca puanları arasında anlamlı fark saptanmadı ($p>0,05$) (Tablo 3).

Hemşirelerin çalışma özelliklerinden haftalık çalışma süresi ile kişi iş uyumu ortanca puanları arasında anlamlı fark olduğu ($p<0,05$), 40 saat çalışan hemşirelerin ortanca puanlarının daha yüksek olduğu belirlendi (Tablo 4).

Hemşirelerin çalışma şekli ile kişi iş uyumu ortanca puanları arasında anlamlı fark olduğu bulundu ($p<0,05$). Sürekli gece ve vardiyalı çalışan hemşirelerin iş uyumu ortanca puanlarının, sürekli gündüz çalışan hemşirelerin iş uyumu ortanca puanlarından daha düşük olduğu saptandı (Tablo 4).

Çalışma özelliklerinden hemşirelerin çalışma koşulları ile kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumu ortanca puanları arasında anlamlı fark olduğu belirlendi ($p<0,05$). Her 2 ölçekte de çalışma koşullarını iyi değerlendiren hemşirelerin ortanca puanlarının orta ve kötü değerlendiren hemşirelerin ortanca puanlarından daha yüksek ve orta değerlendiren hemşirelerin ortanca puanlarının kötü değerlendiren hemşirelerin ortanca puanlarından daha yüksek olduğu belirlendi (Tablo 4).

Hemşirelerin çalışma özelliklerinden haftalık çalışma süresi ile kişi örgüt uyumu ortanca puanları arasında ve oryantasyon programı verilme durumu ile kişi örgüt uyumu ve kişi iş uyumu ortanca puanları arasında anlamlı fark olmadığı saptandı ($p>0,05$) (Tablo 4).

Hemşirelerin kurumda çalışma yılı ile KİÜÖ arasında pozitif yönde çok zayıf düzeyde korelasyon olduğu saptandı (r_s : 0,144, $p=0,014$). Hemşirelerin kurumdan memnuniyet düzeyleri ile kişi örgüt ve kişi

TABLO 2: Hemşirelerin kişi örgüt ve kişi iş uyumu ölçekleri puan ortalamaları dağılımları (n=293).

| Ölçekler | Ortalama±SS | Ortanca | ÇAA* | Minimum-maksimum |
|-------------------------|-------------|---------|------|------------------|
| Kişi Örgüt Uyumu Ölçeği | 3,30±0,96 | 3,50 | 1,50 | 1,00-5,00 |
| Kişi İş Uyumu Ölçeği | 3,96±0,88 | 4,00 | 1,00 | 1,00-6,00 |

*Çeyrekler arası aralık; SS: Standart sapma.

TABLO 3: Hemşirelerin kuşaklara göre örgüt ve iş uyumları (n=293).

| Kuşaklar | X Kuşağı | | | Y Kuşağı | | | z | p değeri |
|------------------|-------------|---------|------|-------------|---------|------|--------|----------|
| | Ortalama±SS | Ortanca | ÇAA† | Ortalama±SS | Ortanca | ÇAA† | | |
| Kişi örgüt uyumu | 3,32±0,96 | 3,50 | 1,50 | 3,27±0,97 | 3,50 | 1,50 | -0,473 | 0,636 |
| Kişi iş uyumu | 4,00±0,88 | 4,00 | 1,11 | 3,90±0,88 | 3,88 | 1,03 | -1,056 | 0,291 |

†Çeyrekler arası aralık; z: Mann-Whitney U testi; SS: Standart sapma.

TABLO 4: Hemşirelerin çalışma özellikleri ile kişi örgüt ve kişi iş uyumu ölçekleri ortanca puanlarının karşılaştırılması (n=293).

| Çalışma özellikleri | n | Kişi örgüt uyumu | | Kişi iş uyumu | |
|--|-----|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| | | Ortalama±SS | Ortanca (ÇAA†) | Ortalama±SS | Ortanca (ÇAA†) |
| Haftalık çalışma süresi | | | | | |
| 40 saat | 64 | 3,41±0,86 | 3,75 (1,19) | 4,29±0,82 | 4,28 (1,22) |
| 40 saatten fazla | 229 | 3,27±0,99 | 3,50 (1,50) | 3,87±0,88 | 3,88 (1,00) |
| z/p değeri | | -1,184/0,236 | | -3,372/0,001* | |
| Çalışma şekli | | | | | |
| Sürekli gündüz (a) | 49 | 3,43±0,91 | 4,00 (1,13) | 4,29±0,90 | 4,22 (1,17) |
| Sürekli gece (b) | 10 | 2,80±1,06 | 2,75 (2,06) | 3,52±0,70 | 3,33 (0,97) |
| Gündüz+gece (c) | 234 | 3,30±0,97 | 3,50 (1,50) | 3,91±0,87 | 3,88 (0,92) |
| x ² /p değeri | | 3,580/0,167 | | 11,602/0,003* b<c<a†† | |
| Çalışma koşulları | | | | | |
| Kötü (a) | 67 | 2,51±0,92 | 2,50 (1,00) | 3,45±0,74 | 3,44 (0,78) |
| Orta (b) | 159 | 3,41±0,82 | 3,75 (1,00) | 3,97±0,84 | 4,00 (0,89) |
| İyi (c) | 67 | 3,85±0,83 | 4,00 (0,00) | 4,45±0,83 | 4,33 (1,00) |
| x ² /p değeri | | 73,442/0,000* a<b<c†† | | 50,786/0,000* a<b<c†† | |
| Oryantasyon programı verilme durumu | | | | | |
| Evet | 237 | 3,34±0,94 | 3,50 (1,25) | 3,99±0,86 | 4,00 (1,00) |
| Hayır | 56 | 3,12±1,04 | 3,50 (1,75) | 3,87±0,95 | 3,83 (1,11) |
| z/p değeri | | -1,325/0,185 | | -0,883/0,377 | |

*p<0,05; †Çeyrekler arası aralık; ††Bonferroni düzeltme sonucunda elde edilen p değeri p<0,0167; x²: Kruskal-Wallis testi; z: Mann-Whitney U testi; SS: Standart sapma.

iş uyumu ölçekleri arasında pozitif yönde orta düzeyde korelasyon olduğu bulundu (sırasıyla r_s: 0,502, p=0,000; r_s: 0,505, p=0,000). Hemşirelerin meslekten memnuniyet düzeyleri ile KÖÜÖ arasında pozitif yönde zayıf düzeyde korelasyon olduğu (r_s: 0,311, p=0,000), KİÜÖ arasında ise pozitif yönde orta düzeyde korelasyon olduğu belirlendi (r_s: 0,558, p=0,000) (Tablo 5).

TARTIŞMA

Farklı kuşaklardaki hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarının incelendiği bu çalışmada, bulgular literatür ışığında tartışılmıştır. Çalışmada, hemşirelerin örgüt uyumlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir ve bu durum hemşirelerin kurumları ile tamamen özdeşleşemedikleri şeklinde yorumlanabilir. Kurumun 2016 yı-

TABLO 5: Hemşirelerin çalışma süreleri ve memnuniyet düzeyleri ile kişi örgüt ve kişi iş uyumu ölçekleri arasındaki korelasyonlar (n=293).

| | Kişi örgüt uyumu | Kişi iş uyumu |
|-----------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Meslekte çalışma yılı | $r_s: -0,007$ $p=0,906$ | $r_s: 0,085$ $p=0,146$ |
| Kurumda çalışma yılı | $r_s: 0,087$ $p=0,137$ | $r_s: 0,144$ $p=0,014^*$ |
| Birimde çalışma yılı | $r_s: 0,065$ $p=0,268$ | $r_s: 0,065$ $p=0,268$ |
| Kurumdan memnuniyet | $r_s: 0,502$ $p=0,000^{**}$ | $r_s: 0,505$ $p=0,000^{**}$ |
| Meslekten memnuniyet | $r_s: 0,311$ $p=0,000^{**}$ | $r_s: 0,558$ $p=0,000^{**}$ |

* $p<0,05$, ** $p<0,01$, rs: Spearman korelasyon analizi.

ında açılmış, çalışanların çevre hastanelerden görevlendirilmiş olması ve henüz tamamen örgüt kültürünün gelişmemiş olması bu sonucu etkilemiş olabilir.

Bununla birlikte, bu sonuç hemşirelerin çalışma süreleri ve çalışma koşullarını değerlendirmeleri ile ilişkilendirilebilir. Bu çalışmada, hemşirelerin haftalık çalışma sürelerinin fazla olması, çalışma koşullarını orta ve kötü olarak değerlendirmelerine neden olabilir ve bu durumun örgüt uyumunu etkilediği düşünülmektedir. Ayrıca çalışmada, hemşirelerin çalışma koşullarını değerlendirmelerinin kişi örgüt uyumunu etkilediği ve çalışma koşullarını iyi değerlendiren hemşirelerin ortanca puanlarının orta ve kötü değerlendiren hemşirelerin ortanca puanlarından daha yüksek olduğu bulundu. Bu bulgu, hemşirelerin örgüt uyumlarının ortalamasının biraz üzerinde olmasının hemşirelerin çalışma koşullarını orta ve kötü olarak değerlendirmelerinden etkilendiğini düşündürmektedir. Kişi örgüt uyumunun ihtiyaç/arz yaklaşımına göre çevrenin sunduğu kaynaklar, bireylerin ihtiyaçlarını karşıladığında ihtiyaç/arz uyumu gerçekleşmektedir.⁹ Bu sonuç ihtiyaç/arz yaklaşımın ile açıklanabilir. Hemşireler çalışma koşullarının iyi olmasını tercih etmekte/istemekte ve bunu sağlayabilen kurumlarla daha fazla uyumlu olmaktadır. Literatürde hemşireler ile yapılan çalışmalarda, kişi örgüt uyumu benzer şekilde ortalamasının üzerinde bulunmuştur.²⁶⁻²⁸ Risman ve ark. ise hemşireler ile yaptıkları çalışmada, hemşirelerde kişi örgüt uyumu puan ortalamasının daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir.¹⁷ Bazı çalışmalarda ise hemşirelerin kişi örgüt uyumunun ortalamasının altında olduğu bulunmuştur.^{29,30}

Bu çalışmada, hemşirelerin iş uyumlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Kişi iş uyumunun ortalamasının üzerinde olması sonucuna göre hemşirelerin işleri ile uyumlu oldukları söylenebilir. Ayrıca bu araştırmada, hemşirelerin kurumda çalışma yılı ile kişi iş uyumu arasında pozitif yönde ilişki olduğu belirlendi. Bu bulgu, hemşirelerin kurumda çalışma yılı arttıkça, iş uyumlarının da arttığı göstermektedir. Bu bilgi doğrultusunda, hemşirelerin iş uyumlarının ortalamasının üzerinde olması, kurumda çalışma sürelerinden etkilenmiş olabilir. Bunun yanı sıra hemşirelerin kurumdan ve meslekten memnuniyet düzeyleri ile kişi iş uyumu arasında pozitif yönde ilişki olduğu belirlendi. Hemşirelerin kurumdan ve meslekten memnuniyet düzeyi puanları arttıkça, iş uyumu puanları da artmaktadır. Kişi iş uyumu literatüründe “iş” istihdam karşılığında bireyin başarması gereken görevler olarak tanımlanmıştır.¹² Bireylerin bu görevleri başarabilmesi için iş ile uyumlu olmasının yanı sıra, sağlıklı çalışma ortamlarının da sağlanması gerekmektedir. Hemşirelerin kurumdan memnuniyet düzeyi puanları arttıkça, algıladıkları iş uyumlarının artması kurumların hemşirelere sağladıkları olumlu çalışma ortamlarından kaynaklanabilmektedir. Böylece, hemşirelerin yeteneklerini kullanabildikleri ve işin taleplerini gerçekleştirebildikleri düşünülebilir. Bununla birlikte, hemşirelerin iş uyumlarının da artması beklenebilir. Hemşirelerin meslekten memnuniyet düzeyi puanları arttıkça, iş uyumu puanları da artması sonucu, hemşirelerin istedikleri işi yapmaları ve bu yüzden mevcut işlerinden motive olmalarından dolayı olabilir. Meslekten memnun olan hemşireler kendi değerleri ve psikolojik ihtiyaçları ile mesleğin genel özellikleri arasında daha fazla uyum algılayabilirler ya da daha fazla uyum algıladıkları için meslekten memnun olabilirler. Bu bağlamda, hemşirelerin meslekten memnun olma düzeyleri ile kişi iş uyumu arasında pozitif ilişkinin olması olağan bir sonuçtur. Peng ve ark., ve Enwereuzor ve ark., hemşireler ile yaptıkları çalışmalarda, bu çalışma ile benzer sonuçlar bildirmişlerdir.^{29,31} Kwon ve Kang ve Lascinger ve Read hemşirelerle yaptıkları çalışmalarda, hemşirelerin kişi iş uyumunu ortalamasının biraz üzerinde belirlemişlerdir.^{27,32} Bir başka çalışmada ise hemşirelerin kişi iş uyumu orta düzeyde bulunmuştur.²⁶

Hemşirelerin kuşaklara göre örgüt ve iş uyumları değerlendirildiğinde, bu çalışmada hemşirelerin kuşaklara (X ve Y Kuşağı) göre örgüt ve iş uyumları ara-

sında anlamlı fark olmadığı bulundu. Bununla birlikte X kuşağı hemşirelerin hem örgüt hem de iş uyumu puan ortalamalarının daha yüksek olduğu belirlendi. Türkiye'deki kurumlarda hiyerarşinin yüksek, merkeziyetçi anlayışın egemen olduğu, katı politika ve prosedürlerin uygulandığı, etki ve güç dağılımının en üstte toplandığı, karar verme mekanizmasının merkezî ve sınırlı yetkilendirilmenin olduğu görülmektedir.³³⁻³⁵

Bu bağlamda, katı politika ve prosedürlerden hoşlanmayan Y kuşağı bireylerinin örgüt uyumu puan ortalamalarının düşük olması olağan bir sonuç gibi görünse de ilerleyen yıllarda çalışma ortamlarında Y kuşağı yönetici ve çalışanların ağırlıklı olacağı düşünüldüğünde, kurumsal hedef ve stratejilerin çalışanların profiline göre düzenlenmesi gerektiği unutulmamalıdır. Felsefeleri, yaşamak için çalışmak olan X kuşağı bireyleri ile önce yaşamak sonra çalışmak olan Y kuşağı bireyleri karşılaştırıldığında, hedef ve beklentilerinin farklı olduğu açıktır. Ayrıca yönetici olan hemşirelerin çoğunluğunun, çalışanların Y kuşağına mensup olduğu düşünüldüğünde bu durumun çatışma ya da anlaşmazlıklara neden olacağı tahmin edilebilir. X kuşağı bireylerinin iş uyumu puan ortalamalarının yüksek olması, X kuşağının özelliklerini destekler nitelikte bir sonuçtur. Çünkü X kuşağı kurum odaklı ya da iş odaklı olabilmekte ve kendi amaç ve hedeflerini göz ardı ettikleri gözlemlenmektedir. Leiter ve ark. ve Carver ve ark. yaptıkları çalışmalarda, X kuşağı hemşirelerinin örgüt uyumlarının ortalamasının üzerinde olduğunu bulmuşlardır.^{22,23}

Literatürde, farklı kuşaklardaki hemşirelerin örgüt uyumları incelendiği çalışmalarda, büyük bebek patlaması ve X kuşağı ya da sessiz kuşak, büyük bebek patlaması ve X kuşağı karşılaştırılmıştır.^{22,23} X ve Y kuşağının örgüt ve iş uyumları ile ilgili yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır.

SONUÇ

Hemşirelerin kişi örgüt ve kişi iş uyumlarının orta düzeyde olduğu, X ve Y kuşağı hemşirelerin örgüt ve iş uyumları arasında anlamlı fark olmamakla birlikte X kuşağı hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarının daha istendik düzeyde olduğu belirlendi. Bu sonuç, Y kuşağındaki hemşirelerin işten ayrılmalarını daha olası hâle getirebileceğinden yönetici hemşirelerin kuşak farklılıklarına göre hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarını belirli aralıklarla değerlendirmesini gerekli kıl-

maktadır. Yönetici hemşireler, örgüt ve iş uyumu düşük olan hemşirelerin kurumda kalması ve uyumlarının artırılması için hemşirelerin gereksinimlerini belirlemeli ve gereksinimleri karşılamaya yönelik sağlıklı çalışma ortamlarının geliştirilmesi, bilgi, beceri ve yetkinliklerini artırmaya yönelik eğitim gereksinimlerinin belirlenmesi, eğitimlere katılımlarının sağlanması, özellikle alanlarda çalışan hemşirelerin bu alanda düzenlenen sertifika programlarına katılımlarının sağlanması, hemşirelerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini kullanabilecekleri ortamların sağlanması vb. gibi uygun stratejiler geliştirmelidirler. Ayrıca kurumun misyon, değerler ve hedeflerinin hemşirelerin beklentileri doğrultusunda gerçekçi bir şekilde belirlenmesinin, yönetici hemşirelerin kurumun ve hemşirelik hizmetlerinin misyon, değerler ve hedeflerinin belirlenmesinde hemşirelerin katılımlarını sağlamalarının ve hemşirelerin ihtiyaçlarının da kurum tarafından karşılanmasının örgüt uyumunu olumlu yönde etkileyeceği bilinmelidir. Kurum kültürünün güçlendirilmesi, çalışanların kuruma bağlılığını artıracak olan ritüel ve kurumsal düzenlemeler gibi çalışmaların yapılması, bunların yanı sıra hemşirelerin örgüt ve iş uyumlarına yönelik yeni araştırmalar planlanması ve yapılacak olan yeni araştırmaların sonuçlarına göre örgüt ve iş uyumunu artırıcı uygulamalar geliştirilmesi önerilmektedir.

Finansal Kaynak

Bu çalışma sırasında, yapılan araştırma konusu ile ilgili doğrudan bağlantısı bulunan herhangi bir ilaç firmasından, tıbbi alet, gereç ve malzeme sağlayan ve/veya üreten bir firma veya herhangi bir ticari firmadan, çalışmanın değerlendirme sürecinde, çalışma ile ilgili verilecek kararı olumsuz etkileyebilecek maddi ve/veya manevi herhangi bir destek alınmamıştır.

Çıkar Çatışması

Bu çalışma ile ilgili olarak yazarların ve/veya aile bireylerinin çıkar çatışması potansiyeli olabilecek bilimsel ve tıbbi komite üyeliği veya üyeleri ile ilişkisi, danışmanlık, bilirkişilik, herhangi bir firmada çalışma durumu, hissedarlık ve benzer durumları yoktur.

Yazar Katkıları

Fikir/Kavram: Nurcan Bilgin, Ümran Bilgöl; **Tasarım:** Nurcan Bilgin; **Denetleme/Danışmanlık:** Adalet Kutlu; **Veri Toplama ve/veya İşleme:** Ümran Bilgöl; **Analiz ve/veya Yorum:** Nurcan Bilgin, Adalet Kutlu; **Kaynak Taraması:** Nurcan Bilgin, Ümran Bilgöl; **Makalenin Yazımı:** Nurcan Bilgin, Adalet Kutlu; **Eleştirel İnceleme:** Adalet Kutlu; **Kaynaklar ve Fon Sağlama:** Ümran Bingöl.

KAYNAKLAR

1. Chen H. Advertising and generational identity: A theoretical model. *American Academy of Advertising Conference Proceedings*. 2010;132-40. [\[Link\]](#)
2. Carver L, Candela L. Attaining organizational commitment across different generations of nurses. *J Nurs Manag*. 2008;16(8):984-91. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
3. Haydari SM, Kocaman G, Tokat MA. Farklı kuşaklardaki hemşirelerin işten ve meslekten ayrılma niyetleri ile örgütsel ve mesleki bağlılıklarının incelenmesi [A Survey on the intention of the nurses' of different generations to leave their job and profession and their organizational and professional commitments]. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 2016; 3(3):119-31. [\[Link\]](#)
4. Şenol F, Uğurlu Z. Farklı kuşaklardaki hemşirelerin mesleki profesyonel tutumlarının belirlenmesi [The determination of occupational professional attitude of nurses in different generations]. *Sağlık ve Toplum*. 2019;29(1):44-53. [\[Link\]](#)
5. Hendricks JM, Cope VC. Generational diversity: what nurse managers need to know. *J Adv Nurs*. 2013;69(3):717-25. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
6. Angeline T. Managing generational diversity at the workplace: Expectations and perceptions of different generations of employees. *African Journal of Business Management*. 2011;5(2): 249-55. [\[Link\]](#)
7. Polat Ş. Farklı kuşaklardan hemşirelerle çalışmak ve hemşireleri yönetmek için ipuçları [Tips for working with nurses from different generations]. *Sağlık ve Hemşirelik Dergisi*. 2018;5(1):48-56. [\[Link\]](#)
8. Lauver KJ, Kristof-Brown A. Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*. 2001;59(3):454-70. [\[Crossref\]](#)
9. Sekiguchi T. Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*. 2004; 54(6): 179-96. [\[Link\]](#)
10. Carless SA. Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2005;78(3):411-29. [\[Crossref\]](#)
11. Turunç Ö, Çelik M. İş tatmini-kişi-örgüt uyumu ve amire güven-kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü [The moderating role of distributive justice on the both effect of job satisfaction on person- organization fit and supervisor trust on person-organization fit]. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*. 2012;14(2): 57-78. [\[Crossref\]](#)
12. Kristof AL. Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*. 1996;49(1):1-49. [\[Crossref\]](#)
13. Verquer ML, Beehr TA, Wagner SH. A meta-analysis of relations between person-organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*. 2003;63(3):473-89. [\[Crossref\]](#)
14. Kristof-Brown AL. Perceived applicant fit: distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology*. 2000;53(3):643-71. [\[Crossref\]](#)
15. Morley MJ. Person-organization fit. *Journal of Managerial Psychology*. 2007;22(2):109-17. [\[Crossref\]](#)
16. Bao Y, Vedina R, Moodie S, Dolan S. The relationship between value incongruence and individual and organizational well-being outcomes: an exploratory study among Catalan nurses. *J Adv Nurs*. 2013;69(3):631-41. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
17. Risman KL, Erickson RJ, Diefendorff JM. The impact of person-organization fit on nurse job satisfaction and patient care quality. *Appl Nurs Res*. 2016;31:121-5. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
18. Jansen KJ, Kristof-Brown A. Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*. 2006;18(2):193-212. [\[Link\]](#)
19. Boon C, Den Hartog DN, Boselie P, Pauwe J. The relationship between perceptions of HR practices and employee outcomes: Examining the role of person-organisation and person-job fit. *The International Journal of Human Resource Management*. 2011;22(1):138-62. [\[Crossref\]](#)
20. McNeese-Smith DK, Crook M. Nursing values and a changing nurse workforce: values, age, and job stages. *J Nurs Adm*. 2003;33(5):260-70. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
21. Shacklock K, Brunetto Y. The intention to continue nursing: work variables affecting three nurse generations in Australia. *J Adv Nurs*. 2012;68(1):36-46. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
22. Leiter MP, Jackson NJ, Shaughnessy K. Contrasting burnout, turnover intention, control, value congruence and knowledge sharing between Baby Boomers and Generation X. *J Nurs Manag*. 2009;17(1):100-9. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
23. Carver L, Candela L, Gutierrez AP. Survey of generational aspects of nurse faculty organizational commitment. *Nurs Outlook*. 2011; 59(3):137-48. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
24. Netemeyer RG, Boles JS, MacKee DO, MacMurrian R. An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*. 1997;61(3):85-98. [\[Crossref\]](#)
25. Brkich M, Jeffs D, Carless SA. A Global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment*. 2002; 18(1):43-51. [\[Crossref\]](#)
26. Laschinger HK, Wong CA, Greco P. The impact of staff nurse empowerment on person-job fit and work engagement/burnout. *Nurs Adm Q*. 2006;30(4):358-67. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
27. Kwon JO, Kang JM. [The Effect of Person-Environment Fit (Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Person-Supervisor Fit) and Job Embeddedness on Turnover Intention in Clinical Nurses]. *Journal of the Korea Convergence Society*. 2019;10(3):307-17. [\[Link\]](#)
28. Yılmaz TA, Kök Eren H, Yıldırım A. Hemşirelerde yöneticiye güvenin kişi-örgüt uyumuna etkisi [The effect of trust in the nurses on person-organization fit]. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2019;21(4):1205-15. [\[Crossref\]](#)
29. Peng JC, Lee YL, Tseng MM. Person-organization fit and turnover intention: exploring the mediating effect of work engagement and the moderating effect of demand-ability fit. *J Nurs Res*. 2014;22(1):1-11. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
30. Kesen M. Birey örgüt uyumunun duygusal emek üzerindeki etkileri: Hemşireler üzerine görgül bir araştırma [The effects of person organization fit on emotional labor: An empirical research on nurses]. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 2017;8(18):75-89. [\[Crossref\]](#)
31. Enwereuzor IK, Ugwu LI, Eze OA. How Transformational Leadership Influences Work Engagement Among Nurses: Does Person-Job Fit Matter? *West J Nurs Res*. 2018;40(3):346-66. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
32. Laschinger HK, Read EA. The Effect of Authentic Leadership, Person-Job Fit, and Civility Norms on New Graduate Nurses' Experiences of Coworker Incivility and Burnout. *J Nurs Adm*. 2016;46(11):574-80. [\[Crossref\]](#) [\[PubMed\]](#)
33. Tüz M. [General Scope of Geert Hofstede's Model]. *İşletmelerde Yönetim Modelleri: Avrupa, Japonya, Amerika, Türkiye Uygulamaları*. 1. Baskı. İstanbul: Aktüel Yayınları; 2004. p.1-21. [\[Link\]](#)
34. Paşa SF. Leadership influence in a high power distance and collectivist culture. *Leadership & Organization Development Journal*. 2000; 21(8):414-26. [\[Crossref\]](#)
35. Köker AR. Türkiye'deki örgütlerde merkeziyetçi yapı hâkimiyetinin açıklanması: Kültürel ve kurumsal yaklaşımların karşılaştırması. Ünvan YA, editör. *İktisadi ve İdari Bilimler Teori, Güncel Araştırmalar ve Yeni Eğilimler*. Cetinje, Karadağ: İVPE; 2020. p. 776-91. [\[Link\]](#)