

Expat Çalışanlarda Expat Uyumu, Değişime Direnç ve İş Tatmini: Görev Süresinin Düzenleyici Rolüne İlişkin Keşfedici Bulgular

Expatriate Adjustment, Resistance to Change, and Job Satisfaction: Exploratory Evidence on the Moderating Role of Assignment Tenure

Zeynep İlhan*^{ID}

^{1*} Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Isparta Meslek Yüksekokulu, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, Isparta, Türkiye.

*Sorumlu Yazar:
zeynepilhan@isparta.edu.tr

Geliş/Received: 03.08.2026;
Kabul/Accepted: 15.09.2026

Atıf/Citation: İlhan, Z. (2026). Expat Çalışanlarda Expat Uyumu, Değişime Direnç ve İş Tatmini: Görev Süresinin Düzenleyici Rolüne İlişkin Keşfedici Bulgular. *UMBD*, 9(2026), 1-22.

Öz

Bu araştırmada, Maldivler’de yeni kurulan bir resort projesinde görev yapan Türk expat çalışanların expat uyumu ve değişime direnç düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkilerde görev süresinin düzenleyici rolü incelenmiştir. Keşfedici nitelikteki nicel, ilişkisel ve kesitsel araştırmada, sınırlı ve erişilebilir örgütsel evrenin tamamına ulaşılması hedeflenmiş ve 54 çalışandan veri toplanmıştır. Kontrol sorusunu hatalı yanıtlayan iki katılımcı çıkarılarak analizler 52 geçerli anket üzerinden yürütülmüştür. Veriler korelasyon, doğrusal regresyon ve bootstrap temelli moderasyon analizleriyle değerlendirilmiştir. Expat uyumunun iş tatminiyle pozitif, değişime direncin ise negatif ilişkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmadığından ilgili hipotezler desteklenmemiştir. Buna karşılık görev süresinin her iki ilişkiyi anlamlı biçimde düzenlediği belirlenmiştir. BCa bootstrap güven aralıklarına dayalı basit etki analizleri, bir yıldan az görev yapanlarda expat uyumunun iş tatminiyle pozitif, değişime direncin negatif ilişkili olduğunu; bir yıl ve üzerindekielerde ise değişime direnç ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğunu göstermiştir. Bulgular, görev süresinin expat deneyiminde bir sınır koşulu olabileceğine işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Değişime direnç, Expat çalışanlar, Expat uyumu, İş tatmini, Resort işletmeleri

Abstract

This study examined whether tenure moderates the relationships between expatriate adjustment, resistance to change, and job satisfaction among Turkish expatriates working at a newly established resort in the Maldives. Using an exploratory, quantitative, correlational, cross-sectional design, data were collected from 54 employees through census sampling. After excluding two respondents who failed the control question, analyses were conducted on 52 valid questionnaires. Correlation, linear regression, and bootstrap-based moderation analyses were performed. The positive relationship between expatriate adjustment and job satisfaction and the negative relationship between resistance to change and job satisfaction were nonsignificant; therefore, the hypotheses were unsupported. However, tenure significantly moderated both relationships. BCa bootstrap simple-effect analyses showed that among employees with less than one year of tenure, expatriate adjustment was positively and resistance to change negatively associated with job satisfaction. Among employees with at least one year of tenure, resistance to change was positively associated with job satisfaction.

Keywords: Resistance to change, Expatriate adjustment, Job satisfaction, Expatriates, Resort hotels

1. Giriş

Uluslararası faaliyetlerin yaygınlaşmasıyla birlikte işletmeler, farklı ülkelerde yürüttükleri projelerde yabancı ülkelere proje süresince görevlendirilmek üzere çalışan istihdamından giderek daha fazla yararlanmaya başlamıştır. Expat olarak adlandırılan bu çalışanlar yeni bir kültürel çevreye, sosyal ilişkilere, çalışma sistemine ve yaşam düzenine eş zamanlı olarak uyum sağlamak durumundadır. Bu nedenle uluslararası görevlendirme başarısı sadece görev performansıyla açıklanamamaktadır. Görevlendirilen çalışanın ev sahibi ülkeye uyumu, işle ilgili tutumları, örgütsel destek algısı, psikolojik iyi oluşu ve görevde kalma eğilimi gibi bireysel ve örgütsel sonuçlarla birlikte değerlendirilmektedir (Kraimer vd., 2016; Takeuchi, 2010).

Expat çalışanların uluslararası görev deneyimlerini açıklayan temel kavramlardan biri expat uyumudur. Expat uyumu, çalışanın ev sahibi ülkedeki genel yaşam koşullarına, yerel halkla kurduğu sosyal ilişkilere ve iş ortamına uyum sağlama düzeyini kapsayan çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Black & Stephens, 1989; Black vd., 1991). Yeni çevreye daha başarılı biçimde uyum sağlayan çalışanların iş deneyimlerini daha olumlu değerlendirmeleri, görevlerini daha etkili biçimde yerine getirmeleri ve daha yüksek iş tatmini yaşamaları beklenmektedir. Nitekim önceki araştırmalar, expat uyumunun iş tatmini, psikolojik iyi oluş, performans ve görevde kalma gibi bireysel ve örgütsel sonuçlarla bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır (Bhaskar-Shrinivas vd., 2005; Hechanova vd., 2003).

Uluslararası görevlendirmelerde karşılaşılan farklılıklara verilen tepkiler bütün çalışanlarda aynı değildir. Bazı çalışanlar yeni kültürel, sosyal ve örgütsel koşulları daha kolay benimserken bazı çalışanlar mevcut rutinlerini korumaya daha fazla eğilim gösterebilmekte ve değişen koşulları daha zorlayıcı algılayabilmektedir. “Bireyin farklı değişim durumlarında mevcut düzeni koruma ve değişimden kaçınma eğilimini” ifade eden değişime direnç, çalışanların yeni çalışma koşullarına yönelik değerlendirmelerini ve iş tutumlarını etkileyebilecek önemli bir bireysel özellik olarak görülmektedir (Oreg, 2003, 2006). Özellikle yeni bir kültüre, çalışma sistemine ve yaşam biçimine uyum sağlamayı gerektiren uluslararası görevlendirmelerde değişime direncin çalışan deneyimleri açısından daha belirgin sonuçlar doğurabileceği düşünülebilir.

Expat uyumu, çalışanın ev sahibi ülke ve çalışma çevresiyle kurduğu etkileşim sonucunda zaman içinde gelişen dinamik bir süreçtir (Haslberger vd., 2013; Hippler vd., 2015). Görevin ilk dönemlerinde yeni yaşam koşullarına ilişkin zorluklar daha belirginken görev süresi ilerledikçe çalışanların çevre hakkında bilgi edinmeleri, sosyal ilişkiler geliştirmeleri ve günlük rutinler oluşturmaları mümkündür. Bu nedenle görev süresi, uyumun ve değişime direnç eğiliminin iş tatminiyle kurduğu ilişkileri de biçimlendireceği düşünülmektedir.

Literatürde, expat uyumunun zaman içindeki gelişimini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Ancak görev süresinin expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkideki düzenleyici rolünü doğrudan ele alan çalışmalar sınırlıdır. Yine değişime direnç, çoğunlukla örgütsel değişime yönelik tutumlar ve çalışan sonuçları bağlamında incelenmiş; değişime direncin uluslararası görev deneyimi ve iş tatminiyle ilişkisinin görev süresine bağlı olarak değişip değişmediğine yönelik araştırmalar sınırlıdır. Dolayısıyla expat uyumu ve değişime direncin iş tatminiyle ilişkilerinin zamansal bir bakış açısıyla incelenmesi, uluslararası görevlendirme literatüründeki önemli bir boşluğun anlaşılmaya katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Bu ilişkilerin incelenmesi, çalışanların aynı fiziksel çevrede hem yaşadığı hem de çalıştığı resort işletmeleri açısından ayrıca önem taşımaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği Maldivler’deki yeni resort kuruluş projesinde çalışanlar, farklı bir ülke ve kültüre uyum sağlamanın yanında henüz oluşum sürecindeki örgütsel yapıya, değişen iş süreçlerine, çok uluslu ekip ilişkilerine ve ortak yaşam düzenine de uyum sağlamak durumundadır. Çalışma yaşamı ile gündelik yaşam arasındaki sınırların büyük ölçüde iç içe geçmesi, expat uyumu, değişime direnç ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi açısından özgün bir araştırma ortamı sunmaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, Maldivler’de yeni kurulan bir resort projesinde görev yapan Türk expat çalışanların expat uyumu ve değişime direnç düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Araştırmada öncelikle expat uyumu ile iş tatmini ve değişime direnç ile iş tatmini arasındaki doğrudan ilişkiler test edilmiş; ardından görev süresinin bu ilişkilerdeki düzenleyici rolü keşfedici olarak araştırılmıştır. Çalışmanın, expat çalışanların uluslararası görevin hangi aşamasında bulundukları dikkate alınarak değerlendirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Değişime Direnç

Dijital dönüşüm, teknolojik gelişmeler ve artan rekabet, örgütleri sürekli değişimle karşı karşıya bırakmaktadır. Örgütsel değişimin başarılı olabilmesi için değişimi gerçekleştirenlerle birlikte değişime maruz kalan çalışanların süreci nasıl algıladıklarına ve değişime nasıl tepki verdiklerine de bağlıdır (Armenakis & Bedeian, 1999). Çalışanların değişime yönelik tutumları, değişimin gerekliliğine ve yararına ilişkin düşünceleri, süreçte yaşadıkları duygular ve değişimi destekleme ya da değişime karşı koyma yönündeki davranışsal eğilimleri içeren çok boyutlu bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Piderit, 2000). Bu nedenle çalışanların değişime yönelik bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkileri, örgütsel değişim literatürünün temel araştırma konularından biri hâline gelmiştir. Araştırmalar, çalışanların değişime yönelik tutumlarının değişim girişimlerinin başarısı, iş tutumları ve örgütsel sonuçlarla yakından ilişkili olduğunu göstermektedir (Oreg vd., 2011).

Çalışanların değişim karşısında gösterdikleri bireysel farklılıkları açıklayan temel kavramlardan biri olan değişime direnç, bireyin farklı değişim durumlarında mevcut düzeni koruma eğilimi göstermesi, değişimi hoş karşılamaması ve yeni koşullara uyum sağlama konusunda isteksiz davranması şeklinde tanımlanmaktadır (Oreg, 2003). Değişime direncin, yalnızca belirli bir örgütsel değişime verilen geçici bir tepki olmadığı, bireyin farklı bağlamlarda benzer biçimde sergilediği bir kişilik eğilimi olduğu ileri sürülmektedir. Bu doğrultuda geliştirilen Değişime Direnç Ölçeği; rutin arayışı, değişime karşı oluşan duygusal tepki, bilişsel katılık ve kısa vadeli düşünme olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır (Oreg, 2003). Bununla birlikte değişime direnç, sadece olumsuz bir davranış biçimi olarak değerlendirilmemelidir. Çalışanların değişime ilişkin bilişsel değerlendirmeleri, duyguları ve davranışsal niyetleri birbiriyle her zaman uyumlu olmayabilir. Çalışanlar değişimin bazı yönlerini desteklerken bazı yönlerine karşı çıkabilirler (Piderit, 2000). Dolayısıyla değişime verilen tepkilerin, karşılaşılan değişimin özellikleri kadar bireysel eğilimlerden ve çalışanın değişime ilişkin değerlendirmelerinden de kaynaklandığı söylenebilir.

Değişime yönelik tepkilerin, kişilik özelliklerinin yanı sıra değişimin gerçekleştiği örgütsel bağlam dikkate alınarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Çalışanlara değişim hakkında yeterli bilgi verilmesi, çalışanların karar süreçlerine katılımı ve değişimle başa çıkabileceklerine ilişkin öz yeterlik algıları, değişimi kabul etme düzeyini artıran başlıca unsurlar arasında yer almaktadır (Wanberg & Banas, 2000). Yine değişim iklimi, yönetimin değişimi yürütme biçimi, çalışanların sürece katılımı ve üst yönetimin desteği, çalışanların değişime hazır olma düzeylerini şekillendirmektedir (Bouckennooghe vd., 2009). Değişime yönelik düşük açıklığın daha düşük iş tatmini, daha fazla işle ilgili rahatsızlık ve daha güçlü işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğu da ortaya konulmuştur (Wanberg & Banas, 2000). Değişime hazır olmanın bilişsel ve duygusal değerlendirmeler temelinde geliştiği ve değişimi destekleyici davranışların ortaya çıkmasında önemli rol oynadığı belirtilmektedir (Rafferty vd., 2013). Bu nedenle değişime direncin yalnızca bireysel bir özellik olarak değil, bireysel eğilimler ile örgütsel koşulların etkileşimi sonucunda şekillenen ve çalışanların iş tutumları ile örgütsel davranışları üzerinde sonuçlar doğurabilen bir yapı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Güncel bulgular da bireysel eğilimlerin örgütsel değişim süreçlerindeki önemini desteklemektedir. Güncel bir meta analiz bulguları, bireysel eğilimlerin örgütsel değişime yönelik tutumlar, çalışanların iyi oluşu, iş tutumları ve iş davranışlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir (Gonzalez vd., 2023). Ayrıca bu ilişkilerin değişimin niteliği, örgütsel uygulamalar ve ulusal kültürel bağlam gibi çevresel faktörlere bağlı olarak farklılaşabileceği de belirtilmektedir. Yine Fugate ve Soenen (2018) çalışmalarında değişime direnç düzeyi

yüksek çalışanların değişimi destekleme ve değişim sürecine gönüllü katılım davranışlarını daha düşük düzeyde sergilediklerini ortaya koymuştur. Bu bulgular, değişime direnç düzeyi yüksek bireylerin değişen koşulları benimsemekte ve değişim sürecine etkin biçimde katılmakta daha fazla güçlük yaşayabileceklerine işaret etmektedir.

Expat çalışanlar, yeni bir görevden ziyade farklı bir ülke, kültür, sosyal çevre, yaşam düzeni ve çalışma sistemiyle karşılaştıkları için değişime direnç, uluslararası görevlendirmeler açısından ayrıca önem taşımaktadır. Uluslararası görevlendirme süreci, çalışanların mevcut yaşam alışkanlıklarını yeniden düzenlemelerini, belirsizlik içeren koşulları benimsemelerini ve farklı kültürel ve örgütsel normlar içinde çalışabilmelerini gerektirmektedir. Bu nedenle değişime direnç düzeyi yüksek çalışanların uluslararası görevlendirmenin beraberinde getirdiği yenilikleri daha zorlayıcı algılamaları ve çalışma deneyimlerini daha olumsuz değerlendirmeleri mümkündür. Değişime direncin uluslararası görevlendirme bağlamındaki önemi güncel çalışmalarla da desteklenmektedir. Toplam 693 Japon çalışan üzerinde gerçekleştirilen iki zamanlı araştırmada, değişime direncin uluslararası görevlendirme istekliliğiyle negatif yönde ilişkili olduğunu ve bu ilişkide motivasyonel kültürel zekâ ile yabancı dil kaygısının tam aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir (Yamao ve Sekiguchi, 2024). Bu bulgu, değişime direncin mevcut expat çalışanların, uluslararası görevlendirmenin beraberinde getirdiği kültürel, dilsel ve çevresel değişikliklere yönelik çalışan tutumlarının anlaşılması açısından bireysel özelliklerin de değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Bu bulgularla birlikte değişime direncin işle ilgili sonuçlarla ilişkisinin bütün uluslararası görevlerde aynı biçimde ortaya çıkması beklenmeyebilir. Bu ilişkinin niteliği; ev sahibi ülkenin kültürel özellikleri, örgütsel uygulamalar, çalışma koşulları ve uluslararası görevin gerçekleştiği bağlam gibi faktörlere bağlı olarak farklılaşabilir (Gonzalez vd., 2023; Oreg vd., 2011). Dolayısıyla değişime direnç, expat çalışanların değişen kültürel ve örgütsel koşullar karşısındaki tutumlarını ve uluslararası görev deneyimlerini açıklamak açısından dikkate alınması gereken önemli bir bireysel eğilimdir.

2.2. Expat Uyumu

İşletmelerin uluslararası faaliyetlerinin artmasıyla birlikte farklı ülkelerde görevlendirilen çalışanlar, uluslararası insan kaynakları yönetiminin önemli çalışma alanlarından biri hâline gelmiştir. Uluslararası görevlendirmelerde işletme başarısı, görevlendirilenlerin ev sahibi ülkenin kültürel, sosyal ve örgütsel çevresine uyum sağlayabilmelerine de bağlı olarak değişebilmektedir. Expat çalışanların yeni çalışma ve yaşam koşullarına uyum sağlamakta zorlanmaları; düşük performans, görevin erken sonlandırılması ve yüksek örgütsel maliyetler gibi sonuçlar doğurabilmektedir. Bu nedenle expat uyumu, uluslararası görevlendirmelerin başarısının açıklanmasında kullanılan temel kavramlardan biri olarak kabul edilmektedir (Black, 1988).

Expat uyumu, genel olarak çalışanın ev sahibi ülkedeki yeni yaşam ve çalışma koşullarını benimsemesi ve yeni rolünü etkili biçimde yerine getirebilmesi olarak tanımlanmaktadır. Expat uyumuna ilişkin yaygın kabul gören kavramsal çerçevelerden biri Black ve Stephens (1989) tarafından geliştirilmiştir. Yazarlara göre, expat uyumu; “genel yaşam uyumu”, “etkileşim uyumu” ve “iş uyumu” olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Genel yaşam uyumu, bireyin günlük yaşam koşullarına ve ev sahibi ülkenin genel kültürel çevresine uyumunu; etkileşim uyumu, ev sahibi ülke vatandaşlarıyla iletişim ve sosyal ilişki kurarken hissettiği rahatlığı; iş uyumu ise yeni görevine, iş rolüne ve çalışma ortamına uyumunu ifade etmektedir. Expat uyumuna ilişkin kuramsal çerçeve, Black, Mendenhall ve Oddou (1991) tarafından geliştirilen kapsamlı uluslararası uyum modeliyle genişletilmiştir. Bu modele göre expat uyumu; bireysel özelliklerden kaynaklanmakla birlikte bireysel faktörler, işle ilgili özellikler, örgütsel destek ve örgüt dışı yaşam koşullarının birlikte şekillendirdiği çok boyutlu bir süreçtir. Bu nedenle expat uyumu, bireyin iş ve iş dışı yaşam alanlarındaki yeni çevresiyle ilişkilerini içeren ve zaman içinde gelişen bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Bu model, sonraki araştırmalara da temel oluşturmuştur. Farklı ülkelerde görev yapan 452 expat çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada expat uyumunun üç boyutlu yapısı desteklenmiş ve bireysel özelliklerin, örgütsel faktörlerin ve göreve ilişkin özelliklerin uyum boyutlarıyla farklı biçimlerde bağlantılı olduğu vurgulanmıştır (Shaffer vd., 1999). Bir meta analiz çalışmasında da öz yeterlilik, ev sahibi ülke vatandaşlarıyla kurulan etkileşim ve aile

desteğinin expat uyumunun farklı boyutlarıyla anlamlı biçimde ilişkili olduğu belirtilmiştir (Hechanova vd., 2003).

Expat uyumuna ilişkin yaklaşımlar, uyumu belirli bir anda ulaşılan sabit bir sonuçtan öte zaman içinde gelişen çok boyutlu ve dinamik bir süreç olarak değerlendirmektedir. Takeuchi (2010), expat uyumu ile ilgili süreçte çalışanın eşi, ailesi, ev sahibi ülke çalışanları ve örgüt gibi farklı paydaşların da dikkate alınması gerektiğini belirtmektedir. Haslberger vd. (2013) ise expat uyumunun bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları bulunan bir kişi-çevre etkileşimi olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Benzer şekilde Lessle vd. (2020), expat uyumunu bireyin yeni çevresiyle denge kurabilmek amacıyla bilişlerini, duygularını ve davranışlarını değiştirdiği; iş, kültür ve kişisel yaşam alanlarını kapsayan dinamik bir süreç olarak tanımlamaktadır.

Güncel çalışmalar da bu dinamik ve bağlamsal yaklaşımı desteklemektedir. Dimitrova vd. (2023), expat uyumunu çalışanın yabancı iş ve yaşam çevresini anlamlandırması, belirsizliği azaltması ve yeni sosyal ilişkiler geliştirmesiyle ilerleyen bireysel ve sosyal bir süreç olarak ele almaktadır. Black vd.'nin uyum modeli üzerine yapılan güncel bir değerlendirme, genel yaşam, etkileşim ve iş uyumu ayrımının önemini koruduğunu; ancak uyumun açıklanmasında zamansal, ilişkisel ve bağlamsal özelliklerin daha fazla dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (Caldwell vd., 2024). Ayrıca kültürlerarası eğitim ve uluslararası görev süresi gibi bireysel ve örgütsel faktörlerin expat çalışanların uyum düzeyleriyle bağlantılı olduğu yakın tarihli araştırmalarda da gösterilmiştir (Iheanachor vd., 2024). Bu doğrultuda expat uyumu, bireyin yeni iş ve yaşam çevresiyle ilişkisini farklı alanlarda ve zaman içerisinde yeniden yapılandığı bütüncül bir uyum süreci olarak değerlendirilebilir.

Araştırmanın gerçekleştirildiği Maldivler'deki bir resort kuruluş projesinde expat çalışanlar aynı fiziksel çevrede çalışmakta, çok uluslu ekiplerle sürekli etkileşim kurmakta ve gündelik yaşamlarını büyük ölçüde iş ortamıyla bütünleşik şekilde sürdürmektedir. Bu koşullar, çalışanların iş rollerine, sosyal ilişkilerine, kültürel çevreye ve ortak yaşam düzenine uyum sağlamalarını gerektirmektedir. Bu nedenle expat uyumu, araştırma bağlamında iş rolüne uyumun ötesinde genel yaşam koşullarını ve sosyal etkileşimleri de kapsayan bütüncül bir süreç olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte expat uyumu bütün uluslararası görevlendirmelerde aynı koşullar altında gelişmemektedir. Görevin niteliği, çalışılan sektör, örgütsel destek, çalışma koşulları ve ev sahibi ülkenin özellikleri, uyum sürecinin biçimini ve sonuçlarını farklılaştırabilmektedir (Haslberger vd., 2013; Takeuchi, 2010). Bu özellikleri nedeniyle expat uyumu, araştırmaya konu olan çalışanların uluslararası görev deneyimlerinin anlaşılması açısından temel değişkenlerden birini oluşturmaktadır.

2.3. Expat Uyumu ve İş Tatmini

İş tatmini, bireyin işini ve iş deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan olumlu duygusal durum olarak tanımlanmaktadır (Locke, 1976). Çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti, beklentilerinin karşılanma düzeyini ve çalışma deneyimlerine ilişkin genel değerlendirmelerini yansıtan iş tatmini, önemli örgütsel sonuç değişkenlerinden biridir (Judge vd., 2001; Spector, 1997). Dawis ve Lofquist (1984) tarafından geliştirilen İş Uyumu Kuramı, bireyin özellikleri ve ihtiyaçları ile çalışma çevresinin talepleri ve sunduğu olanaklar arasındaki uyumun iş tatmini ve çalışma yaşamındaki süreklilik üzerinde belirleyici olduğunu ileri sürmektedir. Kurama göre, çalışma çevresinin bireyin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılama düzeyi yükseldikçe bireyin işinden duyduğu tatminin de artması beklenmektedir. Bu yaklaşım, iş tatmininin birey ile çalışma çevresi arasındaki karşılıklı uyumun bir sonucu olarak ortaya çıktığını vurgulamaktadır. İş tatmininin önemi uluslararası görevlendirmeler bakımından da ortaya çıkmaktadır. Naumann (1993), expat yöneticilerin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri incelemiş ve iş tatmininin görevden ayrılma niyetiyle yakından ilişkili olduğunu belirlemiştir. Bu nedenle iş tatmini, uluslararası görevlendirmenin çalışan açısından değerlendirilmesinde ve görevde kalma eğiliminin anlaşılmasında önemli bir sonuç değişkenidir.

Uluslararası görevlendirmelerde birey-çevre uyumu, ev sahibi ülkenin kültürel ve sosyal çevresi ile gündelik yaşam koşullarına uyumunu kapsamaktadır. Bu nedenle expat uyumunun genel yaşam, etkileşim ve iş uyumu boyutlarında sağlanması, çalışanın iş deneyimini daha olumlu değerlendirmesine katkıda bulunabilir (Black vd., 1991). Buna karşılık uyum zorluğu yaşayan çalışanlar hem çalışma ortamındaki beklentileri karşılamada

hem de yeni çevreye adaptasyonda daha fazla zorlanabilmektedir. Buradan hareketle, İş Uyumu Kuramı açısından değerlendirildiğinde expat uyumu, bireyin yeni çalışma ve yaşam çevresiyle kurduğu ilişkinin niteliğini güçlendirerek iş tatminiyle pozitif yönde bağlantılı olabilir. İş Uyumu Kuramı'nın uluslararası görevlendirme bağlamındaki karşılığı, expat çalışanların yeni görev ortamında edindikleri deneyimler üzerinden değerlendirilebilir. Aryee ve Stone (1996), expat çalışanların iş deneyimleri ile iş uyumları ve psikolojik iyi oluşları arasında anlamlı bağlantılar bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, expat uyumunun yalnızca kültürel çevreye alışmayla sınırlı olmadığını, çalışanın iş ortamındaki deneyimleri ve psikolojik durumu bakımından da önem taşıdığını göstermektedir.

Expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar bu kuramsal beklentiyi büyük ölçüde desteklemektedir. Expat uyumunun iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğunu gösteren bir çalışmada, ev sahibi ülkeye daha başarılı biçimde uyum sağlayan çalışanlar, iş deneyimlerini daha olumlu değerlendirmekte ve daha yüksek iş tatmini yaşadığı vurgulanmaktadır (Hechanova vd., 2003). Benzer şekilde Bhaskar-Shrinivas vd.'nin (2005) çalışması, expat uyumunun uluslararası görevlendirmelerde bireysel ve örgütsel sonuçlarla yakından ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Özellikle iş uyumu ve genel uyum düzeyindeki artışın iş tatmini ve görev performansı gibi olumlu sonuçlarla bağlantılı olduğu belirlenmiştir. Yine, Biswas, Mäkelä ve Andresen'in (2022) çalışma bulguları da expat çalışanların iş ve iş dışı yaşam alanlarına uyum sağlamalarının psikolojik iyi oluş ve işle ilgili olumlu tutumlarla anlamlı biçimde ilişkili olduğunu göstermektedir.

Expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin her uluslararası görevlendirmede aynı güçte ortaya çıkması beklenmeyebilir. Expat çalışanların iş tutumları ve görevde kalma eğilimleri; kültürel ve sosyal çevreye uyumun yanı sıra iş özerkliği, örgütsel destek, liderlik uygulamaları, ücret ve yan haklar, kariyer olanakları ve çalışma koşulları gibi örgütsel ve bağlamsal faktörlerle bağlantılıdır (Birdseye & Hill, 1995; Haslberger vd., 2013; Takeuchi, 2010). Dolayısıyla expat uyumu iş tatmini açısından önemli olmakla birlikte, bu ilişkinin gücü görevlendirmenin gerçekleştiği koşullara bağlı olarak farklılaşabilir.

Araştırmanın yürütüldüğü Maldivler'deki bir resort kuruluş projesinde expat çalışanların aynı fiziksel çevrede hem yaşaması hem de çalışması, çalışma yaşamı ile gündelik yaşam arasındaki sınırların önemli ölçüde iç içe geçmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda çalışanların iş deneyimleri örgütsel uygulamalar, çalışma koşulları ve yaşam kalitesini belirleyen diğer faktörlerle birlikte şekillenebilir. Bununla birlikte kuramsal açıklamalar ve önceki araştırma bulguları, expat uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki beklenebileceğini göstermektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: Expat uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

2.4. Değişime Direnç ve İş Tatmini

Değişime direnç düzeyi yüksek bireyler, mevcut rutinlerin ve alışılmış koşulların değişmesini tehdit edici algılayabilmekte ve yeni koşullara uyum sağlamakta daha fazla güçlük yaşayabilmektedir. Bu durum, çalışanların değişen çalışma çevresini ve iş deneyimlerini daha olumsuz değerlendirmeleriyle ilişkilendirilebilir (Oreg, 2003).

Değişime yönelik olumsuz tutumların düşük iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu; değişime direnç düzeyi yüksek çalışanların ise değişen koşullara uyum sağlamakta ve değişim sürecine katılmakta daha fazla güçlük yaşadığı belirlenmiştir (Fugate & Soenen, 2018; Oreg, 2006; Oreg vd., 2011). Değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişki, İş Uyumu Kuramı çerçevesinde de açıklanabilir. Kurama göre bireyin özellikleri ve ihtiyaçları ile çalışma çevresinin talepleri ve sunduğu olanaklar arasındaki uyum arttıkça iş tatmininin de artması beklenmektedir (Dawis & Lofquist, 1984). Değişen çalışma koşullarına uyum sağlamakta zorlanan bireylerin kendileri ile çalışma çevreleri arasında daha fazla uyumsuzluk algılamaları mümkündür. Bu uyumsuzluk iş tatmininin azalmasına katkıda bulunabilir. Kişi-çevre uyumu literatürü de bu açıklamayı desteklemektedir. Bir meta analiz çalışmasında, kişi-iş uyumu ve kişi-örgüt uyumunun iş tatminiyle güçlü ve pozitif yönde ilişkili olduğu belirlenmiştir (Kristof-Brown vd., 2005). Araştırmacılar, birey ile çalışma çevresi arasındaki uyum arttıkça çalışanların işlerine yönelik daha olumlu tutumlar geliştirdiklerini ve daha yüksek iş

tatmini yaşadıklarını ortaya koymuştur. Dolayısıyla değişime direnç, değişen çevresel taleplere uyum sağlamayı güçleştirerek birey-çevre uyumunun ve buna bağlı olarak iş tatmininin azalmasıyla ilişkili olabilir. Bu ilişki uluslararası görevlendirmeler açısından ayrıca önem taşımaktadır. Değişime direnç düzeyi yüksek expat çalışanların bu değişiklikleri daha zorlayıcı algılamaları ve uluslararası görev kapsamındaki iş deneyimlerini daha olumsuz değerlendirmeleri beklenebilir.

Bununla birlikte iş tatmini; ücret, kariyer olanakları, liderlik, örgütsel destek ve çalışma koşulları gibi çok sayıda bireysel ve örgütsel faktörle ilişkili çok boyutlu bir yapıdır (Rhoades & Eisenberger, 2002; Spector, 1997). Bu nedenle değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin her çalışma bağlamında aynı güçte ortaya çıkması beklenmeyebilir. Özellikle uluslararası görevlendirmelerde çalışanların kültürel ve örgütsel değişimlerle eş zamanlı olarak karşılaşması, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin bu bağlamda ampirik olarak incelenmesini önemli hâle getirmektedir. Kuramsal açıklamalar ve önceki araştırma bulguları doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: Değişime direnç ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

2.5. Görev Süresinin Düzenleyici Rolü

Expat çalışanlar görevin ilk dönemlerinde yeni iş rolleri, farklı kültürel normlar, belirsiz sosyal ilişkiler ve alışılmadık yaşam koşullarıyla eş zamanlı olarak karşılaşmaktadır. Görev süresi ilerledikçe çalışanların ev sahibi ülke ve çalışma çevresi hakkında bilgi edinmeleri, yeni davranış biçimleri geliştirmeleri, sosyal ilişkiler kurmaları ve günlük yaşamlarını daha öngörülebilir hâle getirmeleri mümkündür (Bhaskar-Shrinivas vd., 2005). Bu nedenle görev süresi, yalnızca uyumun belirli bir aşamasını gösteren bir ölçüt değil, uluslararası görev deneyimini biçimlendirebilecek zamansal bir bağlam olarak değerlendirilebilir.

Expat uyumunun zamansal ve aşamalı niteliği, uluslararası uyum literatüründeki kuramsal ve ampirik çalışmalarla desteklenmektedir. 1991–2021 yılları arasında yayımlanan 699 araştırmayı kapsayan sistematik inceleme, expat uyumunun sabit bir durumdan çok görevlendirmenin farklı aşamalarında bireysel, örgütsel ve çevresel koşulların ortak etkisiyle şekillenen dinamik bir süreç olduğunu göstermektedir (Caldwell vd., 2024). Araştırmacılar, expat çalışanların ev sahibi ülkeye ilişkin algı ve deneyimlerinin zaman içinde değişebildiğini belirterek uluslararası uyumun aşamalı ve bağlama duyarlı biçimde değerlendirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Bununla birlikte görev süresi ile expat uyumu arasındaki ilişkinin basit ve doğrusal bir gelişim gösterdiği söylenemez. Takeuchi vd. (2005), mevcut uluslararası görev süresi ile çalışanların genel yaşam ve iş uyumları arasındaki ilişkinin önceki uluslararası deneyimlere göre farklılaşabildiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde Firth vd. (2014), görevin ilk aylarında expat çalışanların uyum düzeylerinin zaman içinde değiştiğini ve çalışanlar arasında farklı gelişim örüntülerinin ortaya çıkabildiğini belirlemiştir. Grill vd. (2021) de daha genç ve daha az deneyimli çalışanlarla daha deneyimli çalışanların uyum örüntülerinin farklılaştığını ve bütün çalışanlara uygulanabilecek tek bir uyum eğrisi yaklaşımının yetersiz kaldığını göstermiştir. Bu bulgular, zamanın bütün çalışanlar açısından aynı uyum sonucunu doğurmadığına ve uyum sürecinin bireysel özellikler ile görevlendirme koşullarına bağlı olarak şekillendiğine işaret etmektedir.

Ev sahibi ülkede geçirilen sürenin expat uyumuyla her bağlamda doğrudan ilişkili olmadığını gösteren bulgular da bulunmaktadır. Nolan ve Liang'ın (2022) İrlanda'da çalışan expat doktorlar üzerinde yürüttükleri araştırmada, ev sahibi ülkede geçirilen sürenin genel yaşam, etkileşim ve iş uyumunu anlamlı biçimde açıklamadığı belirlenmiştir. Yeni gelenlerle uzun süredir görev yapan expatlar arasında uyumu etkileyen psikolojik süreçlerin farklılaşabildiğine ilişkin bulgular da mevcuttur (Selmer, 2004). Dolayısıyla görev süresi, uyum düzeyindeki farklılıkları doğrudan açıklayan doğrusal bir değişken olmaktan öte, bireysel özelliklerin ve uyum deneyimlerinin işle ilgili sonuçlarla ilişkisini biçimlendirebilecek bir sınır koşulu olarak ele alınabilir.

Görev süresinin bu niteliği, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görevlendirmenin farklı aşamalarında aynı güçte ortaya çıkmayabileceğini düşündürmektedir. Görevin erken dönemlerinde yeni çevreye ilişkin belirsizlik ve yabancılık daha belirgin olduğundan, çalışanın kültürel, sosyal ve işle ilgili

koşullara uyum sağlama düzeyi, iş deneyimini değerlendirmesinde daha önemli olabilir. Görev süresi ilerledikçe çevreye ilişkin bilginin artması, günlük rutinlerin oluşması, sosyal bağların gelişmesi ve örgütsel koşullar hakkında deneyim kazanılması, expat çalışanların iş deneyimlerini değerlendirme biçimlerini değiştirebilir (Bhaskar-Shrinivas vd., 2005; Hippler vd., 2015). Bu nedenle görev süresi, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin gücünü farklılaştırabilecek zamansal bir bağlam oluşturabilir.

Görev süresi, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi de biçimlendirebilir. Görevin ilk dönemlerinde çalışanların farklı bir ülkeye, kültürel çevreye, çalışma sistemine ve yaşam düzenine eş zamanlı olarak uyum sağlamaları gerekmektedir. Değişime direnç düzeyi yüksek çalışanların yeni ve belirsiz koşulları daha zorlayıcı algılamaları, yeni rutinler geliştirmekte güçlük yaşamaları ve bu nedenle iş deneyimlerini daha olumsuz değerlendirmeleri mümkündür. Görev süresi ilerledikçe başlangıçta yeni ve belirsiz olan koşulların tanıdık hâle gelmesi ve yerleşik rutinlerin oluşması, değişime direnç eğiliminin iş tatminiyle ilişkisini değiştirebilir.

Bununla birlikte zamanın etkisinin mutlaka değişime direncin olumsuz sonuçlarını azaltacak yönde gerçekleşmesi beklenmemelidir. Örgütsel kıdemin artması, çalışanların mevcut rutinelere ve yerleşik uygulamalara daha fazla bağlanmaları nedeniyle değişime dirençle pozitif yönde ilişkili olabilmektedir (van Dam vd., 2008). Değişime direncin iş tutumlarıyla ilişkisi incelenmiş olmakla birlikte (Oreg, 2006; Oreg vd., 2011), görev süresinin değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkideki düzenleyici rolünü doğrudan ele alan ampirik araştırmalar oldukça sınırlıdır. Dolayısıyla bu düzenleyici etkinin hangi yönde ortaya çıkacağı konusunda kesin bir kuramsal beklenti geliştirmek güçtür.

Sonuç olarak mevcut literatür, görev süresinin expat uyumu ile iş tatmini ve değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkileri sistematik olarak güçlendireceği veya zayıflatacağı yönünde yeterli ve tutarlı kanıt sunmamaktadır (Hippler vd., 2015; Takeuchi, 2010). Bu nedenle görev süresinin düzenleyici rolü, yönlü hipotezler yerine keşfedici araştırma soruları kapsamında ele alınmıştır:

AS1: Görev süresi, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi düzenlemekte midir?

AS2: Görev süresi, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi düzenlemekte midir?

3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, Maldivler’de yeni kurulan bir resort projesinde görev yapan Türk expat çalışanların expat uyumu ve değişime direnç düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla nicel araştırma yaklaşımı kapsamında gerçekleştirilmiştir. Değişkenler arasındaki doğrudan ilişkilerin yanı sıra görev süresinin bu ilişkilerdeki düzenleyici rolü de incelendiğinden ilişkisel ve kesitsel bir araştırma deseni kullanılmıştır. Araştırmanın tek bir resort kuruluş projesiyle sınırlı olması, ulaşılabilir evrenin 54 çalışandan oluşması ve araştırmaya özgü ölçüm formlarının kullanılması nedeniyle çalışma, ilişkilerin kesin olarak doğrulanmasından ziyade bağlama özgü örüntülerin belirlenmesini amaçlayan keşfedici bir alan araştırması olarak tasarlanmıştır.

Araştırma kapsamında öncelikle expat uyumu ile iş tatmini ve değişime direnç ile iş tatmini arasındaki doğrudan ilişkiler test edilmiştir. Ardından görev süresinin bu ilişkilerde düzenleyici rol oynayıp oynamadığı incelenmiştir. Örneklem büyüklüğünün sınırlı olması, görev süresi gruplarındaki katılımcı sayılarının dengeli dağılmaması ve düzenleyici etkilerin yönüne ilişkin tutarlı önceki kanıtların bulunmaması nedeniyle moderasyon analizleri doğrulayıcı hipotez testleri olarak değil, bağlama özgü örüntüleri belirlemeye yönelik keşfedici araştırma soruları kapsamında değerlendirilmiştir.

3.1. Araştırma Evreni ve Katılımcılar

Araştırmanın evrenini, Türkiye merkezli bir işletme tarafından Maldivler’de yürütülen yeni bir resort kuruluş projesinde görev yapan 54 Türk expat çalışan oluşturmaktadır. Araştırma evreninin sınırlı ve ulaşılabilir olması nedeniyle olasılıklı bir örnekleme yöntemi kullanılmamış; tam sayım yaklaşımı benimsenerek evrende yer alan bütün çalışanlara ulaşılması hedeflenmiştir.

Veri toplama sürecinde evrenin tamamına ulaşılmış ve 54 çalışanın tümünden anket elde edilmiştir. Böylece anketlerin geri dönüş oranı %100 olarak gerçekleşmiştir. Kontrol sorusuna hatalı yanıt veren iki katılımcıya ait verilerin analiz dışında bırakılması sonucunda kullanılabilir anket oranı %96,3 olmuş ve analizler 52 geçerli anket üzerinden gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların tamamı Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olup Maldivler’de, aynı işletmeye bağlı olarak aynı resort kuruluş projesinde görev yapmaktadır. Katılımcıların 40’ı (%76,9) erkek, 12’si (%23,1) ise cinsiyetini “diğer/belirtmek istemiyorum” şeklinde bildirmiştir. Katılımcıların en büyük yaş grubunu 40–49 yaş arasındakiler (%32,7) oluştururken, bunu 20–29 yaş grubundaki çalışanlar (%28,8) izlemektedir. Katılımcıların 28’i (%53,8) evli, 24’ü (%46,2) bekârdır. Ayrıca 32 katılımcının (%61,5) mevcut görevlendirmeden önce yurt dışında çalışma deneyimi bulunurken, 20 katılımcının (%38,5) daha önce yurt dışında çalışma deneyimi bulunmamaktadır.

Mevcut uluslararası görev süreleri incelendiğinde katılımcıların 33’ünün (%63,5) bir yıldan az, 17’sinin (%32,7) 1–3 yıl ve 2’sinin (%3,8) dört yıl ve üzeri süredir Maldivler’de görev yaptığı görülmektedir. Moderasyon analizlerinde görev süresi “bir yıldan az” ve “bir yıl ve üzeri” biçiminde iki kategoriye ayrılmıştır. Buna göre katılımcıların 33’ü (%63,5) bir yıldan az, 19’u (%36,5) ise bir yıl ve üzeri görev süresine sahiptir.

Katılımcıların aynı işletme ve proje kapsamında çalışması, farklı örgütsel uygulamalar, insan kaynakları politikaları ve çalışma koşullarından kaynaklanabilecek bağlamsal değişkenliğin sınırlandırılmasına katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte kuruluş aşamasındaki bir projede görev yapan katılımcılar henüz oluşum sürecindeki örgütsel yapıya, iş süreçlerine, çalışma sistemine ve ekip dinamiklerine de eş zamanlı olarak uyum sağlamak durumundadır. Araştırma bağlamının bir diğer özelliği, çalışanların yaşam ve çalışma alanlarının büyük ölçüde aynı fiziksel çevrede bulunmasıdır. Katılımcılar aynı ada içerisinde hem yaşamakta hem çalışmakta ve çok uluslu ekiplerle sürekli etkileşim kurmaktadır. Bu koşullar kültürel, sosyal ve örgütsel uyum süreçlerinin iç içe geçmesine neden olmakta ve söz konusu resort kuruluş projesini expat çalışanların uyum deneyimlerinin incelenmesi açısından özgün bir araştırma ortamı hâline getirmektedir.

3.2. Veri Toplama Süreci

Araştırma verileri Nisan-Haziran 2026 tarihleri arasında anket yöntemiyle toplanmıştır. Anket formu katılımcılara çevrimiçi olarak ulaştırılmıştır. Veri toplama sürecinden önce katılımcılara araştırmanın amacı, kapsamı ve verilerin kullanım biçimi hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiş; katılımcılardan kimliklerini doğrudan ortaya çıkarabilecek herhangi bir bilgi talep edilmemiştir. Anket formunda katılımcıların dikkatli yanıt verip vermediklerini değerlendirmek amacıyla bir kontrol sorusuna yer verilmiştir. Kontrol sorusuna hatalı yanıt veren katılımcıların cevapları veri kalitesinin korunması amacıyla analizlere dâhil edilmemiştir. Veri toplama işlemi için Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Etik Kurulundan 10.11.2025 tarihli ve 220/13 numaralı etik kurul onayı alınmıştır. Araştırmada kullanılan üç ölçüm formu da beşli Likert tipi derecelendirmeye göre hazırlanmıştır. Değişime direnç ifadeleri 1 = “Kesinlikle katılmıyorum” ile 5 = “Kesinlikle katılıyorum”; expat uyumu ifadeleri 1 = “Hiç uyum sağlayamadım” ile 5 = “Tamamen uyum sağladım”; iş tatmini ifadeleri ise 1 = “Hiç memnun değilim” ile 5 = “Çok memnunum” arasında değerlendirilmiştir. Her değişkene ilişkin puan, ilgili maddelere verilen yanıtların aritmetik ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Ölçüm formlarından elde edilen yüksek puanlar sırasıyla daha yüksek değişime direnç, expat uyumu ve iş tatmini düzeyini göstermektedir.

Değişime Direnç Ölçüm Formu

Katılımcıların değişime yönelik bireysel eğilimlerini belirlemek amacıyla Oreg (2003) tarafından geliştirilen Değişime Direnç Ölçeği’nin kuramsal yapısından yararlanılmıştır. Özgün ölçek toplam 17 maddeden oluşmakta; bu maddelerin 5’i rutin arayışı, 4’ü değişime yönelik duygusal tepki, 4’ü kısa vadeli düşünme ve 4’ü bilişsel katılık boyutunu ölçmektedir. Bu araştırmada söz konusu kuramsal yapı temel alınarak uluslararası görevlendirme bağlamına uygun biçimde düzenlenen yedi maddelik bir ölçüm formu kullanılmıştır. Madde analizi sonucunda altıncı maddenin düzeltilmiş madde-toplam korelasyonunun düşük olduğu ve bu maddenin çıkarılmasının ölçüm formunun iç tutarlılığını artırdığı belirlenmiştir. Bu nedenle altıncı madde analiz dışında

bırakılmış ve değişime direnç puanı kalan altı maddeye verilen yanıtların ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Altı maddelik ölçüm formunun Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .761 olarak bulunmuştur. Ölçüm formundan elde edilen yüksek puanlar, katılımcıların değişime karşı daha yüksek düzeyde direnç gösterdiğini ifade etmektedir.

Expat Uyumu Ölçüm Formu

Katılımcıların Maldivler'deki yaşam ve çalışma koşullarına uyum düzeylerini belirlemek amacıyla araştırmada, Black, Mendenhall ve Oddou'nun (1991) uluslararası uyum modelinde ele alınan üç boyutlu yapısından yararlanılmıştır. Bu yaklaşıma göre expat uyumu; genel yaşam uyumu, etkileşim uyumu ve iş uyumu olmak üzere üç temel boyuttan oluşmaktadır. Araştırmada bu üç uyum alanını temsil edecek biçimde düzenlenen yedi maddelik bir ölçüm formu kullanılmıştır. Maddeler katılımcıların Maldivler'deki günlük yaşam koşullarına, kültürel ve sosyal çevreye, sosyal ilişkilere, iş sorumluluklarına, çalışma arkadaşlarına ve iş yapma biçimlerine uyumlarını değerlendirmektedir. Expat uyumu puanı, yedi maddeye verilen yanıtların ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Yüksek puanlar katılımcıların Maldivler'deki genel yaşam koşullarına, sosyal ilişkilere ve iş ortamına daha yüksek düzeyde uyum sağladığını göstermektedir.

Yedi maddelik expat uyumu ölçüm formunun Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .665 olarak bulunmuştur. Bu katsayının görece düşük olması nedeniyle expat uyumuna ilişkin bulgular; ölçüm formunun araştırma bağlamına göre düzenlenmiş olması, sınırlı sayıda maddeden oluşması ve expat uyumunun çok boyutlu yapısı göz önünde bulundurularak ihtiyatla değerlendirilmiştir.

İş Tatmini Ölçüm Formu

Katılımcıların iş tatmini düzeylerini belirlemek amacıyla iş tatmini literatüründe öne çıkan temel çalışma alanlarından yararlanılarak araştırmaya özgü yedi maddelik bir ölçüm formu oluşturulmuştur. Maddelerin hazırlanmasında Minnesota İş Doyum Ölçeği'nin işin içeriği, çalışma koşulları, yönetim, ücret ve çalışma arkadaşları gibi iş doyumu alanları (Weiss vd., 1967) ile Brayfield ve Rothe'nin (1951) genel iş tatmini yaklaşımı dikkate alınmıştır. Araştırmanın uluslararası görevlendirme bağlamını yansıtmak amacıyla görevin kariyere katkısı ve görevi yeniden tercih etme isteğine ilişkin ifadeler de ölçüm formuna dâhil edilmiştir.

Ölçüm formundaki maddeler; işin içeriği, fiziksel çalışma koşulları, çalışma ilişkileri, yönetici desteği, uluslararası görevin kariyere katkısı, ücret ve yan haklar ile görevin yeniden tercih edilmesine ilişkin değerlendirmeleri kapsamaktadır. İş tatmini puanı, yedi maddeye verilen yanıtların ortalaması alınarak hesaplanmıştır. Ölçüm formundan elde edilen yüksek puanlar daha yüksek iş tatmini düzeyini göstermektedir. Yedi maddelik iş tatmini ölçüm formunun Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı .738 olarak hesaplanmıştır.

Görev Süresi

Araştırmanın düzenleyici değişkeni olan görev süresi, katılımcıların mevcut uluslararası görev kapsamında Maldivler'de geçirdikleri süre esas alınarak belirlenmiştir. Katılımcıların 33'ünün bir yıldan az, 17'sinin 1–3 yıl ve 2'sinin dört yıl ve üzeri görev süresine sahip olduğu belirlenmiştir. Son kategoride yalnızca iki katılımcının bulunması nedeniyle görev süresi, moderasyon analizlerinde kullanılmak üzere “bir yıldan az” ve “bir yıl ve üzeri” şeklinde iki kategoriye ayrılmıştır.

Moderasyon analizlerinde görev süresi 1 = “Bir yıldan az” ve 2 = “Bir yıl ve üzeri” biçiminde kodlanmıştır. Bir yıldan az görev süresine sahip çalışanlar uluslararası görevlendirmenin görece erken dönemindeki katılımcıları, bir yıl ve üzeri görev süresine sahip çalışanlar ise görev ortamında daha uzun süre deneyim kazanmış katılımcıları temsil etmektedir. Bir yıllık eşik değer, örneklem dağılımı ve her iki kategoride analiz yapılmasına olanak sağlayacak sayıda katılımcının bulunması dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu sınıflandırma kuramsal olarak kesin bir gelişim eşiğini değil, araştırmanın örneklem özelliklerine dayalı analitik bir ayrımı ifade etmektedir.

3.3. Veri Analizi

Araştırma verileri jamovi 2.6 istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçüm formlarına ilişkin güvenirlik analizleri ve tanımlayıcı istatistikler psych R paketi aracılığıyla gerçekleştirilmiştir (Revelle, 2023). Moderasyon modelleri, basit etki analizleri ve BCa bootstrap güven aralıkları ise GAMLj 3.6.5 modülü kullanılarak hesaplanmıştır (Gallucci, 2019). Analizlerden önce veri seti eksik değerler, hatalı veri girişleri ve kontrol sorusuna verilen yanıtlar açısından incelenmiştir. Kontrol sorusuna hatalı yanıt veren iki katılımcıya ait verilerin çıkarılmasının ardından analizler 52 geçerli anket üzerinden yürütülmüştür. Ölçüm formlarının iç tutarlılığı Cronbach alfa katsayısı ve düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırma değişkenlerinin dağılımları; ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler, çarpıklık ve basıklık katsayıları ile Shapiro–Wilk normallik testi aracılığıyla incelenmiştir.

Değişkenler arasındaki ikili ilişkilerin belirlenmesinde Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. İş tatmini değişkeninde normal dağılımdan sınırlı düzeyde sapma belirlenmesi nedeniyle korelasyon sonuçlarının sağlamlığı Spearman sıra korelasyon analiziyle de kontrol edilmiştir. Expat uyumu ile iş tatmini ve değişime direnç ile iş tatmini arasındaki doğrudan ilişkileri test etmek amacıyla iki ayrı basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Görev süresi, 1 = “Bir yıldan az” ve 2 = “Bir yıl ve üzeri” biçiminde kodlanan kategorik düzenleyici değişken olarak tanımlanmıştır. Sürekli bağımsız değişkenler, regresyon katsayılarının yorumlanmasını kolaylaştırmak amacıyla etkileşim terimleri oluşturulmadan önce ortalamaya göre merkezlenmiştir (Aiken & West, 1991). Moderasyon katsayılarına ilişkin güven aralıkları, 1.000 yeniden örnekleme dayalı yanlılık düzeltilmiş ve hızlandırılmış bootstrap yöntemiyle hesaplanmıştır (Efron & Tibshirani, 1993). Etkileşim katsayısına ilişkin %95 BCa bootstrap güven aralığının sıfırı içermemesi, düzenleyici etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğuna ilişkin ölçüt olarak kabul edilmiştir.

Anlamlı etkileşimlerin yorumlanması amacıyla bağımsız değişkenlerin iş tatmini üzerindeki basit etkileri, görev süresinin “bir yıldan az” ve “bir yıl ve üzeri” kategorileri için ayrı ayrı hesaplanmıştır (Hayes, 2022). Basit etkilerin değerlendirilmesinde de %95 BCa bootstrap güven aralıklarının sıfırı içerip içermediği esas alınmıştır. Moderasyon katsayıları ve basit etkilere ilişkin anlamlılık kararlarında parametrik p değerleri kullanılmamıştır. Bulguların raporlanmasında standartlaştırılmamış regresyon katsayıları (B), standart hatalar (SH), standartlaştırılmış regresyon katsayıları (β), açıklanan varyans oranları ve %95 BCa bootstrap güven aralıkları sunulmuştur.

4. Bulgular

4.1. Katılımcıların Demografik ve Göreve İlişkin Özellikleri

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Görev ile İlgili Özellikleri

	Kategori	n	%
Cinsiyet	Erkek	40	76,9
	Diğer/Belirtmek istemiyorum	12	23,1
Yaş	20-29	15	28,8
	30-39	11	21,2
	40-49	17	32,7
	50-59	4	7,7
	60 yaş üstü	5	9,6
Medeni durum	Evli	28	53,8
	Bekâr	24	46,2
Önceki yurt dışı deneyimi	Evet	32	61,5
	Hayır	20	38,5
Görev süresi	Bir yıldan az	33	63,5
	Bir yıl ve üzeri	19	36,5

Not. N = 52. Katılımcıların tamamı Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı olup Maldivler’de aynı resort kuruluş projesinde görev yapmaktadır.

Katılımcıların %76,9’u erkek, %23,1’i ise cinsiyetini “diğer/belirtmek istemiyorum” şeklinde bildirmiştir. Katılımcıların %53,8’i evli ve %46,2’si bekârdır. Mevcut görevlendirmeden önce yurt dışında çalışma

deneyimi bulunanların oranı %61,5'tir. Katılımcıların %63,5'i bir yıldan az, %36,5'i ise bir yıl ve üzeri süredir Maldivler'de görev yapmaktadır.

4.2. Ölçüm Formlarının Güvenirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçüm formlarının iç tutarlılığı Cronbach alfa katsayısı aracılığıyla değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda Cronbach alfa katsayısı Değişime Direnç Ölçüm Formu için .761, Expat Uyum Ölçüm Formu için .665 ve İş Tatmini Ölçüm Formu için .738 olarak hesaplanmıştır. Değişime Direnç ve İş Tatmini ölçüm formlarının iç tutarlılık katsayılarının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Expat Uyum Ölçüm Formu'nun iç tutarlılık katsayısı ise diğer ölçüm formlarına göre daha düşük ve sınırda bulunmuştur. Bu nedenle expat uyumuna ilişkin bulgular, ölçüm formunun sınırlı sayıda maddeden oluşması, araştırma bağlamına göre düzenlenmesi ve expat uyumunun çok boyutlu yapısı göz önünde bulundurularak değerlendirilmiştir.

Tablo 2. Ölçüm Formlarına İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Madde sayısı	Cronbach α
Değişime Direnç	6	.761
Expat Uyum	7	.665
İş Tatmini	7	.738

4.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma değişkenlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve normal dağılım incelemeleri Tablo 3'te sunulmuştur. Değişime direnç değişkeninin ortalaması 2.67 (SS = 0.90), expat uyumu değişkeninin ortalaması 3.40 (SS = 0.72) ve iş tatmini değişkeninin ortalaması 3.54 (SS = 0.71) olarak hesaplanmıştır.

Shapiro–Wilk testi sonuçları, değişime direnç ($W=.976$, $p=.382$) ve expat uyumu ($W=.970$, $p=.221$) değişkenlerinin normal dağılımdan anlamlı biçimde sapmadığını göstermiştir. İş tatmini değişkeninde ise normal dağılımdan istatistiksel olarak anlamlı bir sapma belirlenmiştir ($W=.947$, $p=.023$). Bununla birlikte iş tatminine ilişkin çarpıklık ($-.62$) ve basıklık (1.88) değerleri dikkate alındığında söz konusu sapmanın sınırlı düzeyde olduğu değerlendirilmiştir. Moderasyon analizlerinde bootstrap güven aralıklarının kullanılması, dağılımdaki bu sınırlı sapmaya karşı daha dayanıklı çıkarımlar elde edilmesine katkı sağlamıştır.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	N	Ort.	SS	Min.	Max.	Çarpıklık	Basıklık	W	p
Değişime Direnç	52	2.67	0.90	1.00	4.50	0.02	-0.71	.976	.382
Expat Uyum	52	3.40	0.72	1.29	5.00	-0.42	0.76	.970	.221
İş Tatmini	52	3.54	0.71	1.00	4.71	-0.62	1.88	.947	.023

Not. Ort. = ortalama; SS = standart sapma; Min. = minimum; Maks. = maksimum; W = Shapiro–Wilk test istatistiği. Shapiro–Wilk testinde $p<.05$ olması normal dağılımdan istatistiksel olarak anlamlı sapmaya işaret etmektedir.

4.4. Korelasyon Analizi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analiziyle incelenmiştir. Analiz sonucunda iş tatmini ile değişime direnç ($r=-.149$, $p=.292$) ve iş tatmini ile expat uyumu ($r=.094$, $p=.509$) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Buna karşılık değişime direnç ile expat uyumu arasında güçlü, negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ($r=-.619$, $p<.001$).

İş tatmini değişkeninde normal dağılımdan sınırlı düzeyde sapma görülmesi nedeniyle ilişkiler Spearman sıra farkları korelasyon analiziyle de kontrol edilmiştir. Spearman korelasyon analizi sonucunda iş tatmini ile değişime direnç ($\rho=-.176$, $p=.212$) ve iş tatmini ile expat uyumu ($\rho=.175$, $p=.215$) arasındaki ilişkilerin anlamlı olmadığı; değişime direnç ile expat uyumu arasındaki negatif ilişkinin ise anlamlılığını koruduğu görülmüştür ($\rho=-.590$, $p<.001$). Dolayısıyla Pearson ve Spearman analizleri aynı anlamlılık örüntüsünü ortaya koymuştur.

Tablo 4. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

Değişken	1	2	3
Değişime Direnç	—		
Expat Uyum	-.619***	—	
İş Tatmini	-.149	.094	—

Not. N = 52. Tabloda Pearson korelasyon katsayıları gösterilmiştir. ***p < .001.

4.5. Ana İlişkilere Yönelik Regresyon Analizleri

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla iki ayrı basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. İlk modelde expat uyumunun iş tatminini yordama düzeyi incelenmiştir. Analiz sonucunda expat uyumunun iş tatminini anlamlı biçimde yordamadığı belirlenmiştir ($B=0.092$, $SH=0.138$, $\beta=.094$, $t=0.665$, $p=.509$, %95 GA $[-0.186, 0.369]$). Model, iş tatminindeki varyansın yaklaşık %0,9'unu açıklamıştır ($R^2=.009$). Bu nedenle H_1 desteklenmemiştir. İkinci modelde değişime direncin iş tatminini yordama düzeyi test edilmiştir. Bulgular, değişime direncin iş tatmininin anlamlı bir yordayıcısı olmadığını göstermiştir ($B=-0.117$, $SH=0.110$, $\beta=-.149$, $t=-1.065$, $p=.292$, %95 GA $[-0.339, 0.104]$). Model, iş tatminindeki varyansın yaklaşık %2,2'sini açıklamıştır ($R^2=.022$). Dolayısıyla H_2 de desteklenmemiştir.

Tablo 5. Ana İlişkilere Yönelik Regresyon Analiz Sonuçları

Model	Yordayıcı	B	SH	β	t	p	%95GA	R ²	Sonuç
H1	Expat Uyum	0.092	0.138	.094	0.665	.509	$[-0.186, 0.369]$	.009	Desteklenmedi
H2	Değişime Direnç	-0.117	0.110	-.149	-1.065	.292	$[-0.339, 0.104]$	.022	Desteklenmedi

Not. N:52. Bağımlı değişken iş tatminidir. B = standartlaştırılmamış regresyon katsayısı; SH = standart hata; β = standartlaştırılmış regresyon katsayısı; GA = güven aralığı.

4.6. Görev Süresinin Düzenleyici Rolü

Görev süresinin expat uyumu ile iş tatmini ve değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkilerdeki düzenleyici rolünü incelemek amacıyla iki ayrı moderasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu analizler başlangıçta oluşturulmuş doğrulayıcı bir araştırma modelinin parçası olmayıp, araştırma kapsamında gözlenen ilişkilerin daha ayrıntılı biçimde anlaşılmasına yönelik keşfedici analizler olarak ele alınmıştır.

Moderasyon analizleri genel doğrusal model kapsamında gerçekleştirilmiş; expat uyumu ve değişime direnç değişkenleri etkileşim terimleri oluşturulmadan önce ortalamaya göre merkezlenmiştir. Görev süresi 1 = “Bir yıldan az” ve 2 = “Bir yıl ve üzeri” biçiminde kategorik düzenleyici değişken olarak tanımlanmıştır. Katsayılara ilişkin güven aralıkları, 1.000 yeniden örneklemeye dayalı BCa bootstrap yöntemiyle hesaplanmıştır. Etkileşim ve basit etki katsayılarının değerlendirilmesinde %95 BCa bootstrap güven aralıklarının sıfırı içerip içermediği esas alınmıştır.

4.6.1. Expat Uyum $\times$ Görev Süresi Etkileşimi

İlk moderasyon modelinde görev süresinin expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Kurulan modelin iş tatminindeki varyansın yaklaşık %16,1'ini açıkladığı ve bütün olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=.161$, düzeltilmiş $R^2=.108$, $F(3,48)=3.061$, $p=.037$).

Expat uyumu ile görev süresi arasındaki etkileşim katsayısının negatif olduğu ve %95 BCa bootstrap güven aralığının sıfırı içermediği belirlenmiştir ($B=-0.600$, $SH=0.271$, $\beta=-.612$, %95 BCa GA $[-1.148, -0.029]$). Etkileşim teriminin modele eklenmesi açıklanan varyansta yaklaşık %8,6'lık bir artış sağlamıştır ($\Delta R^2=.086$, $\Delta F(1,48)=4.895$). Bu bulgu, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görev süresine göre anlamlı biçimde farklılaştığını göstermektedir.

Basit etki analizine göre görev süresi bir yıldan az olan çalışanlarda expat uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($B=0.282$, $SH=0.178$, $\beta=.288$, %95 BCa GA $[0.059, 0.726]$). Buna karşılık görev süresi bir yıl ve üzeri olan çalışanlarda ilişkinin yönü negatif olmakla birlikte güven aralığı sıfırı içerdiğinden ilişki anlamlı değildir ($B=-0.318$, $SH=0.205$, $\beta=-.324$, %95 BCa GA $[-0.669, 0.282]$).

Bu sonuçlar, expat uyumunun iş tatminiyle olan pozitif ilişkisinin özellikle uluslararası görevin ilk yılında ortaya çıktığını; görev süresi bir yıl ve üzerine çıktığında ise bu ilişkinin anlamlılığını kaybettiğini göstermektedir. Dolayısıyla “Görev süresi, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi düzenlemekte midir?” şeklindeki AS1 olumlu yanıtlanmıştır.

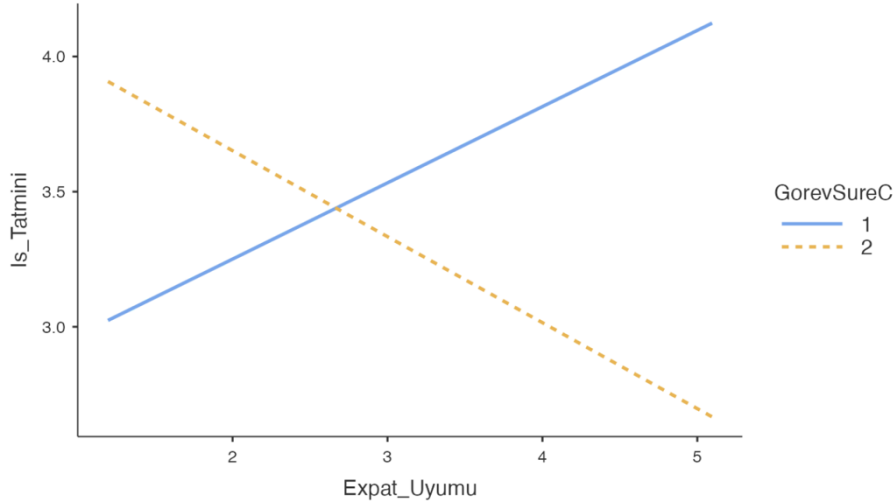
Tablo 6. Görev Süresinin Expat Uyumu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü

Yordayıcı	B	SH	β	t	%95 BCa GA
Expat Uyumu	-0.018	0.136	-.018	-0.133	[-0.275, 0.297]
Görev Süresi	-0.436	0.201	-.615	-2.171	[-0.909, -0.090]
Expat Uyumu $\times$ Görev Süresi	-0.600	0.271	-.612	-2.212	[-1.148, -0.029]

Model özeti: $R^2=.161$, düzeltilmiş $R^2=.108$, $F(3,48) = 3.061$, $p=.037$, $\Delta R^2=.086$, $\Delta F(1,48) = 4.895$.

Tablo 7. Expat Uyumunun Görev Süresine Göre Basit Etkileri

Görev Süresi	B	SH	β	%95 BCa GA	Sonuç
Bir yıldan az	0.282	0.178	.288	[0.059, 0.726]	Anlamlı
Bir yıl ve üzeri	-0.318	0.205	-.324	[-0.669, 0.282]	Anlamlı değil



Şekil 1. Görev Süresinin Expat Uyumu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü

4.6.2. Değişime Direnç $\times$ Görev Süresi Etkileşimi

İkinci moderasyon modelinde görev süresinin değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Kurulan modelin iş tatminindeki varyansın yaklaşık %17,5’ini açıkladığı ve bütün olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($R^2=.175$, düzeltilmiş $R^2=.123$, $F(3,48) = 3.393$, $p=.025$).

Değişime direnç ile görev süresi arasındaki etkileşim katsayısının pozitif olduğu ve %95 BCa bootstrap güven aralığının sıfırı içermediği belirlenmiştir ($B=0.506$, $SH=0.221$, $\beta=.642$, %95 BCa GA [0.158,0.959]). Etkileşim teriminin modele eklenmesi açıklanan varyansta yaklaşık %9’luk bir artış sağlamıştır ($\Delta R^2=.090$, $\Delta F(1,48) = 5.224$). Bu bulgu, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görev süresine göre anlamlı biçimde farklılaştığını göstermektedir.

Basit etki analizine göre görev süresi bir yıldan az olan çalışanlarda değişime direnç ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($B=-0.255$, $SH=0.129$, $\beta=-.323$, %95 BCa GA [-0.511,-0.027]). Buna karşılık görev süresi bir yıl ve üzeri olan çalışanlarda değişime direnç ile iş tatmini

arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu belirlenmiştir ($B=0.251$, $SH=0.180$, $\beta=.319$, %95 BCa GA $[0.034, 0.781]$).

Bu sonuçlar, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görev süresine bağlı olarak yön değiştirdiğini göstermektedir. Görevin ilk yılında değişime direnç arttıkça iş tatmini azalırken, görev süresi bir yıl ve üzerine çıktığında değişime direnç ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla “Görev süresi, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi düzenlemekte midir?” şeklindeki AS2 olumlu yanıtlanmıştır.

Tablo 8. Görev Süresinin Değişime Direnç ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü

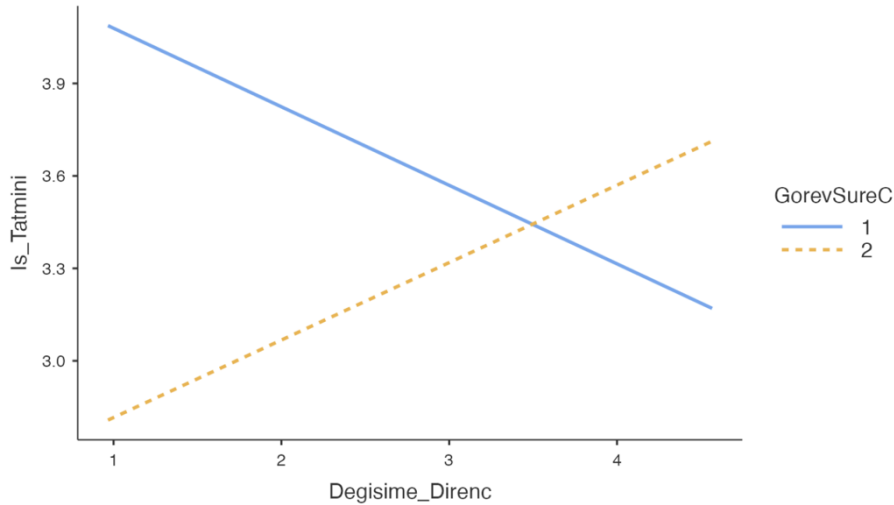
Yordayıcı	B	SH	β	t	%95 BCa GA
Değişime Direnç	-0.002	0.111	-.002	-0.016	$[-0.190, 0.216]$
Görev Süresi	-0.419	0.195	-.591	-2.146	$[-0.905, -0.078]$
Değişime Direnç $\times$ Görev Süresi	0.506	0.221	.642	2.286	$[0.158, 0.959]$

Model özeti: $R^2=.175$, düzeltilmiş $R^2=.123$, $F(3,48)=3.393$, $p=.025$, $\Delta R^2=.090$, $\Delta F(1,48)=5.224$.

Tablo 9. Değişime Direncin Görev Süresine Göre Basit Etkileri

Görev Süresi	B	SH	β	%95 BCa GA	Sonuç
Bir yıldan az	-0.255	0.129	-.323	$[-0.511, -0.027]$	Anlamlı
Bir yıl ve üzeri	0.251	0.180	.319	$[0.034, 0.781]$	Anlamlı

Not. $N=52$. Bağımlı değişken iş tatminidir. Görev süresi 1 = bir yıldan az ve 2 = bir yıl ve üzeri biçiminde kodlanmıştır. Sürekli bağımsız değişkenler ortalamaya göre merkezlenmiştir. Güven aralıkları 1.000 yeniden örnelemeye dayalı BCa bootstrap yöntemiyle hesaplanmıştır. B = standartlaştırılmamış regresyon katsayısı; SH = standart hata; β = standartlaştırılmış regresyon katsayısı; GA = güven aralığı.



Şekil 2. Görev Süresinin Değişime Direnç ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Düzenleyici Rolü

5. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada, Maldivler’de yeni kurulan bir resort projesinde görev yapan Türk expat çalışanların expat uyumu ve değişime direnç düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkiler incelenmiş; ayrıca görev süresinin bu ilişkilerdeki düzenleyici rolü araştırılmıştır. Bulgular, expat uyumu ve değişime direncin iş tatminiyle örneklemin tamamı üzerinden hesaplanan doğrudan ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermiştir. Buna karşılık görev süresinin her iki ilişkide de anlamlı bir düzenleyici rol oynadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlar, expat çalışanların iş tatminlerinin yalnızca uyum düzeyleri veya değişime yönelik bireysel eğilimleri üzerinden açıklanamayacağını, uluslararası görevin hangi aşamasında bulunduğuyla bağlı olarak farklılaşabileceğini göstermektedir.

Kişi-çevre uyumu araştırmaları, expat çalışanların ihtiyaçları ve becerileri ile örgütsel çevrenin sunduğu destek ve sosyal koşullar arasındaki uyumun iş tatminiyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Stoermer vd., 2018). Yine etkileşim uyumu ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkide öznel iyi oluşun aracılık rolü üstlendiğini ve bu dolaylı ilişkinin görevlendirmenin örgütsel amaçlarına ulaşılma düzeyine bağlı olarak farklılaşabildiği belirlenmiştir (Bastida vd., 2023). Bu sonuçlar, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görevlendirmenin niteliği ve örgütsel bağlamdan bağımsız biçimde değerlendirilmemesi gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırmanın ilk hipotezinde expat uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki öngörülmüştür. Analiz sonucunda expat uyumunun iş tatmini pozitif yönde, fakat istatistiksel olarak anlamlı olmayan düzeyde yordadığı belirlenmiş ve H_1 desteklenmemiştir. Bu bulgu, expat uyumunun iş tatminiyle pozitif yönde ilişkili olduğunu gösteren önceki araştırmalarla tam olarak örtüşmemektedir. Araştırmalar, daha yüksek expat uyumunun iş tatmini ve diğer olumlu iş tutumlarıyla bağlantılı olduğunu göstermektedir (Bhaskar-Shrinivas vd., 2005; Hechanova vd., 2003). Bununla birlikte expat uyumu, bütün uluslararası görevlendirmelerde aynı koşullar altında gelişen veya bütün iş sonuçlarıyla aynı güçte ilişkili olan tek boyutlu bir yapı değildir. Takeuchi (2010), expat uyumunun yalnızca çalışanın bireysel değerlendirmesiyle açıklanamayacağını; örgüt, ev sahibi ülke çalışanları ve diğer paydaşları da içeren bir süreç olarak ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Uyumun bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurlardan oluşan dinamik bir kişi-çevre ilişkisi (Haslberger vd., 2013) olduğu da bilinmektedir. Buradan hareketle, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin örgütsel ve bağlamsal koşullara bağlı olarak farklılaşabileceği çıkarımı yapılabilmektedir.

Araştırmada expat uyumu ile iş tatmini arasında anlamlı bir doğrudan ilişkinin bulunmaması, araştırmanın yürütüldüğü resort kuruluş projesinin kendine özgü koşullarıyla ilişkili olabileceği düşünülmektedir. Katılımcılar farklı bir ülkeye ve kültürel çevreye adaptasyon sürecinde, kuruluş aşamasındaki bir projenin değişen iş süreçleri, henüz tam olarak yerleşmemiş örgütsel yapısı, gelişmekte olan çalışma sistemi ve dinamik ekip ilişkileri içinde görev yapmaktadır. Bu koşullarda iş tatmini; kültürel ve sosyal uyumun yanı sıra ücret ve yan haklar, çalışma koşulları, iş yükü, liderlik uygulamaları, örgütsel destek, rol açıklığı, kariyer beklentileri ve yaşam olanakları gibi faktörlerle şekillenmiş olabilir. Expat uyumu ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmaması, araştırmada expat uyumunun genel yaşam uyumu, etkileşim uyumu ve iş uyumunu kapsayan tek bir toplam puan üzerinden değerlendirilmesiyle de ilişkili olabilir. (Black ve Stephens, 1989; Black vd., 1991). Uyum boyutlarının tek bir toplam puanda birleştirilmesi, her bir uyum boyutunun iş tatminiyle kurduğu farklı ilişkileri görünmez hâle getirmiş olabilir. Ayrıca Expat Uyumu Ölçüm Formu'nun iç tutarlılık katsayısının görece düşük olması ($\alpha = .665$), expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin olduğundan daha zayıf görünmesine neden olmuş olabilir. Bu nedenle H_1 'in desteklenmemesi, expat uyumunun iş tatmini açısından bütünüyle önemsiz olduğu biçiminde yorumlanmamalıdır. Bulgular daha çok, expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin araştırma bağlamı, görev aşaması ve kullanılan ölçüm yaklaşımı dikkate alınarak değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Naumann'ın (1993) bulguları, expat çalışanların iş tatmininin görevde kalma eğilimleri bakımından önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle expat uyumu ve değişime direnç iş tatmini doğrudan açıklamamış olsa da işletmelerin ücret, çalışma koşulları, yönetici desteği ve iş ilişkileri gibi iş tatmininin diğer olası belirleyicilerini izlemesi önem taşımaktadır.

Araştırmanın ikinci hipotezinde değişime direnç ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki öngörülmüştür. Bulgular, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin beklenen yönde negatif olduğunu, ancak istatistiksel anlamlılık düzeyine ulaşmadığını göstermiş ve H_2 desteklenmemiştir. Bu sonuç, değişime yönelik tepkilerin çalışanların iş tutumları ve iyi oluşlarıyla bağlantılı olduğunu gösteren önceki araştırmalarla tam olarak örtüşmemektedir (Gonzalez vd., 2023; Oreg, 2006; Oreg vd., 2011).

Değişime direnç, bireyin mevcut düzeni koruma, alışılmış koşulların değişmesinden rahatsız olma ve yeni koşullara karşı olumsuz tepki verme eğilimini ifade etmektedir (Oreg, 2003). Bununla birlikte bu eğilimin iş tatminine yansımaları, çalışanın karşılaştığı değişimin yoğunluğuna, değişim sürecinin hangi aşamasında bulunduğu ve çevresel koşulların ne ölçüde tanıdık hâle geldiğine bağlı olabilir. Görev süresi ilerledikçe

başlangıçta yeni ve belirsiz olan koşulların tanıdık hâle gelmesi ve günlük rutinlerin oluşması, değişime direnç eğiliminin iş tatminiyle ilişkisini değiştirebilir. Örneklemin tamamında değişime direnç ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmaması, görev süresi gruplarında ortaya çıkan farklı yönlü ilişkilerin birbirini dengelemesinden kaynaklanmış olabilir. Nitekim moderasyon analizleri, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görevin erken ve ilerleyen aşamalarında aynı yönde olmadığını göstermiştir. Dolayısıyla doğrudan ilişkinin anlamsız olması, değişime direncin iş tatmini açısından önemsiz olduğu anlamına gelmemekte; ilişkinin görev süresine bağlı olarak heterojen bir yapı sergilediğine işaret etmektedir.

İlk moderasyon modelinde görev süresinin expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Expat uyumu ile görev süresi arasındaki etkileşim katsayısının negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiş; etkileşim katsayısına ilişkin %95 BCa bootstrap güven aralığının sıfırı içermediği görülmüştür. Bu doğrultuda görev süresinin expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamlı biçimde düzenlediği belirlenmiş ve *AS1 olumlu yanıtlanmıştır*.

Basit etki analizi sonucunda, görev süresi bir yıldan az olan çalışanlarda expat uyumu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ve %95 BCa bootstrap güven aralığına göre anlamlı bir ilişki belirlenmiştir ($B = 0.282$, $SH = 0.178$, $\beta = .288$, %95 BCa GA [0.059, 0.726]). Buna karşılık görev süresi bir yıl ve üzeri olan çalışanlarda ilişki negatif yönlü olmakla birlikte güven aralığının sıfırı içermesi nedeniyle istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($B = -0.318$, $SH = 0.205$, $\beta = -.324$, %95 BCa GA [-0.669, 0.282]). Bu sonuç, expat uyumunun iş tatminiyle pozitif ilişkisinin özellikle uluslararası görevin ilk yılında ortaya çıktığını ve görevin ilerleyen aşamalarında anlamlılığını kaybettiğini göstermektedir.

Görevin ilk dönemlerinde çalışanlar açısından kültürel, sosyal ve işle ilgili belirsizliklerin daha yoğun olması, expat uyumunu iş tatmini açısından daha önemli hâle getirmiş olabilir. Çalışanların yeni çevreleri hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları, iş rollerinin ve sosyal ilişkilerinin henüz tam olarak belirginleşmemesi ve günlük yaşamlarını yeniden düzenlemek zorunda kalmaları, uyum düzeyinin iş deneyimlerini değerlendirmelerindeki önemini artırabilir. Bu dönemde yeni çalışma ve yaşam çevresine daha başarılı biçimde uyum sağlayan çalışanların belirsizlik ve psikolojik zorlanmayı daha düşük düzeyde yaşamaları ve iş deneyimlerini daha olumlu değerlendirmeleri beklenebilir.

Görev süresi ilerledikçe çalışanların çevreye ilişkin bilgi ve deneyimlerinin artması, günlük rutinlerin oluşması ve başlangıçtaki kültürel yabancılığın azalması sonucunda iş tatmininin belirleyicileri değişebilir. Bir yıldan sonra çalışanların iş tatminleri, uyum düzeyinden çok kariyer beklentileri, çalışma koşulları, terfi olanakları, örgütsel destek, iş yükü ve projenin geleceğine ilişkin değerlendirmeler tarafından şekillendirilebilir. Uzun görev süresine sahip çalışanlarda expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin negatif yöne dönmesi, uyumun iş tatminini azalttığı biçiminde yorumlanmamalıdır. Uzun görev süresi grubundaki basit etkinin istatistiksel olarak anlamlı olmaması nedeniyle bu eğilim hakkında kesin bir sonuca ulaşılamaz.

Firth vd. (2014), expat çalışanların görevin ilk dönemlerinde birbirinden farklı uyum örüntüleri sergileyebildiğini göstermiştir. Grill vd. (2021) da uyumun zaman içindeki gelişiminin bütün çalışanlarda aynı biçimde gerçekleşmediğini ve önceki kültürlerarası deneyimlere bağlı olarak farklılaşabildiğini ortaya koymuştur. Mevcut araştırmanın bulguları, görev süresinin yalnızca uyum düzeyiyle bağlantılı bir değişken değil, uyumun işle ilgili sonuçlarla ilişkisini farklılaştırabilecek zamansal bir bağlam olduğunu göstermektedir.

İkinci moderasyon modelinde görev süresinin değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkideki düzenleyici rolü incelenmiştir. Değişime direnç ile görev süresi arasındaki etkileşim katsayısının pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiş; etkileşim katsayısına ilişkin %95 BCa bootstrap güven aralığının sıfırı içermediği görülmüştür. Bu doğrultuda görev süresinin değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamlı biçimde düzenlediği belirlenmiş ve *AS2 olumlu yanıtlanmıştır*.

Basit etki analizine göre görev süresi bir yıldan az olan çalışanlarda değişime direnç ile iş tatmini arasında negatif yönlü ve %95 BCa bootstrap güven aralığına göre anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($B = -0.255$, $SH = 0.129$, $\beta = -.323$, %95 BCa GA [-0.511, -0.027]). Buna karşılık görev süresi bir yıl ve üzerinde olan çalışanlarda değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin pozitif yönlü ve yine BCa bootstrap güven

aralığına göre anlamlı olduğu belirlenmiştir ($B = 0.251$, $SH = 0.180$, $\beta = .319$, %95 BCa GA [0.034, 0.781]). Bu bulgu, değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görev süresine bağlı olarak yalnızca zayıflamadığını, yön değiştirdiğini göstermektedir.

Görev süresi bir yıl ve üzerinde olan çalışanlarda değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin pozitif olması beklenmedik bir bulgudur. Bununla birlikte bu sonuç, değişime direncin zaman içinde iş tatminini artırdığı veya çalışanlar açısından yararlı hâle geldiği biçiminde yorumlanmamalıdır. Görev süresi ilerledikçe başlangıçta yeni ve belirsiz olan çalışma ve yaşam koşullarının tanıdık hâle gelmesi ve belirli rutinlerin oluşması, değişime direnç eğiliminin bu bağlamdaki anlamını değiştirmiş olabilir. Uzun süredir aynı görev ortamında bulunan çalışanların mevcut düzeni koruma eğilimleri, alıştıkları iş ve yaşam koşullarının devamlılığıyla örtüşebilir. Böylece görevin başlangıcında yeni koşullara uyum sağlamayı güçleştiren değişime direnç eğilimi, ilerleyen dönemde yerleşik rutinlerin ve öngörülebilirliğin korunmasına yönelik bir tutum olarak ortaya çıkmış olabilir. Ancak araştırmada bu olası mekanizmalar doğrudan ölçülmediğinden, söz konusu açıklama ihtiyatla değerlendirilmelidir.

Değişime direnç düzeyi yüksek çalışanların belirsizlik içeren yeni koşulları daha zorlayıcı algılamaları, yeni rutinler geliştirmekte güçlük yaşamaları ve bunun sonucunda iş deneyimlerini daha olumsuz değerlendirmeleri mümkündür. Bu yorum, çalışanların değişime yönelik uyum ve değişimi destekleme davranışlarının bireysel değişime direnç eğilimleri, değişim yönetimi desteği ve değişimin tehdit veya fırsat olarak değerlendirilmesiyle birlikte şekillendiğini gösteren önceki bulgularla uyumludur (Fugate & Soenen, 2018).

Bunun yanında kuruluş aşamasındaki bir projede uzun süre görev yapan çalışanlar, sürekli değişen iş süreçleri ve uygulamalar karşısında değişim yorgunluğu yaşayabilir. Bu çalışanların mevcut düzeni koruma istekleri, içinde bulundukları çalışma sistemine ve geliştirdikleri rutinlere bağlılıklarını yansıtır olabilir. Ancak araştırmada rutinlere bağlılık, değişim yorgunluğu, örgütsel özdeşleşme veya mevcut düzenin algılanan yararları doğrudan ölçülmemiştir. Bu nedenle uzun görev süresi grubundaki pozitif ilişkinin altında yatan mekanizmalar hakkında kesin bir açıklama yapılamaz.

Ayrıca bir yıl ve üzeri görev süresi grubunun yalnızca 19 katılımcıdan oluşması ve basit etkiye ilişkin klasik parametrik test ile BCa bootstrap güven aralığının farklı sonuç vermesi, bu bulgunun ihtiyatla yorumlanmasını gerektirmektedir. Araştırmada anlamlılık kararları önceden belirtilen BCa bootstrap güven aralıklarına göre verilmiş olmakla birlikte, ilişkinin yön değiştirdiğine ilişkin sonuç daha büyük ve bağımsız örneklemelerde doğrulanmalıdır. Dolayısıyla bu bulgu, kesin bir sonuçtan çok gelecek araştırmalarda sınanması gereken keşfedici ve bağlama özgü bir örüntü olarak değerlendirilmelidir.

Çalışmanın kuramsal katkısı üç noktada belirginleşmektedir. İlk olarak araştırma, çoğunlukla farklı literatürlerde ele alınan expat uyumu ve değişime direnci aynı araştırma modeli içerisinde inceleyerek uluslararası görevlendirme literatürü ile örgütsel değişim literatürü arasında kavramsal bir bağlantı kurmaktadır. İkinci olarak önceki araştırmalarda zaman ve görev süresi çoğunlukla uyumun gelişimini açıklayan bir unsur veya kontrol değişkeni olarak ele alınırken (Bhaskar-Shrinivas vd., 2005; Hippler vd., 2015), bu araştırmada görev süresi, expat uyumu ve değişime direncin iş tatminiyle ilişkilerini biçimlendirebilecek zamansal bir sınır koşulu olarak incelenmiştir. Üçüncü olarak expat çalışanların aynı fiziksel çevrede hem yaşadığı hem çalıştığı yeni kurulmuş bir resort bağlamında elde edilen bulgular, uyum deneyimleri ve değişime yönelik bireysel eğilimlerin işle ilgili sonuçlarının uluslararası görevin farklı aşamalarında değişebileceğine işaret etmektedir. Bu yönüyle araştırma, expat çalışanların iş tutumlarının yalnızca uyum düzeyleri veya bireysel eğilimleri üzerinden değil, uluslararası görevin zamansal aşaması ve örgütsel bağlamla birlikte değerlendirilmesi gerektiğine ilişkin keşfedici kanıt sunmaktadır.

Bulgular doğrultusunda, görevin ilk yılındaki expat çalışanlara kültürel oryantasyon, mentorluk, açık rol tanımları ve düzenli geribildirim sağlanması önerilebilir. Bir yıl ve üzeri görev süresine sahip çalışanlarda ise kariyer gelişimi, görev zenginleştirme ve değişim kararlarına katılım uygulamalarına ağırlık verilebilir. Bununla birlikte bu öneriler, küçük örneklemde elde edilen keşfedici bulgulara dayandığından, kesinleşmiş

insan kaynakları uygulamaları olarak değil, daha geniş örneklemelerde sınanması gereken uygulama seçenekleri olarak değerlendirilmelidir.

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle çalışma, Türkiye merkezli tek bir işletmenin Maldivler’de yürüttüğü yeni resort kuruluş projesinde görev yapan 52 Türk expat çalışandan elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Araştırma evreninin büyük bölümüne ulaşılmış olmakla birlikte örneklem büyüklüğünün sınırlı olması, özellikle etkileşim etkileri ve basit etki analizleri bakımından istatistiksel gücü azaltmakta ve bulguların farklı sektör, ülke ve expat gruplarına genellenmesini sınırlandırmaktadır. Bu nedenle moderasyon bulguları bağlama özgü ve keşfedici kanıtlar olarak değerlendirilmelidir.

Sınırlı örneklem büyüklüğü, araştırmada öngörülen doğrudan ilişkilerin belirlenmesine yönelik istatistiksel gücü de azaltmış ve gerçekte var olan ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı bulunamaması, diğer bir ifadeyle Tip II hata olasılığını artırmış olabilir. Bunun yanında, araştırmaya özgü olarak düzenlenen kısa ölçüm formlarının özgün ölçeklerin kuramsal kapsamını bütünüyle temsil edememesi mümkündür. Özellikle Expat Uyumu Ölçüm Formu’nun Cronbach alfa katsayısının .665 olması, formun iç tutarlılığının sınırda kaldığını göstermektedir. Bu durum, expat uyumunun genel yaşam, etkileşim ve iş uyumu boyutlarını içeren çok boyutlu yapısının yedi maddelik kısa bir formla temsil edilmesiyle ilişkili olabilir. Sınırlı iç tutarlılık, ölçüm hatasını artırarak expat uyumu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin olduğundan daha düşük tahmin edilmesine katkıda bulunmuş olabilir. Dolayısıyla H_1 ve H_2 ’nin desteklenmemesi, değişkenler arasında herhangi bir ilişkinin bulunmadığına ilişkin kesin bir kanıt olarak değerlendirilmemelidir. Elde edilen sonuçlar, örneklem büyüklüğü ve ölçüm araçlarının özellikleri dikkate alınarak ön bulgular şeklinde yorumlanmalı; gelecek araştırmalarda özgün veya geçerliği doğrulanmış ölçüm araçları, özellikle expat uyumu ölçeğinin özgün 14 maddelik ve üç boyutlu yapısı, daha büyük ve bağımsız örneklemelerde yeniden sınanmalıdır.

İkinci olarak görev süresi, örneklem dağılımı dikkate alınarak “bir yıldan az” ve “bir yıl ve üzeri” olmak üzere iki kategoriye ayrılmıştır. Görev süresinin kategorik hâle getirilmesi, süre değişkeninde bulunan bilginin bir bölümünün kaybedilmesine neden olmuş olabilir. Ayrıca bir yıl ve üzeri görev süresi grubunda yalnızca 19 katılımcının bulunması, bu gruba ilişkin basit etkilerin kararlılığını sınırlandırmaktadır. Gelecek araştırmalarda görev süresinin sürekli değişken olarak incelenmesi ve görevin farklı aşamalarını temsil eden daha büyük grupların oluşturulması önerilebilir.

Üçüncü olarak araştırmanın kesitsel tasarımı, expat uyumu, değişime direnç ve iş tatmininde görev süresi boyunca meydana gelen değişimlerin doğrudan gözlemlenmesine izin vermemektedir. Farklı görev süresi gruplarının karşılaştırılması zamansal farklılaşmaya ilişkin bilgi sağlamakla birlikte aynı çalışanların zaman içindeki gelişimini göstermemektedir. Gelecek araştırmalarda görevin başlangıcından itibaren birden fazla ölçüm noktasını kapsayan boyamsal tasarımların kullanılması, bu ilişkilerin zaman içindeki gelişiminin daha güvenilir biçimde belirlenmesini sağlayabilir. Yine çalışan değerlendirmelerinin yönetici görüşleri, performans göstergeleri, işten ayrılma niyeti ve görevin tamamlanma durumu gibi farklı veri kaynaklarıyla desteklenmesi önerilebilir.

Sonuç olarak araştırma bulguları, expat çalışanların iş tatminlerinin anlaşılmasında bireysel eğilimlerin ve uyum deneyimlerinin yanında uluslararası görevin hangi aşamasında bulunulduğunun da dikkate alınması gerektiğine işaret etmektedir. Bununla birlikte araştırmanın küçük ve tek bir örgütsel bağlamla sınırlı örnekleme, kesitsel tasarımı, araştırmaya özgü ölçüm formları ve moderasyon analizlerinin keşfedici niteliği nedeniyle sonuçlar ihtiyatla değerlendirilmelidir. Özellikle değişime direnç ile iş tatmini arasındaki ilişkinin görev süresine bağlı olarak yön değiştirmesi, daha büyük ve farklı expat örneklemelerinde yeniden incelenmesi gereken dikkat çekici bir bulgudur.

Kaynakça

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. SAGE Publications.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of Management*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1177/014920639902500303>

- Aryee, S., & Stone, R. J. (1996). Work experiences, work adjustment and psychological well-being of expatriate employees in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Management*, 7(1), 150–164. <https://doi.org/10.1080/09585199600000122>
- Bastida, M., Bande Vilela, B., Pinto, L. H., & Castro-González, S. (2023). “Be happy” while you can: How expatriates’ accomplishments affect their subjective well-being and job satisfaction. *SAGE Open*, 13(3). <https://doi.org/10.1177/21582440231184872>
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D. A., Shaffer, M. A., & Luk, D. M. (2005). Input-based and time-based models of international adjustment: Meta-analytic evidence and theoretical extensions. *Academy of Management Journal*, 48(2), 257–281. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.16928400>
- Birdseye, M. G., & Hill, J. S. (1995). Individual, organizational/work and environmental influences on expatriate turnover tendencies: An empirical study. *Journal of International Business Studies*, 26(4), 787–813. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490820>
- Biswas, T., Mäkelä, L., & Andresen, M. (2022). Work and non-work-related antecedents of expatriates' well-being: A meta-analysis. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100889. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100889>
- Black, J. S. (1988). Work role transitions: A study of American expatriate managers in Japan. *Journal of International Business Studies*, 19(2), 277–294.
- Black, J. S., & Stephens, G. K. (1989). The influence of the spouse on American expatriate adjustment and intent to stay in Pacific Rim overseas assignments. *Journal of Management*, 15(4), 529–544. <https://doi.org/10.1177/014920638901500403>
- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Toward a comprehensive model of international adjustment: An integration of multiple theoretical perspectives. *Academy of Management Review*, 16(2), 291–317. <https://doi.org/10.5465/AMR.1991.4278938>
- Bouckennooghe, D., Devos, G., & Van den Broeck, H. (2009). Organizational change questionnaire—climate of change, processes, and readiness: Development of a new instrument. *The Journal of Psychology*, 143(6), 559–599. <https://doi.org/10.1080/00223980903218216>
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307–311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Caldwell, H., Donnelly, R., & Yang, H. (2024). Reviewing and revising Black et al.’s adjustment model(s). *The International Journal of Human Resource Management*, 35(5), 932–963. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2297827>
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. University of Minnesota Press.
- Dimitrova, M., Kammeyer-Mueller, J., Shaffer, M. A., & Gruber, M. (2023). Escaping the rut: Bridging research on expatriate and organizational newcomer adjustment. *Journal of World Business*, 58(6), Article 101486. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2023.101486>
- Efron, B., & Tibshirani, R. J. (1993). *An introduction to the bootstrap*. Chapman & Hall/CRC. <https://doi.org/10.1201/9780429246593>
- Firth, B. M., Chen, G., Kirkman, B. L., & Kim, K. (2014). Newcomers abroad: Expatriate adaptation during early phases of international assignments. *Academy of Management Journal*, 57(1), 280–300. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0574>
- Fugate, M., & Soenen, G. (2018). Predictors and processes related to employees’ change-related compliance and championing. *Personnel Psychology*, 71(1), 109–132. <https://doi.org/10.1111/peps.12235>
- Gallucci, M. (2019). GAMLj: General analyses for linear models (Version 3.6.5) [jamovi module]. <https://gamlj.github.io/>
- Gonzalez, K., Portocarrero, F. F., & Ekema, M. L. (2023). Disposition activation during organizational change: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 76(3), 829–883. <https://doi.org/10.1111/peps.12513>

- Grill, S., Rosenbaum-Feldbrügge, M. T., Fliege, H., & Rüger, H. (2021). Expatriate adjustment over time among foreign service employees: The role of cross-cultural experience. *Journal of Global Mobility*, 9(3), 338–360. <https://doi.org/10.1108/JGM-01-2021-0009>
- Haslberger, A., Brewster, C., & Hippler, T. (2013). The dimensions of expatriate adjustment. *Human Resource Management*, 52(3), 333–351. <https://doi.org/10.1002/hrm.21531>
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). The Guilford Press.
- Hechanova, R., Beehr, T. A., & Christiansen, N. D. (2003). Antecedents and consequences of employees' adjustment to overseas assignment: A meta-analytic review. *Applied Psychology: An International Review*, 52(2), 213–236. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00132>
- Hippler, T., Brewster, C., & Haslberger, A. (2015). The elephant in the room: The role of time in expatriate adjustment. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(15), 1920–1935. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1041762>
- Iheanachor, N., Costa-Climent, R., Ulrich, K., & Ozegbe, E. (2024). Cross-cultural training and expatriate adjustment: An assessment of expatriates on assignment in African countries. *Management Decision*, 62(7), 2085–2110. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2023-0985>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kraimer, M. L., Bolino, M. C., & Mead, B. (2016). Themes in expatriate and repatriate research over four decades: What do we know and what do we still need to learn? *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 83–109. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062437>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lessle, A., Haslberger, A., & Brewster, C. (2020). Expatriate adjustment. In J. Bonache, C. Brewster, & F. J. Froese (Eds.), *Global mobility and the management of expatriates* (pp. 57–79). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108679220.003>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Naumann, E. (1993). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment among expatriate managers. *Group & Organization Management*, 18(2), 153–187. <https://doi.org/10.1177/1059601193182003>
- Nolan, E., & Liang, X. (2022). Determinants of cross-cultural adjustment among self-initiated expatriate medical doctors working in Ireland. *Journal of Global Mobility*, 10(3), 289–311. <https://doi.org/10.1108/JGM-01-2022-0002>
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680–693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.680>
- Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73–101. <https://doi.org/10.1080/13594320500451247>
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(4), 461–524. <https://doi.org/10.1177/0021886310396550>
- Piderit, S. K. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change. *Academy of Management Review*, 25(4), 783–794. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707722>
- Rafferty, A. E., Jimmieson, N. L., & Armenakis, A. A. (2013). Change readiness: A multilevel review. *Journal of Management*, 39(1), 110–135. <https://doi.org/10.1177/0149206312457417>

- Revelle, W. (2023). psych: Procedures for psychological, psychometric, and personality research [R package]. Northwestern University. <https://CRAN.R-project.org/package=psych>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Selmer, J. (2004). Psychological barriers to adjustment of Western business expatriates in China: Newcomers vs. long stayers. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(4–5), 794–813. <https://doi.org/10.1080/0958519042000192951>
- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., & Gilley, K. M. (1999). Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process. *Journal of International Business Studies*, 30(3), 557–581. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490083>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Stoermer, S., Haslberger, A., Froese, F. J., & Kraeh, A. L. (2018). Person–environment fit and expatriate job satisfaction. *Thunderbird International Business Review*, 60(6), 851–860. <https://doi.org/10.1002/tie.21920>
- Takeuchi, R. (2010). A critical review of expatriate adjustment research through a multiple stakeholder view: Progress, emerging trends, and prospects. *Journal of Management*, 36(4), 1040–1064. <https://doi.org/10.1177/0149206309349308>
- Takeuchi, R., Tesluk, P. E., Yun, S., & Lepak, D. P. (2005). An integrative view of international experience. *Academy of Management Journal*, 48(1), 85–100. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.15993143>
- van Dam, K., Oreg, S., & Schyns, B. (2008). Daily work contexts and resistance to organisational change: The role of leader–member exchange, development climate, and change process characteristics. *Applied Psychology*, 57(2), 313–334. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00311.x>
- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 132–142. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.132>
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, No. 22; Industrial Relations Center Bulletin No. 45). University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- Yamao, S., & Sekiguchi, T. (2024). There is nothing like staying at home: Japanese employees’ dispositional resistance to change and their expatriation willingness. *Journal of Global Mobility*, 12(4), 573–590. <https://doi.org/10.1108/JGM-11-2023-0083>