



Başarma İhtiyacının Kavramsal ve Kuramsal Açından Değerlendirilmesi

Dr. Aelya Telli Danışmaz

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yönetimi Doktora Programı Mezunu

ORCID: 0000-0001-8344-7315

acelya.telli@hotmail.com

Özet

Başarıya duyulan ihtiyaç, bir bireyin hayatının her alanında başarmaya yönelik duyduğu gereksinimleri ifade etmektedir. Öyleyse bir işi başarma ihtiyacı, diğerlerinden daha iyi olmaya duyulan arzu veya kişinin kendisiyle olan yarışında daha iyi olma isteği olarak tanımlanabilir. Literatürde çoğunlukla girişimcilik özelliklerini ortaya koyarken irdelenen başarma ihtiyacı kavramı kuramsal açıdan ele alındığında ise daha çok temel motivasyon kuramlarından kapsam kuramları çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu doğrultuda McClelland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı, başarma ihtiyacının kuramsal altyapısını çizirken en çok kullanılan kuramdır. Bunun yanı sıra diğer kapsam kuramları da modellerinde başarma ihtiyacı kavramına yer vermiştir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, literatürde yaygın olarak girişimci kişilik özellikleri ile özdeşleştirilen başarma ihtiyacı kavramının işgören gözüyle değerlendirilerek farklı bir bakış açısı sunulmasıdır. Çalışmada öncelikle başarma ihtiyacı ile ilgili literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalar kavramsal ve kuramsal açıdan değerlendirilmiş olup ardından başarma ihtiyacı işgören açısından değerlendirilmiştir. Yapılan literatür taraması neticesinde başarma ihtiyacının bir girişimci kişilik özelliği olmasının yanı sıra işgören açısından hem bireysel performans ve örgütsel bağlılık, hem de işletme performansı için önemli bir parametre olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon kuramları, kapsam kuramları, başarma ihtiyacı

Conceptual and Theoretical Evaluation of the Need for Achievement

Abstract

The need for achievement refers to the needs of an individual for achievement in all areas of his life. So the need to accomplish a task can be defined as the desire to be better than others or the desire to be better in one's competition with oneself. In the literature, the concept of need for achievement, which is mostly examined while revealing the characteristics of entrepreneurship, is considered in the framework of content theories, which is one of the basic motivation theories. In this respect, McClelland's Need for Achievement Theory is the most used theory while drawing the theoretical infrastructure of the need for achievement. In addition to this, other content theories also included the concept of the need to achieve in their models. In this direction, the aim of the study is to present a different perspective by evaluating the concept of need for achievement, which is commonly associated with entrepreneurial personality traits in the literature. In the study, first of all, previous studies in the literature on the need for achievement were evaluated conceptually and theoretically, and then the need for achievement was evaluated in terms of the employee. As a result of the literature review, it was concluded that the need for achievement is an important parameter for both individual performance and organizational commitment, as well as business performance, in addition to being an entrepreneurial personality trait.

Keywords: Motivation theories, scope theories, need to achieve

1. Giriş

Bir işi başarma arzusu, hayatımızın her alanında gereksinim duyabileceğimiz bir ihtiyaçtır. Öyle ki bu ihtiyaç sadece girişimcilere, yöneticilere veya üst kademe çalışanlara yönelik bir durum değildir. Başarma ihtiyacı bir çalışanın bireysel performansını ve bu sayede örgütün performansını etkileyebilecek bir konudur. Örneğin bir çalışan eğer işini severek yapıyorsa o işte yükselmeye yönelik ve işlerini başarmaya yönelik bir ihtiyaç duyabilir ya da başka bir çalışan örgütsel bağlılık duyduğu için de bir işi başarma ihtiyacı duyabilir. Ne var ki literatürde başarma ihtiyacı ile ilişkili yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğu, başarma ihtiyacını sadece girişimci kişilik özellikleri ile özdeşleştirerek girişimcilik ile ilişkisini ortaya koymuştur. Halbuki başarma ihtiyacı örgütsel davranış literatüründe de geniş yer tutması gereken bir kavramdır. Girişimci veya yönetici pozisyonlarının yanı sıra diğer çalışanların da başarma ihtiyaçlarının olduğu ve bilhassa insan kaynakları bakımından bu durumun göz önünde bulundurulması gerektiği ortaya konmalıdır. Literatürdeki bu boşluğa yönelik olarak bu çalışmanın amacı, başarma ihtiyacının hem kavramsal hem de kuramsal çerçevede bakış açısının genişletilerek, bilhassa örgütsel davranış bakımından

çalışan gözüyle değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda çalışmada öncelikle başarma ihtiyacının kavramsal ve kuramsal çerçevesine yer verilmiş olup, ardından literatürde başarma ihtiyacı ile ilgili yapılmış olan çalışmalar değerlendirilerek, literatürde çoğunlukla girişimcilik özellikleri arasında yer verilen başarma ihtiyacından ziyade az sayıda çalışmada bahsi geçen işgören gözüyle başarma ihtiyacına ağırlık verilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

Başarma ihtiyacı kavramı Murray (1938) tarafından, "zor bir şeyi başarma; fiziksel nesnelere, insanlara veya fikirlere hâkim olma, manipüle etme veya organize etme; engelleri aşma ve yüksek bir standart elde etme; kendini aşma, diğerlerini rakip olma ve aşma; yeteneğin başarılı bir şekilde kullanılmasıyla özsaygı ve bunu mümkün olduğunca hızlı ve bağımsız olarak yapmak" olarak tanımlanmıştır. Bir başka deyişle Murray (1938)'a göre başarma ihtiyacı, bireyin içindeki başarmaya yönelik gücünü kullanarak üstesinden gelinmesi zor şeyleri en mükemmel ve eksiksiz bir şekilde başarması olarak özetlenebilir. Benzer şekilde Daft (2008)'a göre başarma ihtiyacı bireyin yüksek standartlarda bir başarı sahibi olmaya, zorlu görevlerin üstesinden gelmeye ve yaptığı işi diğer bireylerden daha iyi yapmaya duyulan istektir. Wiener (1974, 1985)'a göre ise başarma ihtiyacı, başarı ve başarısızlığın algılanan nedenleri ile ilişkilidir. McClelland (1961) ise başarma ihtiyacını bir bireyi motive edecek olan motivasyonel faktörlerden birisi olarak tanımlamıştır. McClelland (1985) tarafından yapılan bir başka tanımlamaya göre ise başarma ihtiyacı, bireysel mükemmellik standartlarına dayalı olan beklentilerin bir işlevi şeklinde ifade edilmiştir. Wu vd. (2007)'ne göre ise mükemmeliyetçilik ve kusursuzluk kavramlarıyla özdeşleştirilen başarma ihtiyacı kavramı, mükemmeliyetçi standartların tasarladığı rekabetçi bir davranış şekli olarak tanımlanmıştır.

3. Kuramsal Çerçeve

Başarma ihtiyacının kuramsal çerçevesi temel motivasyon kuramlarından kapsam kuramları ile çizilmiştir. Kapsam kuramları, bireysel motivasyonla ilgili içsel faktörleri ele alan, bir diğer deyişle kişinin gereksinimlerini ve dürtülerini inceleyerek bunlar arasındaki önceliklendirmeyi ortaya koymaya gayret eden motivasyon kuramlarıdır (Eren, 2007: 533). Kronolojik sıralamasına göre kapsam kuramları; Maslow (1943)'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg (1959)'in Çift Faktör Kuramı, Alderfer (1969)'in ERG Kuramı ve McClelland (1961)'in Başarma İhtiyacı

Kuramıdır. Literatürde başarıma ihtiyacı ile en çok ilişkilendirilen motivasyon kuramı ise McClelland (1961)'ın kuramıdır.

Kapsam kuramlarının ilki olan Maslow (1943)'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramında başarıma ihtiyacı, özgüven ihtiyaçları olarak nitelendirdiği güven, benzersiz bir kişi olma ve saygı görme ihtiyaçları arasında yer almaktadır. Söz konusu kurama göre özgüven ihtiyacı, fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının tamamlanmasının ardından ortaya çıkan ihtiyaç basamağıdır.

Alderfer (1969)'in ERG Kuramı ise kapsam kuramları arasında yer alan bir diğer kuram olup Maslow (1943)'un kuramının daha basit hale indirgenmiş ve üç ana basamak altında toplandığı hali olarak ifade edilebilir. Bu kuramda fizyolojik ihtiyaçlara ve güvenlik ihtiyaçlarına var olma ihtiyacı altında yer verilmiştir. Maslow (1943)'un kuramında özgüven ihtiyacının içerisinde yer verilen başarıma ihtiyacına ise ERG kuramında gelişme ihtiyacı içerisinde yer verilmiştir.

Kapsam kuramlarının üçüncüsü olan Çift Faktör Kuramı ise Herzberg (1959) tarafından ortaya konmuş bir motivasyon kuramıdır. Herzberg (1959) bireyin içsel ve dışsal motivasyonuna etki edecek faktörleri içsel (motivasyonel) ve dışsal (hijyen) faktörler olmak üzere iki boyut altında değerlendirmiş ve başarıma ihtiyacına içsel faktörler içerisinde sınıflandırmıştır.

Temelleri Henry A. Murray vd. tarafından 1930'lu yıllarda Harvard Psikoloji Kliniği'nde atılan başarıma ihtiyacı kavramına ilk olarak psikojenik ihtiyaçlar (belli koşullar altında belli bir biçimde yanıt vermeye yönelik hazır olma) içerisinde yer verilmiştir. Murray (1938) psikojenik ihtiyaçları birincil (temel) ve ikincil (psikolojik) ihtiyaçlar olmak üzere iki başlık altında incelemiş ve başarıma ihtiyacına da ikinci kategoride yer vermiştir. Murray (1938) bu sınıflandırmanın ardından başarıma ihtiyacının da yer aldığı motivasyon ile ilişkili olan psikolojik ihtiyaçları ölçümlenemeyebilmek için "Thematic Apperception Test (TAT)" adını verdiği bir liste oluşturmuştur.

Kapsam kuramlarından biri olan ve kuramsal açıdan başarıma ihtiyacının temeli olarak kabul edilen Başarıma İhtiyacı Kuramı, David McClelland'ın 1961 yılında yayımladığı "The Achieving Society" isimli kitapta herkesin sahip olduğuna inandığı üç motive edici faktörü ifade etmesiyle ortaya konmuştur (Steers ve Porter, 1975: 47). Bu faktörler; ilişki kurma (bağlanma) ihtiyacı, güç ihtiyacı ve başarı ihtiyacı olarak isimlendirilmiştir. Söz konusu kuramda başarı ihtiyacı, bir şeyi en iyi şekilde yapma, sorunları ortadan kaldırma veya zorlu görevlerde ustalaşma isteğini, ilişki kurma ihtiyacı diğer bireylerle samimi ve dostane ilişkilere sahip olma isteğini, güç ihtiyacı ise

bireyleri kontrol altında tutma, onların davranışlarını etkileme veya o bireylere yönelik sorumluluk duymaya yönelik isteği ifade etmektedir (Schermerhorn ve Bachrach, 2016: 238). McClelland (1961) ayrıca bu üç faktörün öğrenme yoluyla kazanıldığı için bireyin olgunluk çağında bile değişebileceğini öne sürmüştür. Bu anlamda kuram Öğrenilmiş İhtiyaçlar Teorisi olarak da isimlendirilmektedir. McClelland, kültür, yaş, cinsiyet veya etnik köken ne olursa olsun bu üç motive edici faktörün baskın motive ediciler olduğunu ifade etmektedir. McClelland (1961) ayrıca başarıma ihtiyacını ölçümleyebilmek için bir başarı ihtiyacı ölçüsü kullanmış ve elde ettiği bulgular neticesinde yüksek ve düşük başarılı bireylerin davranışlarının çeşitli durumlarda tahmin edilebileceğini savunmuştur.

Motivasyon kuramlarının yanı sıra başarıma ihtiyacı ile ilişki kurulabilecek farklı kuramlar da mevcuttur. Bunlardan “Öz Belirleme Kuramı” bir bireyin davranışlarının dışsal faktörlerden ziyade bireysel inançlar ve değer yargılarıyla belirlenebileceğini ve bireyin kararlarını kendi başına alabileceğine öne sürmektedir (Deci ve Ryan, 1985). Bu kapsamda söz konusu kuramda özerklik, ilişkili olma ve yeterlilik olmak üzere üç temel ihtiyaç tanımlanmıştır. Bu ihtiyaçlardan yeterlilik ihtiyacı, başarıma ihtiyacını da kapsamaktadır. Zira bu ihtiyaç, bir bireyin etrafındakilerle mücadele ederken etkili ve başarılı olabilme ihtiyacını ortaya koymaktadır (Çelebi ve Çetin, 2021: 138). Öz Belirleme Kuramına göre yeterlilik duygusunu hisseden bireylerin amaçlara ulaşmada başarılı olacaklarına yönelik inançları olduğu öne sürülmüştür (Williams vd., 2002).

Başarma ihtiyacı ile ilişkilendirilebilecek bir diğer kuram ise Bandura (1994)’nın “Öz Yeterlilik Kuramı”dır. Bandura (1994) öz yeterliliği, bireylerin yaşamları boyunca başına gelen olayları yönetebilme yeteneklerine olan inançları şeklinde ifade etmiştir. Bu doğrultuda öz yeterlilik, bireyin başına gelen zorluklarla mücadele edebilme ve üstesinden gelebilmeye yönelik başarıma inancı olarak tanımlanabilir.

3. Literatür Taraması

McClelland (1961) başarı ihtiyacı yüksek olan bireylerin diğer bireylere kıyasla daha iyi sonuç üretecek bireyler olduğuna inanmaktadır. Singh (1997) de başarıma ihtiyacı düşük olan bireylerin daha düşük beklentilere sahip olduğuna, performansları ve başarısızlıklarının da birbiriyle doğrudan ilişkili olduğuna yer vermiştir. Buna ek olarak başarıma ihtiyacı yüksek olan bireyler başarıma ihtiyacı düşük olan bireylere göre sorumluluk sahibi olma ve zorlu görevleri başarmaya yönelik daha fazla istek duymaktadırlar (Engeser & Langens, 2010; McClelland, 1961).

Literatürde başarıma ihtiyacı ile ilgili yapılan pek çok çalışma da bunu destekler şekilde; düşük başarı ihtiyacının, düşük yeterlilik duygusu (Nicholls, 1976), düşük beklentiler (Atkinson, 1964), başarısızlığa yönelme (Atkinson, 1975), kendini suçlama eğilimi (Ketz, 1967; Weiner & Kukla, 1970), düşük istekler (Atkinson vd., 1960), duygusal tükenme ve sinizm (Moneta, 2011) ile ilişkili olduğunu, buna karşın başarıma ihtiyacı yüksek olan kişilerin ise, başarıma ihtiyacı düşük olan kişilere göre, başarı koşulları altında yetenek ve çaba gibi iç faktörlere ve başarısızlık koşullarında görev zorluğu gibi dış faktörlere daha fazla yöneldiğini ortaya koymaktadır (Dalal & Sethi, 1988; Kukla, 1972; Weiner & Kukla, 1970). Bu nedenle başarı davranışını anlamaya çalışırken yapılacak olan çalışmalarda yalnızca başarı ve başarısızlığa katkı sunan faktörlerin değil, bu faktörlere neden olan unsurların da incelenmesi büyük önem taşımaktadır (Feather, 1982; Nathawat vd., 1997; Seligman vd., 1979). Başarıma ihtiyacının gelişmesine etki eden başlıca unsurlar; her şeyin eksiksiz olması (McClelland, 1961), ailenin eğitim seviyesi (McClelland, 1985), bireyin kendisine verilen görevi erken başarıya ulaştırması (Argyle ve Robinson, 1962) olarak sıralanabilir.

McClelland (1961), başarıma ihtiyacının bir bireyin girişimci olmasında etkili olacağını öne sürmektedir. Nitekim başarıma ihtiyacı, literatürde çoğunlukla girişimcilik özellikleri ile ilişkilendirilerek araştırılmıştır. Bu çalışmalardan Chen ve Lai (2010) Beş Büyük Kişilik Tiplemesi ile girişimcilik özelliklerinin karşılaştırıldığı bir çalışmada başarıma ihtiyacı kavramı girişimcilik özelliklerinden birini ifade etmektedir. Literatürde konuyla ilgili yapılan çalışmaların neredeyse tamamında girişimcilik eğilimi ile başarıma ihtiyacı kişilik özelliği arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Chen vd., 2012; Cromie & O'Donoghue, 1992; Doğaner & Altunoğlu, 2010; Fuad & Bohari, 2011; Karabulut, 2016; Maharani, Indrawati & Saraswati, 2020; McClelland, 1961; Nasip, Amirul, Sahputra & Berlianto, 2021; Tanakinjal vd., 2017; Yukongdi & Lopa, 2017). Zeffane (2013) de başarıma ihtiyacı yüksek olan bireylerin daha zorlu girişimci faaliyetlerle başa çıkma kabiliyetine sahip olduklarını ortaya koymuştur. Buna karşın başarıma ihtiyacının girişimcilik eğilimi üzerinde etkili olmadığını ortaya koyan az sayıda çalışma mevcuttur (Hansemark, 2003; Şeşen, 2013; Sze vd., 2021).

Girişimciliğin yanı sıra yöneticilik vasıfları üzerinde yapılan çalışmalarda da girişimcilik özelliklerinde elde edilen bulgulara benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin Demir vd. (2015) tarafından yönetici adayı hekimler üzerinde başarıma ve güç ihtiyaçlarının incelendiği bir çalışmadan elde edilen bulgularda, yönetici adayı hekimlerin yüksek seviyede başarıma ihtiyacına ve daha az seviyede güç ihtiyacına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Subramaniam vd. (2002)

tarafından otel yöneticilerinin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine yapılan bir araştırma sonucunda ise yöneticilerin başarım ihtiyacı ile merkezîyetçi olmayan yönetim yapısı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Zira başarım ihtiyacı yüksek olan bireylerin bağımsızlık eğilimlerinin de daha güçlü olduğu ifade edilmektedir (Hofstede, 1991). Cai vd. (2020) tarafından Lider-üye etkileşimi kuramı çerçevesinde kurgulanan bir çalışmada ise başarım ihtiyacı duyan lider-üye uyumunun, lider-üye etkileşimi aracılığıyla üyelerin iş performansı ve iş refahı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Başarım ihtiyacı literatürde pek çok kavram ile ilişkilendirilerek araştırma modellerine dahil edilmiştir. Örneğin başarım ihtiyacının örgütsel bağlılık ile ilişkilendirildiği çalışmaların büyük bir çoğunluğunda başarım ihtiyacının örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Baruch vd., 2004; Chusmir, 1988; Sivri, 2010; Subramaniam vd., 2002). Johnson ve Perlow (1990) tarafından yapılan bir çalışmada ise başarım ihtiyacının amaç bağlılığı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Baruch vd. (2004) de iş performansı ile başarım ihtiyacı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Ne var ki bazı çalışmalarda başarım ihtiyacının yüksek performansa neden olabileceği fakat örgütsel bağlılık için gerekli olmadığı da görülmüştür (Amyx & Alford, 2005).

Başarım ihtiyacını işgören açısından değerlendiren çalışma sayısı ise oldukça azdır. Bu çalışmalardan Greguras ve Diefendorff (2009) tarafından yapılan bir çalışmada, başarım ihtiyacı gibi psikolojik ihtiyaçların karşılanmasının çalışanların duygusal bağlılığı ve iş performansı üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Deci ve Ryan (2000) tarafından yapılan araştırma da çalışanın psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının çalışan için en uygun performansın elde edilmesine olanak sunduğu sonucu elde edilmiştir. Singh ve Shrivastava (1983) tarafından yapılan bir çalışmada ise başarım ihtiyacının iş performansı, üretkenlik ve iş tatmini ilişkisinde önemli bir değişken olduğu, başarım ihtiyacı yüksek olan bireylerin iş tatmini seviyesinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Telli Danışmaz (2021) tarafından yapılan bir çalışmadan elde edilen bulgularda ise zorunlu vatandaşlık davranışları ile örgütsel bağlılık ilişkisinde başarım ihtiyacının düzenleyici bir rol üstlendiği tespit edilmiş ve bunun sebebi de çalışanların işyerindeki vazifeleriyle ilgili başarılı olabileceklerine ilişkin inançlarının fazla olmasının bireylerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkileyebileceği olarak ifade edilmiştir. Başarım ihtiyacının çalışan refahı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini inceleyen çalışmalarda ise parasal faydalar

getireceği beklentisiyle duyulan başarıma ihtiyacının çalışan refahı ve işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir (Andexer, 2016; Dousin vd., 2020; Goh, 2017).

4. Sonuç ve Tartışma

Bir işi başarmaya olan inanç ve gereksinim o işi başarmak için gerekli en büyük motivasyondur. Bu sebeple başarıma ihtiyacının kuramsal çerçevesi literatürde motivasyon kuramlarından kapsam kuramları ile ilişkilendirilmiştir. Bu kuramlardan yoğun olarak McClelland'ın Başarıma İhtiyacı Kuramı ile desteklenen başarıma ihtiyacı kavramının kuramsal çerçevesi, literatürde kavramsal olarak çoğunlukla girişimcilik özellikleri ile incelenmiştir. Bu çalışmada ise başarıma ihtiyacının özellikle işgören gözüyle değerlendirilmesi ön planda tutulmuştur. Nitekim işgörenin başarıma ihtiyacının yüksek olması hem çalışan performansı, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılığı gibi pek çok parametreyi etkileyerek dolaylı yoldan işletme performansına da etki etmektedir. Bu doğrultuda işletmelerin özellikle insan kaynakları biriminin çalışanlarının başarıma ihtiyaçlarını olumlu yönde etkilemeye yönelik çalışmalar yapması büyük önem arz etmektedir. Zira başarıma ihtiyacı yüksek olan bir birey işine yönelik daha istekli, daha etkin ve verimli çalışan ve örgüte bağlılığı görece daha yüksek olan bireyler olacaktır. İleride yapılacak olan çalışmalara yönelik olarak çalışanların başarıma ihtiyaçlarının araştırma modellerine dahil edilerek aracı ve düzenleyici etkilerinin de değerlendirilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*. 4(2),142-175.
- Andexer, C. (2016). Low wages driving Malaysian nurses away from the profession, *MIMS Today*, 13 October 2016.
- Argyle, M. & Robinson, P. (1962). Two origins of achievement motivation. *British Journal of Social and Clinical Psychology*. 1(2), 107-120.
- Bandura, A. (1994). *Self-Efficacy*. In V.S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior*, v.4: 71-81. New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman (Ed.), *Encyclopedia of Mental Health*. San Diego: Academic Press, 1998, Self-efficacy defined (pbworks.com) (Erişim Tarihi: 10.10.2022).
- Baruch, Y., O'Creevy, M.F, Hind, P. & Gadot, E.V. (2004). Prosocial Behavior and Job Performance: Does the Need For Control and the Need For Achievement Make a Difference?, *Journal of Social Behavior and Personality*, 32(4), 399-412.

- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., Xu, R. & Feng, B. (2020). Leader-follower congruence in need for achievement and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange, *Applied Psychology*, 0(0), 1-20.
- Chen, S., Su, X. & Wu, S. (2012). Need for achievement, education and entrepreneurial risk-taking behavior. *Social Behavior and Personality*, 40(8), 1311-1318.
- Chen, Yu-Fen & Lai, Ming-Chuan. (2010). Factors influencing the entrepreneurial attitude of Taiwanese tertiary-level business students, *Social Behavior and Personality*, 38(1), 1-12.
- Chusmir, L.H. (1988). An integrative process model of organizational commitment for working women and men, *Journal of Business Psychology*, 3(1), 88-104.
- Cromie, S. & O'Donoghue, J. (1992). Assessing entrepreneurial attitudes, *International Small Business Journal*, 10(2), 66-70.
- Çelebi, M.A. & Çetin, F. (2021). Örgütsel Kimlik- Rol İçi ve Rol Dışı Performans İlişkisinde İçsel Güdülenmenin Aracılık Rolü. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 69, 135-152.
- Daft, R. L. (2008). *Management* (8th edition). Ohio: Thomson South-Western.
- Dalal, A. K., & Sethi, A. (1988). An attributional study of high and low need achievers in India. *The Journal of Social Psychology*, 128, 54-64.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*. 19(2), 109-134.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Demir, H., Okan, T. & Bostan, S. (2015). Yönetici adayı hekimleri hangi güdü motive eder? Başarım ve güç ihtiyaçları ile mesleki performans ilişkisi üzerine bir araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 215-241.
- Doğaner, M. & Altunoğlu, A.E. (2010). Adnan Menderes Üniversitesi Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü öğrencilerinin girişimcilik eğilimleri, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 103-110.
- Douglas A. & Alford, B. L. (2005). The effects of salesperson need for achievement and sales manager leader reward behavior, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 25(4), 345-359.

- Dousin, O., Collins, N., Bartram, T. & Stanton, P. (2020). The relationship between work-life balance, the need for achievement, and intention to leave: Mixed-method study, *Journal of Advanced Nursing*, 17(3), 1478-1489.
- Engeser, S., & Langens, T. (2010). Mapping explicit social motives of achievement, power, and affiliation onto the five-factor model of personality. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51(4), 309–318.
- Eren, E. (2007). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 10. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Feather, N. T. (1982). Unemployment and its psychological correlates: A study of depressive symptoms, self-esteem, Protestant ethic values, attributional style, and apathy. *Australian Journal of Psychology*, 34, 309-323.
- Fuad, N. & Bohari, A. M. (2011). Malay women entrepreneurs in the small and medium sized ICT-Related Business: A study on need for achievement, *International Journal of Business and Social Science*, 2(13), 272-278.
- Goh, J. M. (2017). Malaysia to face a nursing shortage by 2020. *MIMS Today*. 06 January 2019.
- Greguras, G. J. & Diefendorff, J. M. (2009). Different fits satisfy different needs: Linking person-environment fit to employee commitment and performance using self-determination theory. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 465–477.
- Hansemark, O.C. (2003). Need for achievement, locus of control and the prediction of business start-ups: A longitudinal study, *Journal of Economic Psychology*, 23(2003), 301-319.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work* (2nd Edition). New York: John Wiley & Sons.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. Basingstoke: McGraw-Hill.
- Johnson, D.S. & Perlow, R. (1990). The impact of need for achievement components on goal commitment, *98th Annual Convention of the American Psychological Association*, Boston, MA, August 10-14, 1990.
- Karabulut, A. T. (2016). Personality traits on entrepreneurial intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 12-21.
- Ketz, I. (1967). *The socialization of academic motivation in minority group children*. In D. Levine (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation* (Vol. 15, pp. 133-191). Lincoln: University of Nebraska Press.

- Kukla, A. (1972). Attributional determinants of achievement related behaviour. *Journal of Personality and Social Psychology*, 21, 166-174.
- Maharani, D. F., Indrawati, A., & Saraswati, T. T. (2020). The influence of adversity quotient, need for achievement, and entrepreneurial attitude on entrepreneurial intentions. *Jurnal Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 9(1), 9-16.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*. 50(4), 370-396.
- McClelland, D. C. (1961). *Achieving society*. Simon and Schuster.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Moneta, G. B. (2011). Need for achievement, burnout, and intention to leave: Testing an occupational model in educational settings. *Personality and Individual Differences*, 50(2011), 274-278.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality; a clinical and experimental study of fifty men of college age*. New York: Oxford University Press.
- Nasip, S., Amirul, S. R., Sondoh Jr, S. L., & Tanakinjal, G. H. (2017). Psychological characteristics and entrepreneurial intention. *Education+ Training*. 59(7/8), 825-840.
- Nathawat , S.S., Singh, R. & Singh, B. (1997). the effect of need for achievement on attributional style, *The Journal of Social Psychology*, 137(1), 55-62.
- Nicholls, J. G. (1976). Effort is virtuous, but it is better to have ability: Evaluation responses to perception of ability and effort. *Journal of Research in Personality*, 10, 306-315.
- Sahputra, D. & Berlianto, M. P. (2021). The impact of personality traits on entrepreneurial intentions of the Indonesian wound care clinicians, *Research in Business & Social Science*, 10(1), 60-68.
- Schermerhorn, J. R. (Jr.) & Bachrach, D. G. (2016). *Exploring Management* (5th Edition), United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Seligman, M. E. P., Abramson, L. Y., Semmel, A., & Von Baeyer, C. (1979). Depressive attributional style. *Journal of Abnormal Psychology*, 88, 242-247.
- Singh, S. (1997). Personality, motives and entrepreneurial success, *JSTOR*, 33(2), 254-260.
- Singh, A.P., Shrivastava, S. (1983). Effect of need for achievement on the job performance- job satisfaction relationship. *JSTOR*, 18(3), 437-442.

- Sivri, C. (2010). *Yöneticilerin başarıya ihtiyacı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bütçesel katılımın örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri*, [Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi], T.C. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Steers, R. M., Mowday, R. T. & Shapiro, D. L. (2004). The Future of Work Motivation Theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Subramaniam, N., McManus, L. & Mia, L. (2002). Enhancing hotel managers' organisational commitment: an investigation of the impact of structure, need for achievement and participative budgeting, *Journal of Hospitality Management*, 21, 303–320.
- Sze, C.C., Ai, Y.J., Fern, Y.S. & Jomay, Y. (2021). Entrepreneurial intention among the university students: personality traits that matter, *International Journal of Entrepreneurship, Business and Creative Economy*, 1(1), 1-12.
- Tanakinjal, G.H., Sondoh Jr., S.L., Alfred, R. & Andrias, R. M. (2017). Analysis of behavioral intention of mobile application usage using partial least squares. *Journal of Computational and Theoretical Nanoscience*, 23,(11), 11440-11443.
- T. Danışmaz (2021). *Zorunlu vatandaşlık davranışı ile örgütsel bağlılık ilişkisinde başarıya ihtiyacının ve işte var olamamanın düzenleyici rolünün incelenmesi*. [Yayımlanmış Doktora Tezi]. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Şeşen, H. (2013). Personality or environment? A comprehensive study on the entrepreneurial intentions of university students. *Education+ Training*, 55(7), 624-640.
- Weiner, B. (1974). *Achievement motivation and attribution theory*. Momstown, NJ: Geneal Learning Press.
- Weiner, B. (1985). "Spontaneous" causal search. *Psychological Bulletin*, 97, 74-84.
- Weiner, B., & Kukla, A. (1970). An attributional analysis of achievement motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 15, 1-20.
- Williams, S., Pitre, R., Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: faire rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*. 142(1), 33-44.
- Wu, Sibin, Matthews & Grace K. Dagher. (2007). Need for achievement, business goals, and entrepreneurial persistence. *Management Research News*. 30(12), 928-941.
- Yukongdi, V., & Lopa, N. Z. (2017). Entrepreneurial intention: a study of individual, situational and gender differences. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(2), 333-352.

Zeffane, R. (2013). Need for achievement, personality and entrepreneurial potential: A study of young adults in the United Arab Emirates. *Journal of Enterprising Culture*, 21(1), 75-105.