



T.C.

**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

İŞLETME ANABİLİM DALI

**ÖRGÜT İKLİMİNİN VE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: TURİZM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BERK KAYAOĞLU

TEZ DANIŞMANI

DR. ÖĞR. ÜYESİ ABDULLAH KIRAY

ÇANAKKALE – 2024



T.C.

ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**ÖRGÜT İKLİMİNİN VE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖRGÜTSEL
ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: TURİZM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BERK KAYAOĞLU

TEZ DANIŞMANI
DR.ÖĞR. ÜYESİ ABDULLAH KIRAY

ÇANAKKALE – 2024



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ



Berk KAYAOĞLU tarafından Dr. Öğr. Üyesi Abdullah KIRAY yönetiminde hazırlanan ve **19/07/2024** tarihinde aşağıdaki jüri karşısında sunulan “**Örgüt İkliminin ve Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Turizm Sektörü Üzerine Bir Araştırma**” başlıklı çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS YETERLİLİK TEZİ** olarak oy birliği ile kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Dr. Öğr Üyesi Abdullah KIRAY

(Danışman)

Prof. Dr. Pelin KANTEN

Doç. Dr. Akansel Yalçinkaya

.....

.....

.....

Tez No : 10661324

Tez Savunma Tarihi : 19/07/2024

.....
Prof. Dr. Ahmet Evren ERGİNAL

Enstitü Müdürü

.././20..

ETİK BEYAN

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Berk KAYAOĞLU

19/07/2024

TEŞEKKÜR

Bu tezin gerçekleştirilmesinde, çalışmam boyunca benden bir an olsun yardımlarını esirgemeyen saygı değer danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Abdullah KIRAY'a, veri toplama sürecinde kendi tezi için veri topluyormuş gibi destek veren canım kardeşim Rahim SİBAİ'ye, tez yazım sürecimde her aşamada yanımda olan ve karşılaştığım zorlukları benimle beraber göğüsleyen biricik yol arkadaşım Dila ERBİL'e, hayatımın her evresinde benim için benden önce adım atan anneme, babama, kardeşime ve ailemin diğer fertlerine teşekkürlerimi sunarım.

Berk KAYAOĞLU
Çanakkale, Temmuz 2024

ÖZET

ÖRGÜT İKLİMİNİN VE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: TURİZM SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Berk KAYAOĞLU

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Abdullah Kıray

19/07/2024, 90

Örgüt iklimi, en basit tabir ile örgüt içinde hâkim olan atmosferi, havayı tanımlamaktadır. Örgütsel özdeşleşme kavramı bir bireyin örgüt ile soyut fakat güçlü bir duygusal bağ kurmasıdır. Kişi-örgüt uyumu kavramı ise birey ve örgüt arasında ortaya çıkan, karşılıklı gereksinim, hedef, değerler ve beklentilerin birbirlerine uygun olmasını veya tamamlamasını ifade etmektedir. Bu araştırmanın amacı turizm sektöründe örgüt ikliminin ve kişi-örgüt uyumunun bireylerin örgüt ile özdeşleşmesindeki etkilerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda örgüt ikliminin ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Ayrıca bağımlı değişkenin bazı demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir. Literatür taraması sonucu oluşturulan araştırma modelini test etmek üzere Çanakkale ili Merkez ilçesinde yaşayan 430 bireyden toplanan veriler analiz edilmiştir. Toplanan veriler güvenilirlik analizi, demografik analizler, faktör analizi, regresyon analizi, korelasyon analizi, T-Testi ve anova testi uygulanarak incelenmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda iki bağımsız değişkenin de bağımlı değişkeni anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Son olarak demografik değişkenlere göre bağımlı değişkende anlamlı farklılıklar saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgüt iklimi, Örgütsel özdeşleşme, Kişi-örgüt uyumu, Örgüt.

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL CLIMATE AND PERSON-ORGANIZATION FIT IMPACT ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION: A RESEARCH ON THE TOURISM SECTOR

Berk KAYAOĞLU

Çanakkale Onsekiz Mart University

School of Graduate Studies

Business Administration Master's Thesis

Advisor: Asst. Prof. Abdullah KIRAY

19/07/2024, 90

Organizational climate, in the simplest terms, defines the atmosphere and air prevailing within the organization. The concept of organizational identification is an individual's establishment of an abstract but strong emotional bond with the organization. Person-organization fit refers to the compatibility or completion of mutual needs, goals, values and expectations that emerge between the individual and the organization. The aim of this research is to examine the effects of organizational climate and person-organization fit on organizational identification in the tourism sector. For this purpose, the effects of organizational climate and person-organization fit on organizational identification were investigated. It was also examined whether the dependent variable differed according to demographic characteristics. In order to test the research model created as a result of the literature review, data collected from 430 individuals living in the central district of Çanakkale province were analyzed. The collected data were examined by applying reliability analysis, demographic analysis, factor analysis, regression analysis, correlation analysis, T-Test and anova test. Result of the findings, it was determined that both independent variables significant affected the dependent variable. Finally, significant differences were detected on dependent variable according to demographic variables.

Keywords: Organizational climate, Organizational identification, Person-organization fit, Organization,

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
JURİ ONAY SAYFASI.....	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	ix
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xii

BİRİNCİ BÖLÜM

1

GİRİŞ

İKİNCİ BÖLÜM

4

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt İklimi.....	4
2.1.1. Örgüt İkliminin Özellikleri.....	6
2.1.2. Örgüt İkliminin Önemi.....	8
2.1.3. Örgüt İkliminin Boyutları.....	9
2.1.4. Örgüt İkliminin Tipleri.....	18
2.1.5. Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler.....	20
2.2. Örgütsel Özdeşleşme.....	22
2.2.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları.....	24
2.2.2. Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen Faktörler.....	26
2.2.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi.....	26
2.2.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları.....	27
2.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Teorileri.....	29
Sosyal Kimlik Teorisi.....	29

2.2.6. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	30
Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli	30
Scott, Corman Ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli	32
Kreiner ve Ashforth'un Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli	33
2.3. Kişi-Örgüt Uyumu.....	35
2.3.1. Değerlerin Uyumu	38
2.3.2. Hedeflerin Uyumu	39
2.3.3. Çevre İle Uyum	40
2.3.4. Kişiliğin Uyumu	41
2.3.5. Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımları	42
Schneider'in Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı.....	42
Kristof'un Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı	44
Chatman'ın Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı	45
Cable ve Judge'nin Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı	46
2.3.6. Kişi-Örgüt Uyumu Türleri.....	47

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

50

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Yöntemi	50
3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem.....	50
3.3. Araştırma Modeli	50
3.4. Araştırmanın Hipotezleri	51
3.5. Veri Toplama Aracı.....	52
3.6. Uygulanan İstatistikî Yöntemler	52

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

54

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Demografik Bulgular.....	54
4.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizine İlişkin Bulgular.....	56

4.2.1. Örgüt İklim Ölçeği.....	57
4.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	60
4.2.3. Kişi-Örgüt Uyum Ölçeği	61
4.3. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular	62
4.3.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular	62
4.3.2. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular	64
4.3.3. T-Testi ve Anova Testine İlişkin Bulgular	65

BEŞİNCİ BÖLÜM

71

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKÇA	74
EKLER	I
EK 1. ÖRGÜT İKLİMİ ÖLÇEĞİ	I
EK 2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ	II
EK 3. KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU ÖLÇEĞİ	III
EK 4. ETİK KURULU ONAY BELGESİ	IV

SİMGELER VE KISALTMALAR

SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
Vd.	Ve Diğerleri
TDK	Türk Dil Kurumu
Dr. Öğr. Üyesi	Doktor Öğretim Üyesi
Vb.	Ve Benzeri
%	Yüzde oranı
KMO	Kaiser Meyer Olkin



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo No	Tablo Adı	Sayfa No
Tablo 1	Örgüt İkliminin Boyutları	13
Tablo 2	Örgütsel Özdeşleşme Tanımları	24
Tablo 3	Katılımcıların Cinsiyetlerine İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu	55
Tablo 4	Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu	55
Tablo 5	Katılımcıların Mezuniyet Düzeylerine İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu	56
Tablo 6	Katılımcıların Yaşlarına İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu	56
Tablo 7	Katılımcıların İşletmedeki Çalışma Sürelerine İlişkin Frekans Dağılımı Tablosu	57
Tablo 8	Örgüt İklimi Ölçeğinin Dönüştürülmüş Faktör Yükleri	58
Tablo 9	Örgüt İklimi Ölçeğinin Değişken Ortalamaları	59
Tablo 10	Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Dönüştürülmüş Faktör Yükleri	61
Tablo 11	Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Değişken Ortalamaları	62
Tablo 12	Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeğinin Dönüştürülmüş Faktör Yükleri	62
Tablo 13	Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeğinin Değişken Ortalamaları	63
Tablo 14	Araştırmada Yer Alan Değişkenler Ve Altboyutlara İlişkin Korelasyon Tablosu	64
Tablo 15	Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi	65
Tablo 16	Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi	66
Tablo 17	Cinsiyete Göre Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninde Oluşan Farklılık	67
Tablo 18	Medeni Duruma Göre Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninde Oluşan Farklılık	67
Tablo 19	Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninde Oluşan Farklılık	67

Tablo 20	Çalışma Süresine Göre Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninde Oluşan Farklılık	67
Tablo 21	Çalışma Süresine Göre Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninde Fark Analizi	68
Tablo 22	Mezuniyet Düzeyine Göre Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninde Oluşan Farklılık	69
Tablo 23	Hipotezlerin Kabul Edilme ve Reddedilme Durumları	70



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Şekil Adı	Sayfa No
Şekil 1	Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli	31
Şekil 2	Yapısal Özdeşleşme Modeli	32
Şekil 3	Kreiner ve Ashforth Genişletilmiş Örgütsel Özdeşleşme Modeli	34
Şekil 4	Schneider ASA Modeli	43
Şekil 5	Kristof'un Kişi-Örgüt Uyumu Modeli	45
Şekil 6	Chatman Kişi-Örgüt Uyumu Modeli	45
Şekil 7	Araştırmanın Modeli	52

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Örgüt iklimi ifade edilmesi kolay olmayan bir olgudur. Yapılan araştırmalarda görülmektedir ki örgüt iklimi, yaratıcılık, iş tatmini, bağlılık, motivasyon, işi bırakma, performans gibi bir çok faktör ile birlikte ele alınmaktadır. Bu sebeple araştırmacılar örgüt iklimini tanımlarken birbirlerinden farklı ifadeler kullanmaktadırlar (Yüksekbilgili,2017:3).

Örgüt iklimi ifade edilirken araştırmacının işini zorlaştırmaktadır. Örgüt iklimi, çevresel faktörlerin bir araya gelmesi sonucu ortaya çıkan coğrafik bölgelerdeki hava olaylarına ya da mevcut hava koşullarına benzetilebilir. Bu noktada iklim örgüt araştırmalarına adapte edildiğinde örgütü kapsayan, ortamdaki baskın hava, moral seviyesi, bireylerin arasındaki ilişkinin temeli, örgüte olan bağlılığın şiddeti olarak da tanımlanabilir (Yumuk Günay vd., 2017:88).

Örgüt iklimi bireyler üzerinde hem performans hem de tatmin konusunda doğrudan etkili bir faktördür ve bu etki bir çok araştırmada kanıtlanmıştır. Örgüt iklimi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesine imkân oluşturmaya yönelik tertiplenir. Örgüt iklimi en iyi haliyle örgüt içindeki bireylerin davranışları ve değerleri ile alakalıdır. Barometreden örnek vermek gerekirse görevi atmosfer basıncını göstermektir. İklimin ölçülmesi de örgüt içindeki hâkim havayı ifade etmektedir. Fakat bu durum örgüt araştırmaları konusunda farklılık göstermektedir. İklim belli zaman aralıklarında örgütün özelliklerinin ifade edilmesinde, diğer örgütler ile fark yaratmasında ve bireylerin davranışlarının üzerinde güç sahibidir. Bu noktada yapılması gereken çoklu ölçüm yollarından istifade etmektir (Balcı Bucak,2002:7).

Yapılan tanımlara bağlı olarak örgüt ikliminin bir örgütün diğer örgütler ile arasında fark yaratan, örgütün kendine has özelliklerini ifade eden, örgütün parçası olan bireylerin tutumlarında etkin gücü olan ve onların tutumlarına bağlı olarak değişim gösteren, soyut bir kavram olmasına rağmen anlaşılabilen bir olgu olduğu ifade edilebilir. (Tunç,2023:17).

Mael ve Ashorth (1989) yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşmeyi, kişinin kendini bir örgütün parçası olarak gördüğü ve bu birlikteliği özel bir sosyal özdeşleşme olarak değerlendirdiğini ifade etmişlerdir. Kişinin örgüt ya da bireyle gerçekleştirdiği özdeşleşme tıpkı ailesiyle veya doktoruyla kurduğu bağı andırmaktadır. Kişi, kendisini ve diğer bireyleri herhangi bir örgütle, cinsiyetle, iş takımıyla, departmanla, sivil toplum kuruluşlarıyla, yaşa dayalı kümelerle veya öğle yemeği takımı gibi farklı sosyal kümelere bölmeye isteklidir. Bu bölme davranışı, kişilerin sosyal çevrelerini kontrol etmelerini ve kendileriyle birlikte diğer bireyleri de bu kümelere dağıtmasını sağlamaktadır. Sosyal özdeşleşme ise kişinin bir kümeye ait olma algısıdır. Sosyal özdeşleşmenin gerçekleşmesiyle kişi parçası olduğu kümenin kaderiyle kendi kaderinin bir olduğu düşüncesini taşır. Sosyal özdeşleşmenin kaynağının, grup kimliği kavramı olduğu düşünülmektedir (Abbak,2024:15-16).

Örgütsel özdeşleşmenin örgüt içindeki kişilerin performansı, motivasyonu, bağlılığı, örgüte yönelik düşünce ve hareketleri üzerinde güçlü bir etkisi vardır. Fakat literatür taraması yapıldığında yukarıdaki faktörler dışında kişinin örgütsel özdeşleşmesinin gerçekleşmesinde zihinsel ve algısal seviyelerinin de etkisi olduğu görülmüştür. Bireylerin örgüte yönelik algılarının gelişmesinde kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve bu durumun sonucu olarak örgütü benimsemeleri yer alır. Bu durum örgütsel başarılarla etki etmekle birlikte bireylerin psikolojileri üzerinde de pozitif etki yaratır (Kaçmaz,2024:29).

Kişi-örgüt uyumu birey ve örgütün benzer gereksinimler ve yakın temel özelliklere sahip olduğu durumlarda kişi ve örgüt arasında oluşan uyum durumudur. Kişinin örgüt ile uyum göstermesi kişinin, yapısı, hedefleri, inançları ile örgütün sahip olduğu değerler ile aynı veya yakın olması ile ilişkilidir (Sutarjo,2011:227).

Kişi ve örgüt arasındaki karşılıklı beklentilerin uyumlu olması ve karşılanabilirliği iki taraf arasında bağ oluşmasını sağlamaktadır. Beklentilerin karşılanması kişi-örgüt uyumunun devamlılığını sağlamaktadır. Örgütün performans açısından güçlenmesini de sağlayan bu uyum örgüte ciddi pozitif fayda sağlamaktadır. Bireyin görevini yaparken kendini iyi hissetmesi, örgüt hakkında olumlu fikirlere sahip olması kişi-örgüt uyumunun sonucudur. Karşılıklı beklentilerin karşılanması, ortak amaçların gerçekleşmesi üzerine

gayret gösterilmesi, birbirlerine yakın değer ve inançları taşımak da hem örgüt hem bireyin performansını artırıcı etkiler göstermektedir. Ortaya çıkan bu olumlu bağı ve uyumu korumak bireylerin arzularının ve gerçekleşmesi istenen durumların yaşanmasını sağlamak üzere planların uygulanması ile sağlanabilir (Kaçmaz,2024:1).

Kiş-i-örgüt uyumu, şimdilerde sadece performans açısından değil örgüte yeni katılacak bireylerin seçimi konusunda da kritik bir faktör olmaktadır. Kiş-i-örgüt uyumu, bireylerin yapısı, örgütsel davranış, amaçların ve kültür ile arasındaki uyumun neticesinde ortaya çıkar. Bireyin örgüt içinde huzur bulması, örgütün ise bireylerden verim, fayda ve devamlılık gibi konularda kazanç sağlaması kiş-i-örgüt uyumunu öncelikli kılmaktadır. Bu durum örgüte yeni bireylerin katılması sürecinde örgütsel faaliyetlere uygun yeteneklerin aranması ile birlikte örgüt kültürüne uyumluluğun da değerlendirilmesini sağlamaktadır (Gençay,2023:5).

Yapılan bu araştırmada örgüt ikliminin ve kiş-i-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi incelenmiştir. Örgüt ikliminin alt boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin ele alınması ve kiş-i-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini araştırmak çalışmayı önemli kılmaktadır. Araştırma maliyet, ulaşım ve zaman gibi kısıtlar sebebiyle Çanakkale ili Merkez ilçesinde turizm işletmelerinde çalışan bireyler ile sınırlandırılmıştır.

Yapılan bu araştırma toplam dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm giriş bölümüdür. İkinci bölümde değişkenler olan, örgüt iklimi, örgütsel özdeşleşme ve kiş-i-örgüt uyumuna ait literatür araştırması bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise araştırmanın evreni, örnekleme, modeli, hipotezleri, veri toplama aracı, değişkenlere ve uygulanan analiz yöntemlerine ait bilgiler yer almaktadır. Dördüncü bölümde ise araştırma bulguları yer almaktadır. Bu bölümde uygulanan analizlerin bulguları bulunmaktadır. Son bölüm olan beşinci bölümde ise sonuç ve öneriler yer almaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Örgüt İklimi

Örgüt iklimini tanımlamadan önce iklimi tanımlamak gerekmektedir. Kelimenin kökü bakımından “iklim” kelimesinin Yunanca kaynaklı olduğu ve “yönelim” anlamı taşıdığı görülmektedir. İklim kelimesi hava olayları olarak ele alındığında gerçekleşen sıcaklık, rüzgâr, nem gibi meteorolojik olayları, örgüt araştırmalarında; ise örgüt içindeki kişilerin hissiyatları olarak tanımlanır. Örgüt araştırmaları açısından bakıldığında ise içinde barındırdığı üyelerinin kendi aralarında ve örgütün etrafındaki varlıklar ile kurdukları bağları, çift yönlü irtibatlarını ve oluşturdukları bağlantıları ne şekilde ifade ettiğiyse ilgilidir. Kısaca iklim, örgütün daha çok zihinsel tarafıyla ilgili bir kavramdır (Ertekin,1978).

Örgüt iklimi 1930’ların sonuna yakın araştırılmaya başlanmış bir kavram olmakla beraber bu konuda çalışmaların kaynağı olarak Kurt Lewin’in “Alan Teorisi” ve sosyal psikoloji bakışı ele alınmakta ve örgüt çevresindeki değişimler tanımlanmaya çalışılmaktadır (Aydoğan, 2004:211).

Forehand ve Gilmer (1964)’a göre örgüt iklimi, örgütü özetleyen ve diğer örgütlerle arasında fark oluşturan, devamlılığı değişken ve örgüt içindeki bireylerin tutumları üzerinde gücü olan bir olgudur. Bu tanıma göre örgüt iklimi, örgütün kişisel özellikleri olarak da ifade edilebilir.

Litwin ve Stringer (1968) örgüt iklimini iş ortamının gözle görülebilir özelliklerinin bütünü olarak tanımlamaktadırlar. Bu özellikler örgüt içindeki bireyler tarafından direkt ya da dolaylı şekilde anlaşılabilir ve bireylerin tutum ve duyguları üzerinde etkinliğe sahip olabilir.

Tagiuri (1968) ise örgüt iklimini tanımlarken iklim kısmına daha çok önem vermiş ve örgütün ortaya çıkmasını sağlayan kişilerin ve örgütün karakteristik özelliklerinin ortaya çıkmasında birincil rolü iklimin oynadığını ifade etmiştir.

Reichers ve Schneider (1990) yaptıkları çalışmada örgüt iklimini tanımlarken örgüt politikalarına, faaliyetlerine ve süreçlerine dikkat çekerek bu olguların formel ve informel özellik taşıdığını ve bu olguların ortak algılanması sonucu örgüt ikliminin oluştuğunu ifade etmişlerdir. Örgüt iklimi örgütün öncelikli bir parçasıdır. Bu noktada örgüt içindeki bireylerin problemleriyle ilgili çalışmalar, örgütün uygulamaları, hedefleri, planlamaları ve yol haritalarının işlevinin güçlenmesi için örgüt iklimi ve örgüt ikliminin katkıları doğru şekilde algılanmalıdır (Reichers ve Schneider,1990:22).

Bakan ve arkadaşları (2004) örgüt iklimini, örgütün kimliğinin oluşmasında, örgütün diğer örgütlerle arasında farklılık yaratmasında, örgütün ifade edilmesinde, örgüt içinde yaygınlaşmış, örgüt içindeki bireylerin hal ve hareketlerini etkileyen ve onların etkisinde kalan, elle tutulamayan fakat örgüt içerisindeki kişiler tarafından anlaşılan, sürekliliğe sahip, değiştirilmeyen bir psikolojik terim olarak tanımlamaktadırlar.

Çekmecelioğlu (2005) ise örgüt iklimini tanımlarken örgüt içindeki faaliyet çevresinin zihinsel düşüncelerinin dışa vuruşu olduğunu ifade etmektedir. Bu noktada örgüt iklimi aynı zamanda “psikolojik iklim” olarak da tanımlanır. Faaliyet çevresinin kişilerin tutumları üzerinde etkileri mevcuttur. Aynı zamanda örgüt iklimi organizasyon ve birimlerin yenilik ve yaratıcılıkları üzerinde de etki oluşturmaktadır.

İş çevresi olarak tanımlanan örgüt iklimi, örgüt içindeki bireylerin ve çevrenin özelliklerinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Örgüt iklimi, bireylerin örgüt içindeki şartlara yönelik algılarının sonucudur. Bireylerin beklentilerinin karşılanması sonucu olarak ortaya çıkan moral ve motivasyon desteği örgüt içinde pozitif bir iklim oluşmasını sağlayarak örgüt kültürünün gelişmesine de katkı sağlamaktadır (Yüceler,2009:445).

Örgüt iklimi bir örgütün yaşam şeklini ifade etmektedir. Örgüt iklimi, örgüt içindeki bireylerin manevi değerleri, yakın ilişkileri, sıcak davranışları ve benimseme gibi kültüre yönelik faktörlerin gelişmesine sebep olan tutumların neler olduğunu göstermektedir. Örgütün hedefleri, örgüt içindeki yetkili kişilerin gösterdikleri davranışlar ve çift yönlü ilişkiler vakit ilerledikçe örgütün öznel kimliğinin oluşmasını sağlarken, ortaya çıkan iklim aynı zamanda örgüt içindeki bireylerin tutumlarına da etki etmektedir.

Örgüt içindeki bireylerin birbirlerine karşı duydukları itimat ve gösterdikleri feraset örgüt iklimi hakkında önemli bilgiler vermektedir (Tınaz,2013:116).

Örgüt iklimi hakkında tanımlamalarda bulunan kişilerin düşüncelerini bir araya getirdiğimizde ise örgüt iklimini, beraberce bir amaç oluşturulması ve bu amacı gerçekleştirmek için birçok kişinin toplanıp, bu toplanan bireylerin ast-üst ilişkisi içinde sorumlulukları bölüşmesi ve bölüşmeyi koordine ve kontrol eden bir yapı olarak tanımlamak mümkündür (Aymak,2021:6).

2.1.1. Örgüt İkliminin Özellikleri

Forehand (1968) örgüt iklimini, bireysel, çevresel son olarak da sonuç değişkenleri olmak üzere üç ayrı nitelik taşıdığını ifade etmektedir. Bu değişkenler kısaca şunlardır:

- **Bireysel Değişkenler:** Bireysel değişkenler, örgüt içindeki bireylerin, kendilerine has özellikleri, merak alanları, becerileri, potansiyelleri, örgüt dışına yönelik düşünceleri gibi sahip oldukları kişisel tutum, davranış ve düşünceleri tanımlamaktadır.
- **Çevresel Değişkenler:** Çevresel değişkenler, bireyin sahip olduğu kişisel tutum ve değerlerden bağımsız olarak, dışsal etkiler sonucu ortaya çıkmaktadır. Örgütün özellikleri, maddi kaynakları, örgütün yapısı gibi özellikler çevresel değişkenleri etkilemektedir.
- **Sonuç Değişkenleri:** Bireysel ve çevresel değişkenlerin ortak noktada buluşmasıyla birlikte ortaya çıkan değişkenler, sonuç değişkenlerini oluşturmaktadır. Bireylerin örgüt içinde gösterdikleri performans, sağladıkları fayda, kuruma olan bağlılıkları, iş tatminleri vb. değişkenler bu grubun içinde yer almaktadır. Özet olarak örgüt iklimi aslında çevresel ve bireysel değişkenlerin bir araya gelmesi sonucu ortaya çıkan bir olgudur (Forehand, 1968:66).

Tagiuri (1968) ise örgüt ikliminin özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- İklim, insandan etkilenecek ortaya çıkan gözle görülmeyen bir olgudur.
- İklim, ani değişimlerin sonucu ortaya çıkan bir yapılanmadır.
- İklimin devamlılığı, örgüt kültürü kadar uzun süreli özellik taşımamaktadır.
- İklim sonucu olarak bireylerde muhtemel tutumsal sonuçlar vardır.
- İklimin aynı olmasına rağmen iklimi oluşturan öğeler farklılık taşıyabilir.

Churchill ve arkadaşları (1976) ise örgüt iklimini, bireylerin özgür iradesi, işe motive olmaları için yapılan alıştırmaların ne şekilde yönetildiği ve ast-üst ilişkilerindeki sıcaklığa bağlı olduğunu ifade etmişlerdir.

Poole ise örgüt ikliminin özellikleri üzerinde yapılan çalışmaları şu şekilde özetlemektedir (Hoy ve Miskel, 2001: 198):

- Örgüt iklimi, geniş çaplıdır. Örgütün bütününün özelliklerini kapsar.
- Örgüt iklimi, bir örgüt içindeki herhangi bir birimi değerlendirmek ya da ona yönelik duygusal tutumları göstermekten çok o birimi tanımlar.
- Örgüt ikliminin kaynağı örgüt üyeleri ve örgüt içindeki devamlılığı olan faaliyetlerin sonucunda ortaya çıkar.
- Örgüt ikliminin bireyler üzerinde tutum ve tavırları etkileyici özelliği vardır (Poole:1985).

Laghari ve Goraya (2015) ise örgüt ikliminin özelliklerini beş başlıkta sıralamışlardır. Bu başlıklar:

- Hem gözle görülür hem de gözle görülemeyen bir olgudur.
- Örgüt içindeki bireyleri davranış ve performans konusunda etkisi altına almaktadır.
- Örgütün içinde hâkim olan hava olarak kabul edilmektedir.
- Bir zaman döngüsü içinde çok nadir aynı kalmaktadır.
- Örgüte has özellikler sonucu oluştuğu için diğer örgütlerden ayırıcıdır.

2.1.2. Örgüt İkliminin Önemi

Örgüt iklimi, bir örgüt içerisinde bulunan bireyler tarafından doğrudan veya dolaylı olarak anlaşılan ve bireylerin moral, isteklendirme, tavırları ve hareketleri üzerinde bir ize sahip olmakla beraber onların kişisel özelliklerinin dışında örgüte bir hüviyet kazandıran, örgütün kendine has özellikleri olarak da ifade edilebilir (Ekvall:1996).

İşletmelere devamlılık sağlayan ve değerini arttıran birden fazla faktöre vardır. İşletme, içeride ve dışarı denetim sağlamak ve alanında lider olmak için farklılıklar yaratmak zorundadır. Oluşan farklılıklar ise teknik, ekonomik ve beşeri olguları barındırmalıdır. İşletmenin en önemli gücü olan insan ise doğru şekilde kullanıldığında işletmeye istenen katkıyı verecektir. Bu katkıyı sağlamak için ise pozitif örgüt iklimi gerekliliklerden birisidir. Örgüt iklimi, örgütü ve bireylerin örgüt içindeki hâkim havanın onlar üzerindeki etkisini gösterdiği için pozitif örgüt iklimi bireyler üzerinde zihinsel ve katkısız etkiler yaratmakta ve örgütün gücünü arttırarak, alanında devamlılık kazanmasını sağlamaktadır (Halis ve Uğurlu,102:2008).

Örgüt iklimi, örgütün sürekli değişim gösteren çevresel şartlara uygun hale gelmesine imkân vermek, piyasa içerisindeki yarışta rakiplerine göre kazanım elde etmesini sağlamak, kalifiye hale gelmiş kişiler tarafından tercih görmesine ve piyasa içinde öncelikli yer elde etmesine katkı sağlama konusunda ilk sıralarda yer almaktadır. Örgüt içindeki bireyler üzerinde örgüt iklimi, iyi bir hava oluşturma, bireylerin davranış, tutum ve zihinsel durumlarını yönlendirmede ve onların örgüte karşı bir bağ kurmasında temel öğeler arasında yer almaktadır (Yüceler,2009:446).

Örgüt iklimi, bireylerin amaçlarının örgüt ile birleşmesi, tutumların yön verme, örgütsel kültürün oluşması ve sorunların kontrollü şekilde idare edilmesinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca örgüt iklimi bireysel performans ve performans dışı konularda da örgütün güçlenmesinde etken olmaktadır (Hündür,4:2019).

2.1.3. Örgüt İkliminin Boyutları

Yapılan çalışmalar gözden geçirildiğinde örgüt ikliminin boyutlarının birçok araştırmacı tarafından ele alınıp, birbirlerinden farklı şekillerde boyutlandıkları görülmektedir.

Litwin ve Stinger (1968) yaptıkları çalışmada örgüt iklimini altı alt boyutta toplamışlardır. Bu boyutları örgüt yapısı, sorumluluk, ödüllendirme, risk, samimiyet ve destek olarak ayırmışlardır. Yapılan bu boyutlandırma ise örgüt ikliminin boyutları alanında yapılan birçok araştırmada sık bir şekilde tercih edilmiş olup, alanında herkes tarafında kabul gören bir araştırma olmuştur (Kenanoğlu,2020:14).

- **Yapı:** İşletmelerde örgüt yapısını etkileyen faktörler iç ve dış kaynaklı olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu faktörler doğal olarak örgütün iklimine de etki etmektedir. İç faktörleri oluşturan unsurlara bakıldığında; misyon-vizyon, faaliyetler, insan kaynağının gücü, kullanılan teknolojik ekipman ve işletmenin hedefleridir. Dış faktörlere bakıldığında ise; müşteriler, teknoloji, pazar şartları, rekabet, siyasi etkiler, sosyal ve kültürel şartlar yer almaktadır (Koçel,2010:273-274).

Örgüt içindeki tutumların belirli bir standart dayatılmasının fazla olduğu örgütler, mekanik örgüt olarak tanımlanırken, örgüt içindeki tutumların standarda dayatılmasının az olduğu örgütler ise organik örgüt olarak tanımlanmaktadır. Organik örgütlerde bireylerin arasındaki ahenk ve kıvrak yapı dikkat çekerken, mekanik örgütlerde sert yapı ve ast-üst ilişkileri öncelik taşımaktadır. Örgütte organik veya mekanik yapıdan hangisinin baskın olacağı hususu örgütler arasında değişkenlik göstermektedir. Bu noktada mekanik örgütler ast-üst ilişkileri, prosedürlerin netliği gibi konulardan dolayı daha geçerli bir şekilde işleyişe sahip olup, daha güçlü iklimleri oluşturmaktadır. (Dickson, vd., 2006:355).

- **Sorumluluk:** Bireylerin yaptıkları işteki denetimi ellerine almaları, iş sürecini ilk adımdan son adıma kadar denetimlerinde gerçekleştirmeleri, sorumluluk olarak ifade edilebilir. Bireyler faaliyetlerinde sorumluluklarının artmasını beklemektedirler. Bu alanın onlara sağlanması sonucunda ise bireylerin hareket serbestliği ve güçlendirme

algıları artmaktadır. Başarı arzusu yüksek bireyler iş tercihlerinde bulunurken onlara kişisel sorumluluk alma alanı sağlayan kurumlara öncelik vermektedirler (Özkul,2013:10).

Horowitz tarafından 1961 yılında gerçekleştirilen araştırma sonucunda bireysel olarak muvaffak olmak isteyen kişilerin çalışma hayatlarında onlara hangi işletmenin fazlaca sorumluluk yüklediğini ön plana alıp bu işletmeleri tercih ettikleri ortaya çıkmıştır. Bu tercihler “başarı güdüsü” olarak tanımlanmakta ve zirveye ilerlemek için rekabet ortamında kazanan olmaya yönelik bir hedeftir. Bununla birlikte başarı güdüsünün harekete geçirmek için bireylere yüklenen sorumluluk çalışanın iş sürecine katkısından çok örgütün kontrol yapısına katkı sağlıyorsa başarı güdüsünün düşmesine sebep olabilir. Çünkü çalışanın içindeki başarı güdüsü ona verilen önem ve bireysel mesuliyet ile çoğalır (Ertekin, 1993).

- **Ödüllendirme:** Ödüllendirme, örgüt içindeki bireylerin fazladan elde ettikleri faydalar ya da yaptıkları çalışmalar sonucu onların muvaffak olmaları durumunda belirli bir döngü içinde olmadan, somut ya da soyut mükâfatlar şeklinde ifade edilebilir. Samimiyet ve destek boyutları gibi ödüllendirme de örgüt içinde baskı olması durumunda, başarı sağlanamayan durumlarda meydana gelen negatif düşünceler sonucu etkisini kaybederken, başarılı olma düşüncesinin etkisini arttırmaktadır (Litwin ve Stringer,1968:54).

Örgüt içindeki bireylerin tutumlarının sonuçları olarak sağlanan mükâfatlara ve özendirmelere yönelik eşit davranıldığına olan itikat ve itimat duygularının zarar görmemesi gerekmektedir. Yapılan çalışmalarda tutumların pozitif yönde ilerlemesi için yaptırım yerine mükâfat sağlayan faaliyetlerin daha geçerli olduğu ifade edilmektedir (Koçel,2011:498).

- **Risk Alma:** Risk alma boyutu, örgüt içindeki bireylerin riski göze alma ve bu durumdaki zorlanma derecelerini kapsamaktadır. Risk alma boyutunun amacı, kurumun neticesi önceden belirlenmiş tehlikeleri göze alabildiğini ya da faaliyetlerin sürdürülmesi için riskten uzak, tehlikesi en düşük seviyedeki tercihleri seçerek işleri yürüttüğünü hesaplamaktır. Örgütte hâkim olan iklim, tehlikeleri göze almayı özendirmekle birlikte faaliyetlerde kazanım sağlanmasına da neden olacaktır. Çekişme ortamını sürdürmek ve

kazanan olabilmek için neticeleri önceden saptanmış tehlikeler değerlendirilmelidir (Muchinsky, 1976: 373).

Risk durumunun ne şekilde idrak edileceği konusunun merkezinde “birey” yer almaktadır. Bu durumun sebebi ise bireylerin, riskleri göze alma durumlarının matematiksel verilerden çok onların geçmiş deneyimlerine, davranışlarına, inançları ve kişisel özelliklerine bağlı olarak farklı şekillerde kavramalarına bağlıdır. Kısaca özetlemek gerekirse bir durumun ne derece risk taşıdığı bireyler arasında farklılık göstermektedir. Risk, bireyin konu üstündeki uzmanlığına, kurduğu otoriteye ve konu hakkındaki geçmiş tecrübelerine göre farklılık göstermektedir. Bireylerin faaliyet gösterdikleri alanları risk alma eğilimleri ve seçimlerinin kaynağını da yine bu durum oluşturmaktadır (Stevens, 2005:87).

Risk alma boyutu, başarılı olma güdüsü fazla olan bireylerde onları tetikleyici bir görev görmektedir. Bu yapıya sahip bireylerin riskleri tercih etme seviyeleri risk düzeyi yüksek ve riski olmayan işler yerine daha çok göze alınabilir, orta seviyedeki riskleri göze alma seviyesindedir. Özetle, risk düzeyi orta seviyedeki olan işler, daha çok başarılı olma güdüsü fazla olan bireyler tarafından tercih edilmektedir. Bununla birlikte bağ kurma ve etkin olma güdüsü fazla olan bireylerde risk alma konusunun çok yüksek bir etkene sahip olmayacağı belirtilmektedir (Litwin ve Stringer,1968:62).

- **İlmlı Çalışma Ortamı:** İlmlı çalışma ortamı kurum içinde, iş sahasında kişinin olumlu duygulara sahip olması, sıcak ilişkiler kurması ve dostça bir ortamın oluşmasına öncelik vermesi, yöneticilerin ise bütün çalışanlara eşit mesafede olması ve onlara yardımcı olması ile ilgilidir. İlmlı çalışma ortamı bireyin yardım ve ilgi görmesi sonucu ortaya çıkan örgütsel bağlılığın da kaynağıdır (Doğan,2009:9).

Sosyal toplulukların merkezinde insan kavramı olduğundan aslında örgütlerde birer sosyal ortam, sosyal topluluktur. Sosyal topluluklarda kurulan insani bağların temelinde ise samimiyet ve karşılıklı itimat olduğundan bu etkenler kişilerin örgütle özdeşleşmesini ve moral ile motivasyonunu güçlü tutmasını sağlayan etkenler arasında yer alabilir. Bu noktada kişinin örgüte dâhil olduğu birincil dönemdeki hâkim iklime fazlasıyla vurgu yapılmaktadır. Örgüte yeni bir birey dâhil olduğunda karşılaştığı sıcak iklim kişinin örgüte

daha kolay adapte olup, örgütün amaçları doğrultusunda faaliyet gösterme sürecini de olumlu etkileyecektir. Örgüt içindeki bireyler arasında oluşan samimi çalışma ortamı aynı zamanda örgütün hedeflerine ilerlemesinde kilit rol oynamaktadır. Hedeflerin gerçekleşmesinde bu etkenlerin önemine vakıf olan üst kademedeki yöneticiler ise, bu bilinci taşıyarak örgüt içinde pozitif, sıcak, ılımlı ve karşılıklı inanca yönelik havanın meydana gelmesi ve bu durumun korunması için fazlasıyla gayret sarf etmektedirler (Bahar, 2006: 137-138).

- **Destek:** Bireylerin örgütteki doyumunu ve moralini düzenleyen faktörlerden biri de üstlerinden ve çalışma arkadaşlarından göreceği yardım, destektir. Yöneticilere dikkat çekmek gerekirse çalışanın örgüt içinde uzun vadedeki durumuna önderlik eden kişi rolünü taşımaktadırlar. Yöneticinin gösterdiği yakınlık, öğreticilik gibi özellikler işgörenin geleceği konusunda kilit rol oynamaktadır. Kısaca özetlemek gerekirse sert ve kapalı yönetici davranışı ile ılımlı ve yakın yönetici davranışlarının etkileri aynı olmamaktadır. Bu noktada farklı yönetici davranışı modelleri tüm boyutlarıyla incelenmektedir (Ertürk, 2009: 153-160).

Örgüt içinde birbiriyle aynı departmanda ve sorumluluk alanında faaliyet gösteren bireyler arasında hem örgüt içinde hem de dışında kurulan sıcak ve yakın bağlar, sıcak iklimin oluşmasına katkı sağlayarak hedeflerin gerçekleştirilmesinde rol oynamaktadırlar. Yakın bağların kurulması sonucunda departmanlar ve faaliyetler arasında desteklerin meydana gelmesi ve beraberliğin sağladığı katkılar hedeflerin başarılmasında önemli etkiye sahiptir. Bireylerin birbirlerinin zafiyetlerine ve açıklarına çözüm bulması aynı zamanda yapılan işi güçlendirmekle birlikte örgüt içinde beraberliğin oluşmasına da katkı sağlamaktadır (Can,2005:230).

Ertekin'in (1978) yaptığı çalışmalar sonucunda araştırmacıların çalışmalarını sadeleştirme açısıyla baktıkları için yapılan çalışmaların nötr bir bakış açısına sahip olmadığını ifade etmiştir. Ertekin'in düşüncesine göre örgüt iklimi işletme ile oldukça bağlantılı bir kavram olmakla beraber bireylerin bu kavramı kabul etme şekillerine göre işlevsellik kazanmaktadır. Bu noktada bireylerin örgüt iklimi kavramını doğru bir şekilde anlamaları hassasiyet taşımaktadır. Örgüt iklimi hakkında araştırmaların çoğunluğunda çevresel, bireysel ve örgütsel özelliklere gereği kadar yer verilmemesi çalışmayı geçersiz

hale getirebilmektedir. Ertekin, örgüt ikliminin boyutlarını üç başlık olarak ifade etmektedir;

Tablo 1

Örgüt ikliminin boyutları (Ertekin,1978)

Bireysel Özellikler	İş tatmini, işletme içerisinde terfi şansı, bireye verilen değer ve çevresinden saygı görmesi, engel olma, emniyette olma hissi, örgüt içindeki diğer kişilere olan hassasiyet, risk alma ve ikili ilişkiler bireysel özellikleri kapsamaktadır.
Örgütsel Özellikler	Örgütsel yapı, örgütsel politika, hedefler, ödüllendirme, ücretlendirme, anlaşmazlıklar, sıkı kontrol, liderlik, karar alma, örgütün büyüme gücü gibi faktörler örgütsel özellikleri oluşturmaktadır.
Çevresel Özellikler	Baskı, iletişim, çalışma şartları ve destek gibi faktörler ise çevresel özellikleri oluşturmaktadır.

Kaynak: Ertekin, Y. (1978). Örgüt İklimi. Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.

Kopelman, Brief ve Guzzo (1990) ise şu beş faktörü örgüt ikliminin boyutları olarak sıralamaktadırlar.

- **Amaç Vurgusu:** İşletmede görev alan bireylere yaptıkları işin sonucu olarak oluşması gerekenlerin ve yapılması istenilen prosedürlerin doğru bir şekilde ifade edilmesidir.
- **Görev Desteği:** İşletmede görevli bireylere görevlerini yerine getirmeleri için ihtiyaç duyulan envanterin gereken şekilde sağlanmasıdır.
- **Ödül Oryantasyonu:** İşletme içinde dağıtılan ödüllerin verilmesinde performansın kıstas olarak görüldüğünün anlaşılmasıdır.

- **Sosyo-Duygusal Destek:** İşletme içindeki tüm bireylerin şahsi ekonomik durumlarının işletme tarafından onlara saygı gösterilerek doğru bir şekilde korunmaya alınmasıdır.
- **Yöntem Vurgusu:** Bireylerin görev ve sorumluluklarını gerçekleştirme sürecinde yerine getirmeleri gereken tüm esasların yalın bir şekilde paylaşılmasıdır (Kopelman, Brief and Guzzo, 1990: 296).

Lussier (1990) ise örgüt ikliminin boyutlarını ayırırken bu ayrımı yedi ayrı ile faktör belirtmiştir. Bu faktörler ise;

- **Yapı:** İşin tertibinin, yönteminin, akışının ve işi yapacak kişilerin sınırlarının belirlendiği boyutu oluşturmaktadır.
- **Sorumluluk:** İş yapan kişilerin yaptıkları iş üzerindeki hâkimiyetlerini ifade eden boyuttur.
- **Ödüller:** Yapılan doğru veya yanlışlara karşılık olarak uygulanan iyi veya kötü etki yaratan mükâfatların ifade edildiği boyuttur.
- **Canlılık:** İş yapan kişilerin aralarındaki bağın ve işten sağladıkları tatminin içerdiği boyuttur.
- **Destek:** Örgütün içindeki bireylerin kendi aralarında ve hiyerarşik düzen içerisindeki bağlarında birbirlerinin sağladıkları desteğin sonucu oluşan boyuttur.
- **Örgütsel Bağlılık:** Çalışanların örgüte karşı hissettiği aitlik sonucu oluşan boyuttur.
- **Risk:** Çalışanların olumsuz veya olumlu sonuçları göze almasını veya almamasını ifade eden boyuttur.

Zammuto ve Krackover (1991) ise örgüt ikliminin boyutları, yedi unsur ile ifade etmişlerdir. Bu boyutlar; güven, çatışma, birlik ruhu, ödüller, değişime inanç, lidere olan güvenilirlik ve baskıdır.

- **Güven:** Örgüt içinde ılımlı, karşılıklı iletişimin olması ve içtenliğin hâkim durumda kalması bireylerin güven duygusunun artmasına sebep olur. Örgüt içinde alışverişin düşük olması, iletişimsel problemlerin olması, soğuk bir havanın hâkim olması durumunda ise güven duygusu bireylerde oluşmaz.
- **Çatışma:** Örgüt içindeki kişilerin arasında güç, amaçlar ve inanışlar konusunda ayrışma oluştuğunda bu durum örgüt içinde de çatışmaya sebep olmaktadır. Aksi durumda ise bu konulardaki ayrımın oluşmamasıyla birlikte örgüt içinde oluşan birlik hali çatışma seviyesini düşürmektedir.
- **Moral:** Moral, örgüt içinde hâkim olan birliktelik, samimiyet, kendine güven ve arzuların bütünlüğü gibi sonuçları doğurur. Bireylerin morallerindeki yükseklik aynı zamanda kendilerine olan inançlarını ve saygılarını arttırırken, aksi durumunda oluşan samimiyezsiz, inançsız ve hedeflerin paylaşılması durumu ise birliktelik ruhuna zarar verir.
- **Ödüller:** Örgüt içinde ödüllerin dağıtılmasında adil, tarafsız, ayırım olmadan davranılması durumunda bireylerin moral ve motivasyonu yükselir ve olumlu iklimin hâkim olmasına olanak sağlar. Fakat ödüller konusunda taraflı, adaletsiz ve standarttan bağımsız davranılması ise hâkim olan iklimi olumsuz etkiler.
- **Değişime Direnç:** Bireyler, örgüt içindeki değişim gereksinimini algılamak konusunda problem yaşıyorlarsa değişime karşı bir direnç söz konusudur. Bireylerin düşünceleri “farklılık oluşması” olduğunda ise değişime karşı gösterilen direnç az ile hiç arasında olmaktadır.
- **Lidere Güven:** Lidere duyulan güven, liderin uygulamaya aldığı prosedürleri ve kuralların uygulamaya geçmesi konusunda kolaylık sağlamaktadır. Bireyler liderlerinden yaratıcılık ve sorumluluk alma konusunda esinlenmektedirler. Fakat

aksi durumunda lidere olan inanç düştüğünde ise liderin yaptırım gücü bireyler üzerinde azalır.

- **Baskı:** Örgüt içinde anti-demokratik ve kısıtlayıcı yönetim uygulamaları olması bireylerin iklimi negatif görmelerini sağlar. İklimin negatif olduğu örgütlerde ise bireyler sorumluluk alma ve yaratıcılık özelliklerini sergileme konusunda problem yaşarlar (Tutar ve Altınöz, 2010:198-199).

Koys ve De Cotiis (1991) ise çalışmaları sonucunda örgüt iklimini ile ilgili 80 civarında boyuta ulaşmışlardır. Yaptıkları çalışmalarda ise kuramsal geçerliliği olan ve çözümleme için yeterli olan boyutlar üzerinde çalışmaya başladıklarında bir boyutun geçerli olabilmesi için, boyutun algılanabilmesi, faaliyetleri açıklayabilmesi ve boyutun örgüt yapısının ya da görev yapısının bir parçası olmaması gerektiğini ortaya koymuşlardır. Bu özellikler belirlendikten sonra boyut sayısı 45'e indirgenmiş ve boyutlar 8 başlık altında ayrılmıştır.

- **Özerklik:** İş yapan bireylerin işin yöntemi, hedefi ve öncelik gerektiren konuları üzerinde kendisini söz sahibi olarak görme derecesidir.
- **İşbirliği:** İşletme içindeki bireylerin birbirlerine somut yardım sağlama konusunda birliktelik oluşturma algısıdır.
- **Güven:** Üst bir konumda yer alan yönetici ile duyarlılık gerektiren ve bireysellik barındıran konularda gereken önemin ve gizliliğin sağlanacağını düşünülüp, yalın bir şekilde iletişim kurma şansına sahip olmanın bireyler tarafından algılanmasıdır.
- **Baskı:** Bireylerin onlara verilen işi bitirmesi ve performans kıstaslarının sağlanması için oluşturulan süre baskısına dair algıdır.
- **Destek:** Bireylerin hiyerarşik düzen içinde, samimi bir şekilde ve herhangi bir yaptırım yaşama düşüncesi olmadan yaptıkları hatalardan öğrenme ve doğruyu keşfetmelerine yönelik algıdır.

- **Fark Edilme:** Çalışanların işletmeye kattıkları değerin üstleri tarafından bilinmesi ve kabul görme algısıdır.
- **Adalet:** Bireysellik olmadan ve adil bir şekilde işletme içindeki prosedürlerin uygulanmasına yönelik algıdır.
- **Yenilikçilik:** Örgüt içindeki bireylerin deneyimlerinin olmadığı veya daha az deneyime sahip oldukların konularda üst yönetim tarafından onlara dönüşüm ve yaratıcılık konusunda destek sağlanmaya dair algısıdır.

Schneider (1996) yaptığı bir çalışmada Amerikan firması olan General Motors markasının kendi pazarı içindeki hacminin düşüşünü önlemek için Satürn markası adı altında yeni bir araç üretilip, pazara sunması hakkında yaptığı çalışmada örgüt iklimini yenilemeyi ele almış ve örgüt ikliminin boyutları hakkında dört parçadan oluşan bir boyutlandırma oluşturmuştur. Bu boyutları oluştururken ise soru sorarak ilerlemiştir.

- **Kişiler Arasındaki İlişkilerin Doğası;** İşletme içindeki güven duygusu karşılık mı ve bireyler arasında bölüşüm mevcut mu? Ya da bireyler arasında güven duygusu bulunmamakla birlikte karşılıklı arbede mi mevcut? Faaliyet gösteren birimler arasında beraber hareket etme duygusu mu yoksa çekişme mi mevcut? Yeni gelenlere yaklaşım yapıcı mı yoksa yıkıcı mı?
- **Hiyerarşinin Doğası;** İşletme ve yapılan iş hakkında verilen hükümler hiyerarşinin üstündekiler tarafından mı yoksa verilen hükümlerin sonuçlarına katlananlar tarafından mı veriliyor? Rekabetin temelinde kişisel mi yoksa yapılan iş mi yer almakta? Hiyerarşinin üstünde yer alanlara yönelik sosyal ayrıcalıklar mevcut mu?
- **İşin Doğası;** Yapılan iş zorlayıcı mı ya da bunaltıcı mı? Yapılan işler görevli kişiler tarafından kendi yöntemlerine göre mi yapılıyor yoksa bütün bireylerin uyması gereken zorlayıcı bir görev taslağı mevcut mudur? İşletme, çalışanlarının görevlerini yerine getirmesi için ihtiyaç duyulan gereksinimleri yerine getiriyor mu?

- **Destek ve Ödüllerin Merkezi:** Yapılacak faaliyet için hedefler ve prosedürler herkes tarafından kavranmış ve doğru bir şekilde ifade edilmiş mi? Müşteri ile kurulan pozitif ilişkilere katkı sağlanıyor mu? Yapılan işin istenilen prosedürlere göre yapılması sonucunda herhangi bir mükâfat mevcut mu? Personel alım sürecinde hangi kıstaslar tercih ediliyor? Bireylerin eğitimleri ve kontrol ne şekildedir?

2.1.4. Örgüt İkliminin Tipleri

Litwin ve Stringer (1968) ise örgüt ikliminin tiplere ayrılmasında liderlik vasıflarının öne çıktığı sonucuna varmışlardır. Yaptıkları araştırmalarda otokratik, demokratik ve başarıya yönelik vasıflar örgüt ikliminin tiplemesinde ele alınmıştır (Gün, 2016: 19).

- **Başarıya Yönelik Örgüt İklimi:** İşletme içinde çekişmenin ve yeni icatların öne çıktığı, hedefin başarı olduğu iklim türüdür. Başarıya yönelik iklimin hâkim olduğu yerlerde hedefleri üstler belirler ve bu hedeflerin gerçekleşmesi sonucunda astlarına mükâfat sağlarlar. Bu yapılarda bireylerin işletmeye yönelik özdeşleşmeleri fazladır. Başarıya yönelik yapılarda çalışanların gereksinimlerine önem verilmekle birlikte, doyumlarına, hünelerine, beraberliklerine, örgüte yönelik inançlarına ve teşviklere öncelik sağlanmaktadır (Öge, 1996:136).
- **Demokratik Yapılı Örgüt İklimi:** İletişim, otokratik ortama göre daha iyidir. Bu yapının hâkim olduğu ortamlarda bireyler arasındaki iletişim her seviyede yaygındır. Beraberlik, birlikte çalışma, birbirine destek olma gibi özelliklerin öne çıktığı bu yapılarda arkadaşlık seviyesi fazladır ve bu da motivasyon kaynağı olmaktadır. Bunun sonucu olarak, yapı içinde pozitif bir hava hâkimdir ve doyum fazladır (Bilgen, 1990: 26).
- **Otokratik Yapılı Örgüt İklimi:** Otokratik yapının hâkim olduğu örgütlerde görevlerin tasviri net bir şekilde tanımlanmıştır ve maksimum performans beklenmektedir. Örgüt içinde her seviyedeki yetkiler ve prensipler açık şekilde ifade edilmiştir. Örgüt içinde kurulan haberleşme biçimsel ve alttan üste doğrudur.

Bu yapının geçerli olduğu yerlerde çalışanlar otokratik yapıya karşı olumsuz tutumlar sergileyebilirler. Bunun sonucunda ise doyumun az olması olağandır (Halis ve Uğurlu, 2008:108).

Örgüt araştırmalarında örgüt iklimi tiplerinin açıklanması konusunda farklı şekillerde ayrımlar yapılmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalardan birinde Halpin ve Croft örgüt ikliminin tiplerini; açık, babaerkil, bağımsız, kapalı ve kontrollü olarak tanımlamışlardır. Bu tiplerden ise şu şekilde bahsedilebilir (John ve Taylor, 1999:32).

- **Açık Örgüt İklimi:** Karcıoğlu (1997) tarafından yapılan tanıma göre açık örgüt iklimi, ast ve üstlerin bir ahenk içerisinde faaliyetlerini gerçekleştirmesini açıklamaktadır. Çalışanlar işletme içinde aralarında rekabet olmaksızın sorumluluklarını yerine getirirler ve kendi aralarında sıcak ve samimi ilişkiler kurmaktadır. Fakat samimiyetin seviyesini artırmaya gereksinim duymazlar. Açık örgüt ikliminin hâkim olduğu yapılarda bireylerin iş tatmin seviyesi fazladır ve olumsuz durumlara karşı dirençleri yüksektir. Açık örgüt ikliminin geçerli olduğu yapılarda görülen bir diğer durum da ast ve üstlerin işletmeleri hakkında iftihar etmeleridir. Açık örgüt iklimine sahip yapılarda üstler sorumluluklarının tamamını kendileri yerine getirmek yerine astlarına fırsat tanır. Bu gibi durumlarda yine de kontrol üstlerin elinde olmakla birlikte astlar açık liderlik örneği göstermektedirler.
- **Babacan Örgüt İklimi:** Yakınlık, işe dönük olma ve motivasyon gibi olguların düşük olduğu babaerkil örgüt iklimi türünde yöneticiler astları ile yakın olmak istemezler ve astları üzerindeki denetimleri düşüktür. Ayrıca astlarının sosyal ihtiyaçlarını karşılama gereği de duymazlar. Babaerkil örgüt iklimi türünde astları ile beraber olma isteği ve motivasyonu zayıf olan personel bir araya gelmektedir (Arslan,2004:223).
- **Bağımsız Örgüt İklimi:** Bağımsız örgüt ikliminin hâkim olduğu yapılarda bireylerin motivasyonu açık iklim yapısı seviyesinde olmasa da yüksek seviyededir. Bunun sebebi olarak ise bağımsız yapılarda bireylerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verildiği söylenebilir. Bu yapılar içinde ufak çaplı güçlülere

neden olan kişiler olsa da işletme içindeki ahenge sorun çıkarmamaktadırlar. Bu yapılarda bireylerin faaliyetlerinde sorunlar meydana gelmez (Halis ve Uğurlu, 2008: 107).

- **Kapalı Örgüt İklimi:** Kapalı örgüt iklimi örgüt içinde arbedenin en yüksek seviyede olduğu ve üstlerin astlara karşı davranışlarında üst olduğunu fazlasıyla hissettirdiği yapıdır. Bu yapıların içinde fazlaca kargaşa mevcuttur. Bunun sonucu olarak da bireylerin motivasyonları, iş tatminleri ve işe kendilerini adanmışlıkları oldukça azdır. Bu yapılarda üstler, astlarının işlerinde onlara destek olmamakla birlikte verimliliğe dikkat çekmektedirler. Fakat bu yapılarda verimlilik oldukça az seviyededir (Genç, 2007:269-270).
- **Kontrollü Örgüt İklimi:** Karcıoğlu (1997) yaptığı tanımlamada kontrollü örgüt ikliminde sorumlulukları yerine getirmenin birinci öncelik olduğunu ve sosyal gereksinimlere gereken önemin verilmediğini, bireyler arasında ilişki kurulmasına fırsat tanınmadığını ve bunun sonucunda bireylerin motivasyonunun düşük seviyede olduğunu ifade etmiştir. Bu yapılarda bireyler, diğer bireylerin kişisel konularıyla alakadar olmamak ve destek sağlamamakla birlikte sorumluluklarını bireysel olarak gerçekleştirmekte ve iş dışında bağ kurmamaktadırlar. Bu yapılarda üstler yetkilerini tamamen hissettirir. Hâkim olan düşünce, yöneticinin düşüncesinin tek geçerli düşünce olduğudur. Bu noktada astların sosyalliğine dikkat edilmez (Karcıoğlu,1997:64).

2.1.5. Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler

Örgütlerde hâkim olan iklim örgüt içi ve dışı faktörler kaynaklı olarak meydana gelmekle beraber iç ve dış faktörler kaynaklı olarak farklılaşmaktadır. Açık kaynaklı bir yapıya sahip olan örgütlerdeki iklim, örgüt kaynaklı, kişiler kaynaklı ve algı kaynaklı sebeplerle birlikte örgütün dışındaki nedenlerden dolayı ve bu faktörlerin hepsinin birleşimiyle ortaya çıkmaktadır (Yüceler,2005:40).

- **Ödüllendirme:** Örgüt içinde kültürü kalıcı bir şekilde oluşturmanın ve hâkim olan iklimi pozitif hale getirmenin yollarından biri örgüt bünyesindeki bireylerin nitelikli

olarak seçilmesidir. Örgüt içindeki bireyleri görevlerine karşı motive etmenin yolu üstleri tarafından fark edilmek ve takdir görmektir. Yöneticiler bu noktada ödüllendirme zamanlaması ve ödül gerektiren faaliyetlerin belirlenmesi konusunda detaylıca çalışmalı, geri dönüşlerini ve beğenilerini bireyler ile sürekli paylaşmalıdır (Dengiz,2000:220).

- **Bireysel Özellikler:** Örgüt içindeki kişilerin bireysel özellikleri örgüt içinde hâkim olan iklime etki etmektedir. Örneğin; ortalama yaş aralığı yüksek ve eğitim seviyesinin düşük olduğu bir örgütün başarı oranı eğitim seviyesi yüksek ve kariyer başlangıcında arzuları yüksek olan bir kitlenin olduğu örgüte göre daha az olacaktır. Bu durum örgüt içindeki iklime de etki etmektedir. Örgüt içinde sosyal etkileşimin yüksek olduğu örgütlerde daha dostane bir iklim hâkimdir (Karcıoğlu,2001:276).
- **Örgütsel İletişim:** Örgütsel iletişim hem örgüt içinde hem de örgüt dışındakiler ile ilişki kurmak ve eşgüdüm oluşturmak adına önem taşımakla birlikte iletişim devamlılığını sağlamak için de önem taşımaktadır. Örgütün çevresi ile ilişkisini düzenleme, hedef alınan kitle üzerinde yapıcı güç oluşturma ve toplum ile ilişkisinde sağlıklı bir yol bulma konusunda ise halkla ilişkiler faaliyetleri öne çıkmaktadır (Demirtaş,2010:412).
- **Örgütsel Amaçlar:** Örgütün hedefleri, örgütün geleceğe yönelik planları olabileceği gibi hem yazılı hem de sözlü olarak da paylaşılabilir. Örgütün hedefleri, örgütün stratejik olarak belirlediği yol haritasını ifade etmektedir. Bu hedefler örgütün faaliyetlerinin bir bütünüdür. Kısaca ifade etmek gerekirse de örgütün amaçları, örgütün ileride olmak istediği yerdir (Yüksekbilgili, 2016: 40).
- **Örgütsel Yapı:** Yaratıcılığın öne çıktığı ve kalitenin oluşabilmesi için örgüt yapısının, gerçekçi hedeflere bağlı olarak gereksinimleri yerine getiren, dinamik, yol gösterici, örgüt içindeki cevherlerin meydana çıkmasını hedefleyen, ast-üst ilişkilerindeki mesafeyi kapatacak ve örgütsel iletişimi geliştirmeye yönelik olması gerekmektedir. Örgütsel yapı, örgüt içindeki bireylerin tutumlarını, aralarındaki bağları, kurdukları temasları bu faktörler sonucunda da örgüt iklimini etkilemektedir. Örgüt sert, kuralcı ve dinamik olmayan bir yapıya sahip olduğunda

ise resmi yapıda bir örgüt yapısı meydana gelmekte ve bireysellikten uzak, soğuk ama etkisi güçlü, yüksek bürokrasinin hâkim olduğu bir örgüt yapısı ortaya çıkmaktadır (Göreci,2019:109).

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Günümüzde örgütsel özdeşleşme hakkında birçok çalışma ve çokça tanımlama yapılmıştır. Yapılan tanımlamaların bazıları kişinin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi, örgütün değerlerini kendi değerleri olarak benimsemesi gibi içselleştirmeye dayanırken bazı tanımlamalar ise kişinin örgütün üyesi olmakta gurur duyması, örgüt ile bağı kesildiğinde duygusal çöküş yaşaması gibi zihinsel durumları kapsamaktadır. Fakat literatür araştırması yapıldığında her iki yaklaşımı kapsayan tanımlamalar da mevcuttur (Aytekin,23-24:2020).

Özdeşleşme kavramı, literatürde ilk olarak politik bilimler konusunda çalışma yapan Harrold Lasswell (1935) tarafınca ele alınmış olup, sosyal, psikolojik ve söz bilimi alanında yer alan bir terim olarak yer edinmiştir. Laswell özdeşleşmeyi tanımlarken insanlar arasında ortaya çıkan sezgilerin önderlik yaptığı ve benzeşme arzusunun ortaya çıktığı bir süreç olarak ifade etmiş ve bu durumun başarılı olması için ortak olan düşünce ve bağların sayısının çoğalması gerektiğini ifade etmiştir (Tokgöz ve Seymen,2013,63).

Tolman (1943) ise özdeşleşme kavramını tanımlarken birbirleriyle ilgili üç tanımlı ele almıştır. İlk tanım Freud'un çalışmasında ifade ettiği bireyin benzeşme hissiyatı duyduğu daha ön planda olan bir başka bireyi kendine rol model seçmesidir. İkinci tanım bireyin kendisini bir paydaşı gördüğü topluluğa bağlanmasıdır. Son tanım ise bireyin ortak bir hedefe odaklanmasıdır (Eker Okalaner,2023:8).

Mael ve Astforth (1989) yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşmeyi tanımlarken, kişinin örgüt ile kurduğu zihinsel bağına vurgu yaparak kişinin, örgütün başarı ve başarısızlıklarını kendi bireysel durumu olarak kabul etmesi olarak ifade etmişlerdir.

Örgütsel özdeşleşme, kişinin kendisini örgütle beraber bir bütün olarak görüp kendini örgütün parçası olarak görmesidir. Kişi üyesi olduğu örgütün yapısını, kendi yapısı

olarak kabul ettiğinde ortaya örgütsel özdeşleşme çıkmaktadır. Fakat örgütün yapısını benimseyemediği durumlarda ise örgütsel özdeşleşme gerçekleşmemektedir (Ravishankar, Shan 2008: 223).

Cheung ve Law (2008) ise yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşmeyi tanımlarken bireylerin motivasyonunun gelişmesi ve örgüt içinde gösterdikleri performansın artması için ihtiyaç duyulan psikolojik ve sosyal gelişimle beraber örgütün çıkarları doğrultusunda yapılan çalışmalar içinde ciddi yer tuttuğunu ifade etmişlerdir. Kısaca ifade etmek gerekirse örgütsel özdeşleşme, kişinin örgüt ile olan psikolojik bağı olarak ifade edilmektedir. Yapılan çalışmalarda bireylerin belirli bir seviyeye kadar örgütleriyle özdeşleştiklerinde iş doyumlarının da daha yüksek seviyede olabileceği görülmüştür.

Özdeşleşme durumunun gerçekleşmesi ego içeren, içsel olarak motive edici ve üyeliğe bağlı olarak faaliyetlerin sonucunda edinilen tatmine ve arzu edilen amaçlara gerçekleşmesine bağlıdır. Örgüt, bireylere başta başarılı olmak için gereksinim duydukları birçok faktöre ulaşma şansı sunmaktadır. Yapılan işin örgütün bir parçası olduğu durumlarda edinilen başarı durumu ve bu durumdan edilen doyum üyelerin özdeşleşme aracılığı ile örgüte daha sıkı sarılmasına katkıda bulunmaktadır (Brown, 1969: 347).

Örgütsel özdeşleşme hakkında yapılan çalışmalar, tanımların temelinde hangi faktörleri farklı olabileceği ve hangi faktörlerle ilişkilendirilebileceği konusu ortaya çıkarmaktadır. Farklı dönemlerde araştırmacılar yaptıkları araştırmalarda örgütsel özdeşleşmeyi farklı şekillerde tanımlamışlardır (Yaşa,2018:10).

Tablo 2

Örgütsel özdeşleşme tanımları (Yaşa,2018:10-11)

YAZAR	TANIM
Tolman (1943)	Kişi, bir örgüt ile özdeşleştirerek psikolojik olarak bir bütün haline gelerek kazanımlara ve kayıplara ortak olur.
Foote (1951)	Özdeşleşme, belirli bir türdeki yapı veya yapı türleri ile bağ kurma ya da içselleştirmedir.
Brown (1969)	Örgütsel özdeşleşme, kişi ile örgütün oluşturduğu ilişkiye bağlı olarak ortaya çıkan kimliktir.
Hall, Scneider,	Örgütsel özdeşleşme, örgütsel amaçların ve bireysel

Tablo 2'nin Devamı	
Nygren (1970)	amaçların bir araya gelip tek bir parçaya bürünmesi ve uyum oluşturmaktır.
Lee (1971)	Örgütsel özdeşleşme, kişinin yüksek derecede örgüt ile kendisini özdeşleştirme seviyesi olarak kabul edilir.
Tajfel (1978)	Örgüte üyeliğin fark edilmesi ve örgüte yönelik duygusal bir bağ oluşmasıdır.
Cheney (1983)	Bir örgüt veya herhangi bir olgu ile özdeşleşme, kişinin kendisini sosyal bir oluşumdaki diğer olgular ile birleştirdiği bir durumdur.
Ashforth ve Mael (1989)	Örgütsel özdeşleşme, sosyal bir kimlik türüdür ve örgüt ile bütün olma veya örgütü benimseme algısıdır.
Dutton, Dukerich, Harquail (1994)	Bireyin kendisini tanımlarken örgütü ile aynı faktörleri kullanarak tanımlamasıdır.
Pratt (1998)	Örgütsel özdeşleşme; kişinin parçası olduğu gruba karşı taşıdığı inanç faktörlerinin kendisini tanımlamada kullandığı zaman ortaya çıkar.
Dukerich, Golden, Shortell (2002)	Kişinin örgüt ile özdeşleşme seviyesi, kendini tanımlamada kullandığı ifadelerin örgüt ile özdeşleşme seviyesidir.
Rickett (2005)	Bireyin kendisini örgüte adanması ve onun bir parçası olarak algılama seviyesidir.
Edwards (2005)	Kişi ve örgüt arasındaki psikolojik bağlantıdır.

Kaynak: Yaşa, R. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki.

Evrensel ve ekonomik gelişimler örgütler ve yapılarının hiyerarşik düzeyleri üzerinde de farklılıklar oluşturmuştur. Geleneksel yönetim türlerinden, müşteriye dayalı ve hizmete önem veren örgüt modelleri meydana çıkmıştır. Güncel piyasa şartları kurumları sadece sektörel değil aynı zamanda iş gücü yani insan kaynağı olarak da rekabet etmeye itmektedir. İç müşteri olarak ifade edilen insan gücü, işletmenin planları için önem taşımaktadır. Örgütün hizmet kalitesini arttıracak güce sahip olan ve değer katkısı sunan iş gücünün örgüte dâhil edilebilmesi için farklı analiz metotları uygulanmalıdır.

2.2.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları

Birçok araştırmacı örgütsel özdeşleşmenin boyutlarını dört unsura ayırmaktadırlar. Bu boyutlar; bilişsel, davranışsal, değerlendirici ve duyuşsal boyuttur(Yaşa,2018:18).

- **Bilişsel Boyut:** Bir gruba bağlı olma, ait olma bilgisidir. Kişinin özdeşleşmesi için ilk önce kendini bir grubun parçası olarak bilmeye ihtiyacı vardır. Bu boyut, özdeşleşme için ilk basamaktır. Bilişsel boyut oluştuğunda birbiriyle bağlantılı olan davranışsal, değerlendirici ve duygusal boyut da ortaya meydana gelecektir (Kılıç,2022:10).
- **Davranışsal Boyut:** : Kişinin örgütsel özdeşleşme çerçevesinde örgütün çıkarına yönelik tavırlar ortaya koymasıdır. Örgütsel özdeşleşmenin somut halidir. Bireyler örgüte olan bağlılıklarını gösteren hareketlerde bulunurlar. Bu boyut ile bireylerde özdeşleşme düzeylerine göre örgütleri için yaptıkları fedakârlıklar ve ekstra çabalar görülmektedir (Sak,2023:155).
- **Değerlendirici Boyut:** Kişinin örgütünü pozitif ya da negatif olarak düşündüğü ya da diğer örgütlerle kıyaslayıp iyi yâda kötü olduğunu ifade etmesi sonucu olumlu ya da olumsuz tepkilerin oluşmasıdır (Özdemir,2007:69).
- **Duyuşsal Boyut:** Kişinin parçası olduğu kurum ile duygusal bir bağ kurması durumudur. Kişi bağlı olduğu grup ile özdeşleşmesi sonucu örgüte olan bağlılığının ve vatandaşlık hissiyatının derecesi ortaya çıkmaktadır (Sak,2023:155).

Örgütsel özdeşleşmenin boyutları hakkında ilk çalışmalardan birini yapan Cheney (1982) ise özdeşleşmenin üç boyutu olduğunu ve bu boyutların, üyelik, sadakat ve benzerlik olduğunu belirtmektedir (Tüzgel,2021:69).

- **Üyelik:** Üyelik boyutu, bireyin kolektif ya da sosyal bir gruba ait olma ya da bütün oluşturma duygularını tanımlamaktadır (Maneerat vd,2005:194).
- **Benzerlik:** Bireyin, bir yapının parçası olarak kendi kimliğine yönelik algısının alternatiflerine göre daha somut bir şekilde bağlı olduğu sosyal örgütün özellikleri ile kendini ifade ettiği özellikler benzer ve sayıca fazla ise özdeşleşme oluştuğu ifade edilebilir (Polat ve Meydan,148:2010).

- **Sadakat:** Özdeşleşmenin son boyutu olan sadakat ise bir bireyin bir örgütte ne kadar görev aldığı süre ile değerlendirilir. Sadakat, bir bireyin parçası olduğu yapıya aitlik ve duygusal olarak bağ oluşturması ve yapı içinde kalma arzusunu ifade eder (Özkaya,2022:16).

2.2.2. Örgütsel Özdeşleşmeyi Etkileyen Faktörler

Literatür taraması yapıldığında kişinin örgütle özdeşleşme sağlaması üzerinde gücü olan birçok faktör olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu alanda öncül araştırmayı yapan Mael ve Ashforth (1992) örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen faktörleri bireysel ve örgütsel faktörler olarak ikiye ayırmaktadırlar. Bireysel faktörler arasında; örgütsel memnuniyet, liderlik, örgüte ne zaman üye olunduğu, örgüt içinde geçirilen zaman ve duygusallık gibi olgular olumlu faktörleri oluştururken, benzer örgütlere üye olunması gibi olgular olumsuz faktörleri oluşturmaktadır. Örgütsel faktörler arasında ise örgütsel itibar, örgütsel rekabet, örgütün farklılıkları gibi olgular olumlu faktörleri oluştururken örgüt içi rekabet ise olumsuz faktörler arasında yer almaktadır (Aslan Seki,2021:25).

2.2.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi

Günümüzde, özellikle de özel sektörde bireyler iş tercihlerini yaparken onlara en iyi imkânları sunan yapıları tercih etmektedirler. Bu sebeple işletmeler görevlendirdikleri bireyler ile özdeşleşmeyi sağlamak için yüksek gayret sarf etmektedirler. İç müşteri olarak ifade edilen çalışanların işletmeden beklentileri, memnuniyet dereceleri, beklentilerinin ne derece karşılandığı gibi konularda bilgi ağı kurmak bu konuda işletme stratejileri oluşturulmaktadır (Çimen Fedai,2022:38).

Örgütün dış çevresinde yaşanan sürekli değişimler ve dönüşümler kişi ve örgüt arasında sosyal ve psikolojik konuda da önem taşımaktadır. Örgüt tarafından bakıldığında kişinin örgüte yönelik sadakat, ait olma hissiyatı, örgütü sevme ve dış çevre tehditlerine karşı önlem alması gibi tavırlar göstermesi beklenir (Barutcu,2015:6).

Örgütsel özdeşleşme, öncelikli olarak bireylerin psikolojik açıdan doyum kaynağı olduğu için önem taşımaktadır. Örgütsel özdeşleşmeyi hayata geçirmiş olan bireyler

çoğunlukla örgüt ile aralarında duygusal bir bağ kurmuş olduklarından dış çevreden gelen tehditlere karşı örgütlerine yüksek gayret ile sahip çıkarlar. Örgüte yönelik herhangi bir olumsuz durumu kendisine yönelikmiş gibi kabul eden bireyler böylece örgüte bireysel gayretlerini daha çok göstererek motivasyon derecelerini arttırırlar (Sayın,2018:17).

Özdeşleşme kişinin güvende olma veya bir oluşuma bağlı olma hissiyatı gibi pek çok sosyal gereksinimini yerine getirmektedir. Örgüt, bireylerin yaşamlarına anlam kaynağı olmaktadır. Bu sebeple özdeşleşme kişinin zihnini, tavırlarını ve hissiyatlarına katkı sunmakta, onların gereksinimlerinin tamamını karşılamaktadır. Bireyler, kendi üzerlerinde çekici faktör olan örgütsel kimliği kazandıklarında hem kendilerine daha olumlu duygularla bakmakta hem de özgüvenlerini güçlendirmektedirler. Bireyler parçası oldukları yapının, yeterlilik, güç, fayda sağlama, erdemlilik ve etik değerler gibi konularda güçlü olduğuna inandıklarından örgütsel kimliği de çekici bulabilmektedirler. Bu sebeple bireylerin artan özgüvenleri bireylerin kendilerine daha olumlu bakmalarını sağlamakta ve öz sevgilerini de güçlendirmektedir (Şahin,2014:47).

Örgütsel özdeşleşme günümüzün modernize edilmiş yapıları için pek çok yönden önem taşımaktadır. Makroekonomik açıdan bakıldığında çevrenin yapısı daha değişken ve karışık oldukça işletmeler de bu dinamik sürece uyum sağlamak için kendi yapılarını değişkenliğe dirençli hale getirmelidirler. Hiyerarşik yapının düştüğü, grup çalışmasının ve yetki paylaşımının arttığı ve işletmenin esas becerilerinin üstündeki süreçler için dış kaynaklar tercih edilir. Geçmişte en tepeden, en aşağıya olan kontrol sistemi tercih edilirken günümüzde yatay iletişim ve grup çalışması ön plana çıkmaktadır. Bu değişimler göstermektedir ki geleneksel örgüt yapıları terk edilerek örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri için değişimlerin gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Kısaca ifade ettiğimizde, bürokrasinin olmadığı yerlerde, işletmenin güncel durumunu ve gelecekte hangi durumda olabileceği meselesinde bilişsel bir sistem meydana getirmek daha çok önem kazanmaktadır (Soyer,2022:7).

2.2.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları

Örgütsel özdeşleşme, kişinin örgüt içindeki tutumlarının esas yönlendiricisi konumunda olması sebebiyle önem taşıyan bir unsurdur. Bu noktada örgütsel özdeşleşmeyi

gerçekleştirmiş olan kişiler, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekle beraber örgütlerine güven duymakta, arasındaki bağı güçlendirme isteğinde, örgütün faaliyetlerine pozitif etki etme arzusunda ve örgütsel amaçları yerine getirmek için örgüt içindeki diğer bireylerle birlikte çalışma niyeti olduğunu göstermektedirler. Bu noktada örgütsel özdeşleşme aynı zamanda bireyin doyumunun, zihinsel ve fiziksel gücünün de artmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte örgütsel özdeşleşme kişinin gösterdiği olumsuz davranışlar olan stres, tükenmişlik ve işe devamsızlık gibi durumların azalmasına sebep olmakta ve kısa süreli hastalıklardan zihinsel problemlere kadar birçok sorunun da oluşmasına engel olabilmektedir. Her zaman göz önünde bulundurulması gereken örgütsel özdeşleşmenin oluşmaması hem kişinin hem de örgütün problemler yaşamasına sebep olabilmektedir (Akbaba,2018:323).

Örgütsel özdeşleşmenin birey açısından bakıldığında üç önemli sonucu bulunmaktadır. İlk olarak bireylerin örgütün vizyonunu ve misyonunu kendi vizyonu ve misyonu olarak görmesi ve bunun sonucunda örgüt ve birey arasında bir bütünlük oluşmasıdır. İkinci sonuç ise bireyin örgüt içindeki sorumluluklarını daha etkili ve randımanlı şekilde yerine getirmesidir. Örgütün hedeflerini kendi hedefleri olarak gören bireylerde örgütsel memnuniyet de yüksek olacaktır. Üçüncü sonuç ise bireyin örgüte bağlılık göstermesi ve örgütün parçası olma arzusunun devam etmesidir (Başer,2022:29).

Örgütsel özdeşleşme örgüt açısından bakıldığında da oldukça önem taşımaktadır. Bunun sebebi ise örgüt içinde beraberlik gayret, görev alma, kurumun çıkarlarını gözetme, iç motivasyon, performans, örgüt içinde bilgi alışverişi, eşgüdüm, örgütten ayrılma ve örgütten ayrılma isteği, iş doyumunu, örgüte uyum sağlama, örgütsel vatandaşlık, kreatif hareketlerde bulunma, sosyal fayda sağlama, örgütsel stresinin yüksek olduğu dönemlerde stresi önleyici önlemler ve örgüte yönelik bakış açısının olumlu olması gibi örgüt üzerinde sonuçları mevcuttur (Sökmen ve Bıyık,2016:223).

Örgütsel özdeşleşmenin pozitif sonuçlarının yanında hem bireysel hem de örgütsel olarak olumsuz sonuçları da mevcuttur. Örnek olarak, özdeşleşme düzeyi çok üst düzeye çıkmış bir kişi tükenmişlik yaşayabilir, kendi kimliği unutabilir ve örgüt içindeki yanlışları fark edemez hale gelebilir. Bu yüzden aşırı örgütsel özdeşleşme seviyesi sürekli istenilen bir konu değildir. Örgütün amaçları ve planlarına göre özdeşleşme düzeyleri değişken olan

bireyleri görevlendirmek oluşabilecek sorunları önlemek adına tercih edilen bir yoldur (Gök,2021:18).

2.2.5. Örgütsel Özdeşleşme Teorileri

Bu başlıkta literatürde yaygın olarak yer alan örgütsel özdeşleşme teorilerinden “Sosyal Kimlik Teorisi” incelenecektir.

Sosyal Kimlik Teorisi

Günümüzde kimlik kavramı oldukça ilgi odağı olmakta ve merak uyandırmaktadır. Kimlik, kişiye has olguları, özellikleri ortaya koyan bir kavramdır. Kişinin kimliği aynı zamanda onun sahip olduğu farklılıkları da meydana çıkarmaktadır. Kimlik üzerinden yapılabilecek olan düzenlemeler arasında sınıflama da yer almakta ve bu düzenleme ile kişisel farklılıklar da ortaya çıkabilmektedir. Kimlik, en kapsayıcı tanımıyla kişinin sahip olduğu, ona has olan bütün olguları ve nitelikleri içinde barındırır. Kişinin dış görüşü, kişiye yönelik toplumsal görüş gibi konular kimlik kavramıyla alakalıdır. Fakat kişilik aslında bir örgüt yapısıdır. Kişilik, bireyin diğer kişilerle ve dolayısıyla kimliklerle bir örgüt oluşturması sürecidir. Çünkü bireyin toplumla sağladığı uyumun temelinde kimlik yer almaktadır (Aşkın,2010:213).

Özdeşleşme kavramının temelinde Turner (1985) tarafından oluşturulan “kendini kategorilendirme” teorisi ve Tajfel (1978) tarafından ortaya konan “sosyal kimlik” yaklaşımı yer almaktadır. Bu yaklaşımda kişi, kısmi olarak sosyal oluşumların bir parçası olması nedeniyle olumlu bir kişilik yapısıyla motive olur. Bunun sonucu olarak sosyal kimlik, kişinin grubun bir parçası olması ve duygusal bir bağ oluşturmasıyla beraber kişinin kendisinin bir parçası haline gelir (Işık ve Zincirkıran,2017:23).

Sosyal kimlik kuramının merkezinde bireylerin özsaygı düzeylerinin oluşması, oluşan özsaygı düzeyinin temelinin örgütün bir parçası olmaktan geldiği ve diğer örgütlerle kıyaslandığında kendi örgütünün daha olumlu olarak düşünülmesi gereksinimi yer almaktadır. Sosyal kimlik kuramına ait olan temel varsayımlar ise şunlardır:

- Kişiler, parçası oldukları sosyal yapıyı temel alarak kendilerini tanımlar, kategorize ederler ve ölçümleme yaparlar. Böylece parçası oldukları yapıyla özdeşleşme davranışı gösterirler ve ortaya sosyal kimlikleri çıkar.
- Diğer örgütlerin olması kendi örgütümüzün yerini algılamak için rehber olmakta ve sosyal kıyaslama ise yerimizi belirlememize olanak sağlar.
- Kişilerin, kıyaslama yaparak hedefledikleri şey aslında pozitif bir sosyal kimlik kazanmak ve öz saygı düzeylerini artırmaktır. Bu kıyaslama ile birlikte kişiler iç grup kayırmacılığı davranışı gösterirler ve kendi gruplarını ön planda tutup, diğer grupları ise geri planda görürler.
- Grubun yapısı ve sahip olduğu özellikler, grup üyesi olan kişilerin sosyal kimliklerinin meydana gelmesinde ve ilerlemesinde rol oynamaktadır (Tüzgel,2021:65).

2.2.6. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

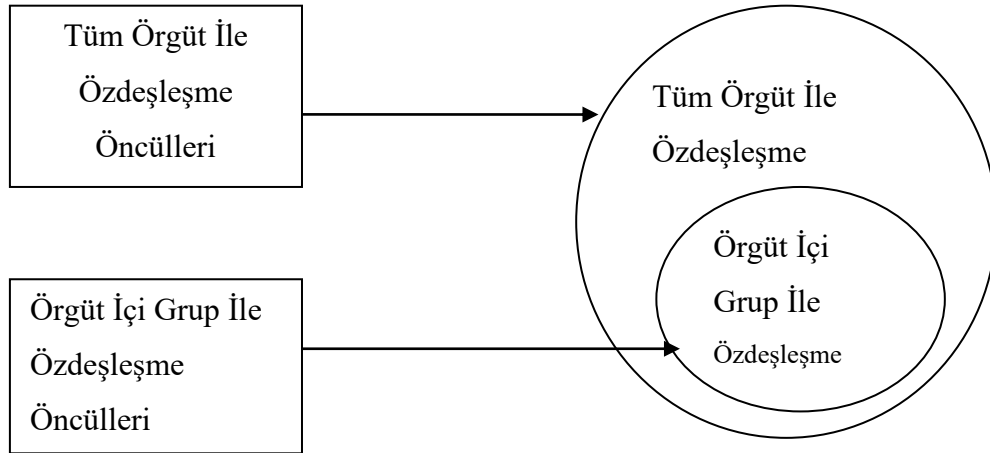
Bu başlıkta literatürde yaygın olarak yer alan örgütsel özdeşleşme modelleri incelenecektir.

Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli

Reade (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmada grup için özdeşleşme ve örgütle özdeşleşmenin öncüllerinin birebir olması ilgi çekmektedir. Araştırmacı tarafından geliştirilen modelde öncüllerin birebir olması karşın iki grup içi özdeşleşme ve örgütle özdeşleşmenin arasında oluşan ayrımın sebebinin bireylere dayandığı, bireylerin parçası oldukları grup ile tek bir kaderi yaşadıklarını fikrine sahip olmaları ve bu duruma bağlı olarak bu hissiyatın sebep olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum aynı zamanda örgütsel özdeşleşmeyi de ortaya koymaktadır (Korkmaz vd.2017: 68).

Reade (2001) yaptığı çalışmada ortaya koyduğu örgütsel özdeşleşme öncülleri işe şunlardır;

- **Örgütün İtibarı ve Ayırt Edici Özellikler:** Örgütlerin prestiji ve diğer örgütlerle arasındaki farklılıklar kişinin öz saygısını arttırmakla birlikte örgütsel özdeşleşmenin gelişmesine de sebep olmaktadır. Fark yaratmak ve diğer örgütlerle ayırım oluşturmak örgüt içindeki bireyler için daha net ve güçlü bir tanım oluşturur. Örgütün prestiji, benlik saygısının gelişmesi potansiyeline de etki etmektedir.
- **Yönetici Desteği ve Takdiri:** Yönetici desteği örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık ile yüksek seviyede alakalıdır. Yapılan çalışmalar yönetici desteğinin örgütsel bağlılık üzerinde çalışan desteğine göre hem daha pozitif hem de daha güçlü bir sonuca katkı sağladığını göstermektedir.
- **Kariyer Geliştirme Fırsatı:** Kişisel gelişim hem kişinin kendi potansiyelini ortaya koymak hem de terfi edilme durumu ile kariyer olarak ilerleme açısından kişinin gelişimini ifade etmektedir. Böylece kariyer gelişimi bireyin örgüt ile özdeşleşmesini iş doyumu aracılığı ile sağlayarak örgüte bağlanmasını sağlar (Reade,2001:1274-1275).



Şekil 1. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli

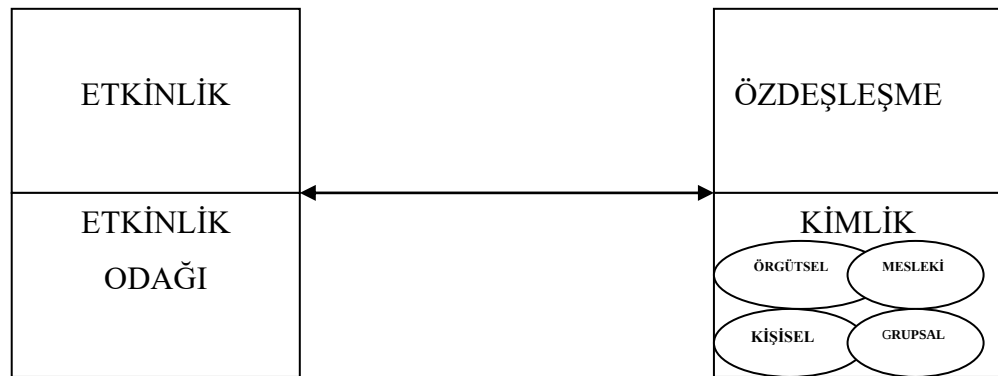
Kaynak: Reade, C. (2001). Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to the Local Subsidiary and the Global Organization. The International Journal of Human Resource Management.

Reade'nin yaptığı çalışmanın en önemli çıktısı ise grup içi özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşmenin oluşmasına sebep olan etkenlerin birebir olmasıdır. Etkenlerin birebir olması ile beraber grup içi özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşmenin seviyelerinin farklı olması durumu da gözden kaçmamaktadır. Bu farkı yaratan asli sebep ise kişinin parçası olduğu grup ile aynı kaderi yaşayacağı düşüncesine sahip olması ve bu duruma bağlı olarak oluşan duygusal bağlıdır (Özkaya,2022:12).

Scott, Corman Ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman ve Cheney 1998 yılında yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşme konusuna, özdeşleşme-kimlik tanımını bir bütün haline getirerek, uygulama-yapı tanımını da kapsayacak, bireylerin birden fazla olan kimliklerini ve bu kimliklerin ilişkilerini ortaya koyacak ve uygulamaya dayalı olacak farklı bir özdeşleşme modeline gereksinim olduğunu belirterek, Giddens (1984) tarafından oluşturulan yapısal özdeşleşme modelini geliştirerek, mevcut modele durumsal eylem yaklaşımını eklemişlerdir (Tüzün,2006:91).

Yapısalcı model kendi arasında iki kategoriye bölünmektedir. Bunlar, etkinleştirme ve adanmışlıktır. İki kavramda birbiri ile temas halinde olmakla beraber, etkinleştirme modelinde etkinlik ve etkinlik odağı iç içeyken, adanmışlık modelinde ise özdeşleşme ve kimlik yapısı iç içe geçmiş bulunmaktadır. Kimlik yapısı ise örgütsel, kişisel, mesleki ve grupsal olarak ayrıca ayrılmaktadır (Şirikçi,2022:24).



Şekil 2. Yapısal Özdeşleşme Modeli

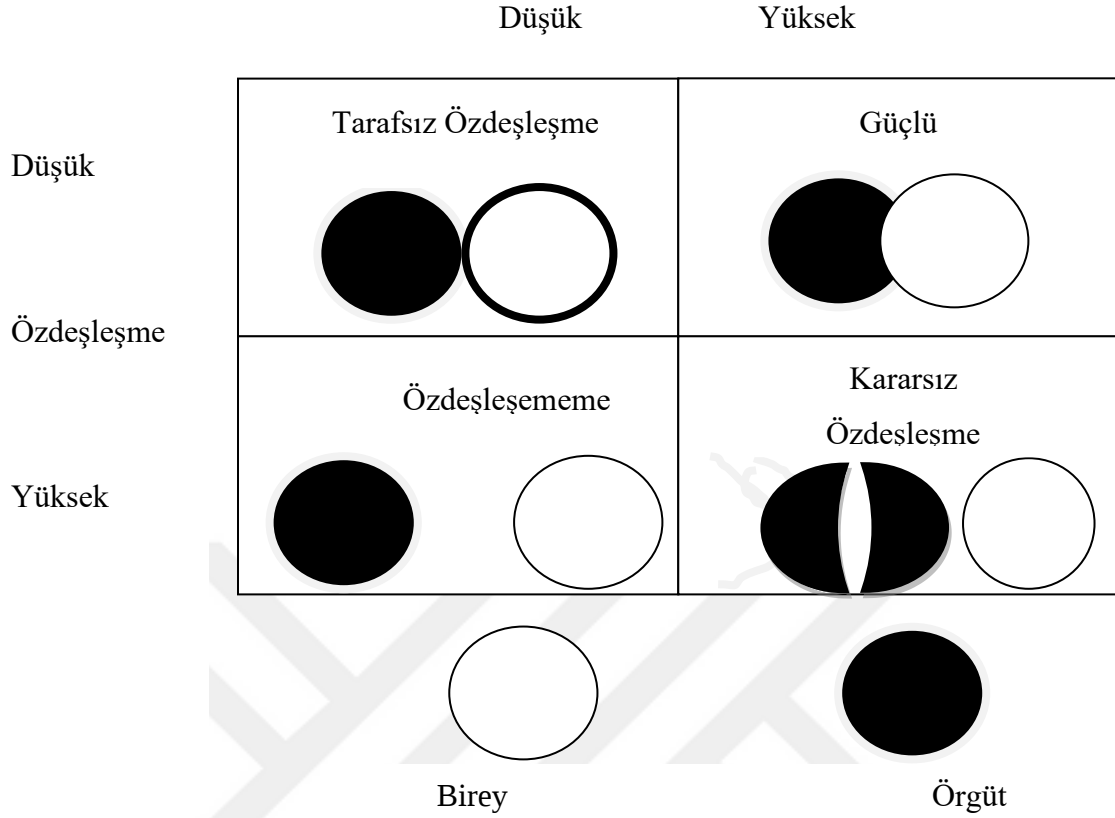
Kaynak: Scott, C. R., Corman, S.R. ve Cheney, G. (1998). Development of Strucurational Model of Identification in the Organization Communication Theory.

Scott, Corman ve Cheney (1998) tarafından geliştirilen yapısal özdeşleşme modeli yapının ikiliği, yapının bölgeselliği ve durumsal eylem olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır.

- **Yapının İkiliği:** Yapısal özdeşleşme kuramı, birbiri ile iç içe olan sistem ve yapı arasındaki etkileşimi tanımlamaktadır. Bu noktada bireylerin örgüt için tercih ettikleri kimlik kaynakları, örgütsel kimliğin yansıması ve algılanan sahiplenme, kimlik-kimlik etkileşimini ifade etmektedir. Yapısal anlam taşıyan ikilik aslında kimliği ifade etmekte ve özdeşleşmeyi barındırır. Özdeşleştirme, içsel hale gelmiş bir kimlik ile gerçekleşir (Soyer,2022:14).
- **Yapının Bölgeselliği:** Scott, Corman ve Cheney (1998) yaptıkları çalışmadan örgütsel özdeşleşmenin dört farklı kimlik yapısı olduğunu belirtmişlerdir. Bu kimlik yapıları; bireysel (kişisel özellikleri ve becerileri içerir), çalışma grubu (grup ile güçlü bir bağ kurma), örgütsel kimlik (örgüt ile güçlü bir bağ kurma) ve mesleki (uygulamaların mesleki faaliyetlere etkisi) kimliktir. Bu kimlik yapıları, yapının bölgeselliğini meydana getirmektedir (Scott vd,1998:312-313).
- **Durumsal Eylem:** Yapısal özdeşleşme modelinin son unsuru olan durumsal eylem, özdeşleşmenin bölgeselliğinden sonra hangi şartlarda özdeşleşmenin olduğu konusuna yönelik bir kavramdır. Özdeşleşme, şartlara bağlı olarak farklılık taşımaktadır. Scott ,Corman ve Cheney (1998) de bu yaklaşımla birlikte özdeşleşmenin zaman içine farklılaşma gösterebileceğini ifade etmişlerdir (Tüzün,2006:95).

Kreiner ve Ashforth'un Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli

Örgütsel özdeşleşme üzerine araştırmalarda bulunan Kreiner ve Ashforth (2004) yaptıkları çalışmada bireylerin kendi kimliklerini ifade etme konusunda farklılaşma gösterdiklerini belirterek, bireylerin kimliklerini ifade ederken özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve tarafsız özdeşleşme olmak üzere dört farklı özdeşleşme boyutu olduğunu ortaya koymuşlardır (Ersöz,47:2021).



Şekil 3. Kreiner ve Ashforth Genişletilmiş Örgütsel Özdeşleşme Modeli

Kaynak: Kreiner, G.E. ve Ashforth B.E. (2004). *Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification*, *Journal of Organizational Behavior*.

- **Özdeşleşmeme:** Bireyin kendisini tanımlarken, örgüt ile kıyaslandığında aynı özelliklere ve prensiplere sahip olmaması durumudur. Örgütün değerlerinin ve hedeflerine güçlkle karşı çıkan birey, örgüt ile zıt yönlü değer ve hedefleri benimseyerek özdeşleşme davranışını göstermeyebilir (Kreiner ve Ashforth,2004:3).
- **Tarafsız Özdeşleşme:** Kişinin örgüt ile özdeşleşme ve özdeşleşmeme arasında kaldığı, taraf tutmadığı ve tarafsız bir yaklaşım sergilemesi halidir. Benzer hallerde kendisini tarafsız olarak ifade eden bir bireyin ekstra rol alma sorumluluğu taşımamak, kendisini kuruma bağlı görmemek ve kuruma fayda sağlama konusunda verimsiz ve isteksiz olması gözlemlenirken, bu durum optimal olmayan bir durum olarak görülür.

- **Kararsız Özdeşleşme:** Kararsız özdeşleşmenin yaşandığı durumlarda kişi, parçası olduğu örgüt ile bazı konularda ortak paydada buluşurken, bazı konularda ise uzak kalmaktadır. Örnek vermek gerekirse, kurumun uyguladığı maliyet liderliği misyonun etkinliği ve verimliliği yükseltme noktasında özdeşleşme gösterirken, kalitenin düşürülmesi konusunda özdeşleşme göstermeyebilir (Özkaya,2022:10).
- **Güçlü Özdeşleşme:** Bireyin, kişisel gereksinimleri ve arzularının örgütün hedefleri ile örtüşmesi sonucu örgüt ile duygusal bağ kurması ve bunun sonucu olarak örgütte kalma arzusunun sürmesi için pozitif etki oluşturmaktadır. Bu durumda, örgüt içinde kayırmacılık davranışı azalırken, bireyler kendi içlerinde örgütü destekleyen, katkı sağlayan tutumlar göstermektedirler ve seçimlerini kurumun çıkarları doğrultusunda gönüllü gerçekleştirirler. Özdeşleşme bireylerin kişisel amaç ve değerlere uyum sağlaması sonucu bu amaç ve değerleri gerçeğe dönüştürme şansı sunar. Özdeşleşme davranışı bununla birlikte kişilerin kafasındaki belirsizlikleri de önler (Nartgün ve Taşkın, 2017: 1941-1942).

2.3. Kişi-Örgüt Uyum

Kişi-Örgüt uyumu alanındaki araştırmaların başlangıcı Lewin (1963)'in insan davranışını, birey ve çevresinin bir ögesi olarak tanımlamasıdır. Psikolojik olarak birey ve çevre arasındaki ilişkiyi ele alan Lewin, örgüt içinde bireylerin iş ile ilgili düşüncelerinin anlaşılması için bireylerin ya da örgütlerin özelliklerinin tek başına incelenmesinin yeterli olmadığını, bu özelliklerin arasındaki uyumunda önemli olduğunu ifade etmiştir (Yahyagil,2005:137).

Bireyin tek başına gereksinimlerini karşılayamadığı işlerde birden çok bireyin bir araya gelip işi gerçekleştirmesi düşüncesi sonucu ortaya çıkan örgütler zaman içinde değer, inanç, nitelik ve arzular gibi kültürel öğelere sahip olurlar. Bu öğelere hem birey hem de örgüt tarafından uyum sağlanması gerekmektedir. Uyumun sağlanamaması durumunda örgütün işleyiş süreçlerinde istenmeyen durumlar görülebilir (Kurtpınar,2011).

Birey iş çevresiyle uyum gösterme gereksinimi duyar ve uyum gösterdiği, değerlerinin uyduğu bir örgüt içinde yer almak isterler. Bireyin algıladığı uyum

çevresiyle algıladığı uyum ile yakınlık göstermektedir. Örnek vermek gerekirse birey yaptığı iş ile uyum gösterebilir, yöneticileriyle uyum sağlayabilir fakat iş arkadaşları yâda örgüt kültürü ile uyum gösteremeyebilir (Yıldırım,2021:4).

Kişi-örgüt uyumu bireyin ve örgütün değerlerinin, amaçlarının ve gereksinimlerinin birbiri ile uyum göstermesi olarak ifade edilmektedir. Ne şekilde kavramsallaştırıldığı önem göstermeksizin kişi ve örgütün gereksinimlerinin karşılanması ve yakın niteliklere sahip olması sonucu ortaya kuvvetli bir uyum ortaya çıkar. Kişi-örgüt uyumu, literatürde genellikle kişi ve örgüt arasındaki uyum olarak ele alınsa da farklı tanımları da bulunmaktadır (Kristoff,1996).

Kişi-örgüt uyumu konusunda yapılan çalışmalarda araştırma açısını daha dar tutan araştırmacılar kişi-örgüt uyumunu “kişi ve örgüt arasında değerlerin pekişmesi” olarak ifade ederken, daha geniş açıdan bakan araştırmacılar ise, kişi ve örgüt arasında en azından bir tarafın karşı tarafın gereksinimlerini karşıladığı, kalıtsal niteliklerinin birbirine yakın olduğu ve bunların sonucu ortaya çıkan eşgüdüm olarak ifade etmektedirler (Behram ve Dinç, 2014: 116).

Araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda bireylerin iş tercihleri sırasında değerlerinin uyum gösterdiği yapıları tercih ettiklerini ve bu yapılara adaptasyonlarının daha kolay olduğunu ifade etmişlerdir. Bu adaptasyon ile birlikte kişi örgüt uyumunun sağlanması sonucu örgütlerde çalışan devir oranında düşüş, iş tatminin yükselmesi, örgütsel bağlılığın ve müşterilerin örgüte dair olumlu düşüncelerinin güç kazanması gibi sonuçlar da kişi örgüt uyumunun oluşmasıyla ortaya çıkmaktadır (Backhaus,2003:21).

Schneider (1987) ise kişi-örgüt uyumunu tanımlarken kendi oluşturduğu “çekim-seçim-yıpranma” modelini kullanmıştır. Schneider oluşturduğu çekim boyutu ile bireyin kendi değerleri ile uyumlu gördüğü örgütleri daha çekici gördüğünü belirtmiştir. İkinci boyut olan seçim boyutu ise örgütün yapısına, değerlerine ve örgütsel kültürüne uyumlu gördüğü kişileri bünyesine kattığını ifade etmektedir. Yıpranma boyutu olan son boyut ise birey ve örgüt arasındaki uyumun azalması sonucu bireyin örgüt ile yollarını ayırdığı anlamına gelmektedir.

Kılıç ve Yener (2015) kişi-örgüt uyumunu tanımlarken kişinin becerileri ve görevi gereği yapması gerekenler arasında uyum veya kişinin arzuları ve örgütün ona sundukları arasındaki uyum olarak ifade etmişlerdir. Yapılan işin gereksinimleri ve kişinin özellikleri arasındaki uyum aynı zamanda kişinin gücünün tamamını işi bitirmek için kullanmasını da beraberinde getirmektedir. Bu uyumun meydana gelmediği durumlarda ise kişiler stres altında kalmakta ve stres sonucu çeşitli fiziksel zararlar görmekte beraber iş yerinde devamsızlığa ve olumsuz faaliyetlerde bulunmaya başlarlar.

Kişi-örgüt uyumu hem kişiye hem de örgüte fayda sağlamaktadır. Uyumun yüksek olduğu yapılarda, birbirine yakın değerlere sahip olan kişiler örgüt içerisinde kendilerini konfor alanı içinde görürler. Örgüt açısından bakıldığında ise uyumun fazla olması ekstra rol davranışlarının görülmesini sağlar. Fakat yüksek derecedeki uyum örgüt için her zaman olumlu etkilere sebep olmayabilir. Yeniliğin az, rutinliğin ve benzerliğin arttığı yapılar çevre şartlarına adapte olmakta problem oluşturabilir. Kısaca kişi-örgüt uyumunun düşük olması kişisel gelişime alan açmakta ve örgütün bireylere adaletli bir şekilde yaklaşmasına katkı sağladığından bazı durumlarda kabul görebilir. Fakat düşük uyumun olduğu şartlarda ise sabotaj ve fikir birliğinin oluşmaması gibi durumlar da meydana gelebilir (Chatman, 1989: 344).

Günümüzde küreselleşmenin hayatın hemen her alanında yarattığı yenilik ve bu yeniliklerin hızlıca değişmesi kişi-örgüt uyumu konusunda da problemlere neden olabilmektedir. Performansı temel alan tempolu iş hayatı ve iş hayatının içindeki kültürel farklılıklar bu sorunların oluşmasında temel oluşturmaktadır. Örgütsel performansın birincil kaynağı olan kişisel performansı etkileyen faktörler ise uyum ve motivasyondur. Örgüt içinde hasar almaya yatkın faktörlerden birisi olan kişilere uygulanan davranışlara yönetimler özen göstermekte ve önemine vurgu yapmaktadırlar. Fakat unutulmamalıdır ki örgütsel davranışın bir parçası olan kişi-örgüt uyumu yönetilmesi konusunda hassasiyet gösterilmesi gereken bir konudur. Sebebi ise bu konunun geniş ve uzun çaplı süreçte değişik sonuçlara sebep olabilmesidir. (Turunç,2015:20).

2.3.1. Değerlerin Uyumunu

Değerler, sosyal bilimler alanında her zaman öncelikli konular arasında yer almıştır. Geçtiğimiz yüzyıldan beri bir çok bilim dalı tarafından ele alınan değerler, sosyologlar, sosyal antropologlar ve sosyal psikologlar tarafından ele alınmış ve yakın dönemden beri kültürler arası psikolojide de karşılaştırmalı olarak incelenmektedir (Sağnak,2004:74).

Schwartz'ın modeline göre “değerler”, insana rehberlik eden, öncelikli, önemi dinamiklik olan, durum karşısında değişim gösterebilen ve kişinin varmak istediği noktayı ifade etmektedir. Schwartz'ın düşüncesine göre değer, objektif olmayan ve daha çok duygusallığa dayalı bir olgudur (Çetinkaya,2016:10).

Değerler konusunu ele alan Amerikalı sosyal psikolog Rokeach ise değerleri tanımlarken; belirli bir davranış ve varoluş sebebinin bireysel ve toplumsal karşıtlarına karşın tercih görmesine yönelik değişmeyen bir inanç yapısı olarak ifade etmiştir. Rokeach insan değerlerini ifade ederken insanın doğasına yönelik bazı düşüncelerini de paylaşmıştır.

- ✓ Tek bir bireyin değerlerinin toplamı sayısal olarak görece az sayıdadır.
- ✓ Bireylerin hepsinin birbirlerinden değişik konumlarda aynı olmayan değerleri vardır.
- ✓ Değerler, değer sistemi içinde oluşur ve gelişir.
- ✓ Değerler kişiden, toplumdan, örgütten ve kültürden parçalar barındırır.
- ✓ Değerlerin neticeleri, sosyal bilim araştırmacılarının kanıtlamak ve anlamak için üzerinde çalışma yaptıkları fenomenlerin hemen hemen hepsinde görülmektedir (Sağnak,2004:75).

Chatman (1991:476) ise değerlerin meydana gelmesinde örgütlerde şu olguların öneminden bahsetmektedir; destekleyen davranışlar, değerlerin kesinliği, ayrıntılara önem verilmesi, yapılan iş ve neticelere uyum gösterme, yenilik, risk alma, haberleşme, rekabet ortamı, gelişim ve grup çalışmasıdır.

Bu ifadelerinin sonucunda ise değerler uyumunun, kişi-örgüt uyumu bileşenleri arasındaki yeri ve önemini bir kez daha ortaya çıkarmaktadır. Değerler uyumu, örgüt

içindeki sosyal ve kültürel değerlerin bireyin inanışları ile uyumu olarak ifade edilebilir. Bu değerlerle en üst seviyede gösterilen uyum, örgüt üyelerinin örgüte yönelik pozitif tutum ve düşüncelere sahip olmasını ve örgütsel bağlılıklarının artmasını sağlar (Gülgönül,2023:7).

2.3.2. Hedeflerin Uyum

Hedefler, örgütleri harekete geçiren ve yöneten bir yapıyı oluşturur. Fakat bu hedefler örgüt içinde zorlama ile kabul görmezler. Hedefleri ortaya çıkaran temel unsur örgüt içindeki bireyler ve bireylerin farklılıklarıdır. Örgüt içindeki bireylerin varlığı örgütün olgunlaşıp, gelişmesine katkıda bulunur. Hedeflerin oluşması sürecinde ise bireylerin hal ve tavırları örgütün yapısının ve işleyişinin gelişmesini sağlar. Hem dış hem de iç çevresinden etkilenen örgüt bu nedenle kendi oluşturduğu işleyiş ve yapı ile varlığını sürdürecektir ve farklılık oluşturacaktır. Bu yapı ve işleyişin oluşmasına ise günlük gereksinimler sebep olur. Sürecin yönetimi ise işletme sahipleri ve yöneticilerce gerçekleştirilir (Schneider,1987:43).

Kiş-i-örgüt uyumunun bileşenlerinden biri olan hedeflerin uyumu, örgütün hedefleri ile örgüt içindeki bireylerin hedeflerinin ortak bir noktada buluşması sonucu ortaya çıkan kiş-i-örgüt uyumunun önemli bir parçasıdır (Gülgönül,2023:8).

Kiş-i-örgüt uyumunun bütünleyici bir boyutu olan hedeflerin uyumu, bireylerin ve kurumun varmak istediği noktanın yani bireysel ve örgütsel amaçların arasındaki eşleşme durumudur. Örgütün hedeflerini oluşturan unsurlar; yönetici ve işletme sahiplerinin değerlerini, görüşlerini ve amaçları gösterir. Schneider (1987) tarafından yapılan ASA Modeli (Çekme-Seçme-Ayrılma) örgütün amaçlarının bireysel amaçlarıyla benzer olan bireylerin örgüte dâhil edilip hem bireylerin hem de örgütün hedeflerini gerçekleştirmesini ifade etmektedir (Özçelik,2011:42).

Örgütler tek bir parçadan oluşan bir yapıya sahip değildir. Bu noktada hem örgütün hem de örgüt içindeki bireylerin kendi hedefleri mevcuttur. Bireylerin amaçları aslında yaşamsal gereksinimleri ve tatmin olma hissiyatı sebebiyle birbirleriyle çok fazla farklılık göstermemektedirler. Özetlemek gerekirse Maslow'un hiyerarşisinde yer alan

fizyolojik, güvende olma, aitlik, saygınlık ve kendini gerçekleştirme gereksinimleri bireylerin ortak amaçlarını oluşturur. Bireylerin tatmin olma noktasındaki hedefleri ise çok daha belirli bir şekildedir. Bu ihtiyaçlar; iyi bir ücret beklentisi, kariyer basamaklarında yükselme ve itibar sahibi olma, iş güvencesi, tatmin eden görevlendirmeler ve kurum prosedürleridir (Özel,2008:71).

Rekabetin günden güne arttığı ortamda örgütün hayatta kalması için asıl koşul amaçlarını gerçekleştirmesidir. Bu amaçların gerçekleştirilmesinde ise işgörenlerin koordineli bir şekilde süreçleri gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bu noktada örgütsel değerlerin işgörenler üzerindeki gücü ön plana gelmektedir. Bu durum “dışsal odaklanma” olarak tanımlanır. Dışsal odaklanma, örgüt içindeki bireylerin amaçlarına ulaşmasını sağlayacak yolu ve bu noktada dış çevre ile ilişkilerini düzenlerken aynı zamanda dış çevrenin örgüte yönelik düşünce ve arzularına da şekil verir (Sığı, 2007: 52).

2.3.3. Çevre İle Uyum

Kişi-örgüt uyumunun bileşenleri arasında yer alan kişi-çevre ve kültür uyumudur. Örgüt ve birey arasındaki kültürel ve çevresel uyum sonucu ortaya çıkan enerji hem birey hem de örgüt açısından olumlu katkılar oluşturmaktadır. Çevre ve kültür uyumu, kişinin çalıştığı ortam ile ne derece ortak yönleri sahip olduğunu göstermektedir. Örgüt içinde oluşan bu uyum, kişinin hal, hareket ve tavırlarına da etki etmektedir (Gülgönül,2023:8).

Örgütlerin üzerinde etkisi olan iki tip çevre mevcuttur. Birinci olarak genel çevre, ekonomik, teknolojik, sosyal, kültürel ve siyasal süreçleri kapsamakta ve bütün örgütler üzerinde etki oluşturmaktadır. Genel çevrenin herhangi bir alt basamağında oluşan değişim bütün kurumlarda değişime sebep olur. Bununla birlikte örgütün öznel olarak sahip olduğu, kendi iş alanına yönelik ve örgütün süreçlerine doğrudan etki eden özel bir çevresi de vardır (Özkan,97:2018).

Birey, çevreye uyum göstermeye mecburdur. Bu uyumu sağlayamayan bireyler ise ya çevrelerini değiştirme ya da yeni bir çevre bulmak zorunda kalırlar. Bireyler, için önemli olan onların gereksinimlerini yerine getiren çevrelerdir. Birey ve çevre arasındaki uyum, bireyin ihtiyaçlarını karşılandığı çevre ya da örgüt ile tesir etmeleri sonucu meydana

gelir. Birey ve çevre uyumunu meydana getiren ve bu uyuma süreklilik kazandıran temel unsur, birey ve çevrenin birbirlerine karşılıklı fayda sağlamalarıdır. Birey ve çevrenin birbiriyle gösterdiği tesir sonucu örgüt, bireyin üretim katkısını elde ederken, birey ise örgütten iş doyumunu sağlayarak kazanım sağlar (Argun,2007:18).

Örgüt kültürü ise, örgüt içinde kişilerin ve grupların sahip olduğu ve uyum sağladığı kültürel yapıyı ifade etmektedir. Bir sorun oluştuğunda kişiler, bu soruna dair çözümlerin üretilmesi ve üretilen çözümlerin git gide ortak yol haline gelmesi örgüt kültürünü göstermektedir. Bu noktada örgüt kültürü, ortak yol ve çözüm süreçlerini oluşturan fonksiyonel bir yapıdır (Özçelik,2011:43).

İşletmelerde çalışan kişilerin işletmede sürekli hale gelmesinde birincil faktör, bireysel hedeflerini gerçekleştirmesidir. Fakat çalışan her kişi, çalıştığı işletmeden ve şartlardan memnun olmayabilir. Bu memnuniyetsizliğin sonucunda ortaya arzu eksikliği çıkar. Bu noktada örgüt kültürü böyle durumların iyileştirilmesinde rol oynar. Bunun sebebi ise örgüt kültürünün, örgüt için faaliyet ve süreçleri belirli normlara ya da akılcı çözümlere bağlanmasıdır. Fakat ortaya çıkan örgüt içi zihinsel olumsuzluklar örgüt kültürüne bağlı olarak meydana geliyorsa, bu durum örgüt içinde olağan kabul edilir (Çırpan,227:1998).

2.3.4. Kişiliğin Uyum

Kişilik, bireylerin doğuştan gelen, fiziksel ve zihinsel etmenler sonucu ortaya çıkan ve bu etmenlerin etkisinde oluşan çıkan kişiye has, fikir, tutum ve inanç kalıpları olarak ifade edilebilir. Bu noktada kişilik, bir bireyi diğer bireylerden ayıran ve bireylerin gösterdiği tutumları bütünleyici bir yapı olarak da tanımlanabilir. Fakat üzerinde durulmalıdır ki bireylerin önem verdiği faktörler, seçimleri, çevreleri ile mücadele şekilleri ve çevrelerine verdikleri izlenim gibi etmenlerde kişiliğin oluşmasında paya sahiptirler (Özsoy ve Yıldız,2013:3).

Örgüt, bünyesinde sayıca oldukça yüksek bireyi bir araya getiren bir kuruluştur. Bu sebeple kişilik konusu önem sıralamasında ilk sıralarda yer almaktadır. Bunun sebebi bireylerin durumlara yönelik tavır ve fikirlerinin benzerlik ve farklılık taşımasıdır. Örgüt

içindeki bireylerin bireysel yapıları, hal ve hareketleri ve değerleri birbirlerinden farklıdır. Bireylerin sahip olduğu bu benzerlikler ve farklılıkların nedenleri ise, çevreleri, yaşam alanları, aileleri, fiziksel, sosyal ve kültürel farklılıklardır (Yıldırım,2021:9).

Kişi-örgüt uyumu üzerinde yapılan kavramsallaştırma faaliyetlerinde tamamlayıcı uyum boyutu, örgütün çevre-kültür uyumunun aynı zamanda bireylerin kişiliği ile de uyum göstermesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu sebeple bireylerin iş tercihlerinde ve örgütlerin işe alım faaliyetlerinde başvuran bireylerin örgüt iklimi ile kişiliğinin uyum göstermesi gerektiği ifade edilmektedir (Özçelik,2011:54).

Örgüt ile kişiliğin uyumu üzerinde etkili olan diğer faktörlerden de bahsetmek gerekirse; örgütün diğer üyeleri, örgüt iklimi, örgüt içindeki görev, pozisyon ve yapılan faaliyetler de kişilik uyumu üzerinde etkilidir (Gülgönül,9:2023).

Örgüt içinde ortaya çıkan gerginlik ve çatışma durumlarının önlenmesinde bireylerin kişisel yapılarının örgüt içindeki diğer bireyler ile uyum göstermesi de önem taşımaktadır. Bunun sebebi ise bireysel yapılar, iş çevrelerinden etki görebildikleri gibi iş çevreleri üzerinde de etki yaratabilir. Örnek olarak; örgüt içinde uyumsuz bir yapıya sahip bir kişi örgüt iklimi üzerinde de olumsuz ve uyumsuz sonuçlara sebep olabilir (Özsoy ve Yıldız,2013:9).

Sonuç olarak kişiliğin uyumu, örgütsel vatandaşlığın gelişmesinde, örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında, isteklendirme ve iş tatminin pozitif olarak gelişmesine önemli derecede etki etmektedir. Kişinin, örgüt ile arasındaki bağın gelişmesinde kişiliğin uyum göstermesi öne çıkmaktadır (Gülgönül,10:2023).

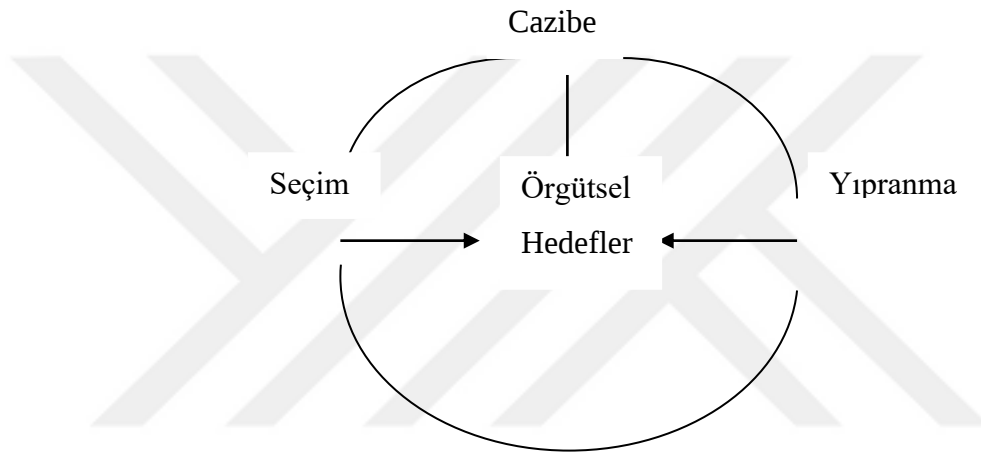
2.3.5. Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımları

Bu başlıkta literatürde yaygın olan kişi-örgüt uyumu yaklaşımları incelenecektir.

Schneider'in Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı

Schneider, kişi-çevre uyumunu merkez olarak belirleyip, örgütsel davranış ideolojisini kişi olarak mikro boyutta, hem de örgütü ele alarak makro boyutta bir araya

getiren bir teoremin parçalarını bir araya getirmiştir. Bu fikir, örgütün ana hatlarını bir araya getiren unsurlar tarafından belirlenen örgütsel amaçları meydana getirmektedir. Örgütün amaçlarının ve bu amaçlara giden yolun kurucu kişilerin bireysel davranışlarının dışı vurumu olduğu düşünülmektedir. Bu durum örgüt içindeki bireylerin belirlediği çekim, seçim ve yıpranma sürecinin karşılığıdır. Bu durum, belirli bir tiplere sahip kişilerin, belirli tipteki örgütleri çekici bulduklarını ve seçimlerini bu örgüte yönelik yaptıklarını ifade ederken, örgütlerde işe alım süreçlerinde formel veya informal yollar ile belirli yapıdaki kişileri tercih etmektedir (Ulutaş, 2010, s.45-46).



Şekil 4. Schneider ASA Modeli

Kaynak: Schneider, B. (1987). The people make the place, Personnel Psychology.

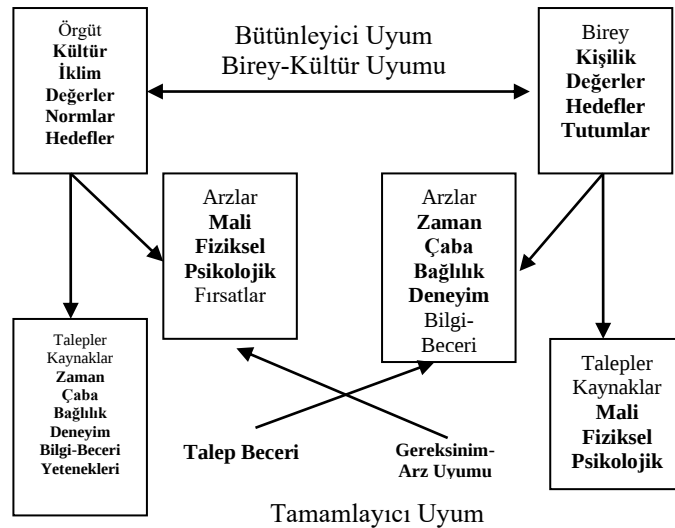
Uyumun sağlanması konusunda önemli bir yaklaşım gösteren Schneider (1987) yaptığı çalışmada çekim-seçim ve ayrılma boyutlarını ele almıştır. Holland'ın yaklaşımı ile yakınlık gösteren Schneider birbirlerine yakın yapılara sahip kişilerin yakın oranlarda benzerlik gösteren işleri yapmayı seçtiklerini ve birbirlerine yakın tavırlar göstereceklerini ifade etmiştir. Bu durumdan güç alarak birbirlerine yakın yapıdaki kişilerin amaçlarının da yakın olduğu ortamları tercih ettiklerini ve bu ortamları onları seçtiğini ve o örgütlerde görev almaya yatkın olduklarını belirtmiştir. Fakat ortam ve kişiler arasında uyumsuzluk olduğu durumlarda ise ayrılma durumunun ortaya çıktığı da gözlemlenmiştir (Irak,2012:13).

Kristof'un Kişi-Örgüt Uyumu Yaklaşımı

Kristof, kişi ve örgüt arasında uyumun oluşmasında en az bir kanadın diğer kanadın ihtiyaçlarını yerine getirdiğinde, birbirlerine yakın temel özelliklere sahip olduklarında veya her iki durumun da gerçekleştiğinde meydana gelebileceğini ifade etmiştir. Bu durumda kişi ve örgüt uyumu oluşmasında gereksinimlerin yerine getirilmesi ya da tarafların birbirlerine yakın özellikler taşıması beklenir. Örgütler çalışanlarıyla kariyer gelişimi, ekonomik, fizyolojik ve zihinsel kaynaklarını paylaşırken çalışanlarda, örgüte emeklerini, becerilerini, hünelerini, bilgilerini ve bağlılığını sunar (Kristof, 1996: 4).

Birçok çalışmada kişi-örgüt uyumu, birey ve kurum arasındaki uyum şeklinde ifade edilirken, Kristof'a göre kişi-örgüt uyumunu ifade etmenin farklı yolları vardır. İlk yolda uyum, tamamlayıcı ve bütünleyici uyum olarak ayrılmaktadır. Bütünleyici uyum, kişi ve çevrede bulunan benzer yapıya sahip kişiler arasında meydana gelirken, tamamlayıcı uyum ise kişi, çevrede bulunmayan parçaları tamamladığında oluşmaktadır (Yıldırım,2021:26).

Kristof, kişi-örgüt uyumu konusunda sunduğu ikinci yolda ise gereksinim-arz ve talep-beceri uyumunu ortaya koymaktadır. Gereksinim-arz uyumu, kişi-örgüt uyumunun sağlanması için kişinin gereksinimlerinin, taleplerinin ve seçimlerinin tatmin edilmesini gerektiğini ifade ederken, talep-beceri uyumunda ise kişi-örgüt uyumu, örgütün gereksinimlerine sahip kişilerin örgüte dâhil olduğunda ortaya çıktığını ifade etmektedir (Kristof, 1996: 3).

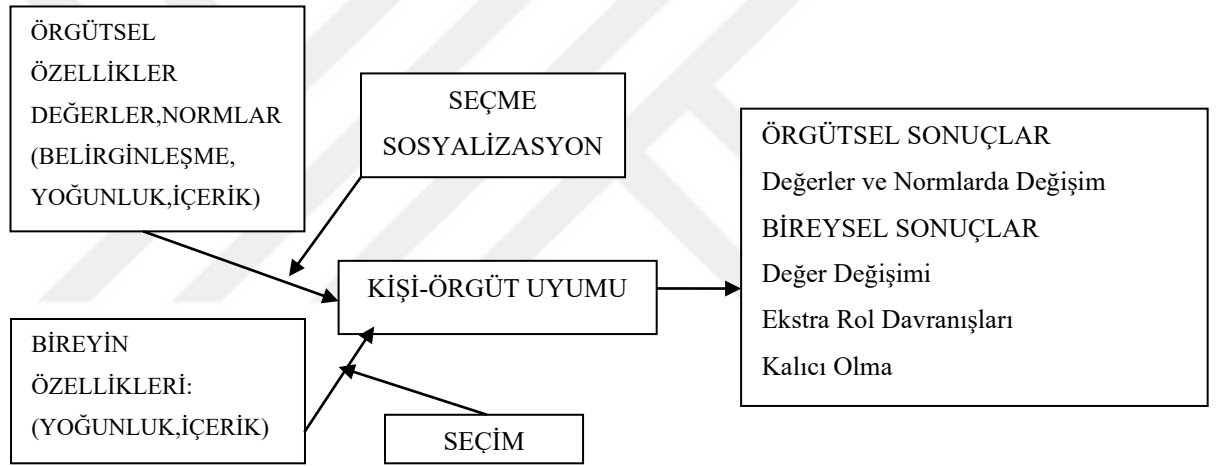


Şekil 5. Kristof'un Kişi-Örgüt Uyumu Modeli

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

Chatman'ın Kişi-Örgüt Uyumunu Yaklaşımı

Chatman, kişi-örgüt uyumunu kişi ve örgütün değerleri ve normları arasındaki uyum üzerinden ele almaktadır. Chatman, örgüte dâhil olan kişilerin ve örgütün değerleri ve normları üzerinde oluşacak değişimlerin ne şekilde ve yönde olacağını belirlemek için ise ilk olarak kişisel değerler ve örgütün değerleri arasında oluşan uyumun ele alınması gerektiğini ifade etmiştir. Yani kısaca Chatman, kişi-örgüt uyumunu ele alırken merkeze “değer” kavramını almaktadır (Chatman, 1989: 339).



Şekil 6. Chatman Kişi-Örgüt Uyum Modeli

Kaynak: Chatman, A. J. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model Of Person-Organization Fit, Academy of Management Review.

Örgüt açısından oldukça faydalı olan bir kavram olan kişi örgüt-uyumu yüksek uyumun ve birbirlerine yakın değerlerde olan birey ve örgütlerin kendilerini konfor alanları içerisinde hissetmelerini ve kendilerini yeterli görmelerini sağlamakla beraber ekstra rol davranışının da yükselmesine sebep olur. Fakat bu durumun çokça bir artış göstermesi örgüt için yeniliğin önüne geçilmesi, homojenlik ve sıradanlık gibi sorunlara sebep olabilir ve bu durum örgütün yeni çevre şartlarına adapte olmasını zorlaştırabilir. Ayrıca kişi-örgüt uyumunun düşük olması da beraberinde örgüte bazı faydalar sağlayabilir. Kişilerin

gelişimine yol açan bu durum ayrıca örgütsel ataletin de önüne geçmekle beraber örgüte katkılar sunmaktadır. Fakat düşük kişi-örgüt uyumu beraberinde sabote davranışlarına ve fikir ayrılıklarına sebep olabilir. Bu noktada Chatman kendi modelinin tercih edilmesinin kişi-örgüt uyumunun en ideal seviyede katkı sunacağını ifade etmektedir (Akbaş,2010:106).

Cable ve Judge'nin Kişi-Örgüt Uyumuna Yaklaşımı

Cable ve Judge (1994) yaptıkları çalışmada kişi-örgüt uyumuna farklı bir bakış açısı ile yaklaşmış olup, örgütlerin ücret tercihleri ve kişilerin iş arama ve örgüte dâhil olma kararları arasındaki ilişkiyi ele alıp, bu konu hakkında bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Bu yaklaşıma göre;

- ✓ Bireyler, daha yüksek ücret teklifi sunan kurumlara daha çok ilgi duymaktadırlar.
- ✓ Materyalist bireyler, materyalist olmayanlara oranla daha yüksek ücret yapısını tercih etmektedirler.
- ✓ Bireyler, sosyal destekler konusunda katı olan işletmeler yerine daha çok duruma göre değişken olan işletmeleri seçmektedirler.
- ✓ İç kontrol odağı baskın olan bireyler, dış kontrol odağı baskın bireylere oranla katı sosyal destekler yerine esnek sosyal destekleri tercih etmektedirler.
- ✓ Bireyler iş tercihlerinde, grup ödemeleri yerine bireysel ödeme sistemi olan kurumları tercih etmektedirler.
- ✓ Kendine güveni yüksek olan bireyler, grup ödemelerinden çok bireysel ödeme sistemlerini tercih ederken, kendine güveni düşük bireyler grup ödemelerine daha yatkındır.
- ✓ Bireyselliğe dayalı iş arayan bireyler, grubu baz alan ödeme yöntemleri yerine bireyselliğe dayanan ödeme yöntemlerini, kolektivist bireylere kıyasla daha çok tercih etmektedirler.
- ✓ İş arayan bireyler, koşullu ücret yerine sabit ücret sistemi sunan işletmeleri daha çok tercih etmektedirler.
- ✓ Öz yeterliliği fazla olan kişiler daha çok bireysel ödemeleri tercih ederken, öz yeterliliği düşük bireyler gruba yönelik ödeme sistemlerine yatkındırlar.

- ✓ Öz yeterliliği yüksek olan kişiler, öz yeterliliği düşük olan kişilere oranla sabit ödeme sistemi yerine daha çok koşula dayalı ödeme sistemlerine yakınlık göstermektedirler.
- ✓ İş arayan bireyler, beceri temelli olan örgütlerden çok iş temeline yönelik ödeme yapan örgütler tarafından daha çok tercih edilmektedirler.
- ✓ Riskten kaçınma eğilimi yüksek olan kişiler, riskten kaçınma eğilimi düşük olan bireylere oranla koşula dayalı ödeme yapısı yerine sabit ödeme yapılı örgütleri daha çok seçmektedirler.
- ✓ Öz yeterliliği yüksek olan kişiler, düşük öz yeterlilikteki kişilere oranla sabit ücret sistemi yerine daha çok koşula dayalı ücret sistemine yatkındırlar (Cable ve Judge,1994:320-326).

2.3.6. Kişi-Örgüt Uyumu Türleri

Bütünleyici Uyum

Bütünleyici uyum, bir kişinin bulunduğu yerdeki diğer kişilerle birlikte, birbirlerine yakın nitelikleri taşıdıkları durumda meydana gelmektedir. Örnek ile ifade etmek gerekirse bir kişi, bulunduğu bölümdeki çalışma arkadaşları ile benzer veya yakın norm ve tutumları sergiliyorsa bu durum bütünleyici uyum ile ifade edilebilir (Kurtpınar,2011:3-3).

Bütünleyici uyum, aslında kişinin ve örgütün özellikleri arasındaki bağlantıyı esas alan bir yaklaşımdır. Örgüt açısından bahsetmek gerekirse bu özellikler; iklim, değerler, amaçlar ve normlardır. Kişi açısından ele alındığında ise bu özellikler örgüt ile yakınlık göstermekte olup, değerler, amaçlar, kişilik ve davranışlardır. Bütünleyici uyumun varlığını ifade edebilmemiz için örgüt ve kişinin özellikleri arasında benzerlik olması gerekmektedir (Yıldırımbulut,2006:9).

Bütünleyici uyumun oluşması için iki farklı durumun oluşması gerektiği ifade edilmektedir. İlk durum, kişi ve örgütün birbirlerine yakın özelliklere sahip olması, ikinci durum ise kişi ve örgütün taşıdığı özelliklerin birbirine uyum sağlamasıdır. Bir kurum, gelişime açık bireyleri kadrosuna dâhil ettiğinde bireylerin gelişimleri ile bütünleştirici uyumu yakalayacaktır. Ama bütünleştirici uyum yapılan araştırmalarda daha çok değerler

uyumu konusunda ele alınmıştır. Bu durum örnek olarak, örgüt içinde hem çalışanların hem de kurumun yönetsel bağımsızlığı dikkate alıp almaması durumuyla ifade edilebilir (Yücel ve Çetinkaya, 2016: 19).

Bütünleyici uyum ve tamamlayıcı uyum yaklaşımları arasındaki temel fark ise iş çevresinin ifade edilmesinden kaynaklı oluşmaktadır. Bütünleyici uyum modelinde çevre, barındırdığı bireylere göre ifade edilirken, tamamlayıcı uyum modelinde ise çevre, içinde barındırdığı kişiler haricinde, talep görenler ve gerekliliklere odaklıdır(Çiçek,2013:6).

Bütünleyici uyum modeli, tamamlayıcı uyum modelinin aksine örgüt merkezli değil, çalışan ve birey odaklı bir modelidir. Bireyler, kurum içindeki diğer bireyler ile kendilerini kıyaslayarak uyum sağlama durumları ve amaçlarına varabilme şanslarını göz önünde bulundurmaktadırlar (Westerman, 1997: 9).

Tamamlayıcı Uyum

Örgütler, faaliyetlerinde beceri portföyü geniş bireylere ihtiyaç duyduğundan, birbirinden farklı kabiliyet ve beceriye sahip iş gücüne gereksinim duymaktadırlar. Bu durum sonucunda tamamlayıcı uyum önem arz etmeye başlamıştır. Birçok örgütte, operasyonel süreçler oluşum için temel parça olduğundan operasyonu yönetme ve sürdürme noktasında yer alan kişiler de önem taşımaktadır (Uçan,2016:66).

Tamamlayıcı uyum, kişinin çevresinde bulunan diğer kişilerle birbirlerine yakın nitelikleri taşıması sonucu meydana gelmektedir. Kişi sahip olduğu normlar, hedefler, bireysel yapısı ve davranışları çerçevesinde örgütün kültürü, iklimi, kuralları, hedefleri ve kalıtsal özellikleri ile yakınlık taşıyorsa bu durum tamamlayıcı uyum ile ifade edilebilir (Behram ve Dinç,2014:116).

İşe alım süreçlerinin birçoğunun temelinde aslında kişi-örgüt uyumunun tamamlayıcı özelliği yer almaktadır. Yapılan iş analizi sonucu ortaya çıkan işin gerek duyduğu geniş beceri portföyü işe alım sürecindeki adayların seçilmesinde hangi kabiliyetlere ihtiyaç duyulduğunu ortaya çıkarır. Örnek ile ifade etmek gerekirse karmaşıklığın hâkim olduğu bir iklimde seçilmesi gereken yöneticinin baskın bir yapıya

sahip olması gerekirken, kendi içinde anlaşmazlık yaşayan bir örgütün sorunlarını gidermesi için uzlaştırmacı özelliği yüksek bir yöneticiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu noktada işe başvuran adaylar ile örgüt arasındaki uyumun temelinde iş çevresinin gereksinim duyduğu özelliklerin birbirine uyum sağlaması yer almaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987:272).

Tamamlayıcı uyum, çevrenin sahip olmadığı veya gereksinim duyduğu kişisel özellikler eklendiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bu noktada tamamlayıcı uyumu iki alt başlık altında ele alabiliriz; İhtiyaçlar-Karşılananlar Uyum ve Beklenen-Kabiliyet Uyum (Allison,2007:5).

İhtiyaçlar-Karşılananlar Uyum

Tamamlayıcı uyumun, iki taraflı gereksinimlerin karşılandığı durumlarda ortaya çıktığı şeklinde ifade edilebilir. Kişi-örgüt uyumu bakımından birden fazla gereksinimin olması olağan bir durumdur. Hem kişi hem de örgütün düşüncesi bu gereksinimleri karşılamaktır. Kişi beklentileri en yüksek seviyede yerine getirecek örgütlerde yer almayı arzu etmektedir. Örgüt ise hedefleri ve maksatlarını gerçekleştirme konusunda en yüksek katkıyı sağlayacak kişiyi bünyesine dâhil etmek isteyecektir. Bu noktada kişinin taşıdığı beklentilerin ve zayıflıkların tamamlanması ihtiyaç-karşılananlar uyumunu ortaya çıkarmaktadır(Uçan,2016: 67).

Beklenen-Kabiliyet Uyum

Beklenen-kabiliyet uyumu bir bireyin becerileri ile işin gereksinimleri arasındaki uyuma bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Kişinin sahip olduğu uzmanlık, kabiliyet ve donanımın işin ihtiyaçları ve beklentilerini arasında uyum sağlanmasına öncelik verilmektedir. Beklenen-kabiliyet uyumu, bireyin becerileri ile işin beklentileri ve gereksinimleri arasında uyum olarak ifade edilebilir (Scroggins, 2007, 1651).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ/MATERYAL VE YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde yapılan araştırmanın; yöntemi, örnekleme, modeli, dayandığı hipotezleri, veri toplama araçları, demografik bilgiler ve araştırma sürecinde uygulanan anket ölçekleri hakkında detaylı bir şekilde bilgi verilmiştir. Elde edilen verilerin analiz sürecinde uygulanan istatistiksel yöntemler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

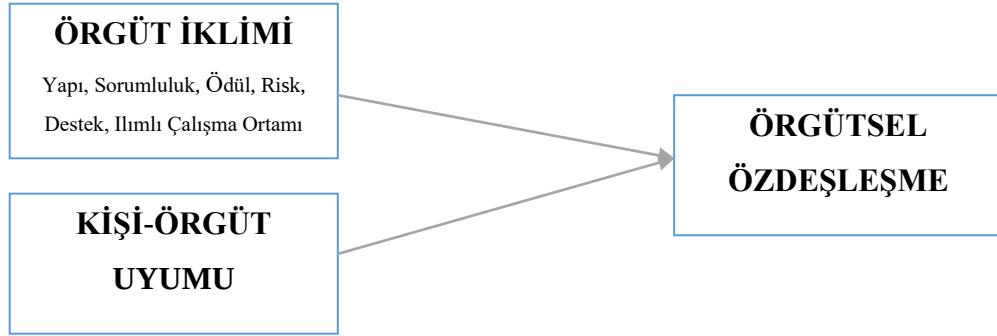
Araştırma sürecinde nicel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucu belirlenen ölçekler aracılığı ile gereksinim duyulan veriler toplanmıştır. Araştırmanın örnekleme, modeli, hipotezleri, veri toplama araçları ve değişkenleri hakkındaki bilgiler aşağıda yer almaktadır.

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklem

Araştırma evrenini Çanakkale ili genelinde turizm işletmelerinde görev yapan bireyler oluşturmaktadır. Araştırma evreninin bütününe zamansal ve maddiyat kısıtlarından kaynaklı engeller sebebiyle temas kurmak mümkün olmadığından Çanakkale, Merkez ilçesinde ikamet etmekte olan bireyler, araştırmanın örnekleme kapsamına alınmıştır. Çanakkale, Merkez ilçesinde yer alan 3 adet 5 yıldızlı, 6 adet 4 yıldızlı, 5 adet 3 yıldızlı otellerde ve 7 adet turizm acentesinde çalışan bireylerden Google Forms ve elden anket yöntemi ile toplam 430 anket elde edilmiştir. Bu anketlerin 23 tanesi kullanılamaz olduğu saptanmış ve toplam 407 anket ile araştırma analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.3. Araştırma Modeli

Araştırmada bağımsız değişkenler olarak örgüt iklimi ve kişi-örgüt uyumu yer alırken, bağımlı değişken ise örgütsel özdeşleşmedir. Örgüt ikliminin ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme ile ilişkisi ele alınıp, bağımsız değişkenler ve bağımlı değişken arasında pozitif yönlü etki olduğu varsayılmıştır.



Şekil 7. Araştırmanın Modeli

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Literatür taraması sonucu araştırmada yer alan değişkenlerin bağımsız şekilde birçok çalışmada yer almaktadır. Fakat araştırmada tercih edilen değişkenlerin arasındaki ilişkinin araştırma konusu olmak için gerekli bağlantıyı taşıdığı görülmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkinin yönü hakkında bilgi araştırma modelinde verilmiştir. Bu noktada değişkenler arası bağlantının ele alınması için oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H₁: Örgüt iklimi, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1A}: Örgüt ikliminin yapı altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1B}: Örgüt ikliminin risk altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1C}: Örgüt ikliminin ödüllendirme altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1D}: Örgüt ikliminin ilimli çalışma ortamı altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{1E}: Örgüt ikliminin destek altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₂: Kişi-örgüt uyumu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H₃: Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı cinsiyete göre farklılık gösterir.

H₄: Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı medeni duruma göre farklılık gösterir

H5: Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı yaş grubuna göre farklılık gösterir.

H6: Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı mezuniyet düzeyine göre farklılık gösterir.

H7: Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı işletmede çalışma sürelerine göre farklılık gösterir.

3.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Oluşturulan anket formunda toplamda üç farklı ölçek yer almaktadır. İlk ölçek Stringer (2002) tarafından geliştirilen, Türkçe çevirisi Hocaniyazov (2008) tarafından yapılan ve Türkiye’de yapılan birçok araştırmada kullanılan, toplam 30 madde ve 6 alt boyuttan oluşan “Örgüt İklimi” ölçeğidir. İkinci ölçek ise Mael ve Ashforth’ın (1992) geliştirdiği ve Tüzün (2006) tarafından Türkçe’ye çevrilen, toplam 6 maddeden oluşan “Örgütsel Özdeşleşme”ölçeğidir. Üçüncü ölçek ise Netemeyer ve arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen ve Türkçe çevirisi Turunç ve Çelik (2012) tarafından yapılan, toplam 4 maddeden oluşan “Kişi-Örgüt Uyumu” ölçeğidir. Anket formunda yer alan ölçekleri yanıtlamak için “1= Kesinlikle Katılmıyorum”, “2= Katılmıyorum”, “3= Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum”, “4=Katılıyorum”, “5=Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde beşli likert ölçeği tercih edilmiştir.

3.6. Uygulanan İstatistikî Yöntemler

Verilerin analiz süreci “IBM SPSS Statistic 27” paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada toplanan anketlerin 27 tanesinde kayıp veriye görüldüğü için bu veriler analizlere dâhil edilmemiştir. Öncelikle araştırmada yer alan demografik bulguların frekans tabloları ortaya çıkarılmış ve yüzdesel dağılımları belirlenmiştir. IBM SPSS Statistic programı aracılığı ile ölçeklerin yapısal geçerliliklerini test etmek amacı ile faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin KMO (Kaiser-Meiker-Olkin) ve Barlett değerleri hesaplanmış ardından güvenilirlik analizleri yapılarak Cronbach’s Alpha değerleri tespit edilmiştir. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkinin sınanması ve hipotezlerin geçerliliğinin kanıtlanması için Pearson’s Korelasyon Analizi ve Regresyon analizi

gerçekleştirilmiştir. Son olarak demografik değişkenlere göre bağımlı değişkende fark olup olmadığı tespit etmek için T- Testi ve Anova testi yapılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Demografik Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan bireylerin cinsiyet, medeni durum, mezuniyet düzeyleri, yaşları ve işyerindeki çalışma süreleri hakkında frekans ve yüzdesel dağılımları yer almaktadır. Bu dağılımlar Tablo 3, Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 3

Katılımcıların cinsiyetlerine yönelik frekans dağılımı tablosu

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	139	34,2	34,2
Kadın	268	65,8	100,00
Toplam	407	100,00	

Araştırmaya katılan 407 bireyin cinsiyetlerine göre dağılımları incelenmiş ve Tablo 3’de gösterilmiştir. Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan 407 katılımcının %34,2’si (139 kişi) erkek ve %65,8’i (268 kişi) kadındır.

Tablo 4

Katılımcıların medeni durumlarına yönelik frekans dağılımı tablosu

Medeni Durum	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Evli	157	38,6	38,6
Bekâr	250	61,4	61,4
Toplam	407	100,00	

Araştırmaya katılan 407 bireyin medeni durumları incelenmiş ve Tablo 4’de gösterilmiştir. Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan 407 katılımcının %38,6’si (157 kişi) evli ve %61,4’ü (250 kişi) bekârdır.

Tablo 5

Katılımcıların mezuniyet düzeylerine yönelik frekans dağılımı tablosu

Mezuniyet Düzeyi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
İlk-Ortaokul	58	14,3	14,3
Lise	34	8,4	22,7
Önlisans	201	49,4	72,1
Lisans	110	27,0	99,1
Lisansüstü	4	0,9	100
Toplam	407	100,00	

Araştırmaya katılan 407 bireyin mezuniyet düzeyleri incelenmiş ve Tablo 5’de gösterilmiştir. Tabloya bakıldığında araştırmaya katılan 407 katılımcının %14,3’ü (58 kişi) ilkokul ve ortaokul, %8,4’ü (34 kişi) lise, %49,4’ü (201 kişi) önlisans, %27’si (110 kişi) lisans ve %0,9’u (4 kişi) lisansüstü mezunudur.

Tablo 6

Katılımcıların yaşlarına yönelik frekans dağılımı tablosu

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	144	35,4	35,4
26-33	142	34,9	70,3
34-41	71	17,4	87,7
42-49	36	8,8	96,6
50 ve Üzeri	14	3,4	100,00
Toplam	407	100,00	

Araştırmaya katılan 407 bireyin yaş dağılımları incelenmiş ve Tablo 6’da gösterilmiştir. Tabloya bakıldığında 407 katılımcının %35,4’ü (144 kişi) 18-25 yaş, %34,9’u (142 kişi) 26-33 yaş, %17,4’ü (71 kişi) 34-41 yaş, %8,8’i (36 kişi) 42-49 yaş ve %3,4’ü (14 kişi) 50 ve üzeri yaş grubunda yer almaktadır.

Tablo 7

Katılımcıların işletmedeki toplam çalışma sürelerine ilişkin frekans dağılımı tablosu

Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
6 Ay- 1 Yıl	127	31,2	31,2
1 Yıl	56	13,8	45,0
2 Yıl	66	16,2	61,2
3 Yıl	41	10,1	71,3
4 Yıl ve Üzeri	117	28,7	100
Toplam	407	100,00	

Araştırmaya katılan 407 bireyin işletmelerinde toplam çalışma süreleri incelenmiş ve Tablo 7’de gösterilmiştir. Tabloya bakıldığında 407 katılımcının %31,2’si (127 kişi) 6 ay-1 yıl aralığında, %13,8’i (56 kişi) 1-2 yıl aralığında, %16,2’si (66 kişi) 2-3 yıl aralığında, %10,1’i (41 kişi) 3-4 yıl aralığında, ve %28,7’si (117 kişi) 4 yıl ve üzeri sürelerde çalıştığı işletmede görevini sürdürmektedir.

4.2. Güvenilirlik ve Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Örgüt iklimi, örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu değişkenlerine ait verilere, ölçeklerin yapı geçerliliğini oluşturmak üzere, varimaks döndürme yöntemi ile faktör analizi yapılmıştır. Temel bileşenleri analizi olarak gerçekleştirilen süreçte Kaiser-Meier-Olkin (KMO) testleri, Bartlett testleri ve Cronbach’s Alpha testlerine ilişkin sonuçlar ölçeklere ait tablolarda yer almaktadır.

İç tutarlılığının ölçüsü olan Cronbach’s Alpha katsayıları ve güvenilirlik ölçütüdür. 0 ile 1 rakamları aralığında değerlendirilerek ifade edilir. Cronbach’s Alpha değerinin 0-,040 aralığında olması çalışmanın güvenilir olmadığını, ,040-,060 aralığında olması düşük güvenilirlikte olduğunu, ,060-,080 güvenilir olduğunu ve, 080-1,00 aralığında olması yüksek güvenilirlikte olduğunu ifade etmektedir (Yıldız ve Uzunsakal,2018:6). Bu kapsamda üç ölçeğin Cronbach’s Alpha katsayıları ele alındığında ölçekleri güvenilir olduğu görülmektedir. Araştırmada toplanan verilerin yeterliliğini ölçmek için ise KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) testi uygulanmaktadır. 0,5’in altındaki değerlerin faktör analizi için uygun olmadığı ifade edilirken, 0,60-0,69 aralığının orta, 0,70-0,79 aralığının yüksek, 0,80-0,89

aralığının çok iyi ve 0,90-1,00 aralığının mükemmel uygunluğa sahip olduğunu ifade etmektedir (Patır,2009:73). Veriler değerlendirildiğinde ise üç ölçeğinde faktör analizine uygun olduğu saptanmıştır. Son olarak Barlett anlamlılık testine bakıldığında ise Bartlett anlamlılığının sig=<,001 olması verilerin anlamlılık koşulunun sağlandığını göstermektedir (Saruhan ve Özdemirci, 2020: 228).

4.2.1. Örgüt İklim Ölçeği

Örgüt iklimi ölçeğinin maddelerine faktör analizi uygulandığında dört altboyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Oluşan modelde ılımlı çalışma ortamı ve destek altboyutları birleştirilmiştir. Oluşan faktörler toplam varyansın %69,159'ini açıklamaktadır. Yapı altboyutu varyans oranının %13,699'unu, ödüllendirme altboyutu varyans oranının %19,966'sını, risk altboyutu toplam varyansın %7,547'sini ve son olarak ılımlı çalışma ortamı ve destek altboyutu varyansın %27,982'sini açıklamaktadır. Elde edilen faktörlerin dönüştürülmüş faktör yükleri Tablo 8'de yer almaktadır.

Tablo 8

Örgüt iklimi ölçeğinin dönüştürülmüş faktör yükleri

Değişken Kodu	Yapı	Ödüllendirme	Risk	Ilımlı Çalışma Ortamı ve Destek
Madde 2	,809			
Madde 5	,663			
Madde 6	,776			
Madde 7	,779			
Madde 12		,830		
Madde 13		,629		
Madde 14		,795		
Madde 16		,776		
Madde 20			,883	
Madde 21			,551	

Tablo 8'in devamı				
Madde 22				,846
Madde 23				,756
Madde 24				,856
Madde 25				,776
Madde 26				,639
Madde 28				,742
Madde 29				,633
Madde 30				,684
İç Tutarlılık Katsayıları (Cronbach's Alpha)	,774	,797	,531	,934
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı (Cronbach's Alpha)	,912			
Açıklanan Varyanslar	13,699	19,966	7,547	27,982
KMO Değeri: ,925		Barlett Anlamlılık:,000 Barlett Değeri: 4282,046		
Çıkarım Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi-Döndürme Yöntemi:Varimaks Döndürme				

Yapılan faktör analizi sonucunda yapı altboyutuna ait üç madde, ödüllendirme altboyutuna ait iki madde, risk altboyutuna ait iki madde, destek boyutuna ait bir madde ve sorumluluk altboyutuna ait bütün maddeler gereken faktör yükü olan 0,50 şartını taşımadıkları için analiz sürecine dahil edilmemiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda örgüt iklimi ölçeğinin teorik olarak uygun bir yapıyı test ettiği ve yapının geçerliliği sağladığı görülmektedir. Örgüt iklimi ölçeğindeki maddelere ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 9'da yer almaktadır.

Tablo 9

Örgüt iklimi ölçeğinin değişken ortalamaları

Faktörler	Ölçek Maddeleri	Değişken Ortalamaları	Standart Sapma	Faktör Ortalamaları
Yapı	Yapı 2	2,901720	1,331754	2,9054055
	Yapı 5	2,918919	1,372069	
	Yapı 6	3,140049	1,390518	
	Yapı 7	2,660934	1,449655	
Ödüllendirme	Ödüllendirme 12	3,142506	1,417462	3,10135125
	Ödüllendirme 13	3,191646	1,367328	
	Ödüllendirme 14	3,058968	1,405991	
	Ödüllendirme 16	3,012285	1,315818	
Risk	Risk 20	3,550369	1,101631	3,555283
	Risk 21	3,560197	1,187243	
İlimli Çalışma Ortamı ve Destek	İlimli Çalışma ve Destek 22	3,737101	1,156338	3.50922625
	İlimli Çalışma ve Destek 23	3,520885	1,221294	
	İlimli Çalışma ve Destek 24	3,685504	1,161518	
	İlimli Çalışma ve Destek 25	3,442260	1,216060	
	İlimli Çalışma ve Destek 26	3,272727	1,254281	
	İlimli Çalışma ve Destek 28	3,422604	1,256816	
	İlimli Çalışma ve Destek 29	3,410319	1,265764	
	İlimli Çalışma ve Destek 30	3,582310	1,262370	

4.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin maddelerine faktör analizi uygulandığında tek boyutlu bir yapı meydana gelmiştir. Oluşan faktörler toplam varyansın %66,328'ini açıklamaktadır. Elde edilen faktörler dönüştürülmüş faktör yükleri Tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin dönüştürülmüş faktör yükleri

Değişken Kodu	Örgütsel Özdeşleşme
Madde 1	,778
Madde 2	,823
Madde 3	,816
Madde 4	,844
Madde 5	,848
Madde 6	,775
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı (Cronbach's Alpha)	,897
Açıklanan Varyans	66,328
KMO Değeri:	,897
Barlett Anlamlılık:	,001
Barlett Değeri:	1338,134123
Çıkarım Yöntemi:	Temel Bileşenler Analizi
Döndürme Yöntemi:	Varimaks Döndürme

Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait bütün maddeler gereken faktör yükü olan 0,50' şartını karşıladığı için altı maddenin tamamı ile analiz uygulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ölçeğinin teorik olarak uygun bir yapıyı test ettiği ve yapının geçerliliği sağladığı görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme ölçeğindeki maddelere ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 11'de yer almaktadır.

Tablo 11

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin değişken ortalamaları

Faktörler	Ölçek Maddeleri	Değişken Ortalamaları	Standart Sapma	Faktör Ortalamaları
Örgütsel Özdeşleşme	Madde 1	3,203931	1,355588	3.6183458
	Madde 2	3,540541	1,268296	
	Madde 3	3,783784	1,208522	
	Madde 4	3,734644	1,254884	
	Madde 5	3,786241	1,242121	
	Madde 6	3,660934	1,274232	

4.2.3. Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği

Kişi-örgüt uyumu ölçeğinin maddelerine faktör analizi uygulandığında tek boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Oluşan faktörler toplam varyansın %79,714'ünü açıklamaktadır. Elde edilen faktörlerin dönüştürülmüş faktör yükleri Tablo 12'de yer almaktadır.

Tablo 12

Kişi-örgüt uyumu ölçeğinin dönüştürülmüş faktör yükleri

Değişken Kodu	Örgütsel Özdeşleşme
Madde 1	,885
Madde 2	,899
Madde 3	,907
Madde 4	,881
Hesaplanan Genel İç Tutarlılık Katsayısı (Cronbach's Alpha)	,915
Açıklanan Varyans	79,714
KMO Değeri:	,820
Barlett Anlamlılık:	,001
Barlett Değeri:	1167,016
Çıkarım Yöntemi:	Temel Bileşenler Analizi
Döndürme Yöntemi:	Varimaks Döndürme

Yapılan faktör analizi sonucunda örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait bütün maddeler gereken faktör yükü olan 0,50' şartını karşıladığı için dört maddenin tamamı ile analiz gerçekleştirilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucunda kişi-örgüt uyumu ölçeğinin teorik olarak uygun bir yapıyı test ettiği ve yapının geçerliliği sağladığı görülmektedir. Kişi-Örgüt Uyumu ölçeğindeki maddelere ait ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 13'de yer almaktadır.

Tablo 13

Kişi-Örgüt Uyumu ölçeğinin değişken ortalamaları

Faktörler	Ölçek Maddeleri	Değişken Ortalamaları	Standart Sapma	Faktör Ortalamaları
Kişi-Örgüt Uyumu	Madde 1	3,562654	1,209723	3.5399265
	Madde 2	3,528256	1,169633	
	Madde 3	3,572482	1,227368	
	Madde 4	3,496314	1,233506	

4.3. Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırma sürecinde değişkenler arasındaki ilişkinin analiz edilmesi için pearson korelasyon testi uygulanmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda belirlenen ilişkiler dahilinde bağımsız değişkenler olan örgüt iklimi ve kişi-örgüt uyumunun bağımlı değişken olan örgütsel özdeşleşmeye etkileri konusunu açıklamak için regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizlerin ardından demografik değişkenler ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi tespit etmek üzere T-testi ve anova testi uygulanmıştır. Yapılan testlere ait bulgular aşağıda paylaşılmıştır.

4.3.1. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizi, aralık ve rasyo düzeyde ölçülen iki değişken arasındaki ilişki ve bağımlılığın şiddetini ölçmek için uygulanmaktadır. Analiz sonucunda korelasyon katsayısı -1 ve +1 arasında değişim göstermekte ve katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişki olduğunu; katsayının -1 olması ise değişkenler arasında ters yönlü mükemmel bir ilişki olduğunu göstermektedir (Coşkun vd., 2019: 259- 260).

Korelasyon katsayısının, 0,70-1,00 arasında olması değişkenler arasında yüksek düzeyde ilişki anlamına gelmektedir. Korelasyon katsayısının 0,70-0,30 arasında olması değişkenler arasındaki orta düzeyde bir ilişkiyi ifade etmektedir. Korelasyon katsayısının 0,30-0,00 arasında olması ise değişkenler arasındaki düşük düzeyde ilişki olduğu göstermektedir (Büyüköztürk, 2003: 32).

Tablo 14

Araştırmada yer alan değişkenler ve altboyutlara ilişkin korelasyon tablosu

		1	2	3	4	5	6
1	Pearson Correlation	1	,149**	0,057	,281**	,276**	0,081
	Sig. (2-tailed)		0,003	0,249	0,000	0,000	0,104
	N	407	407	407	407	407	407
2	Pearson Correlation	,149**	1	,433**	,680**	,615**	,507**
	Sig. (2-tailed)	0,003		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	407	407	407	407	407	407
3	Pearson Correlation	0,057	,433**	1	,455**	,455**	,390**
	Sig. (2-tailed)	0,249	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	407	407	407	407	407	407
4	Pearson Correlation	,281**	,680**	,455**	1	,773**	,616**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	407	407	407	407	407	407
5	Pearson Correlation	,276**	,615**	,455**	,773**	1	,636**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	407	407	407	407	407	407
6	Pearson Correlation	0,081	,507**	,390**	,616**	,636**	1
	Sig. (2-tailed)	0,104	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	407	407	407	407	407	407

Korelasyon **0,01 düzeyinde, *0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Yapı:1-Risk:2-Ödüllendirme:3-İlimli Çalışma Ortamı ve Destek:4

Kiş-i-Örgüt Uyumu:5- Örgütsel Özdeşleşme:6

Araştırma kapsamında Tablo 14’de örgüt ikliminin alt boyutlarının, örgütsel özdeşleşmenin ve kişi-örgüt uyumu arasındaki korelasyon analizi sonuçları gösterilmiştir.

Yapılan analiz sonucunda örgüt ikliminin yapı boyutu ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilemezken ($r=0,081$, $p>0,01$), örgüt ikliminin risk boyutu ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı ($r=0,390$, $p<0,01$), örgüt ikliminin ödüllendirme boyutu ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı ($r=0,507$, $p<0,01$), ve örgüt ikliminin ılımlı çalışma ortamı ve destek boyutu ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı ($r=0,616$, $p<0,01$) bir ilişki olduğu görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı ($r=0,636$, $p<0,01$) bir ilişki olduğu görülmektedir.

4.3.2. Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Regresyon analizi, bir bağımlı değişken ve bir veya birden fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için uygulanmaktadır. Aynı zamanda bu analiz, bağımlı değişkende meydana gelen değişimi de açıklamaktadır (Coşkun vd., 2019:271).

Tablo 15

Örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşmeye etkisi

Değişken	B	Std Hata	β	Anlamlılık
Sabit	,156	,161		<,333
Yapı	,081	,032	,080	,013
Risk	,131	,040	,115	,001
Ödüllendirme	,137	,040	,145	<,001
ICOvDes	,639	,047	,600	<,001
Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme				
F:169,249- Model Anlamlılık: <,001 - R^2 :627 – Düzeltilmiş R^2 :624				

Tablo 15’e bakıldığında düzeltilmiş R^2 değeri sonucu örgütsel özdeşleşme ölçeği üzerinde gerçekleşen değişimin %62,4’ü örgüt iklimi ölçeği tarafında açıklanmaktadır. Bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli (F=169,249, $P<0,01$) anlamlıdır. Böylece H_1 hipotezi doğrulanmıştır. Örgüt ikliminin

altboyutu olan yapı, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ($\beta=,081$, $P>0,05$) şekilde etkilemektedir, örgüt ikliminin altboyutu olan risk, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ($\beta=,131$, $P<0,01$) şekilde etkilemektedir. Örgüt ikliminin altboyutu olan ödüllendirme ise, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ($\beta=,145$, $P<0,05$) şekilde etkilemektedir. Örgüt ikliminin son altboyutu olan ılımlı çalışma ortamı ve destek ise, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve şiddetli ($\beta=,639$, $P<0,01$) şekilde etkilemektedir. Böylece, H_{1A} , H_{1B} , H_{1C} , H_{1D} ve H_{1E} hipotezleri doğrulanmıştır.

Tablo 16

Kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi

Değişken	B	Std Hata	β	Anlamlılık
Sabit	1,471	,135		<,001
Kişi-Örgüt Uyum	,607	,037	,636	<,001
Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme				
F:247,731- Model Anlamlılık: <,001 - R^2 :404 – Düzeltilmiş R^2 :403				

Tablo 16'ya bakıldığında düzeltilmiş R^2 değeri sonucu örgütsel özdeşleşme ölçeği üzerinde gerçekleşen değişimin %40,3'ü kişi-örgüt uyumu ölçeği tarafında açıklanmaktadır. Bağımsız değişken ve bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi açıklayan regresyon modeli ($F=247,731$, $P<0,01$) anlamlıdır. Kişi-örgüt uyumu, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönlü ($\beta=,607$, $P<0,05$) etkilemektedir. Böylece H_2 hipotezi doğrulanmıştır.

4.3.3. T-Testi ve Anova Testine İlişkin Bulgular

Sosyal bilimlerde farklı evrenler arasında kıyaslamalar yapıldığı durumlarda T testi ve Anova testi yapılmaktadır. Yalnızca iki grup karşılaştırması yapıldığında T testi; birden fazla grup karşılaştırması yapıldığında Anova Testi uygulanmaktadır (Coşkun vd., 2019: 219-230). Bu doğrultuda meşruiyet algısı ve karar alma stilleri ile demografik özellikler arasında yapılan T ve Anova testleri aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 17

Cinsiyete göre örgütsel özdeşleşme değişkeninde oluşan farklılık

	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	Anlamlılık
Örgütsel Özdeşleşme	Erkek	139	3,5815	1,082054	,127
	Kadın	268	3,6374	1,004917	

Tablo 17’de katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel özdeşleşme ölçeğinde yönelik T-Testi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna bakıldığında katılımcıların cinsiyetleri ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Böylece H₃ hipotezi doğrulanamamıştır.

Tablo 18

Medeni duruma göre örgütsel özdeşleşme değişkeninde oluşan farklılık

	Medeni Durum	N	Ortalama	Std. Sapma	Anlamlılık
Örgütsel Özdeşleşme	Evli	157	3,678344	1,005879	,829
	Bekâr	250	3,580667	1,046575	

Tablo 18’de katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel özdeşleşme ölçeğine yönelik T-Testi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna bakıldığında katılımcıların medeni durumları ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Böylece H₄ hipotezi doğrulanamamıştır.

Tablo 19

Yaş gruplarına göre örgütsel özdeşleşme değişkeninde oluşan farklılık

Yaş Grubu	N	Ortalama	Std. Sapma
18-25	144	3,575231	1,000938
26-33	142	3,592723	1,086039
34-41	71	3,647887	0,973274
42-49	36	3,611111	1,080858

Tablo 19'un devamı			
50 ve Üzeri	14	4,190476	0,864438
Toplam	407	3,618346	1,030919
Varsayım Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması
Gruplar Arası	5,007	4	1,252
Gruplar İçi	426,487	402	1,061
Toplam	431,494	406	
P		F	
,319		1,180	

Tablo 19'da katılımcıların yaş gruplarına göre örgütsel özdeşleşme ölçeğine yönelik Anova testi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna bakıldığında katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımları ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Böylece H₅ hipotezi doğrulanamamıştır.

Tablo 20

Çalışma sürelerine göre örgütsel özdeşleşme değişkeninde oluşan farklılık

Çalışma Süre.	N	Ortalama	Std. Sapma
6 Ay-1 Yıl	127	3,433071	1,061857
1 Yıl	56	3,726190	0,996676
2 Yıl	66	3,517677	1,167629
3 Yıl	41	3,617886	1,063435
4 Yıl ve Üzeri	117	3,824786	0,882147
Toplam	407	3,618346	1,030919
Varsayım Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması
Gruplar Arası	10,666	4	2,666
Gruplar İçi	420,828	402	1,047
Toplam	431,494	406	
P		F	
,039		2,547	

Tablo 20’de katılımcıların işletmede çalışma sürelerine göre örgütsel özdeşleşme ölçeğine yönelik Anova testi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna bakıldığında katılımcıların işletmede çalışma sürelerine göre dağılımları ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Böylece H_6 hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 21

Çalışma süresine göre örgütsel özdeşleşme değişkeninde fark analizi

	J Alan	Ortalama	Standart Sapma	Anlamlılık	%95 Güven Aralığı Alt Sınır–Üst Sınır	
6 Ay-1 Yıl	1 Yıl	-,29312	,16412	,383	-,7428	,1566
	2 Yıl	-,08461	,15525	,983	-,5100	,3408
	3 Yıl	-,18482	,18378	,853	-,6884	,3188
	4 ve +	-,39172*	,13111	,025	-,7510	-,0324
1 Yıl	6 Av1Y	,29312	,16412	,383	-,1566	,7428
	2 Yıl	,20851	,18589	,795	-,3009	,7179
	3 Yıl	,10830	,21030	,986	-,4680	,6846
	4 ve +	-,09860	,16626	,976	-,5542	,3570
2 Yıl	6Av1Y	,08461	,15525	,983	-,3408	,5100
	1 Yıl	-,20851	,18589	,795	-,7179	,3009
	3 Yıl	-,10021	,20345	,988	-,6577	,4573
	4 ve +	-,30711	,15751	,293	-,7378	,1245
3 Yıl	6Av1Y	,18482	,18378	,853	-,3188	,6884
	1 Yıl	-,10830	,21030	,986	-,6846	,4680
	2 Yıl	,10021	,20345	,988	-,4573	,6577
	4 ve +	-,20690	,18569	,799	-,7157	,3019
4 Yıl ve Üzeri	6Av1Y	,39172*	,13111	,025	,0324	,7510
	1 Yıl	,09860	,16626	,976	-,3570	,5542
	2 Yıl	,30711	,15751	,293	-,1245	,7387
	3 Yıl	,20690	,18569	,799	-,3019	,7157

Tablo 21’de farklılığın kaynağını bulmak üzere uygulanan Tukey HSD testi sonuçları yer almaktadır. Bu sonuçlara göre 6 ay-1 yıl arasında çalışmakta olan bireyler ve 4 yıl ve üzeri süreyle çalışmakta olan bireyler arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 22

Mezuniyet düzeylerine göre örgütsel özdeşleşme değişkeninde oluşan farklılık

Mezuniyet Düzeyi	N	Ortalama	Std. Sapma
İlk-Ortaokul	58	3,637931	0,998604
Lise	34	3,563725	1,125923
Önlisans	201	3,621061	1,064317
Lisans	110	3,607576	0,971979
Lisansüstü	4	3,958333	0,946485
Toplam	407	3,618346	1,030919
Varsayım Kaynağı	Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması
Gruplar Arası	0,600290	4	0,150073
Gruplar İçi	430,893840	402	1,071875
Toplam	431,494130	406	
P		F	
,967		,140	

Tablo 22’de katılımcıların mezuniyet düzeylerine göre örgütsel özdeşleşme ölçeğine yönelik Anova testi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna bakıldığında katılımcıların mezuniyet düzeylerine göre dağılımları ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Böylece H₇ hipotezi doğrulanamamıştır.

Tablo 23

Hipotez kabul edilme ve reddedilme durumları

	Hipotez	Desteklenme Durumu
H1	Örgüt iklimi, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1A}	Örgüt ikliminin yapı altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir	Desteklendi
H _{1B}	Örgüt ikliminin risk altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1C}	Örgüt ikliminin ödüllendirme altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1D}	Örgüt ikliminin ılımlı çalışma ortamı altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H _{1E}	Örgüt ikliminin destek altboyutu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir	Desteklendi
H2	Kişi-örgüt uyumu örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Desteklendi
H3	Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı cinsiyete göre farklılık gösterir.	Desteklenmedi
H4	Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı medeni duruma göre farklılık gösterir.	Desteklenmedi
H5	Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı yaş grubuna göre farklılık gösterir.	Desteklenmedi
H6	Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı mezuniyet düzeyine göre farklılık gösterir.	Desteklendi
H7	Çalışanların örgütsel özdeşleşme algısı işletmede çalışma sürelerine göre farklılık gösterir	Desteklenmedi

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde her sektörde olduğu gibi turizm işletmeleri de kendileri için en doğru bireyleri bünyelerine katmak için kıyasıya bir rekabet içindedirler. En alt seviyeden en üst seviyeye gereksinimlerine uygun bireyleri arayan işletmeler belirli kıstaslar doğrultusunda aradıkları profilleri belirlemektedirler. Bu noktada işletmeler kendi yapılarına uyum gösterebilecek, benzer veya yakın hedefleri ve değerleri paylaştıkları bireyleri işletmeye kazandırma arzusundadırlar. İşletmelerde bu hedeflerin ve değerlerin oluşmasında şüphesiz iklim faktörü de etken unsurlardan birisidir. Birey açısından bakıldığında ise pozitif iklimin olduğu, kendi değer ve hedeflerine uyum gösteren örgütler daha çekicidir. Katılmayı istediği, kendisi ile benzer veya aynı özelliklere sahip örgütlere dâhil olan bireyler ise örgüt ile çok daha kolay bir şekilde özdeşleşip soyut bir bağ kurabilmektedirler.

Yapılan bu çalışmada “örgüt iklimi ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi var mıdır?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırmanın amacı örgütler üzerinde önemli etkilere sahip olan bu üç örgütsel faktörün beraber incelenerek aralarındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu çalışmaya ait verilerin analizi bulgular bölümünde detaylı şekilde yer almaktadır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, örgüt ikliminin çalışmada yer alan altboyutlarının altı tanesinden beş tanesinin örgütsel özdeşleşmeye pozitif etki ettiğini göstermektedir. Örgüt ikliminin yapı, risk, ödüllendirme, ılımlı çalışma ortamı ve destek boyutlarının sağlanmasının ve korunmasının bireyin örgüt ile özdeşleşmesine katkı sağladığı tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında ele alınan bir diğer bağımsız değişken olan kişi-örgüt uyumunun da örgüt iklimi gibi örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönlü etki yarattığı saptanmıştır.

Araştırma sürecinde toplanan verilerin analizi sonucunda, örgüt ikliminin oluşmasını sağlayan faktörlerin hem örgütler hem de bireyler için olumlu etkiler ve pozitif sonuçlar doğurmaktadır. Bu faktörlerin oluşması bireylerin örgüt ile özdeşleşmesini kolaylaştırmakta ve birey ve örgüt arasında oluşan özdeşleşme örgütün güçlenmesini sağlamakla birlikte faaliyetlerinde ve hedeflerinde attığı adımlara pozitif katkı sunmaktadır. Bu faktörlerin örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında etkin olmasının sebebi bireylerin yapının net bir şekilde belli olduğu, ödüllendirmelerin düzenli ve adaletli şekilde

yapıldığı, çalışma ortamının sıcak olduğu ve destek davranışının işletmenin tamamında yaygınlaştığı kuruluşlara katılma isteğidir. Özellikle turizm gibi hizmet sektörü kategorisinde yer alan ve üretimin anlık olarak gerçekleştiği bir alanda örgütün pozitif iklime sahip olması bireyler üzerinde çekici bir faktör olmakla birlikte üretim ve satış süreçlerinde de faaliyetleri kolaylaştırıcı bir faktördür. Ayrıca bireylere risk alma şansı sunan örgütler özellikle başarılı olma arzusu taşıyan bireyler için daha caziptir.

Araştırma sonuçlarından yola çıkarak kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki ele alındığında bireyler örgütlere dâhil olma sürecinde kendilerinin sahip olduğu değer ve hedeflere sahip olan örgütleri daha çok tercih etmektedirler. Turizm sektöründe de bu durum aynı olmakta ve bireyler kendilerine yakın değer ve hedefleri paylaştıkları örgütlere katılma arzusu taşımaktadırlar. Bu durum araştırma sonuçlarında da görüldüğü üzere bireyler için çekici bir faktör olmakla birlikte bireylerin örgüt ile özdeşleşmesini kolaylaştırmaktadır. Kendi değerlerine yakın veya aynı değerlere sahip örgütlere dâhil olan bireyler örgüt ile arasında çok daha hızlı ve kolay bir şekilde bağ kurabilmektedir.

Araştırmaya katılan bireylerin bulundukları işletmelerde çalıştıkları süreleri bakıldığında, işletmeye yakın tarihlerde katılmış bireylerin örneklemin en büyük çoğunluğunu oluşturduğu görülmektedir. Fakat araştırma sonuçları incelendiğinde bir yılı doldurduktan sonra bireylerin işletmelerde çalıştıkları sürelerde düşüş görülmektedir. Bu durumun sebebinin turizm sektörünün çalışma saatleri açısından daha esnek ve uzun olmasıyla birlikte fiziksel olarak bireyleri yıpratıcı olduğu söylenebilir. Fakat bu duruma uyum sağlayabilen bireyler turizm işletmelerinde birkaç yılı geçirdikten sonra kalıcı hale gelebilmektedirler.

Araştırmada kullanılan bağımsız ve bağımlı değişkenleri içeren önceki çalışmalar incelendiğinde yapılan araştırmaya benzer sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir.

Şener ve Ballı (2014) tarafından yapılan çalışmada örgüt ikliminin pozitif olmasının, üretilen hizmetin kalitesini arttırdığı, bireyin örgüte olumlu duygular beslemesini sağladığı ve müşteri-işletme arasındaki beklentileri yükselttiği bulunmuştur. Karataş (2015) araştırmasında örgüt ikliminin bireylerin, örgütü sahiplenme ve örgüte bağlı

kalma davranışı üzerinde olumlu etkisi olduğunu, bireyler üzerinde mutluluk yaratıcı etki yarattığını ve performansın artmasında rol oynadığını tespit etmiştir. Öge (2001) ise örgüt ikliminin bireyler üzerinde pozitif güdülenmeye sebep olduğunu ve örgütsel etkinliği arttırdığını ifade etmiştir.

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan önceki araştırmalara bakıldığında Sökmen (2019) yaptığı çalışmasında birey ve örgüt arasında özdeşleşme sağlandığında örgütsel bağlılığın arttığını, iş tatmininin yükseldiğini ve bu durumun da hem çalışanlara hem de müşterilere olumlu yansıdığı sonucuna varmıştır. Çıraklıoğlu (2010) ise tezinde örgütsel özdeşleşmenin oluşmadığı durumlarda işletmenin amaçlarının gerçekleşmesi için kilit rol oynayan bireylerin gerekli gayreti göstermeyeceğini bu durumda da hedeflerin gerçekleşmemesi gibi sonuçların ortaya çıkabileceğini ifade etmiştir.

Araştırmada diğer bağımsız değişken olan kişi-örgüt uyumu hakkında yapılan çalışmada Behram ve Dinç (2014) bireylerin ve örgüt arasında uyum oluştukça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı sonucuna varmışlardır. Polatçı ve Cindioğlu (2018) ise bireylerin örgütlere katılma sürecinde adayların özellikleri ile örgütün özellikleri arasındaki uyumun dikkate alınması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Araştırmanın sonucu olarak, öne sürülen bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait 12 hipotezden 8 tanesi kabul edilmiştir. Sonraki araştırmalar için araştırmacılara şu öneriler sunulabilir.

- Örneklem dağılımı genişletilerek farklı sonuçlar elde edilebilir.
- Araştırma değişkenleri arasındaki ilişki aracı ya da düzenleyici değişkenler eklenerek daha kapsamlı araştırılabilir.
- Araştırma sonuçlarından yola çıkarak örgütler bu bilgiler ışığında yönetim süreçlerini gözden geçirebilir.
- Bağımsız değişkenler değiştirilerek farklı örgütsel faktörlerin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abbak, A.C. (2024). Liderlik Yöneliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Psikolojik Sözleşmenin Aracı Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Akbaba, M. (2018). “Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşmenin İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi”. *Journal of Institute of Economic Development and Social Researches*,4(9),320-330.<https://doi.org/10.31623/iksad.67>
- Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel Etik İklim, Kişi-Örgüt Uyumu, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Görgül Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Allison, L. (2007). The Effects of person-organization fit, needs-supplies fit and type of change on resistance to change, Unpublished Ph.D. thesis, Wayne State University,Michigan.
- Argun, M. (2007). Kurumsal Sosyalizasyon Uygulamalarının Birey-Kurum Uyumuna Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Aslan Seki, E. (2021). Hemşirelerin İş Yükünün İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: İş Doyumu Ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı, Konya.
- Aşkın, M. (2007).” Kimlik ve Giydirilmiş Kimlikler”. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2),213-220.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya Kitabevi: Sakarya.

- Aymak, M (2021). Örgütsel Güven Ve Örgütsel Yabancılaşmanın Örgüt İklimi Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Tokat.
- Aytekin, M. (2023). Öğretmenlerin Duygusal Emeği ile Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Uşak.
- Backhaus, K. (2003). “Importance of Person-Job Fit to Job Seekers”. *Career Development International* 8(1), 21-26. <https://doi.org/10.1108/13620430310459487>
- Bahar, E. (2006). *İşletme Becerileri Grup Çalışması*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci, H.Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*. Aktüel Yayınları: İstanbul.
- Barutcu, K. (2015). Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Başer, M. Y. (2022). Örgütsel Özdeşleşmenin Sanal Kayıta Etkisinde Dijital Tutumun Aracılık Etkisi: KOBİ Çalışanları Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Batlis, N.C. (1980). “The Effect Of Organizational Climate On Job Satisfaction”, Anxiety, And Propensity To Leave. *The Journal of Psychology*, 104(2), 233-240. <https://doi.org/10.1080/00223980.1980.12062970>
- Behram, N. K. ve Dinç, E. (2014). “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Kişilerarası Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi”. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 115-124.

- Bıyık, Y. ve Sökmen, A. (2016). “Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyum ve İş Tatmini İlişkisi: Bilişim Uzmanlarına Yönelik Bir Araştırma”. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 9(2) ,221-227.<https://doi.org/10.17671/btd.99671>
- Bilgen, N. (1990). *Örgüt İklimi*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları: Ankara.
- Brown, M. E. (1969). “Identification and Some Conditions of Organizational Involvement”. *Administrative Science Quarterly*, 14(3),346-355.<https://doi.org/10.2307/2391129>
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Cable, D. ve Judge, T.(1994). “Pay Preferences and Job Search Decisions: A Person-Organization Fit Perspective”. *Personnel Psychology*,47(2),317–348.<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1994.tb01727.x>
- Can, H. (2005). *Organizasyon Ve Yönetim*. Siyasal Kitabevi: Ankara.
- Chatman, J. (1991) .”Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-484.<https://doi.org/10.2307/2393204>
- Cheung, M. F. Y., Law, M. C. C. (2008). “Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong”. *Asia Pacific Business Review*, 14(2), 213–231. <https://doi.org/10.1080/13602380701430879>
- Churchill, G. A., Ford, N. M. ve Walker, O. C. (1976). “Organizational Climate and Job Satisfaction in the Salesforce”. *Journal of Marketing Research*, 13(4), 323–332.<https://doi.org/10.1177/002224377601300401>

- Çekmecelioğlu, H. G. (2005).” Örgüt İkliminin İşten Ayrılma ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma”. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2),23-39.
- Çetinkaya, B. (2016). Birey-Örgüt Uyumu İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzincan.
- Çıraklıoğlu, H. (2010). Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Çırpan, H ve Koyuncu, M. (1998). “İşletmelerde Kültürün Alt Kademe Yöneticileri Üzerindeki Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması”. *Kırıkkale Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2(9), 223-230.<https://doi.org/10.14783/maruoneri.681277>
- Çiçek,I.(2013). İş Karakteristikleri, Örgüt, Grup Ve İlişkisel Demografi Uyumunun Çalışanlara Yönelik Etkileri.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı, İstanbul.
- Çimen Fedai, G. (2021). Örgütsel Yıldırmanın Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi – Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bankacılık Anabilim Dalı, Konya.
- Demirtaş, M. (2010). “Örgütsel İletişim Verimlilik Ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları Ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği”. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1), 411-444.
- Dengiz, M. (2000). *Takım Çalışması Teknikleri*. Academyplus Yayınevi: Ankara.

- Dickson, M. W., Resick, C. J. ve Hanges, P. J. (2006).” When Organizational Climate Is Unambiguous, It Is Also Strong”. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 351–364.<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.351>
- Dinçer, Ö. (1991). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Timaş Yayınevi: İstanbul.
- Doğan, Ç.(2009). Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Eker Okalaner, A. (2023). Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Ekvall, G.(1996). “Organizational Climate For Creativity And Innovation”. *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 5(1),105-123.<https://doi.org/10.1080/13594329608414845>
- Eröz, S.S.(2014). “Otel İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Duygusal Emek İlişkisi: Trakya Bölgesinde Bir Araştırma”. *Hak İş Uluslararası Emek Ve Toplum Dergisi*, 3(7), 198-223.
- Ersöz, S. (2021). Çalışanlarda Farklılıkların Yönetimi ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çorum.
- Ertekin, Y. (1978). *Örgüt İklimi*. Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları: Ankara.
- Ertekin, Y. (1993). *Örgüt İklimi*. Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları: Ankara.
- Ertürk, M. (2009), *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*, 7. Baskı. Beta Yayıncılık: İstanbul.

- Forehand, G. (1968). "On the Interaction of Persons and Organizations". R. Tagiuri and H. Litwin (eds).in: Organizational Climate: Explorations of a Concept. Division of Research Graduate School of Business Administration. (pp. 64-82). Harvard Business School: USA.
- Forehand, G.A., Gilmer, V.H. (1964). "Environmental Variation In Studies Of Organizational Behaviour". *Psychological Bulletin*, 62(6), 361-382.<https://doi.org/10.1037/h0045960>
- Gedik, A.(2021). Duygusal Emeğin Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Düzenleyici Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Genç, N. (2007). *Yönetim Ve Organizasyon Çağdaş Sistemler Ve Yaklaşımlar*. Seçkin Yayınevi: Ankara.
- Gençay, Ö.(2023). Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Çekiciliğin Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Çankırı.
- Girgin, H. B. (2021). Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Örgütsel Sağlığın Örgütsel Özdeşlemeye Etkisi: Afyonkarahisar İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Afyon.
- Gök, H. B.(2021). Lider Üye Etkileşimi, Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve Örgütsel Sinizm Kavramları Arasındaki İlişki: Mavi Yakalılar Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

- Gülgönül, K. (2023) Kişi Örgüt Uyumı Ve Bilinçli Farkındalığın Yeşil Örgütsel Davranışlara Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Gün, İ. (2016). Hastanelerde Örgüt İklimi Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Güzelcık, E. (1991). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*. Sistem Yayıncılık: İstanbul.
- Halis, M., ve Uğurlu, Ö. Y. (2008). “Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi”. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 10(2), 101-123.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration: Theory, Research And Practice*. McGraw Hill: New York.
- Hündür, Ü. (2019). Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Irak, D. U. (2012). “İşyerinde Birey-Çevre Uyumı: Kuramsal Yaklaşımlar ve Örgütsel Psikolojideki Yeri”. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30),12-24.
- Işık M. ve Zincirkıran M. (2016). “Kurumsal İtibar Algısının İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Rolü: Doğu Anadolu Bölgesindeki Üniversiteler Üzerinde Bir Uygulama”. *Journal of Business Research Turk*, 8(3),89-106.<http://dx.doi.org/10.20491/isarder.2016.191>
- John, C. ve Taylor, J. (1999). “Leadership Style, School Climate and The Institutional Commitment of Teachers”. *International Forum*, 2(1),25-57.

- Kaçmaz, D.(2024). Çağrı Merkezi Çalışanlarında Birey-Örgüt Uyumunun Örgütsel Özdeşleşme ve Zihinsel İş Yükü Üzerine Etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Burdur.
- Karataş, A. (2015). “Örgütsel İklimin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi. Bursa İlinde Bir Araştırma”. *Çukurova Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 47-58.
- Karcıoğlu, F. (1997). Özelleştirme ve Örgüt İklimi Çimento Fabrikalarında Bir Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.
- Karcıoğlu, F. (2001). “Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi İlişkisi”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1-2), 265-283.
- Kenanoğlu, C. (2020). Örgüt İkliminin, Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Adana Restoran İşletmeleri Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.
- Kılıç, İ.(2022). Lider Üye Etkileşimi ve Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Etkisi: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret Ve Finansman Anabilim Dalı, Muğla.
- Kılıç, K.C. (2010). “Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Çalışanların İş davranışlarına Etkileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1) ,20-35.
- Koçel, Tamer. (2011). *İşletme Yöneticiliği*. Beta Basım Yayım: İstanbul.
- Koçel, Tamer.(2010). *İşletme Yöneticiliği (12. Baskı)*. Beta Yayınları: İstanbul.

- Kopelman, R. E., Brief, A. P. and Guzzo, R. A. (1990). "The Role of Climate and Culture in Productivity". B. Schneider (ed.).in: Organizational Climate and Culture (pp.282-318). Jossey-Bass:San Francisco.
- Korkmaz, O., Aydemir, S. ve Uysal, H. T. (2017). "Örgütsel Özdeşleşme Üzerinde Örgüte Hâkim Kurum Kültürünün Etkisi". *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(12), 62-81
- Korkut, H. (1993). *Hacettepe Üniversitesi Ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi Rektörlük Örgütlerinin Örgütsel Havası*. Yüksek Öğretim Kurulu Matbaası: Ankara.
- Koys, D. J. ve De Cotiis, T. A. (1991). "Inductive Measures of Psychological Climate". *Human Relations*,44(3),265-285.<https://doi.org/10.1177/001872679104400304>
- Kreiner, G. E ve Ashforth, B. E. (2004). "Evidence Toward An Expanded Model Of Organizational Identifications". *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1- 27. <https://doi.org/10.1002/job.234>
- Kurt, T. ve Çalık, T. (2010). "Okul İklimi Ölçeği'nin (OIÖ) Geliştirilmesi". *Eğitim ve Bilim*, 35(157),167-180.
- Kurtpınar, M. (2011). Birey- Örgüt Uyumunun Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özellikleri Ve İşe Adanmışlığın Rolü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Genelkurmay Başkanlığı Harp Akademileri Komutanlığı Stratejik Araştırmalar Enstitüsü Savunma Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Laghari, I.R. ve Goraya, N.A. (2015). "Identifying Role Of Positive Organizational Climate In Enhancing Job Satisfaction Of Teachers: "A Case Study Of Four Top Private Schools Of Khairpur, Sindh, Pakistan". *Case Studies Journal*, 4(4), 91-102. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3525820>
- Litwin, G.H. ve Stinger, R. A. (1968). *Motivation And Organizational Climate*. Harvard Business School: Boston.

- Lussier, R. N. (1990). *Human Relations In Organizations: A Skill-Building Approach*. Professional Publishing: Chicago.
- Mael, F. A. ve Ashforth, B. E. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behaviour* 13(2),103-123.<https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Maneerat, N., Hale, C. L.ve Singhal, A. (2005) "The Communication Glue that Binds Employees to an Organization: A Study of Organizational Identification in Two Thai Organizations". *Asian Journal of Communication*, 15(2), 188-214. <https://doi.org/10.1080/01292980500118821>
- Muchinsky, P. M. ve Monahan, C. J. (1987). "What Is Person-Environment Congruence? Supplementary versus Complementary Models of Fit". *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268–277.[https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90043-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90043-1)
- Muchinsky, P.M. (1976). "An Assessment Of The Litwin and Stringer Organization Climate Questionnaire: An Empirical And Theoretical Extension Of The Sims And LaFollette Study". *Personnel Psychology*, 29(3), 371–392. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1976.tb00422.x>
- Nartgün, Ş. S. ve Taşkın, S. (2017). "Relationship Between Teacher Views on Levels of Organizational Support-Organizational Identification and Climate of Initiative". *Universal Journal of Educational Research*,5(11),1940-1954. <http://dx.doi.org/10.13189/ujer.2017.051110>
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S., Mckee, D.O. ve McMurrian, R.(1997). "An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context". *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98. <https://doi.org/10.2307/1251791>
- Öge, S. (1996). "Örgüt İklimi". *Selçuk İletişim*, 1(4),132-143. <https://doi.org/10.18094/si.80238>

- Özçelik, K. (2011). Kişi Örgüt Uyum ve Etik İklimin Hastaneye Bağlılığa Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özdemir, H.Ö.(2007). Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özdemir, T. (1996). Örgüt İklimi; Bolu İli Milli Eğitim Müdürlüğü Müfettiş Kurulu. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Bolu.
- Özdevecioğlu, M. (2003). “İş Tatmini Ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 22-24 Mayıs 2003, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon, 697-710.
- Özel, N.(2008).”Kobi’lerde İşgörenlerin Örgütsel ve Bireysel Amaç Algılamaları ve Bunun Sonuçları Üzerine Bir Araştırma”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,3(2), 69-84.
- Özkan, O. S. (2018). Psikolojik Sermayenin Bireysel Performans Üzerindeki Etkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Özkaya, E.(2022). Örgütsel Özdeşleşme ve Yaşam Tatmininin Presenteizm (İşte Var Olamama) Üzerine Etkisi: Kayseri Organize Sanayi Bölgesinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Nevşehir.

- Özkul, Y.(2013). Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi: Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Özsoy, E. ve Yıldız, G.(2013). “Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması”. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Öztürk, A. (2022). Örgütsel Etik İkliminin İş Gören Motivasyonuna Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin ve İş Tatmininin Aracı Rolü. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kırıkkale.
- Patır, S. (2010). “Faktör Analizi ile Öğretim Üyesi Değerleme Çalışması”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(4), 69-86.
- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1) , 145-172. <https://doi.org/10.17134/sbd.57801>
- Polatcı, S. ve Cindiloğlu H.(2013).“Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılı Rolü”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(3),299-318.
- Poole, M.(1985). “Communication and Organizational Climates: Review, Critique, and a New Perspective”. R. D. McPhee ve P. K. Tompkins (eds).in: *Organizational Communications: Traditional Themes and New Directions* (pp. 79–108). Sage Publications: Beverly Hills.
- Ravishankar M. N. ve Shan L. P. (2008).“The Influence of Organizational Identification on Organizational Knowledge Management”. *Omega*, 36(2), 221-234. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2006.06.006>
- Raza, S. A. (2010). “Impact Of Organizational Climate On Performance Of College Teachers In Punjab”. *Journal of College Teaching & Learning*, 7(10), 47-52.

- Reade, C. (2001). “Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to The Local Subsidiary and The Global Organization”. *International Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1269-1291. <https://doi.org/10.1080/09585190110083794>
- Reichers, A. ve Schneider, B.(1990).*Organizational Climate and Culture*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Sağnak, M.(2004). “Örgütlerde Değerler Yönünden Birey Örgüt Uyumu ve Sonuçları”. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 37(37) ,72-95.
- Sak, H.(2023). Algılanan Örgüt Sağlığı ve Örgüt Kültürünün Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Malatya.
- Saruhan, Ş.Ç. ve Özdemirci, A. (2020).*Bilim, Felsefe ve Metodoloji*. Beta Yayınları: İstanbul.
- Sayın, C. (2018). Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bağlamında Ankara Enerji Sektörü Özel Şirket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Schneider, B. (1987). “The People Make The Place”. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
- Schneider, B., Brief, Arthur P. ve Guzzo, R.A. (1996). “Creating A Climate And Culture For Sustainable Organizational Change”. *Organizational Dynamics*, 24(4),7-19. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(96\)90010-8](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(96)90010-8)

- Scott, C., Corman, S. ve Cheney, G. (1998). “Development of A Structural Model of Identification in the Organization”. *Communication Theory*, 8(3), 298-336.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-2885.1998.tb00223.x>
- Sıgır, Ü. (2007). “Kamu ve Özel Sektördeki Kişisel ve Örgütsel Değerlerin Uyumlaştırılması Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma”. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8, 49-62.
- Soyer, M. (2022). Örgütsel Özdeşleşme Ve İşe Gömülmüşlüğü Duygusal Emek Aracılığıyla İş Stresine Etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Altınbaş Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Sökmen, A.(2019). “Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 980-990.
- Stevens, J. (2005). *Managing Risk: The Human Resources Contribution*. Routledge: United Kingdom.
- Stringer, R.(2002). *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall: New Jersey.
- Sutarjo, A. (2011). “Ten Ways of Managing Person-Organization Fit (P-O Fit) Effectively: A Literature Study”. *International Journal of Business and Social Science*, 2(21), 226-233.
- Şahin, E. (2014). Ortaöğretim Kurumlarında Örgütsel Kimlik, Örgütsel İmaj, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Adalet (Bursa Örneği). Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- Şener, S. ve Ballı, E.(2019). Örgüt İklimi: Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. The Third International Congress on Future of Tourism: Innovation, Entrepreneurship and Sustainability. 26-28 Eylül 2019, Erciyes Üniversitesi, Kayseri, 492-499.

- Şirikçi, H. (2022). 360 Derece Performans Değerlendirmenin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi ve Liderlik Anabilim Dalı, Isparta.
- Tagiuri, R. (1968). *The Concept of Organizational Climate*. Harvard University Press: Boston.
- Tınaz, P. (2013). *Çalışma Yaşamında Örnek Olaylar*. Beta Basım: İstanbul.
- Tokgöz, E. ve Aytemiz Seymen, O. (2013). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma”. *Öneri Dergisi*, 10(39), 61-76. <https://doi.org/10.14783/od.v10i39.1012000308>
- Tunç, C. (2023). Meslek Liselerinde Görev Yapan Yöneticilerin Yöneticilik Becerilerinin Örgüt İklimine Katkısının Öğretmen Görüşlerine Göre İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimler Anabilim Dalı, Trabzon.
- Turunç, Ö. (2015). “Stratejik Yönetim Örgütsel Performans İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Rolü”. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(1) , 16-30.
- Tutar, H. ve Altınöz, M.(2010). “Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: OSTİM İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(2),196-218. https://doi.org/10.1501/SBFder_0000002162
- Tüzgel, D.(2021).Lider Üye Etkileşiminin İşe Yabancılaşma Ve Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Zorunlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Rolü: Bir Kamu Kurumunda Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Milli Savunma Üniversitesi Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.

- Tüzün Kalemci, İ. (2006). Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Uçan, F.(2016).Kamu Personel Hareketliliğinin Kişi-Örgüt Uyum, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Bağlamında İncelenmesi: Erzurum İli Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Erzurum.
- Ulutaş, M.(2010).Birey Örgüt Uyum Kuramı ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- Ulutaş, M.(2011).”Birey-Örgüt Uyumunun İş Stresi ve Verimlilik Üzerine Etkisi: Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*,14 (1-2) ,13-30.
- Uzunsakal, E. ve Yıldız, D. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Araştırma. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1),14-28.
- Yahyagil, M. Y.(2005). “Birey ve Organizasyon Uyum ve Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi”. *Öneri Dergisi*, 6(24), 137-149. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.680782>
- Yaşa, R. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Yıldırım, K. (2021) Kişi-Örgüt Uyum Ve Örgütsel Sosyalizasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kütahya İlinde Bir İşletme Örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.

- Yıldırımbulut, E.(2006). The Effect of Person-Job Fit, Person-Organization Fit and Social Support on Job Stress: A Study in Call Centers. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Yumuk Günay, G., Demiralay, T. ve Çetin Gürkan, G. (2017). “Örgütsel İklimin İşkoliklik Üzerindeki Etkileri: Türk Zincir Otel Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (33), 87-104.
- Yücel, İ, ve Çetinkaya, B. (2016). “Birey-Örgüt Uyumu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Cinsiyetin Rolü: Kayseri Örneği”. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 17-30.
- Yüceler, A. (2005). Örgütsel Bağlılık Ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Konya.
- Yüceler, A. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* ,(22), 445-458
- Yüksekbilgili, Ö. (2016). Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığı Etkileri Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Gaziantep.
- Yüksekbilgili, Ö. (2017). “Özel Sağlık İşletmeleri Çalışanlarının Örgüt İklimi Algılarının Demografik Özelliklerine Göre İncelenmesi”. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 2(2), 45-60. <https://doi.org/10.25204/iktisad.306063>
- Zammuto, R. F. ve Krakower, J. Y. (1991). “Quantitative and Qualitative Studies in Organizational Culture”. *Research in Organizational Change and Development*,5,83-114.

EKLER

EK-1

ÖRGÜT İKLİMİ ÖLÇEĞİ

1) Bu işletmede, her departman ve çalışanı için görev tanımları açıkça belirtilmiştir.					
2) Bu işletmede, karar alma sürecinde sorumlu kişinin kim olduğu bazen belirsizdir.					
3) Bu işletmenin organizasyon yapısı açıkça tanımlanmıştır.					
4) Bu işletmede yönetici ve çalışanlar arasındaki mesafe minimum seviyededir.					
5) Bu işletmede, aşırı kurallar, yeni fikirlerin dikkate alınmasını güçleştirmektedir.					
6) Bu işletmenin verimliliği, planlı ve programlı çalışma yetersizliğinden dolayı azalmaktadır.					
7) Bu işletmede, işimi yaparken kimin yönetici olduğundan emin olamıyorum.					
8) Bu işletmede, problemlerden biri de bireylerin sorumluluk almamalarıdır.					
9) Bu işletmede, çalışanların işle ilgili problemleri çözebilecekleri düşüncesi hâkimdir.					
10) Bu işletmede yönetim, çalışanlarına işlerinden rehber oluşturacak ilkeleri belirler.					
11) Bu işletmede yönetim, çalışanların işlerinde sorumluluk almalarına imkân verir.					
12) Bu işletmede, çalışanların yükselmesine dayalı bir ödüllendirme sistemi vardır.					
13) Bu işletmede, kişilerin aldığı ödül ve teşvikler, eleştiri ve tehditlerden daha fazladır.					
14) Bu işletmede, çalışanlar iş performansları ölçüsünde ödüllendirilmektedirler.					
15) Bu işletmede, kişilerin yaptıkları işler genelde eleştirilmektedir.					
16) Bu işletmede, yapılan iyi işlerin karşılığında yeterli derecede ödül verilmektedir.					
17) Bu işletmede, çalışanlar yanlış yaptıklarında cezalandırılmazlar.					
18) Bu işletmede yönetim, iyi bir fikre deneme şansı verme yönünde isteklidir.					
19) İşletme, sektörde rekabet avantajını korumak için risk almak zorundayız.					
20) Bu işletmede yöneticiler, karar alma sürecinde fazla tedbirli davranırlar.					
21) İşimiz olası riskler göze alınarak planlanmıştır.					
22) Bu işletmede çalışanlar arasında arkadaşça bir atmosfer hâkimdir.					
23) Bu işletmede, huzurlu bir çalışma ortamı vardır.					
24) Bu işletmede, çalışanlar arasındaki ilişkiler sıcaktır.					
25) Bu işletmede çalışanlar ile yönetim arasında ılımlı bir ilişki vardır.					
26) Bu işletmede üst yönetim, çalışanların hata yapması durumunda onlara destek olur.					
27) Bu işletmede yönetim çalışanların kariyer beklentileri ile ilgilenir.					
28) Bu işletmede, çalışanlar arasında güvene dayalı bir ilişki sistemi vardır.					
29) Yönetim, çalışanların düşüncelerine önem vermektedir.					
30) İşletmedeki zor bir görevde, arkadaşlarımdan ve yönetimden destek göreceğime inanırım.					

EK-2
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ

1. Biri kurumumu eleştirdiğinde kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.					
2. Diğer kişilerin kurumum hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.					
3. Kurumum hakkında konuşurken "onlar" yerine genelde "biz" ifadesini kullanırım.					
4. Kurumumun başarısı benim başarımdır.					
5. Biri kurumum için övgü dolu sözler söylediğinde kendime iltifat edilmiş gibi hissederim.					
6. Medyada kurumuma yönelik bir eleştiri yer aldığında kendimi kötü hissederim.					

EK-3

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU ÖLÇEĞİ

1. Kişisel değerlerimin çalıştığım işletme ile iyi bir uyum içinde olduğunu düşünüyorum.					
2. Çalıştığım işletmenin değerleri, benim diğer insanlarla ilgili düşüncelerimle uyumludur.					
3. Çalıştığım işletmenin değerleri, benim dürüstlükle ilgili düşüncelerimle uyumludur.					
4. Çalıştığım işletmenin değerleri, benim hakkaniyetle ilgili düşüncelerimle uyumludur.					

EK-4
ETİK KURULU ONAY BELGESİ



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Etik Kurulu
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği



Sayı : E-84026528-050.01.04-2300263620
Konu : Başvuru İncelenmesi

30.10.2023

Sayın Berk KAYAOĞLU

Yürütücülüğünüzü yapmış olduğunuz 2023-YÖNP-0733 nolu projeniz ile ilgili Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Komisyonu'nun almış olduğu 26.10.2023 tarih ve 13/46 sayılı kararı aşağıdadır.

Bilgilerinize rica ederim.

KARAR 46- Sorumlu yürütücülüğünü **Dr. Öğr. Üyesi Abdullah KIRAY**'ın yaptığı ve proje araştırmacısı **Berk KAYAOĞLU** tarafından gerçekleştirilen “Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi ve Kişi-Örgüt Uyumunun Rolü” başlıklı araştırmanın, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Komisyonu ilkelerine **uygun** olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

