

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN İŞE KARŞI TAVIRLARA
ETKİSİ**

CAN KURTOĞLU
YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

GEBZE

2023

T.C.
GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN İŞE KARŞI
TAVIRLARA ETKİSİ

CAN KURTOĞLU
YÜKSEK LİSANS
İŞLETME ANABİLİM DALI

DANIŞMANI
PROF. DR. MERAL ELÇİ

GEBZE
2023

GTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 11/01/2023 tarih ve 2023/02 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından 23/01/2023 tarihinde tez savunma sınavı yapılan Can KURTOĞLU'nun tez çalışması İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE

(TEZ DANIŞMANI) : Prof. Dr. Meral Elçi

ÜYE

: Doç. Dr. Azize Şahin

ÜYE

: Doç. Dr. Mehmet Şahin Gök

ONAY

Gebze Teknik Üniversitesi Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

...../...../..... tarih ve/..... sayılı kararı.

ÖZET

Bir örgüt ile örgüte bağlı çalışanlar arasındaki ilişkiyi incelemek ve anlamlandırmak, o örgütün gelecek hedeflerine ulaşması için son derece büyük önem teşkil eden bir eylemdir. Bu ilişkilerin bir bölümüne ışık tutabilmek amacıyla bu çalışmada, farklı branşlarda çalışan bireylerden toplanan veriler aracılığıyla örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin birbirileri arasındaki ilişkiler araştırılmış ve sonucunda iki adet hipotez geliştirilmiştir. Çalışmanın örneklemini oluşturan, Kocaeli sınırları içinde farklı sektörlerde ve statülerde çalışan 419 bireye anket uygulanarak hipotezler sınanmıştır. Sonuçta elde edilen data SPSS programına aktararak geçerlik, güvenirlik, korelasyon ve regresyon analizleri yorumlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık, İş Performansı

SUMMARY

Examining and understanding of the relationship between an organization and its employees is extremely important for that organization to achieve its future goals. In order to shed light on some of these relations, in this study, the effects of organizational identification on organizational commitment and job performance were examined through data obtained from individuals working in different sectors. For this purpose, previous publications on related variables were examined. Relationships between dependent and independent variables were investigated and two hypotheses were developed as a result. The hypotheses were tested by applying a questionnaire to 419 individuals working in different sectors and positions within the borders of Kocaeli. The obtained data were transferred to the SPSS and their validity, reliability, correlation and regression analyzes were interpreted. As a result of the analysis, it has been determined that organizational identification has a positive effect on both organizational commitment and job performance.

Keywords: Organizational Identification, Organizational Commitment, Job Performance

TEŞEKKÜR

Lisansüstü eğitimim süresince katkılarını ve bilgisini asla eksik etmeyen çok değerli danışman hocam Prof. Dr. Meral ELÇİ'ye ve bu çalışmada büyük emekleri bulunan Arş. Gör. Gülay MURAT EMİNOĞLU'na teşekkür ederim.

Bana her daim güvenen ve desteklerini esirgemeyen sevgili annem Nurten KURTOĞLU ve sevgili babam Metin KURTOĞLU'na sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez yazım aşamasında gerek manevi olarak gerekse verdiği tavsiyeler ile destek olan, bilgi birikimini ve sevgisini asla esirgemeyen sevgili eşim Gamze KURTOĞLU'na teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
SUMMARY	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
TABLolar DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ	1
2. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME	3
2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı	3
2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temeli	5
2.2.1. Sosyal kimlik teorisi	5
2.2.2. Kendini Sınıflama Teorisi	6
2.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları	7
2.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Modelleri	8
2.4.1. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli	8
2.4.2. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli	10
2.4.3. Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli	11
2.5. Örgütsel Özdeşleşmeyi Engelleyen Unsurlar	12
2.5.1. Örgütsel Yabancılaşma	12
2.5.2. Örgütsel Stres	13
2.5.3. Örgütsel Dışlanma	13
2.5.4. Örgütsel Yıldırma	14
2.5.5. Örgütsel Sinizm	14
2.5.6. Rol Çatışması ve Rol belirsizliği	15
2.5.7. İşten Ayrılma Niyeti	15
2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi ve Sonuçları	16
3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	18
3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	18
3.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Sınıflandırılması	21
3.2.1. Etzioni'nin Sınıflandırması	21
3.2.2. Wiener'in Sınıflandırması	22
3.2.3. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	23

3.2.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	25
3.2.5. Katz ve Khan'ın Sınıflandırması	25
3.2.6. Buchanan'ın Sınıflandırması	26
3.2.7. Mowday'ın Sınıflandırması	26
3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	27
3.3.1. Kişisel Faktörler	27
3.3.2. Örgütsel Faktörler	28
3.3.3. Çevresel Faktörler	29
3.4. Örgütsel Bağlılığın Önemi ve Sonuçları	29
4. İŞ PERFORMANSI	32
4.1. İş Performansı Kavramı	32
4.2. İş Performansının Boyutları	34
4.2.1. Görev Performansı	34
4.2.2. Bağlamsal Performans	35
4.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler	37
4.4. İş Performansını Değerlendirmede Yapılan Hatalar	38
4.4.1. Hale Etkisi	39
4.4.2. Aşırı Hoşgörölü veya Aşırı Katı Olmaktan Kaynaklanan Hatalar	39
4.4.3. Ölçme Aracından Kaynaklanan Hatalar	39
4.4.4. Yakın Zaman Etkisi	40
4.4.5. Pozisyondan etkilenme	40
4.4.6. Peşin Hükümlülük	40
4.4.7. Tek Yönlü Ölçüm	41
5. DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER	42
5.1. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler	42
5.2. Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler	44
6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	46
6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	46
6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	47
6.3. Araştırma Verilerinin Analizi	47
6.3.1. Demografik Analizler	48
6.3.2. Geçerlilik ve Faktör Analizi	50
6.3.3. Güvenirlik Analizi	51
6.3.4. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi	51
6.3.5. Regresyon Analizi	52
7. SONUÇ VE ÖNERİLER	54

7.1. Yöneticilere Öneriler	55
7.2. Araştırmacılara Öneriler	56
KAYNAKLAR	57
ÖZGEÇMİŞ	71
EKLER	72



ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli.	9
2.2: Scott, Corman ve Cheney'ın Yapısal Özdeşleşme Modeli.	10
2.3: Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli	11



TABLÖLAR DİZİNİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa</u>
2.1: Örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilgili tanımlar	4
4.1: Bağlamsal Performansın Çalışanlara ve Örgüte Katkısı.	36
6.3: Demografik Analizler.	48
6.4: KMO ve Bartlett's Test Sonuçları.	50
6.5: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.	50
6.6: Güvenirlilik Analizi Sonuçları	51
6.7: Tanımlayıcı İstatistikler.	51
6.8: Korelasyon analizi.	52
6.9: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler.	52
6.10: Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler.	53

1.GİRİŞ

Bireyler ve örgüt arasındaki psikolojik bağı anlamak, çalışanların davranışlarını şekillendirdiği için örgütsel davranış araştırmalarında çok önemli bir role sahiptir. Değişen, rekabetçi iş ortamında daha fazla başarı, verimlilik ve üretkenlik elde etmek isteyen örgütler için en önemli sermaye, çalışanlarıdır (Güleç ve Samancı, 2018). Rekabet gücünü artırmak isteyen kuruluşlar, motivasyonu yüksek, kararlı ve yenilikçi insan sermayesine ihtiyaç duyar. Bu nedenle, çalışanların örgütlerine ilişkin algılarının kavranabilmesi, tutum ve davranışlarını etkileyen faktörleri belirleyebilmek ve kontrol edebilmek için kritik öneme sahiptir.

Örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütle bütünleşmesi ve kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi için hem örgütün hem de bireyin değer ve amaçlarının örtüştüğü bir durumu ifade eder (Kreiner and Ashforth, 2004). Birey, örgütün başarısını veya başarısızlığını kendi başarısı veya başarısızlığı olarak algılar. Örgütsel özdeşleşme psikolojik ve bilişsel bir kavram olduğu için örgütsel bağlılıktan farklıdır. Örgütsel bağlılık, birey ve örgüt arasındaki çıkarları da dikkate alır. Örgütsel bağlılık, örgütsel değerlerin ve inançların kabulü iken, sahiplenme örgütsel özdeşleşmede kabulün de ötesine geçer. Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık, bir topluluk duygusunun olduğu her yerde var olan duygusal bir ifade biçimidir (Meyer and Allen, 1997). Bağlılık, birine veya bir kuruluşa adanma durumu anlamına gelir ve bireyi bir oluşum veya eyleme bağlayan bir süreç olarak tanımlanabilir. Performans ise, çalışanların yaptığı ve gözlemlenebilen, kuruluş için değer yaratan ve kuruluşun amaçlarına katkıda bulunan bireysel davranış olarak tanımlanabilir (Campbell and Wiernik, 2015).

Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık çalışanın iş performansını artırmak adına çok önemli faktörlerdir. Çalışanların çalıştıkları işe yönelik davranışlarını ve performansını açıklamada örgütsel özdeşleşme derecesi önemli bir rol oynamaktadır. Örgütü ile özdeşleşen çalışanlar bağlı oldukları örgüt ile psikolojik bir bağ kurarak, örgütsel hedeflere bağlı kalır (Witting, 2006). Örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek çalışanların iş performansı, motivasyonu, verimliliği ve iş tatmini pozitif yönde gelişir. Aksine örgütü ile özdeşleşemeyen bireylerin ise zaman içerisinde örgütlerine bağlılıkları azalacak ve performanslarında düşüş yaşanacaktır (Hartini et al., 2019).

Örgüte karşı hissettikleri aidiyet duygusu azalan çalışanlar, işten ayrılma niyetine girecektir. Bu sebepler ile özdeşleşme kavramı hem örgütleri hem de bireyleri etkileyerek her iki taraf için de büyük önem arz etmektedir. Bu nedenle yöneticiler, örgütlerde çalışan özdeşleşmesini ve bağlılığını artıracak yöntemler ve teşvikler uygulamalıdır.

Literatüre bakıldığında örgütsel özdeşleşme konusu üzerine yapılan birçok çalışmada hem örgütler hem de bireyler için pozitif sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir (Boroş, 2008). Bununla birlikte örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık ve iş performansı gibi iş ile ilgili tutumlarla ilişkisi ve bu ilişkiyi yöneten mekanizmalar üzerine yapılan araştırmalar henüz yeni birer ilişki olarak gündeme gelmektedir.

Bu araştırmanın sonucunda ulaşılmak istenen iki temel amaç bulunmaktadır. Bu amaçlardan ilki, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. İkincisi ise, örgütsel özdeşleşme ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

Hedeflenen bu amaçlar neticesinde, ilk olarak yazın araştırması yapılarak örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş performansı kavramlarının genel tanımlarına değinilmiştir. Çalışmanın ikinci kısmında, kavramlar arasındaki ilişkiler incelenerek birbirleri üzerine olan etkileri araştırılmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde hipotezler oluşturulmuş, araştırmanın amacı önemi ve yönteminden bahsedilmiş, analiz sonucunda elde edilen bulgular sunulmuştur. Son kısımda ise araştırmanın sonuçlarından bahsedilerek genel değerlendirme yapılmış, yöneticilere ve gelecekteki araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

2.ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Bu başlık altında öncelikle örgütsel özdeşleşme kavramına değinilecek olup ardından örgütsel özdeşleşmenin kuramsal temeli, örgütsel özdeşleşmenin boyutları, örgütsel özdeşleşmeyi engelleyen unsurlar, örgütsel özdeşleşmenin modelleri ve son olarak örgütsel özdeşleşmenin önemi ve sonuçlarına yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

1935 yılında Harrold Lasswell özdeşleşme kavramını psikolojinin, sosyolojinin ve söz biliminin ilgi alanına giren bir terim olduğunu belirtmiş ve böylece ilk kez özdeşleşme kavramı ortaya çıkmıştır. Lasswell bu kavramı,

“diğer bireylerle duygusal bir bağlılık oluşturularak onlara benzeme olgusunun ortaya çıktığı bir süreç”

olarak tanımlamıştır. Literatüre bakıldığında örgütsel özdeşleşme kavramına ilk olarak Edward Tolman (1943) çalışmasında rastlanmıştır. Tolman, birbiri ile ilişkili üç farklı özdeşleşme türünden bahsetmiştir. Bunlar;

- Bireyin kışkırdığı veya güven duyduğu başka bir bireyi taklit etmesi
- Birey kendi değerleri ile benzeştirdiği bir örgüte kendini ait hissetmesi
- Özdeşleşmenin birey tarafından harekete sevk edici bir unsur olması

şeklinde ifade edilmiştir (Köse, 2009).

1960’lı yılların başından itibaren örgütsel çalışmaların konusu olan örgütsel özdeşleşme kavramı, 1970’li yılların sonuna doğru örgütsel bağlılık kavramı ile birlikte incelenmeye başlanmıştır. 1980’li yılların sonuna doğru sosyal kimlik teorisinin de incelenmeye başlanmasıyla örgütsel özdeşleşme kavramı örgütsel bağlılık kavramından ayrı bir başlık olarak ele alınmaya başlanmıştır (Boroş, 2008; Özcan, 2012).

Her birey, içinde bulunduğu toplulukta (örgütte) kendini özel bir grubun üyesi olarak algılamaktadır. Bu durum örgütsel özdeşleşme kavramı ile tanımlanmış, sosyal kimlik teorisinin özel bir şekli olarak literatüre geçmiştir (Karanika-Murray et al., 2015). Bireyler kendilerini bir gruba ait hissettiklerinde aynı zamanda bu grup ile

özdeşleşmektedirler. Bu özdeşleşme ile birey ve örgüt arasında bilişsel bir bağlantı kurulmaktadır. Zaman içinde örgütün genel karakteri ile bireyin benlik kavramı benzerlik göstermektedir (Chen et al., 2015). Literatür incelendiğinde örgütsel özdeşleşme kavramıyla ilgili birçok tanımlamanın olduğu görülmüştür. Bu tanımlamalardan bazılarını Tablo 2.1’de yer verilmiştir.

Tablo 2.1: Örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilgili tanımlar.

Yazar	Örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilgili tanımlar
Tolman (1943)	Bireyler, grupla özdeşleşerek psikolojik olarak bütünleşir, grubun başarılarına ve başarısızlıklarını paylaşırlar.
Simon (1947)	Bireyin organizasyonel hedefleri kendi organizasyonel kararlarını belirleyen değer faktörleri gibi kendi bireysel amaçları yerine koymasidir.
Foot (1951)	Örgütsel özdeşleşme, bir kimlik türüne bağlılık hissetme sürecidir.
Brown (1969)	Örgütsel özdeşleşme, örgüt ile çalışan arasındaki özel bir ilişki aracılığıyla kurulan bir benlik tanımlayıcı sistemdir.
Hall, Schneider, Nygren (1970)	Örgütsel özdeşleşme, çalışanın bireysel hedeflerinin zaman geçtikçe örgütsel hedefler ile benzeşmesidir.
Steers (1977)	Çalışanların örgütlerine bağlılıklarını gösteren güçlü bir etmendir.
Tajfel (1978)	Örgütsel özdeşleşme üç aşamadan oluşur. İlk olarak kişi kendisini grubun bir parçası olarak görmektedir. İkinci olarak tanımlanan diğer herkesi otomatik olarak grubun bir parçası olarak görmektedir. Üçüncü aşamada karşılaştırma yapılır.
Cheney (1983)	Özdeşleşme; bireyin, kendisini sosyal bir gruptaki unsurlar ile bağdaştırdığı süreçtir.
Ashforth ve Mael (1989)	Örgütsel özdeşleşme, sosyal kimliğin bir türüdür ve örgüte aidiyet duygusudur.
Dutton, Dukerich, Harquail (1994)	Özdeşleşme, çalışanın örgütü tanımladığı bileşenlere benzer şekilde kendini tanımlama derecesidir.
Riketta (2005)	Çalışanın kendini şirketine ait ve bir hissetmesidir.
Edwards (2005)	Çalışan ve örgütü arasındaki psikolojik bir bağlantıdır.
Scott, Lane (2007)	Çalışanın, örgütü kendinden bir parça gibi hissetmesidir.
Ashforth, Harrison, Corley (2008)	Çalışanların kendilerini tanımladıkları ve bu tanımları hayatlarında yön bulucu olarak kullandıkları bir süreçtir.

2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temeli

Bu başlık altında sosyal kimlik teorisi ve kendini sınıflama teorisine yer verilmiştir.

2.2.1. Sosyal kimlik teorisi

Sosyal kimlik, bireyin sosyal bir topluluğa üye olması ile birlikte ortaya çıkar ve duygusal sadakat içerir. Bireyin örgütü fark etmesi, bu yapıya üye olması, uyum göstermesi ve özdeşleşmesi süreç içerisinde gerçekleşen bir durumdur. Cheney (1983) özdeşleşmenin üç farklı aşamadan oluştuğunu belirtmiştir. Birey, ilk aşamada kendisi ile benzerlik kurduğu örgütü benimser kendini örgütün bir üyesi olarak hisseder. İkinci aşamada bireyin örgütü benimsemesi ile örgütü her yönü ile tanınması sağlanır. Üçüncü ve son aşamada ise örgütün yapısal özelliklerini kendisi ile bütünleştiren birey, tam uyum sürecine girer. Bu, bireyin sadakat ve örgüte bağlılık duygusunu artırır, böylece kişinin özdeşleşmesi mümkün hale gelir.

Sosyal kimlik teorisi, Tajfel ve Turner (1985) tarafından ortaya atılmıştır. Teoride bireyler ve gruplar arası ilişkilerin sorgulanması hedeflenmiştir (Tajfel and Turner, 1985). Bu yaklaşım, grupların ve bireylerin davranışlarına yoğunlaşmış olup, grup dışındakilere karşı gösterilen ayrımcı tutumun sebeplerini saptamak üzerine geliştirilmiştir.

Çalışanlar, kendi örgütlerini diğer örgütler ile karşılaştırır ve değerlendirir. Değerlendirme sonucuna göre birey kendi örgütünü farklı ve eşsiz olarak nitelendiriyorsa örgütü ile özdeşleşmesi çok daha kolay olur. Örgütün saygınlığı ve marka değerinin artması bireyin özdeşleşme sürecini olumlu etkiler (Ashforth and Mael, 1989).

Sosyal kimlik teorisi iki büyük kimlik sınıfının, benliğin farklı türlerini tanımladığını öne sürmektedir. Bunlar sosyal kimlik ve kişisel kimliktir. Sosyal kimlik, bireyin grup üyeliklerinden etkilenen bölümü iken, kişisel kimlik özel ilişkileri ve kişilik özelliklerini içeren bölümdür. Bu bağlamda ait olduğumuz örgütler kadar sosyal kimliğe, kişiliğimize özel niteliklerimiz kadar kişisel kimliğe sahibizdir (Hogg and Vaughan, 2013). Yani, sosyal kimlik sadece kişinin

özelliklerini tanımlamaz, aynı zamanda bireyin nasıl düşüneceğini ve örgüt üyesi olarak nasıl bir tutum sergilemesi gerektiğini de işler (Hogg and Vaughan, 2013).

Örgütün kimliği ile kendilerini özdeşleştiren bireyler, örgütün faydası adına kendi kişisel duruşlarından vazgeçmeye hazırlıklıdırlar. Bireyler, farklı içeriklerdeki örgüt üyeliklerinden gelen birçok farklı benliğe sahip olurlar ve tek bir bireysel benlikle hareket etmeden, bir örgütün parçası olduğunu bilerek hareket eder. Sonuçta benlik ve örgüt arasında tavır yönünden hiçbir fark kalmamıştır. Kişisel öncelikler, örgütün öncelikleriyle özdeşleşmiş ve örgütün konumu en değerli amaca dönüşmüştür (Ashforth and Mael, 1989).

2.2.2. Kendini Sınıflama Teorisi

Sosyal kimlik teorisi ve kendini sınıflama teorisi bazı araştırmalarda “sosyal kimlik yaklaşımı” olarak birlikte ele alınmaktadır. Tajfel'den sonra, Turner ve meslektaşları Sosyal Kimlik Teorisi'nin bilişsel unsurunu detaylandırmaya ve iyileştirmeye çalışmışlardır. Bunu yaparken, Sosyal Kimlik Teorisi'nin örgütler arası odağının ötesine geçip, örgüt içi süreçlere yoğunlaştılar. Bu ayrıntılar, Rediscovering the social group: A self-categorization theory (Turner, 1987) kitabında resmileştirildi.

Kendini sınıflama teorisi, sosyal kimlik teorisini temel almıştır. İki teori arasındaki temel fark; Sosyal kimlik teorisi, örgütler arası davranışlarda sosyal kimliği incelerken; kendini sınıflandırma teorisi, örgüt içerisindeki sosyal kimliği inceler. Bu teori, sosyal kimliğin bir örgütün üyeliğine bağlı olduğunu, kişisel kimliğin ise örgüt üyeliğinden tamamen bağımsız olduğunu bu sebeple sosyal ve bireysel kimliği birbirinden ayırmak gerektiğini vurgulamaktadır (Timur, 2019).

Birey, örgütündeki diğer bireyler farklı olduğunu düşünür ve kendisini buna göre sınıflandırır (Turner, 1999). Turner ve meslektaşları, benlik kavramı için önemli olan üç kendini tanımlama düzeyi belirlemiştir. Bunlar;

- Üst düzeyde, insan olarak kendini diğer canlı türleri ile karşılaştırma söz konusudur.
- Orta düzeyde, belirli bir örgütün üyesi olarak kendini diğer örgütler ile karşılaştırma söz konusudur.

- Alt düzeyde ise kendini grup içerisindeki diğer bireyler ile karşılaştırma söz konusudur.

Ayrıca, kendini tanımlama düzeylerinden biri daha belirgin hale geldikçe diğer düzeyler daha az belirgin hale gelir (Shea et al., 2018).

Bu teoriye göre özdeşleşme, örgütün amaç ve ideolojisinin bireyin öz benliğinin bir parçası haline gelerek, bireysel kimliğin kişilik dışı kalması şeklinde tanımlanabilir (Tiktaş, 2012).

2.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları

Örgütsel özdeşleşmenin boyutları ile ilgili araştırmacıların çeşitli çalışmaları olmuştur. Cheney ve Tompkins gibi araştırmacılar örgütsel özdeşleşmenin bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutun bir arada bulunması ile gerçekleştiğini savunmuştur. (Cheney and Tompkins, 1987) Kimi araştırmacılar ise çalışmalarına değerlendirme boyutunu 4. Boyut olarak ilave etmişlerdir (Dick et al., 2004).

Örgütsel özdeşleşmenin en çok çalışılan üç boyutu aşağıdaki şekilde detaylandırılabilir.

- **Bilişsel Boyut:** Bilişsel boyut belli bir gruba, örgüte üye olma bilgisini belirtir. Kişinin, bir örgüte dahil olduğunu hissetmesi ve bilinçli bir şekilde bunu kabullenmesi örgütsel özdeşleşmenin bilişsel boyutunu oluşturmaktadır. Örgütsel değerleri paylaşma bilişsel özdeşleşmeye örnek olarak gösterilebilir (Moriano et al., 2014). Kişi bilinçli bir şekilde örgütü tanımak ve örgütün amaçlarına, hedeflerine uygun şekilde ortak hareket etme arzusundadır (Tiktaş, 2012). Kişinin, örgüt değerlerinin onaylandığı ve kendini örgüte ait hissetmesi olarak da tanımlanabilir.
- **Duygusal Boyut:** Bu unsur bireyin duygusal olarak kendini örgüt ile ilişkilendirmesi, örgütün bir parçası olmaktan gurur duyması örgüt ile kendini bütünleşmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu durum sonucunda duygusal boyut ortaya çıkar ve bu örgütün tüm yönleri ile anlaşılabilmesi için çok önemlidir

(Demirel vd., 2011). Kişi tarafından kabul edilen örgüt özelliklerinin özümsemesi ile örgüte bağlılık seviyesi artmaktadır. Bağlılık aşaması ile birlikte birey dahil olduğu örgütün özelliklerini diğer örgütler ile karşılaştırır. Bu karşılaştırmayı örgüt üyelerinin diğer örgüt üyeleriyle kıyaslanması ve değerlendirilmesi takip eder (Karaalioğlu, 2019). Ayrıca duygusal boyutun bir alt aşaması olan değerlendirme boyutu, dışarıdan ve içeriden örgütün pozitif ve negatif olarak yorumlanmasıdır.

- **Davranışsal Boyut:** Davranışsal boyut bireyin örgüt ile ilgili eylemlere katılması ve özdeşleşme sonucu şekillenen davranışlar göstermesi ile ilgilidir (Balcı ve Ağ, 2020). Bireyin örgüt içerisinde, örgütün faydasına olacak şekilde davranış göstermesi direkt olarak örgütsel özdeşleşme ile bağdaştırılmaktadır. Bireyin devamsızlık yapmama isteği, daha fazla görev ve sorumluluk talebi gibi örgütün faydasına olacak davranışlar göstermesi, örgütler için en çok istenen personel davranışlarıdır. Bu çeşit pozitif davranışlar çalışanların performansına olumlu etki ederek, örgüt performansının artışına yol açmaktadır. Yine bu bağlamda performansa etki etmeyen davranışlar etkisizdir ve hiçbir anlamı bulunmamaktadır (Aktaş, 2019).

2.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Modelleri

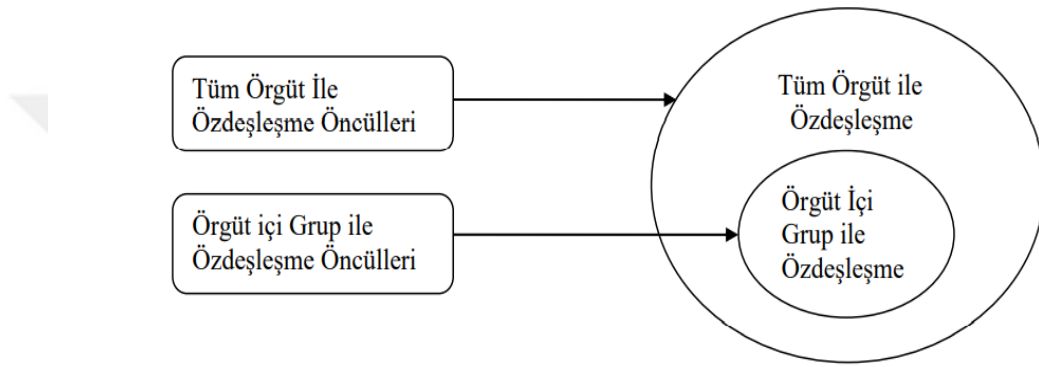
Yapılan literatür taraması neticesinde üç farklı örgütsel özdeşleşme modeline rastlanmıştır. Bunlar; Reade tarafından geliştirilen Temel Özdeşleşme Modeli, Scott, Corman ve Cheney tarafından geliştirilen Yapısal Özdeşleşme Modeli ve Kreiner ve Ashforth tarafından geliştirilen modellerdir. Bu bölümde, üç model detaylı olarak açıklanmıştır.

2.4.1. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli

Model, Sosyal Kimlik Teorisi temel alınarak Reade (2001) tarafından geliştirilmiştir. Örgütler, aynı anda birden fazla üyeli, girift gruplardan oluşur. Kişiler

kendilerini ait oldukları örgüt düzeyinde ve örgüt içerisindeki çalışma grupları düzeyinde tanımlarlar. Bir örgütteki kişiler, ait oldukları çalışma gruplarıyla veya örgütün kendisi ile bir bütün olarak farklı ilişkiler kurup, farklı davranışlar sergileyebilmektedir. Bu bağlamda; örgüt içindeki bazı üyeler, örgüt içi diğer alt gruplara karşı farklı davranışlar gösterirken, örgütteki bazı alt gruplar da örgüte karşı farklı davranışlar gösterebilmektedir (Kam, 2019). Bu durum Reade (2001) tarafından “çiftli özdeşleşme” olarak tanımlanmıştır.

Şekil 2.1’de, bu durum modellenmiştir.



Şekil 2.1: Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli.

Modelde özdeşleşmenin öncülleri; örgütün itibarı, ayırt edici özellikleri, yöneticileri takdiri ve desteği, kariyer fırsatları olarak belirtilmiştir.

i. Örgütün İtibarı: Sosyal Kimlik Kuramına göre bireyler, öz saygınlıklarını geliştirmek için itibarlı bir grubun parçası ve üyesi olma eğilimindedirler. Örgütün prestiji, kişinin öz saygısını ve örgütle olan özdeşleşme düzeyini artırmaktadır.

ii. Örgütün Ayırt Edici Özellikleri: Örgütleri diğer örgütlerden ayıran ve çalışanların diğer işletmelere karşı kendilerini kategorize ettikleri fark yaratan özellikleri ifade etmektedir. Örgütün, ayırt edici özellikleri arttıkça, bireyler ile olan özdeşleşme derecesi de artış göstermektedir.

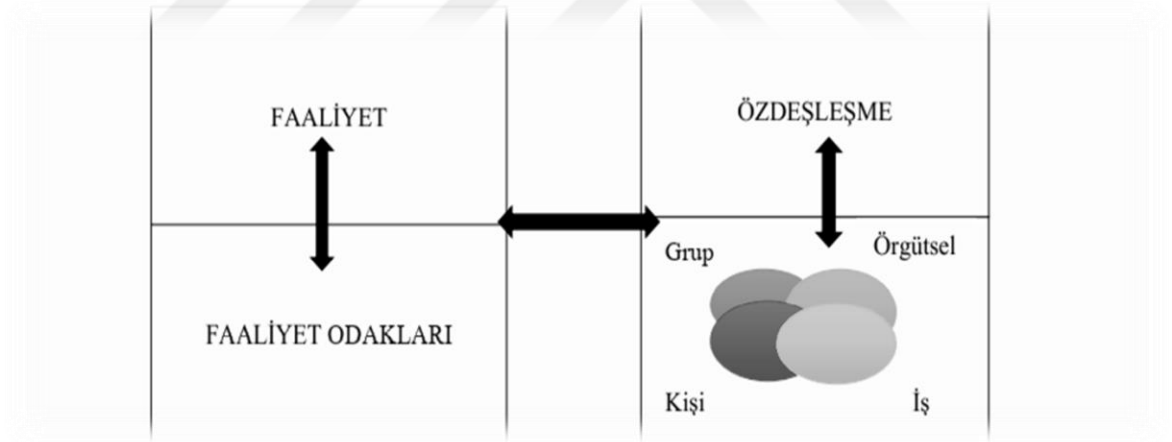
iii. Yöneticilerin Takdir ve Desteği: Bireyin, üst düzey yöneticileri tarafından tanınması ve takdir edilmesi, örgütsel bağlılık ve özdeşleşme düzeyini artıran bir özelliktir.

iv. Kariyer Fırsatları: Örgütün bireye sunduğu Kariyer geliştirme fırsatları da özdeşleşmeyi olumlu yönde etkileyen unsurlardandır.

Modelin en dikkat çekici sonucu; örgüt içi ve tüm örgütle olan özdeşleşme seviyeleri değişkenlik gösterse dahi, özdeşleşmeyi ortaya çıkaran unsurlar değişkenlik göstermemektedir.

2.4.2. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott ve arkadaşları (1998), Giddens (1984)'in Yapısal Özdeşleşme Kuramı'na durumsal eylem kısmını ekleyerek, yeni bir model geliştirmişlerdir (Aktaş, 2019). Yapısal Özdeşleşme Kuramı'nda, sosyal ilişkilerin mekân ve zaman kavramları temelinde kurulduğu belirtilir. Örgütsel hayat özelinde bu mekanlar kişiyi çalıştığı ortam, örgüte ait yemekhane, örgüte ait toplantı odası şeklinde olabilmektedir. Bu mekanlar çalışanların davranışlarına şekil verirler.



Şekil 2.2: Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli.

Şekil 2.2'de faaliyet türleri ve seçilen faaliyet odakları arasındaki ilişki gösterilirken, sağ tarafta ise kişiler, gruplar, örgütler ve iş faktörleri ile ortaya çıkan kimlik usuru ve özdeşleşme kavramı ilişkisi gösterilmektedir. Bunun yanı sıra, etkinlikler ile özdeşleşme arasındaki ilişki de gösterilmektedir.

Modele göre örgütsel özdeşleşme süreci 3 kavramdan meydana gelmektedir (Ozteber, 2021);

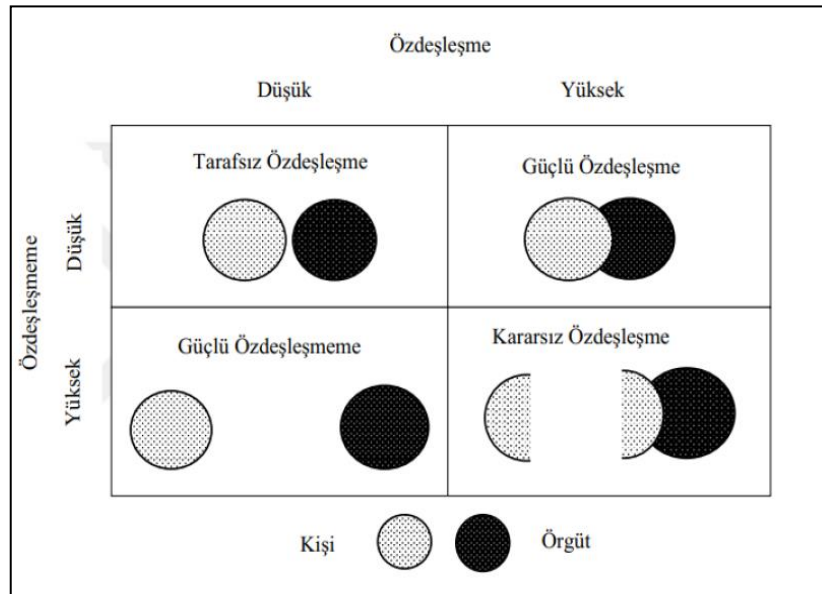
i. *Yapının ikililiği*: Benliği bir yapı olarak, örgütsel özdeşleşmeyi ise bir sistem olarak yorumlayarak adanmışlık sürecini ifade etmektedir.

ii. *Yapının bölgeselliği*: Zamansal ve mekânsal farklılıkları ve bireylerin ait oldukları alt kültürleri ifade eder.

iii. *Durumsal Eylem*: Hangi durumların özdeşleşmeyi ne şekilde etkilediğini çalışan kavramdır. Özdeşleşme kavramı bir durumdan diğerine farklılık gösterebilmektedir. Örgüt bireylerinin rutin ve sıradan olmayan çalışma faaliyetlerinin etkileşimi, özdeşleşmelerine çeşitli seviyelerde etki eder.

2.4.3. Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli

Özdeşleşme kavramı geçmiş yıllarda tek bir kavram olarak incelenmiştir. Kreiner ve Ashforth ise (2004), özdeşleşme kavramını daha geniş kapsamda ele alarak incelemiş ve bu kavrama farklı boyutlar eklemiştir. Kreiner ve Ashforth bu kavrama ait Örgütsel Özdeşleşmenin Genişletilmiş bir Modelini oluşturmuşlardır (Şekil 2.3). Bu model özdeşleşme ile ilişkili olarak dört kavramı kapsamaktadır: “özdeşleşme” (identification), “özdeşleşmeme” (disidentification), “kararsız özdeşleşme” (ambivalent identification) ve “tarafsız özdeşleşme” (neutral identification).



Şekil 2.3: Kreiner ve Ashforth'un Özdeşleşme Modeli

i. Özdeşleşme: Bir bireyin içinde bulunduğu kuruma karşı kendini yakın hissetmesi, o kuruma karşı aidiyet bağının oluşmasıdır. Birey kendini kurumun bir parçasıymış gibi hisseder, örgütü benimser. Kurum ve birey arasındaki örgütsel bağlılık yüksektir (Kerse ve Karabey, 2019).

ii. Özdeşleşmeme: Bireyin kurumsal bir bağlılığının olmaması, kendini kurumun bir parçası olarak görmemesi durumudur. Burada özdeşleşmenin tam aksi bir durum söz konusudur. Birey kurumu hakkında bilgi sahibi değildir ve kurumla hiçbir bağı yoktur (Pratt, 2000; Elsbach, 1999).

iii. Kararsız özdeşleşme: Kararsız özdeşleşme durumunda bireyde hem özdeşleşme hem de özdeşleşmeme durumlarının her ikisinin de gerçekleşme durumu görülmektedir. Birey bazı konularda kendini kurumla özdeşleşir ve kurumun sevdiği yönleri de vardır. Bazı durumlarda ise kurumdan nefret emektedir. Aynı anda iki zıt durumu hissiyat söz konusudur (Kreiner and Ashforth, 2004).

iv. Tarafsız özdeşleşme: Örgüt ile birey arasında özdeşleşme ya da özdeşleşmeme durumunun oluşmamasıdır. Örgüt açısından bu durum olumsuz olarak değerlendirilmemektedir. Birey örgüt içinde ekstra çaba sarf etmeyecek kendini örgüte bağlı hissetmeyecektir. Performansı da yüksek olmayacaktır (Kreiner and Ashforth, 2004)

2.5. Örgütsel Özdeşleşmeyi Engelleyen Unsurlar

Örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkileyen faktörlerin yanı sıra, örgütte örgütsel özdeşleşmeyi olumsuz yönde etkileyen faktörler de bulunmaktadır. Bu bölümde, örgütsel özdeşleşmenin oluşmasını engelleyen faktörler olarak örgütsel yabancılaşma, örgütsel stres, örgütsel dışlanma, yıldırma (mobbing), örgütsel sinizm, rol çatışması ve rol belirsizliği, işten ayrılma niyeti başlıkları incelenecektir.

2.5.1. Örgütsel Yabancılaşma

Yabancılaşma (alienation), kişiye insan olarak değer veren koşulların ve ortamın sağlanamaması sonucunda kişinin, çalışması için gerekenden daha az enerji

harcaması, işine karşı isteksizleşmesi, işine daha az önem vermesi durumudur (Özkoç, 2016).

Örgütüne karşı yabancılaşan bireylerin tükenmişlik duygularında artış meydana gelirken, örgütsel yaşam standartları ve iş doyumunda azalışlar ortaya çıkar (Eryılmaz, 2010). Yabancılaşma ile birlikte birey kendini ve bağlı olduğu organizasyonu değersiz görmeye başlar ve kendisini örgütten soyutlayarak örgüte karşı olumsuz tutumlar sergiler.

Yabancılaşmanın örgütsel özdeşleşme üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu ve yabancılaşmanın iş tatminini azalttığı, bunun da işe bağlılığı azalttığı ve nihayetinde örgütsel özdeşleşmeyi olumsuz etkilediği varsayılmıştır (Yawer, 2019).

2.5.2. Örgütsel Stres

Örgütsel stres, işin, çalışma ortamının ve örgütsel havanın saldırgan ve yıpratıcı yönlerine karşı duygusal bir tepki olarak betimlenebilir. İşle ilgili stres, insanların yeteneklerinin veya bilgilerinin dışında kalan talepler veya özel görevlerle karşılaştıklarında ortaya çıkan tepkidir (Mirela, 2011). Görevlerin çeşitliliği ve karmaşıklığı, yönetim pozisyonları gerektiren yüksek sorumluluklar, organizasyonun geleceği için endişe, zayıf geliştirilmiş bir kararın potansiyel etkilerinin farkında olmak, uygun olmayan yönetim tarzı, aşırı merkezi otorite örgütsel stresin başlıca sebeplerindendir.

Yaşadıkları stres nedeniyle işine odaklanamayan ve kendini kötü hisseden çalışanların özdeşleşme seviyeleri de düşmektedir (Turunç, 2010). Bunun tam tersi düşünüldüğünde, örgütle özdeşleşmesi yüksek olan çalışanların stres seviyeleri daha düşük olacaktır.

2.5.3. Örgütsel Dışlanma

Örgütsel dışlanma, örgütteki diğer bireyler tarafından reddedilme, kabul edilmeme, örgüt dışında tutulma veya görmezden gelinme şeklinde ortaya çıkabilir (Leung et al., 2011).

Bir veya birden fazla kişi tarafından dışlanmak doğuştan gelen ait olma ihtiyacının zedelenmesine neden olur. Bu da bireylerin psikolojik sağlıkları olumsuz

yönde etki eder. Dışlanmaya maruz kalan çalışanların örgüt içi performansları ve başarıları düşer. Bu bağlamda örgütsel dışlanma yaşayan çalışanların örgüt ile özdeşleşme seviyesi de düşük olur (Gkorezis et al., 2016).

2.5.4. Örgütsel Yıldırma

Bir örgütte çalışan üstleri veya eşit düzeyindeki diğer çalışanlar tarafından sık aralıklarla ve sistematik olarak uygulanan kötü muamele, aşağılama, psikolojik şiddet, tehdit, değersiz hissettirme gibi davranışlara yıldırma (mobbing) denir. Yıldırma, bireysel ve örgütsel açıdan zararlı sonuçlara yol açabilmekte ve bireyde güvenlik, kaygı, depresyon, uykusuzluk, bitkinlik, hayal kırıklığı, yorgunluk, stres ve konsantrasyon ve motivasyon eksikliği gibi ciddi fizyolojik ve psikolojik etkilere sebep olabilmektedir (Kayaci, 2014).

Loh, Restubog ve Zagenczyk (2010) tarafından yapılan bir araştırmada işyerinde mobbing ve özdeşleşme arasında negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Yazarlar, mobbinge uğrayan çalışanların iş yerlerinde anlamlı ilişkileri olmadığı kanısına vardığını, bunun da örgütleriyle daha az özdeşleşmelerine yol açtığını öne sürmüşlerdir. Bu sonuçlar ile tutarlı olarak Bowling ve Beehr (2006) de meta-analizlerinde mobbing ile örgütsel bağlılık arasında önemli bir negatif ilişki olduğunu bildirmektedir.

2.5.5. Örgütsel Sinizm

Örgütsel sinizm, kişinin örgütte bütünlük ve dürüstlükten yoksun bırakılması ve çalışanın örgüte karşı olumsuz tutum sergilemesidir. Örgüte karşı dürüst olmama inancı, olumsuz inanç ve duygular ile örgüte karşı eleştirel davranma eğilimi olmak üzere üç boyutta incelenmektedir.

Sinik bireyler, örgütte yönetimin dürüst olmadığını, diğer örgüt üyelerinin onlardan faydalanacağını ve örgütte eşit davranılmayacaklarını düşünür (Kalağan, 2009). Bu bağlamda sinizm, insan hareketlerinde samimiyete inanmama eğilimidir. Bu nedenle sinikler, adalet, dürüstlük ve samimiyet gibi ilkelerin eksikliğinden dolayı örgütlerinin uygulamalarıyla kendilerine ihanet ettiklerine inanırlar. Örgüte

karşı negatif duyguları olan ve örgütün bütünlüğünü, hedeflerini ve değerlerini eleştiren sinik çalışanlar, örgütle ilgili olumsuzlukların daha kolay farkına varmakta, örgüte bağlılıkları azalmakta dolayısıyla özdeşleşme seviyeleri düşmektedir (Abraham, 2000).

2.5.6. Rol Çatışması ve Rol belirsizliği

Birbiriyle temel olarak ilişkili olmayan rollerin aynı kişi üzerinde toplanmasına rol çatışması denir. Kişi ile örgütündeki rol uyuşmasının olmadığı durumlarda, rol çatışması ortaya çıkar. Kişinin, birçok rolü aynı anda gerçekleştirmek zorunda kalması, mevcut kabiliyeti ve özellikleri ile rolünün gerekliliklerinin örtüşmemesi, örgütte yerine getirmek zorunda olduğu rolünü sevmemesi gibi durumlar rol çatışmasına örnek olarak gösterilebilir (Kalmaz, 2018).

Rol belirsizliği ise, çalışanın rolünü etkin bir şekilde yerine getirmesi için ihtiyaç duyduğu bilgiden mahrum olması olarak açıklanabilir (Singh, 1993). Rolün gerekliliklerini yerine getirmek için yeterli bilgiye sahip olmamak ve rolün yeterince anlaşılır olmaması gibi durumlarda rol belirsizliği ortaya çıkar. Rol çatışması genel olarak bireyden kaynaklanan bir kavram iken, rol belirsizliği ise işin kendisinden, yapısından kaynaklanmaktadır. Rol çatışması ve belirsizliğinin çalışan üzerinde stres ve endişe yaratarak kişiyi psikolojik olarak olumsuz etkilemektedir (King, 1990). Bu durum da direkt olarak örgüt üzerine etki etmekte ve iş kaybı, verimsizlik gibi olgular ortaya çıkmaktadır.

Organ ve Greene'in (1981) yaptıkları çalışmada rol belirsizliği ve çatışmasının, özdeşleşme üzerine olan etkileri incelenmiştir. İki kavramın da özdeşleşme üzerinde olumsuz tesiri bulunduğu ve sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

2.5.7. İşten Ayrılma Niyeti

Örgütteki çalışan sirkülasyonu, önemli ekonomik zorluklar doğurmaktadır. Çalışanın işe alıþma sürecinde yapılan eğitime ve geliştirme yatırımları, çalışan işten ayrıldığında boşa gitmiş olur. Örgütsel özdeşleşme, işten ayrılma niyetine negatif

yönde etki eder. Hatta örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyeti arasında çift yönlü bir etki bulunmaktadır. Örgütsel özdeşleşmenin sağlanamadığı bir durumda çalışanın işten ayrılma niyeti artar iken, çeşitli faktörler neticesinde çalışanın işten ayrılma niye arttığında örgütsel özdeşleşme seviyesi de düşer (Abrams et al., 1998). Eğer örgütün üyesi olmak bireyin kimliğinin önemli bir bölümünü oluşturuyor ise, birey bu kimliği kaybetmek istemez dolayısıyla işten ayrılma niyetinde bulunmaz (Tajfel and Turner, 1985).

2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi ve Sonuçları

Örgütler pazar payını artırmak, rekabet avantajı sağlamak ve hedeflerine ulaşmak için profesyonel yetkinliğe sahip, maksimum şekilde verim sağlayabileceği çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütü ile özdeşleşen çalışanlar bu ihtiyaca daha kolay cevap verebilir (Cüce, 2012).

Örgütü ile özdeşleşen bireyler, örgüt çıkarlarını diğer bireylere göre daha çok gözetir ve enerjisini örgüt faydasına harcamak için istek duyar (Demirel vd., 2011). Örgütüyle birlik içinde olduğunu hisseden çalışanlar örgüt için daha fazla sorumluluk alma potansiyelindedir (Dutton et al., 1994).

Mael ve Ashforth'a (2001) göre örgütüyle özdeşleşen bireyler için çalışma hayatı çok daha anlamlı gelmekte ve potansiyelleri giderek yükselmektedir. Örgütsel özdeşleşme ile çalışan sürekli olarak gelişimi doğrudan pozitif ilişkilidir.

Örgütü ile özdeşleşen çalışanlar bağlı oldukları örgüt ile psikolojik bir bağ kurar ve örgütsel hedeflere bağlı kalır (Witting, 2006). Çalışanların iş performansı, motivasyonu, verimliliği ve iş tatmini pozitif yönde gelişir. Aksine örgütü ile özdeşleşemeyen bireyler ise zaman içerisinde iş tatmini ve performans kaybı yaşayacaktır. Örgüte karşı hissettikleri aidiyet duygusu azalan çalışanlar işten ayrılma niyetine girecektir. Bu sebepler ile özdeşleşme kavramı hem örgüt hem de bireyleri etkilemekte ve iki taraf için de büyük önem arz etmektedir.

Yazın incelemelerini değerlendirecek olursak; örgütsel özdeşleşme çalışan sirkülasyonunu azaltır, örgütsel hedeflerin benimsenmesini sağlayarak devamsızlığı önler ve grup faaliyetlerine katılımı yükseltir. Örgütsel özdeşleşmenin önemli

sonuçlarından biri de çalışanların işlerine çok güçlü bir bağ hissetmesi ve hatta kendi kimliklerinin bir parçası olarak görmeye başlamalarıdır.

Örgütsel zdeşleşmenin olumlu sonuçlarının yanında bazı olumsuz sonuçları da olabilir (Kanbur, 2017). Örneğin; çalışanın örgütle ile aşırı özdeşleşmesi, bitkinliğe ve sonucunda örgüte olan bağlılığının zayıflamasına neden olabilir (Kreiner and Ashforth, 2004). rgtleri ile aşırı özdeşleşen çalışanların örgüt başarısı çok çok daha fazla çalıştığı gözlemlenmiştir.



3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu başlık altında öncelikle örgütsel bağlılık tanımına değinilecek olup ardından örgütsel bağlılığı oluşturan unsurlar, örgütsel bağlılık sınıfları, örgütsel bağlılığa etki eden faktörler, örgütsel bağlılık boyutları ve son olarak örgütsel bağlılığın önemi ve sonuçlarına yer verilmiştir.

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Şirketlerin hayatlarını sürdürebilmeleri ve diğer şirketler karşısında rekabet avantajı sağlayabilmeleri için ekonomik gelişmeler, yeni buluşlar, büyük sermayeli yatırımlar yapmak dışında insana da yatırım yapması gerekmektedir. Son yıllarda, örgütsel bağlılığın gelişimine fayda sağlayan faktörleri değerlendirmek üzere birçok çalışma yapılmıştır. (Leite et al., 2014). Rekabetçi günümüz şartlarında işletmelerin, örgütün hedeflerine bağlı kalan ve etkili bir ekip üyesi olan çalışanlara sahip olmadığı sürece üst düzey bir performans ortaya koymakta zorluk yaşadıkları gözlemlenmektedir. Çalışan bağlılığını sağlamak modern örgütlerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biridir. Örgüt çalışanları, ekipler halinde çalışmalı ve değerlerini kanıtlamalıdır. Aynı zamanda çalışanlar, iyi bir gelir ve güvenli çalışma ortamı sağlayan başarılı bir organizasyona ait olmayı istemektedirler. Çalışanlar, örgütlerinin güvenli bir çalışma ortamı yaratmasını, daha erişilebilir eğitim ve geliştirme faaliyetlerine sahip olmasını ve örgütteki çalışanların iş sorumluluklarının dengeli dağıtılmasını beklemektedirler. Bu nedenle işverenlerin bağlılık kavramını, bu kavramın nasıl çalıştığını ve en önemlisi, çalışanın hangi davranışlarının bağlılık ifade ettiğini anlamaya ihtiyacı vardır. Örgütsel bağlılık kavramı uzun bir süre ölçülebilmesi mümkün görünmezken dahi işverenler tarafından sezgisel olarak bu kavramın önemli bir hedef olduğunun bilincine varılmıştı. Örgüte bağlı çalışanlar ekstra efor sarfetmekte, örgüt üyeliğinin sürmesini istemekte ve örgüt hedeflerini benimsemektedirler (Meyer and Allen, 1997). Bu sebeplerle örgütsel bağlılık, işletmelerin örgütsel hedeflere ulaşılmasında çok önemli bir rol oynar ve işletmelerde geliştirilmesi gereken bir kavram olarak düşünülmektedir.

Birçok çalışmada örgütsel bağlılığın, iş performansı ve motivasyon üzerinde pozitif yönde ilişkisi olduğu bulunmuştur (Meyer and Allen, 1997; Mowday, 1998; Lim, 2010). Aynı zamanda örgütsel bağlılığın devamsızlık oranını ve maliyetleri düşürdüğü sonucuna varılmıştır. Örgütsel bağlılık kavramının ilk kez incelendiği tarihten bugüne kadar literatürde, örgütsel bağlılıkla yerine Protestan iş ahlakı, mesleki bağlılık, işe tutkunluk ve işe sarılma gibi birçok farklı kavramın da kullanıldığı bilinmektedir (Gül, 2003). Becker, 1960 yılında bağlılık ile ilişkili ilk çalışmalara imza atmıştır. Becker bağlılık kavramına maliyet bakış açısıyla yaklaşmış ve onu bir kenar bahsi (side-bet) olarak nitelendirmiştir. Kenar bahsi ifadesi bireyin örgütten ayrılması halinde kaybedebileceği birikimleri ifade etmektedir (Cohen, 2007). Meyer ve Allen (1991), Becker’a ait bu yaklaşımı devam bağlılığı adında incelemişlerdir (WeiBo vd., 2010).

Literatürde örgütsel bağlılığın tanımıyla ilgili fikir birliği saptanamamıştır. Yaygın tanıma göre; bireylerin bir sorumluluk duygusuyla, örgütlerinden ayrılmanın doğru bir davranış olmadığına inanması sebebiyle örgüte bağlı hissetmeleri” olarak açıklanabilir (Meyer ve Allen, 1997). Bir tanıma göre örgütsel bağlılık, örgüte dahil olan çalışanın örgüt ile ortaya koyduğu kimlik birliği ve bağlılığın toplamı şeklinde ifade edilmektedir (Leong vd., 1996). Bağlılık, bir çalışan ile çalıştığı örgüt arasında gerçekleşen bir tür ilişkidir. Davis ve Newstrom (1989) bu durumu, örgüt ve çalışan arasındaki kimlik birliği düzeyi sayesinde çalışanın örgütün etkin bir üyesi kalmayı arzulaması şeklinde tanımlanmaktadır. Aynı zamanda örgütsel bağlılık, bireyin kendini örgütle aynı ortak hedefte ve yolda görmesi ve ortak davranış kazanmasının bir sonucu olarak tanımlanmaktadır. Meyer ve Herscovitch (2001), bağlılığın “bir çalışanı bir hedefle ilgili örgüt planına bağlayan bir güç” olduğunu öne sürmektedir. Bu bağlamda çalışanlar bu gücü duygusal, normatif ve devamlılık bağlılığı olmak üzere üç temel boyut şeklinde deneyimler. Örgütsel bağlılık, çalışanın kimliğinin kuruluşun hedefleri ve değerleriyle örtüşmesidir (Mowday vd., 1982). Buchanan’a göre (1974) örgütsel bağlılık, yapılacak işi sahiplenme ve örgüte olan sadakat etkenlerinden oluşan bir bütündür. Schappe’ye (1998) göre örgütsel bağlılık bireyin bağlı olduğu örgütü ve belirlenmiş olan örgütsel hedefleri benimsemesi ve örgüt ile olan bağını devam ettirme isteğidir. Örgütsel bağlılık, örgütsel amaç ve çıkarları gözeterek davranış göstermek amacıyla özümsemiş disiplinlerin toplamıdır (Wiener, 1982). Robbins (2010) örgütsel bağlılığı, iş görenin hedefleri olan belirli bir

örgütü benimsediği ve örgüt üyeliğini korumayı umduğu bir durum şeklinde tanımlamıştır. Johanson (1998) ise örgütsel bağlılığı, çalışan kişiyi örgütüne bağlayan psikoloji temelli bir durum olarak tanımlamıştır. Fischer ve Mansell (2009) ise örgütsel bağlılığı, bireyin örgüt içerisindeki varlığı sürdürmeyi arzulaması ve bağlı olduğu örgütün amaçlarını benimsemesi olarak ifade etmektedir. Literatürdeki çok sayıdaki tanımdan hareketle örgütsel bağlılık kavramı genel bir ifadeyle “bireyin çalıştığı örgüte karşı hisleri ve bağlıdır”.

Örgütsel bağlılığın tanım ve kullanımlarına ait genel başlıklar aşağıdaki gibidir;

i. Yatırımlar özelinde yapılan tanım: Örgütsel bağlılık, hizmet süresi ile artış gösterir ve üyelikle ilgili olarak ödül ve maliyetlerin bir sonucudur.

ii. Nitelikler dahilinde yapılan tanım: Çalışanın açık ve istekli davranışları sonucunda oluşan davranışsal hareketlere bağlılığıdır.

iii. İş gören ve İşveren amaçlarının uygunluğu açısından yapılan tanım: Çalışanın örgütsel amaç ve hedefleri benimsemesi ve bu uğurda gayret göstermesidir (Balay, 2000).

Bu bağlamda örgütsel bağlılığın unsurları aşağıdaki şekilde sıralanabilir; (Scott, 1993; Meyer and Allen, 1990; Gül, 2003):

- Örgütün sahip olduğu amaç ve değerlerini engel olunamaz bir inanç ile kabul etme,
- Örgüt faydasına beklenenin de bir efor sarfederek gönüllü bir çabalama durumu,
- Örgüt üyesi olma durumunun devam etmesi yönünde yoğun istek gösterme,

3.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları ve Sınıflandırılması

Literatürde örgütsel bağlılığın tanımıyla ilgili fikir birliği olmadığı gibi bu kavramın sınıflandırılmasında da araştırmacılar farklı yaklaşımlarda bulunmuşlardır. Bu başlıkta literatürde öne çıkan bazı örgütsel bağlılık sınıflandırmaları incelenecektir.

3.2.1. Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni'nin (1975) sınıflandırmasında örgütsel bağlılığı, ahlaki, hesaplayıcı ve yabancılaştırıcı bağlılıklar olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. Bu sınıflandırma, doğrusal/sürekli bir modele dayanmaktadır. Bu örgütsel bağlılık ile ilgili olarak yapılan ilk araştırmalardan biridir.

- i. **Ahlaki Bağlılık:** Moral bağlılık ya da ahlaki açıdan yakınlaşma olarak da bilinen ahlaki bağlılık olumlu noktada gerçekleşir. Ahlaki bağlılık durumunda, çalışan standartları ve değerleri içselleştirir (Balay, 2000). Çalışanlar, topluluk için yararlı hedefleri gözettiklerinde kurumlarına bağlılıkları da artmaktadır. Ahlaki bağlılıkta kişi örgütteki işini değerli bulmakta ve bir ödül beklentisi olmadan işi ona değer verdiği için yapmaktadır (Schein, 1978).
- ii. **Hesaplayıcı Bağlılık:** Literatürde “çıkara dayalı bağlılık” olarak da tanımlanan hesaplayıcı bağlılık örgüt ve çalışanları arasındaki bir çeşit alışveriş ilişkisi ile oluşur. Çalışanları, örgüte sağladıkları katkı neticesinde elde edecekleri ödül düşüncesi bu bağlılığın temelini oluşturmaktadır. Ahlaki bağlılık ile kıyaslandığında örgüt-çalışan arasındaki daha az yoğun bir bağlılık söz konusudur (Jernigan, 2002). Çalışan dürtülerini tatmin ettikçe, organizasyonda hesaplayıcı bağlılık hisseder.
- iii. **Yabancılaştırıcı Bağlılık:** Yabancılaştırıcı bağlılık, ahlaki bağlılığın aksine olumsuz noktada yer alır. Bir çalışan kendini örgütsel baskı altında hissediyorsa ve amaçları ile örgütün amaçları arasında bir çatışma olduğu

kanaatindeyse, yabancılaştırıcı bir bağlılık oluşur. Çalışan, örgütte kalmayı arzu etmemesine rağmen örgütte kalmaya zorlanmakta ve örgütte kalma konusunda baskı altında hissetmektedir. Sonucunda çalışan bağlı olduğu örgüte karşı negatif düşünceler beslemekte fakat yabancılaşma sebebiyle örgüte karşı bağlılığı gelişmektedir (İpek, 2010).

3.2.2. Wiener'in Sınıflandırması

Wiener (1982), bağlılığı, örgüt değerlerine uygun hareket edebilmek için özümsemiş normatif baskıların bir bütünü olarak tanımlamaktadır. Wiener, araçsal ve normatif bağlılığın farkını temel alan bir model ortaya koyarak örgütsel bağlılığı sınıflandırmıştır.

i. Normatif Bağlılık: Wiener (1982) bağlılıktan kaynaklanan davranışların, bazı özelliklere bağlı olarak değişen derecelerde tutumları yansıtması gerektiğini öne sürmüştür.

- Örgüt doğrultusunda ortaya konan kişisel fedakarlıkları yansıtmalıdır.
- Bağlılık davranışı cezai yaptırımlar ya da ödüle bağlı gelişen suni bir şarta bağlı olmamalıdır.
- Çalışan örgüt işleri, örgütle ilgili eylemler için kişisel zamanından feragat edebilmelidir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018).

Bir çalışan, kendisi ve ailesi için başka yerde daha iyi fırsatlar olmasına rağmen örgütte kalmayı tercih ediyorsa örgütsel bağlılıktan söz edilebilir.

ii. Araçsal Bağlılık: Bu bağlılık türüne göre örgüt üyeleri, örgütün hedeflerine ve değerlerine normatif bir bağlılık beslemez, tamamen maddi çıkarlardan dolayı bir bağlılık oluşur. Örgüte karşı bağlılık bireyin kişisel çıkarları doğrultusunda oluşur. Örgüt, üyesinin belirli ihtiyaçlarını karşılarken, üye de örgütüne katkı sağlayarak karşılıklı bir çıkar ilişkisi söz konusudur. Özetle, araçsal bağlılık; fayda ve çıkar ilişkisi sebebiyle ortaya çıkan bir örgütsel bağlılık türüdür.

3.2.3. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Meyer ve Allen (1990) örgütsel bağlılığı, çalışanların istek, ihtiyaç ve zorunluluklarını yansıtan psikolojik bir olgu olarak tanımlamaktadır. Bu tanımda istek, ihtiyaç ve zorunluluk sırasıyla örgütsel bağlılığın duygusal, devam ve zorunluluk boyutlarına karşılık gelmektedir. Bu modelde örgütsel bağlılık; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç ana başlık ile sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma modeli, günümüzde de geçerliliğini korumakta ve organizasyonel bağlılık ile ilgili araştırmalarda sıklıkla temel alınmaktadır (Korkmaz, 2018).

i. Duygusal Bağlılık: Allen ve Meyer'e göre örgütsel bağlılığın ilk boyutu olan duygusal bağlılık; çalışanın örgüte bağlı olmaktan memnun olması, örgütün bir parçası olmayı kendi arzusu ve isteği ile devam ettirmek istemesidir. Çalışan örgütün değerlerine ve kültürüne içten bağlıdır. Bunun sonucunda çalışanda örgüt ile özdeşleşme hissi uyanacaktır. Karşılığında duygusal olarak örgütüne bağlanacak ve örgütün hedeflerine daha da fazla katılma istediği duyacaktır. Örgüt üyelerinin duygusal bağlılık hissetmeleri, örgüt içinde bazı faktörlere direkt ya da dolaylı olarak bağlıdır. Allen ve Meyer'e (1990) göre çalışanların duygusal bağlılığını etkileyen başlıca sebeplerden bazıları; işin cazibesi, rol açıklığı, amaç açıklığı, önerilere açıklık, eşitlik, örgüt üyeleri arasındaki uyumdur (Yavuz, 2019).

ii. Normatif Bağlılık: İkinci boyut olan normatif bağlılıkta, çalışanlar ahlaki açıdan kendilerini zorunlu hissettikleri için örgütte kalmaya devam etme niyetindedirler. Normatif bağlılık, çalışanların bulundukları örgüte karşı sorumluluklarının bulunduğunu düşünmeleri ve bu nedenle örgütlerine bağlılık hissetmelerinin doğru olduğuna inandıkları anlamına gelmektedir (Suzuki and Hur, 2020). Bir diğer deyiş ile bu bağlılık tipinde çalışanlar, örgütün kendilerine iyi davrandığını düşünerek örgüte karşı minnet duymak zorunda hissederler. Çalışanın geçmişi, toplumsal değerleri ve aile yapısından kaynaklanan alışkanları, uzun zaman aynı kurumda çalışmış olması ve bu

durumun takdir edilmesi gibi faktörler, örgüte duyulan bağlılığı çalışanın dürüstlük olarak hissetmesine neden olmaktadır. Bu durum, zaman içerisinde çalışanın örgüte bağlılığı ahlaki bir zorunluluk olarak değerlendirmesine yol açmaktadır. (Moussa and Puhakka, 2019)

- iii. Devam Bağlılığı:** Bu bağlılık şeklinde çalışan, işten ayrılma maliyetini düşünmektedir. Çalışan, örgütüne yapmış olduğu yatırımları kaybedeceği, zaman kaybı yaşayacağı ve örgütten ayrılmanın maliyetli olduğu gibi sebeplere örgütte kalması gerektiğine inanmaktadır (Martini et al., 2018). Bir diğer deyişle devam bağlılığı, bir çalışanın örgütte bulunduğu süre boyunca verdiği emek, gayret ve zaman harcayarak elde ettiği konum ve maddi kazanç gibi kazanımlarını örgütten ayrıldığında kaybedeceği düşüncesiyle oluşur (Sürücü ve Maşlakçı, 2018). Devam bağlılığına sahip çalışanlar kendileri için daha iyi olacağını düşündükleri yeni bir örgüt bulana kadar örgüt üyeliliğini sürdürür (Meyer and Allen, 1997). Bir takım kişisel ve organizasyonel faktörler bireyler devam bağlılığının ortaya çıkmasında etkilidir. Allen ve Meyer'e (1990) göre bu faktörler; çalışanın çalıştığı örgütte elde ettiği yetenekler ve bilgilerin iş değiştirmesi durumunda diğer kurumlarda fayda etmeyeceği kaygısı, çalışanın iş değiştirmesi durumunda başka bir konuma taşınmayı göze alamaması, çalışanın zamanının ve emeğinin büyük bölümünü mevcut şirketinde harcamış olması sebebiyle kendine yatırım yaptığını düşünmesi, çalışanın örgütten ayrılması durumunda yaptığı görevi ya da daha karlısını başka bir yerde bulma konusunda zorluk yaşayacağı düşüncesidir.

Sonuç olarak, duygusal bağlılığa sahip örgüt üyeleri tamamen kendi istekleri ve memnuniyetleri doğrultusunda, normatif bağlılığa sahip çalışanlar ahlaki olarak zorunluluk hissettikleri için ve devam bağlılığına sahip çalışanlar örgütten ayrılmanın maliyetli olduğunu düşündükleri için örgütte kalırlar.

3.2.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığı çalışanın psikolojik olarak örgüte bağlanması olarak ifade etmiştir (O'Reilly and Chatman, 1986). Örgüte bağlılığı, uyum, özdeşleşme, içselleştirme olarak boyutları ile sınıflandırmışlardır.

- i. **Uyum Bağlılığı:** Çalışan, kendi hedeflerini benimsemeksizin örgüt hedeflerine ve değerlerine saygı duyarak bir örgütün üyesi olmaktan gurur duyabilir. Bu bağlamda ortaya konan tutum ve davranışlar çalışanın kendi değerleri ile uyudur. Zamanla çalışanın değerleri ile örgütün değerleri birbirlerine benzer. Çalışanların davranışları örgüt hedefleri doğrultusunda standartlaşır ve böylelikle uyum bağlılığı oluşur.
- ii. **Özdeşleşme Bağlılığı:** Çalışan örgütün bir parçası olmak için kişisel çaba harcamaktadır. Bu bağlamda örgütün diğer üyeleriyle iletişim kurarak davranışlarını buna göre şekillendirirler. Bu süreçte çalışan örgütün düşüncelerini ve değerlerini kendi ile özdeşleştirir ve bunun bir parçası olmaktan gurur duyar. Örgütleri ile özdeşleşen çalışanlar, örgüte karşı aidiyet duygusu geliştirirler (Balay, 2000).
- iii. **İçselleştirme Bağlılığı:** Bağlılığın bu boyutunda çalışan ve örgütü arasında tam bir uyum hali vardır. İçselleştirme, örgütler tarafından en çok talep edilen bağlılık türüdür. Çalışanın kendi değerleri ile örgütün değerlerinin birebir uyduğu bir durum söz konusudur. Çalışan, örgüt davranışlarına, örgütün değerlerine ve kurallarına gerçekten inandığı için uyum göstermektedir.

3.2.5. Katz ve Khan'ın Sınıflandırması

Katz ve Kahn (1977), bağlılığın temelinde çalışanların görevlerini yerine getirirken alacakları karşılık ve ödüllerin yattığını savunmuştur. Bu bağlamda, ödül çalışan için bir motivasyon kaynağıdır. Katz ve Khan'ın örgütsel bağlılık tanımında

bahsedilen devreler, anlatısal ve araçsal olmak üzere iki ayrı kavramla ilişkilendirilir. Anlatısal devreler iç ödüllerdendir ve araçsal devreler dış ödüllerdendir (Kaptanoglu, 2017).

3.2.6. Buchanan'ın Sınıflandırması

Buchanan (1974) bağlılığı, bir örgütün hedef ve değerlerine, kişinin amaç ve değerlerle ilgili rolüne ve tamamen araçsal değerinden ayrı olarak kendi iyiliği için örgüte partizan, duygusal bir bağlılık olarak tanımlamıştır. Özdeşleşme, katılım ve sadakat olmak üzere üç kavramdan oluşur.

- i. **Özdeşleşme (Identification):** Çalışanın, organizasyonun amaç ve değerlerini kendi amaçları ve değerleri olarak benimsenmesi
- ii. **Katılım (Involment):** Kişinin iş rolüyle ilgili faaliyetlere psikolojik olarak bağlılık duyması veya özümsemesi
- iii. **Sadakat (Loyalty):** Kuruluşa karşı sevgi ve bağlılık duygusu.

3.2.7. Mowday'ın Sınıflandırması

Mowday örgütsel bağlılığı, kişinin belirli bir organizasyon ile özdeşleşmesinin ve katılımının göreceli etkisi olarak tanımlamıştır (Mowday et al., 1979). Bireyin örgütsel ilke ve hedeflere yürekten bir inancı ve desteği vardır, çalışmak için daha fazla enerji harcamaya isteklidir (Sarhan et al., 2020). Bu tanım, çalışanların örgütle çalışmaya devam edebilmeleri ve örgütten teşvik taşıyabilmeleri için örgütsel amaçları fark ettiklerinde örgütlerine daha fazla bağlılık gösterdiklerini doğrulamaktadır.

Mowday, Porter ve Steers (1982), örgüt bağlılığı kavramının en az üç faktörle karakterize edilebileceğini ileri sürmüştür: örgütün hedeflerine kuvvetli bir inanç ve örgüt değerlerinin kabulü; örgüt adına ciddi bir emek verme arzusu ve örgütte kalmak için güçlü bir istek. Mowday, Porter ve Steers (1982), bağlılığı davranışsal (behavioral) ve tutumsal (attitudinal) bağlılık olmak üzere iki farklı alt boyutta incelemişlerdir

- i. **Tutumsal Yaklaşım:** Bu yaklaşıma göre bağlılık, iş tecrübelerinin, örgüte ilişkin algıların ve bireysel özelliklerin ortak bir sonucu olarak

gelişir ve bu da örgüt hakkında olumlu duygulara yol açar ve bu da bağlılığa dönüşür (Al-Jabbari and Ghazzawi, 2019).

- ii. **Davranışsal Yaklaşım:** Davranışsal yaklaşımda, bir kişi, fiilen, sonradan bir pozisyonu tersine çevirmeyi veya bir faaliyet alanından ayrılmayı maliyetli hale getiren davranışlarda bulunmanın bir sonucu olarak bir bağlılık durumuna veya pozisyonuna ulaşır (Jawaad et al., 2019). Bağlılık eylemleri şunları içerebilir: devredilemez bir emeklilik programı, tatil zamanı tahakkuku, akademik görev süresi veya bir konuyu veya hedefi destekleyen beyanlar.

3.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık kavramı, literatürde farklı farklı başlıklarda incelendiği gibi genel çerçevede birçok araştırmada kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç başlıkta incelendiğine rastlanmıştır.

3.3.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılık yazın araştırmasında çalışanın yaşı, cinsiyet, eğitim düzeyi ve kişilik özellikleri gibi kişisel faktörlerden etkilendiği yönünde bulgulara rastlanmıştır (Cohen, 2007).

- i. **Yaş:** Meyer ve Allen (1999)'e göre, çalışanların aynı örgütte uzun yıllar çalıştıkça örgüte olan bağlılığı da artmaktadır. Çalışanların örgütte iyi bir pozisyona sahip olma olasılığı da artmaktadır. Farklı bir araştırmada da yaş ilerledikçe çalışanın farklı bir iş bulma olanağı da azalmaktadır sonucuna varılmıştır (Çırpan, 1999).
- ii. **Cinsiyet:** Literatürde örgütsel bağlılık ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırma vardır. Bu araştırma sonuçları farklılık göstermektedir. Mathieu ve Zajac (1990) meta analiz çalışmasında cinsiyet ve bağlılık arasında bir tutarlılık olmadığını savunurken (Çırpan, 1999), Yalçın ve İplik (2005)'in çalışmasında kadınların erkeklere oranla

bağlılığının daha düşük olduğunu, kadınların aile içi rollerinin daha ağır bastığını, erkeklerin daha iyi pozisyonlarda daha iyi bir maaş aldığını savunmuştur.

- iii. **Eğitim seviyesi:** Örgütsel bağlılık ve eğitim düzeyi arasında negatif yönde zayıf bir ilişki vardır. Eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin örgüte bağlılığından daha çok mesleğine bağlılığı yüksek olduğu iddia edilmiştir. Yüksek eğitim seviyesinde olan çalışanları alternatif iş imkanları daha fazla olduğu için örgüte bağlılıkları da düşüktür (Rowden, 2000, Çırpan 1999).
- iv. **Medeni durum:** Evli bireylerin örgüte bağlılıkları bekarlara göre daha yüksek olduğuna dair araştırmalara rastlanmıştır. Bunun nedeni ise evli bireylerin maddi sorumluluklarının daha yüksek olması ve aile geçindirme sorumluluklarının olması şeklinde bildirilmiştir (Çırpan, 1999).

3.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktörlerden biri de örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörler kendi içinde örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere iki farklı açıdan ele alınmaktadır. Örgüt içi faktörlere yapılan işin niteliği, liderlik stili veya yönetim stili, ücretlendirme politikası, ödül ve ceza sistemi, rol belirsizliği ve örgüt kültürü örnek olarak verilebilir (Aydoğan ve Bıyık, 2018).

Wanjiru (2012), örgütsel faktörleri, örgütün öz yapısı, örgütsel (çoğunlukla insan kaynağına dayalı) uygulamalar, yöneticilerin yönetim biçimi, örgütse iklim, çalışanların değerleri, çalışanların birbirileri ile ilişkileri ve örgütün hiyerarşik yapısı, örgütsel iletişim şekli gibi unsurlar olarak değerlendirmektedir. Çalışanların bağlılığı yapılan işin niteliği ve çalışana verilen sorumluluk alanının genişliği ile doğru orantılıdır. Örgütsel kararlara katılım, değişim odaklı, çalışanların güvenli ortamı, çalışan memnuniyeti gibi konuların önemsendiği iş ortamlarında örgütsel bağlılığın yüksek olduğu görülmüştür (Aydoğan ve Bıyık, 2018). Örgütsel bağlılık ile eşit ücret politikası ya da işin niteliğine göre sağlanan tatmin edici faktörler arasında pozitif

ilişki vardır. Örgütte çalışanların beklentisini karşılayan adil ücret bağlılık düzeyini artırmaktadır (Mathieu and Zajac, 1990).

Örgüt dışı faktörlere ise potansiyel iş fırsatları ve profesyonellik örnek olarak gösterilebilir. Örgütler işe alım sürecinde, özellikle iş seçiminde daha fazla alternatifi olan çalışanların istihdamında çalışan bağlılığını sağlamak için daha etkili iş seçim teknikleri kullanmalıdır (Bateman and Strasser, 1984). Aksi takdirde çalışanlar daha ileri düzeyde imkanlar sunan başka örgütlere transfer olma eğilimine girebilir, bu da örgütün içerisindeki genel motivasyonun düşmesine sebep olabilmektedir (Aydoğan ve Bıyık, 2018).

3.3.3. Çevresel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen son faktör ise çevresel etkilere. Örgütler açık bir ekosistem olup girdi ve çıktılar ile dışarıda gerçekleşen olaylardan etkilenecek gelişmektedir. Bunun ile birlikte işletmenin içinde bulunduğu toplumun dinamikleri, kültür ve ekonomik şartlar gibi faktörlerin oluşturacağı fırsat ve riskler de yine çalışanların bağlılığını etkileyen olası çevresel etkenler arasındadır.

3.4. Örgütsel Bağlılığın Önemi ve Sonuçları

Değerli nedenlerle motive olmuş kararlı bir işgücüne sahip olmak, örgütlerin başarısı ve hayatta kalması için faydalı ve temeldir. Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlar, kuruluşlarından ayrılma ve gönüllü olarak örgütlerinden ayrılma olasılıkları daha düşük olan bireylerdir. Deneyimlerden oluşan örgüt hakkında inandıklarına bağlı olarak örgüte yönelik duygusal, ahlaki ve diğer ilişkili olumlu ve/veya olumsuz duygu ve tutumları ifade ederler (Jang et al., 2021).

Örgütsel bağlılık çalışmasının hem örgütlere hem de yöneticilere fayda sağladığı ileri sürülmektedir. Örneğin, Singapur'da örgütsel etik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi değerlendirirken, Koh ve Boo (2004), örgütsel bağlılığın, şirket satışları ve ciroları da dahil olmak üzere diğer örgütsel sonuçları etkilediği tespit edildiğinden, organizasyon liderliği ve yönetimi için önemli ve yararlı olduğunu savunmuştur.

Örgütsel bağlılık, örgüt, liderliği, yönetimi ve çalışanları için de önemli ve ilişkilidir. Organizasyonlar ve fonksiyonel alanları, organizasyon içindeki gruplar ve organizasyonun kısa ve uzun vadeli hedefleri üzerinde güçlü “olumlu etkileri” vardır. Örgütsel bağlılığın yüksek olması, çalışanları devamsızlık düzeylerini ve çalışan devir hızını düşürdüğü için kaynak entegrasyonu ve organizasyonel başarı/hedef gerçekleştirme için önemlidir. Bireyin kişi ve kuruluşlarla ilgili algılarını geliştirmek için örgütsel bağlılığın uygunluğu ve çalışanların şirket değerlerini sahiplenme ve şirkete yardım etmeyi tercih etme derecesi, insan kaynakları politikasının başarılı bir şekilde geliştirilmesi ve uygulanması için onu daha değerli kılar. Örgütsel bağlılığın, çalışanlar etrafındaki mevcut değer yapısını güçlendirme eğiliminde olduğu inancı, örgüt kültürünü yönetmek için önemlidir. Aynı zamanda örgütsel değişimin başarılı bir şekilde uygulanmasına yardımcı olur (Meyer and Herscovitch, 2001). Ayrıca örgütsel bağlılık, çalışanların bir firmaya bağlılık duygularını ve şirket değerlerine verdikleri desteği artırdığı için örgüt ve çalışan performansı ile direkt ilgilidir (Valentine et al., 2002).

Örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan birey işine sorumlu ve daha kaliteli çalıştığı için örgütte verimlilik sağlamaktadır. Geçmişten beri örgütsel bağlılık alanının yapılan araştırmalarda çalışanların kariyerlerini bağlı bulundukları örgütte devam ettirme, örgütsel hedefleri ve kültürü benimseme, iş tatmini ve örgütsel uyum kavramlarının örgüt yararına geliştiği gözlemlenmiştir (Demir, 2020). Çalışanlar kendi kültürleriyle örgüt hedef ve standartlarını birleştirerek içsel güdüleme gerçekleştirir. Örgüt ise çalışanları örgütün bir parçası olarak hissettirmek suretiyle dışsal güdülenme gerçekleşir. Bu iki etken ile hedeflenen şirketin ömrünün uzun süre devam etmesidir (Balay, 2014). Çağdaş çalışan sosyal hayatında olduğu gibi iş hayatında da kişiliği ön planda tutmaktadır. Bu yapıdaki bir çalışan örgüt içinde daha fazla sorumluluk ve aktif rol almak ister (Hendri, 2019).

Global olarak artan rekabet piyasasında örgütler için bağlılık düzeyi yüksek çalışan genellikle avantaj gibi görünse de yapılan bazı araştırmalara göre tam tersi bir durumun da oluşabileceği tartışılmıştır. Çalışanların her durumda şirketlerine körü körüne bağlı kalmaları sebebiyle çalışanların yanlış giden durumları fark etmeme, yapılması gereken yenilikleri görememe, köklü değişimlere karşısında uyum sağlayamama gibi problemler ortaya çıkabilmektedir (Bağcı ve Bursalı, 2011). Küreselleşen piyasa rekabet ortamının geldiği noktada işletmeler maddi ve maddi

olmayan kaynaklarını birlikte uyum için yönetmelidir (Sürücü ve Yeşilada, 2017). İşletmelerde maddi olmayan sermayenin karşılığında insan faktörü yani çalışanları gelmektedir. Örgütlerin çalışanlarına yönelik yaptıkları yatırımlar devamlılıklarını sağlayacaktır. Günümüzde örgütlerin karşılaştığı en büyük sorunlar, iş devir hızları, çalışan tatminsizliği, verimsizlik, performans düşüklüğüdür. Örgütüne bağlı, örgüt hedefleri benimsemiş çalışanlarda yukarıda bahsi geçen sorunlara çok daha az rastlanacaktır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık önem teşkil edecektir. Örgüt yöneticilerinin, çalışanlara örgüt için önemli bir unsur olduklarını hissettirmeleri ve onları şirket yönetimine ortak etmeleri örgütsel bağlılığı oluşturmak için temel yöntemlerden biridir (Jufrizen et al., 2021). Örgütsel bağlılığı sağlamak için uygulanan yöntemlerin, sadece verimi artırma amacıyla değil, yaşamlarının önemli bir bölümünü o örgütte geçiren bireylerin kişiliklerini de hesaplayan bir yaklaşım ile gerçekleştirilmesi daha doğru bir çözüm olacaktır.

Özetle, eğer bir örgüt çalışmalarını ve kendini güçlendirmek istiyorsa, ilk olarak çalışanların içsel bağlılıklarını sağlamalıdır. Bunu sağlamak için de etkili bir liderlik, etkin bir iletişim, hedeflerin uygunluğu ve örgüt kültürün bunları destekleyici nitelikte olması gerekmektedir. Örgütsel bağlılık kavramının, örgütsel verimi ve performansı olumlu yönde etki ettiğine inanılmaktadır (Koçak ve Koç, 2018). Bu çerçevede, bağlılığın devamsızlık, işe gecikme, yüksek çalışan devir hızı gibi istenmeyen sonuçları azalttığı, örgütün hizmet ve ürün kalitesine pozitif etki ettiği ileri sürülebilir.

4.İŞ PERFORMANSI

Bu başlık altında öncelikle iş performansı kavramı açıklanmış ardından iş performansının boyutları ve iş performansını değerlendirmede karşılaşılabilecek sorunlara değinilmiştir.

4.1. İş Performansı Kavramı

Fransızca “performance” kelimesinden Türkçe’ye aktarılan performans kavramının TDK’ya göre karşılığı başarımdır. Performans, hedefe ulaşma sürecinde etkili olan faktörlerin ölçülmesi anlamına gelir. Bu faktörler bilgi, çaba, psikoloji ve iletişimi içerir (İlbasan, 2019).

Bireysel performans veya çalışan performansı olarak da adlandırılabilen iş performansının (job performance) birçok tanımı bulunmaktadır. Campbell ve arkadaşları (1993) yaptıkları çalışmada iş performansını, insanların yaptığı ve gözlemlenebilen, organizasyon için değer yaratan ve organizasyonun amaçlarına katkıda bulunan bireysel davranış olarak tanımlamışlardır. Fokeng (2018) iş performansını çalışanların, bağlı oldukları örgütün hedeflerine ulaşması için hem dolaylı hem de doğrudan sağladıkları katkı şeklinde tanımlamıştır. Motowildo, Borman ve Schmit (1997) ise iş performansı ayrıca, bir çalışanın genel kurumsal performans beklentilerini karşılama derecesi olan bazı değerlendirici bileşenlerle başarı ile ilgili bir davranıştır” şeklinde çıkarımda bulunmuştur. Bu bağlamda iş performansı, bir çalışanın işi organize etme şekli ve problem çözme kapasitesi, işini yaparken harcadığı zaman ve enerji olarak tanımlanır (Colbert et al., 2004).

Örgütler, sert piyasa koşullarındaki rekabet şartlarını koruyabilmek için çalışanlarının performansını artırmayı hedefler. İş gören performans, örgütün verimliliğini artırırken aynı zamanda üretilen mal ve hizmetin kalitesi ve örgütün hedeflerine ulaşmasını etkileyen çok önemli bir etkidir (Uçar ve Kerse, 2021).

İş performansını örgütsel ve bireysel olmak üzere iki temel boyutta inceleyebiliriz. Bir örgütün hedeflerini gerçekleştirip gerçekleştirmediğini tespit etmek amacıyla performans değerlendirilmesi yapılmalıdır. Örgütsel performans, verimlilik, sürdürülebilirlik, kalite, etkinlik ve karlılık boyutlarından oluşmaktadır.

- i. **Verimlilik:** Verimlilik performans olarak adlandırılabileceği gibi, aslında performansın bir sonucu olarak da düşünülebilir. Verimlilik, performansın sonraki aşamalarında da etkiye sahiptir. Bu bağlamda verimlilik, iş performansının hem nedeni hem de etkileyici bir faktörü olarak yorumlanabilir (Kesik, 2010).
- ii. **Sürdürülebilirlik:** Sürdürülebilirlik performansın ihtiyaç duyduğu bir kavramdır. İş görenlerin etrafındaki tüm faktörler, performansın sürdürülebilir olmasını sağlamalıdır. Buna göre, örgütsel yönetim açısından sürdürülebilirlik çalışanlara sunulması gereken bir destek faktörüdür.
- iii. **Kalite:** Çalışma ortamında çalışanlarla etkileşim halinde olan tüm faktörlerin kaliteye ihtiyacı vardır. Bu ihtiyaç, performansın bireyin özellikle iş hayatında nitelikli bir şekilde yer almasını sağlamak açısından önemlidir. Kalite ile ilgili unsurlara örnek olarak çalışma koşulları, yönetim anlayışı vb. faktörler verilebilir.
- iv. **Etkinlik:** Etkinlik, üretilen mal veya hizmet çıktıları ile bunların üretilmesi için harcanan kaynaklar arasındaki ilişkidir (Ömürgönülşen, 2003).
- v. **Karlılık:** Etkinlik ile paralel olarak değerlendirilebilecek olan karlılık, işletmeler için performans sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Ancak şirketler yüksek ve kaliteli performansla kar elde etseler de bunun finansal yansımaları sadece işletmelerin hesaplarında değil, çalışanların gözünde de görülmektedir.

Bireysel performans, bireyin ve hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacak birey odaklı yeterlilikleri kapsamaktadır. Yeterlilikler, bireyin yaptığı işin içeriğinde lazım olacak bilgi, davranış ve yeteneklerden ibaret değildir. Aynı zaman iş ile alakalı olmayan fakat örgüte yarar sağlayacak görev ve davranışları da içermektedir. Örgütün hedeflerine ulaşma derecesi, iş görenin sahip olduğu yeterlilik ile doğru orantılıdır.

4.2. İş Performansının Boyutları

Literatür incelendiğinde iş performansının genelde iki ana boyutundan bahsedildiği görülmektedir. Borman ve Motowidlo (1997), iş performansının görev ve bağlamsal performans olmak üzere iki boyuta sahip olduğunu, bunun da örgütsel etkinliğe yol açtığını ifade etmektedirler (Borman and Motowidlo, 1997). Alan yazında iş performansının görev performansı (task performance) ve bağlamsal performans (contextual performance) olarak incelendiği görülmekle birlikte bazı kaynaklar üretkenlik karşıtı (counterproductive work behaviors) olarak da ele almıştır. Bu çalışmada ise iş performansının görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki ana boyutu incelenecektir.

4.2.1. Görev Performansı

Görev performansı, bireyin bilgisini ve yeteneklerini kullanarak örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda hareket etmesidir. Çalışanlar, sorumlu oldukları iş ile ilgili bilgilerini teknik becerileriyle birleştirerek örgütün teknik işlevine destek verirken aynı zamanda görev performansı ortaya koymuş olurlar. Görev performansında, kişilerin sorumluluğundaki görevleri başarabilme performansı ön plana çıkmaktadır. Bu sebeple iş tanımının güvenilir ve kapsamlı olması çok önemlidir. Çünkü, iş tanımı ne derece kapsamlı ve güvenilir olursa çalışanların görev performanslarını saptama düzeyleri de aynı oranda güvenilir olacaktır. Aynı zamanda görev performansı, yapılan işin teknik ve ustalık boyutunu kapsamaktadır (Bağcı ve Bursalı 2015). Yapılması istenen iş için, bireyin gerekli bilişsel özelliklere sahip olması gerekmektedir. (Hartel and Fujimoto, 2014). *Rol içi performans* olarak da bilinen görev performansı, bir diğer tanıma göre örgütün iş görenden beklediği görev ve sorumlulukları yerine getirmesidir (Lin et al., 2011).

Görev performansının iki alt boyutu bulunmaktadır. Bunlar *teknik-idari* ve *liderlik* boyutlarıdır (Taştumur, 2018). Liderlik vasfı gerektirmeyen, işlerin organize edilmesi, bürokratik ya da idari işlerin yapımında Teknik-idari performanstan söz edilirken; alt kademedeki iş görenlere yol göstermek, motive etmek, yönetmek,

güdülemek ya da geri bildirim almak gibi faaliyetlerde liderlik görev performansından bahsedilmektedir (Conway, 1999).

4.2.2. Bağlamsal Performans

Son yıllarda, bağlamsal performans, genel iş performansının önemli bir yönü olarak ortaya çıkmıştır. Bağlamsal performans teknik çekirdeğin içinde çalışması gereken organizasyonel, sosyal ve ruhsal ortamı destekleyen davranışları içerir (Borman and Motowidlo, 1993).

Bağlamsal performans, çalışanın iş tanımının bir unsuru olmayan, fakat bir örgütün başarısına pozitif katkıda bulunan gönüllü davranışlardır. Ekstra çaba göstermek, akran ve ekip performansını kolaylaştırmak, iş birliği yapmak ve iletişim kurmak, bağlamsal performans davranışlarına örnektir (Hartini, 2019). Bir diğer tanıma göre ise bağlamsal performans; çalışanların görevleri için için ekstra enerji sarf etmesi, örgüt hedeflerine ulaşmak için emek harcaması, diğer çalışanlara yardım etme, örgüt yönetim kuralları hakkında da bilgi sahibi olmayı içerir (Motowidlo, 1997). Guo ve Ling'e (2020) göre bağlamsal performans, örgütün ödüllendirme stratejisinde bir yeri olmamasına ve çalışanların sorumluluk kapsamında bulunmamasına rağmen gönüllü olarak sergilenen davranıştır.

Bir örgütte bağlamsal performans sergileyen çalışanlar, diğer çalışanlara göre daha fazla olumlu görüş almakta ve yöneticileri tarafından takdir edilmektedir (Bağcı ve Bursalı, 2015).

Borman ve Motowidlo (1993), yaptıkları sosyal ve performans odaklı çalışmalardan faydalanarak bağlamsal performans faaliyetlerine örnek davranışları aşağıdaki maddeler ile açıklamıştır (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009):

- Çalışanın, vazife ve mesuliyetlerini yerine getirebilmek için istek duyması ve yoğun bir emek sarf etmesi,
- İşe ve iş tanımı ile bağdaşmayan görevler için gönüllü davranış sergilemesi,
- Ekip çalışmasına yatkın olması, ekip üyeleri ile iş birliği içinde olması ve onlara yardım etmesi
- Şirketin belirlediği kurallara ve standartlara tam uyum gösterme,

- Örgütsel hedef ve amaçları sahiplenmesi, desteklemesi, koruması ve savunmasıdır.

Bağlamsal performansın çalışana; üstleri tarafından performansının olumlu değerlendirilmesi, işten ayrılma niyetine girmeme, iş aksatmama, dağıtılan ödüllerden daha fazla pay alma gibi katkıları vardır (Özçelik, 2017). Örgüte katkıları ise; üretimin ve verimliliğin artması, maliyetin düşmesi, müşteri memnuniyetinin artması, çalışan sirkülasyonunun azalması dolayısıyla personel kaybının azalmasıdır (Jawahar and Carr, 2007).

Tablo 4.1: Bağlamsal Performansın Çalışanlara ve Örgüte Katkısı.

Bağlamsal Performansın Çalışanlara Katkısı	Bağlamsal Performansın Örgüte Katkısı
Dağıtılan ödüllerden daha fazla pay alma	Çalışan sirkülasyonunun azalması
İş aksatmama	Müşteri memnuniyetinin artması
İşten ayrılma niyetine girmeme	Maliyetin düşmesi
Yöneticiler tarafından performansının olumlu değerlendirilmesi	Üretimin ve verimliliğin artması

İş performansı boyutlarının birey ve örgüt üzerindeki etkisi yüksek düzeydedir. Öte yandan görev performansı ve bağlamsal performans arasında bazı farklar da bulunmaktadır. İki boyutu birbirinden ayıran özellikler şu şekildedir (Goodman and Svyantek, 1999);

- Görev performansında yapılan iş görevden göreve farklılık gösterirken, bağlamsal performansta görevler farklı olsa bile benzer davranışlar sergilenir.
- Görev performansı çalışanın becerisi ve kabiliyeti ile ilgilidir. Bağlamsal performans ise çalışanın bireysel motivasyonu ve karakteri ile ilgilidir.
- Görev performansı, görev tanımı ve kurallar ile belirlenen rol içi davranışlardır. Bağlamsal performans, tamamen gönüllü olarak yapılan rol dışı davranışları kapsar.

- Görev performansı kuruluşa teknik yarar sağlarken; bağlamsal performans sosyal ve psikolojik yarar sağlamaktadır.
- Görev performansında deneyim, bilgi, beceri ve kabiliyet önemli kabul edilmektedir. Bağlamsal performansta esas olan gönüllülüktür.

4.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Örgütler, rekabet piyasasında tutunabilmek için çalışanlarının iş performans seviyelerine büyük önem vermektedirler (Kayabaşı, 2019). İş performansının istenilen seviyede gerçekleşmesi insani birçok faktör ile ilişkili olduğu gibi çevresel ve örgütsel şartlara da bağlıdır. Örgütlerde performansı etkileyen faktörler; kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler şeklinde sınıflandırılabilir (Erdoğan, 1997).

i. Kişisel faktörler: Örgütlerin temel yapıtaşını insan oluşturur. Bu sebeple kişisel faktörlerin iş performansını etkileyen en önemli unsurlar olduğu söylenebilir. Yaş, cinsiyet, dil gibi demografik özellikler, yetenek ve ilgi gibi kabiliyet özellikleri ve tutum, davranış, algı gibi psikolojik özelliklerden oluşmaktadır (Özmutaf, 2007). Çalışanların yetenekleri, karar verme, zor durumlar ile başa çıkma gibi kişisel özellikleri ve fiziksel özellikleri iş performansı üzerinde etkiye sahiptir. Çalışanlar sorumlu oldukları işleri gerçekleştirirken birbirinden farklı koşul ve ortamlarda olabilirler. Dolayısıyla kişilik özelliklerine göre davranış şekilleri de farklılaşmaktadır. Çalışanları sahip oldukları bireysel özellikler, onların iş performansına doğrudan etki etmektedir. Çözüm üretilebilmesi için bu faktörlerin önceden bilinmesi örgüt için çok önemlidir (Serdar ve Yıldız 2018). Çözüm için oluşturulan hatalı stratejiler hem bireylerin hem de örgütün performansını olumsuz etkilemektedir. Hatta bu durum çalışanlarının iş tatminlerinde azalmaya yol açmakta ve işten ayrılma niyetini artırmaktadır (Aktaş, 2019).

ii. Örgütsel faktörler: İş performansını etkileyen örgütsel faktörler genel olarak örgütün fiziksel şartları ve örgütün amaçlarıdır. Çalışma ortamının tasarımı, iş ekipmanları, örgütün yönetim şekli, örgüt kültürü, çalışma arkadaşları, kariyer olanakları, eğitim ve örgüte bağlılık gibi faktörler iş performansını olumlu ve

olumsuz etkileyebilir (Karaalioğlu, 2019). Benzer şekilde çalışanın iş yükü, stres düzeyi de performansını önemli ölçüde etkileyecektir (Turan, 2007). Stres seviyesi yüksek bir iş ortamı çalışanı direkt olarak etkileyecek ve performansını düşürecektir (Öztemiz, 2005). Bunun yanı sıra iş performansına etki eden faktörler içerisinde ödüllendirme sistemi ve iş güvenliği de vardır. İş güvenliği hem örgüt hem de çalışanlar için büyük öneme sahiptir. Çalışma koşullarının güvenli düzeyde olması, çalışanların örgüte olan bağlılıklarına olumlu yönde etki etmektedir (Kayabaşı, 2019).

iii. Çevresel Faktörler: Aile, kültür gibi sosyal faktörler, gelir düzeyi ve dağılımı gibi iktisadi faktörler, yasalar ve yönetmelikler gibi politik faktörler, din ve eğitim seviyesi gibi kültürel faktörler iş performansını etkileyen dış uyarıcılardır (Güngören, 2017). Aile, toplum ve arkadaş çevresi çalışan performansına etki etmektedir. Örgütler belirli bir çevrede varlıklarını sürdürür ve çevreleriyle sıkı ilişkiler kurmak durumundadır. Bu nedenle örgütler bağlı oldukları çevreden birtakım girdiler alır. Bu bağlamda iş performansını çevre unsurları ile de ilişkilendirmek mümkündür. Sıklıkla karşılaşılan performans engelleri arasında, işe etki eden yönetmelikler, yetersiz iş olanakları, astların uzlaşmaz talepleri, ekip ruhu ve iş birliğinin olmayışı, hava sıcaklığı, gürültü, çalışma ortamının aydınlatması, vardiya saatleri de sayılabilir. Çevreden kaynaklanan faktörler, iş performansına doğrudan etki eden bir belirleyicidir (Byars and Leslie 1991).

4.4. İş Performansını Değerlendirmede Yapılan Hatalar

Performans değerlemesi sırasında birey olarak çalışanlar değil, onların işte gösterdiği performanslar değerlendirilmektedir. Örgütün performans değerleme sistemi ne derece etkili olursa olsun değerlendirmede insan faktörü varsa hata yapılması olasılık dahilindedir (Fındıkçı, 2001).

Hata payını en aza indirmek için performans değerlemesi sırasında karşımıza çıkma potansiyeline sahip problemler hakkında ön bilgi sahibi olunması gerekmektedir (Özgen vd., 2005). İş performansını değerlendirme yöntemlerinin büyük bir kısmı, değerlendirmeyi yapan kişilerin tarafsız ve önyargısız davranacağı varsayımına göre çalışmaktadır. Uygulama sırasında bazen eğitimli yöneticiler dahi,

alışanlarını objektif bir şekilde değerlendirmekte problem yaşamaktadır. Bu sebeple değerlendirme sürecinden önce değerlendiricilerin eğitim alması ve yapılması muhtemel hatalar hakkında bilgi sahibi olması gerekmektedir. Bu tarz hatalara karşı yöneticilerin farkındalığı artırılmalıdır. Aksi taktirde çalışanın yönetime karşı güvenin sarsılma olur ve bu da işten ayrılma niyetini tetikleyebilir.

Literatürde en çok değinilen performans değerlendirme hataları aşağıdaki gibidir;

4.4.1. Hale Etkisi

Değerlendiricinin, iş performansı kriterlerinden en güçlü olarak gördüğü özelliği ön planda tutarak diğer kriterleri nemsizleştirmesidir (Helvacı, 2002). Çalışanın belirli bir alandaki başarısına bakarak, diğer kriterlerde de olduğundan yüksek değerlendirilmesidir. Tersine bir alanda başarısız olan çalışan diğer kriterlerde de başarısız mış gibi değerlendirilebilir (Can vd., 2001). Örneğin; çalışanın işe daima erken geldiğini ve enerjik ve çalışmaya sürekli olarak istek duyduğunu varsayalım. Böyle bir durumda değerlendirmeyi yapan yönetici çalışanın diğer özellikleri ortalama olsa bile iş görenin tüm performansını yüksek olarak değerleyebilir (zm ve Uçkun, 2018).

4.4.2. Ařırđ Hoşgrl veya Ařırđ Katđ Olmaktan Kaynaklanan Hatalar

Ařırđ hoşgörü hatası, değerlendiricinin, çalışanların moralini bozmamak ve çalışanlar ile kötü olmamak için değerlendirme sonucunu olduğundan daha iyi gösterebilir. Katıllık hatasında ise; tam aksine değerlendiricinin ařırđ disiplinli olmak adına çalışanın değerlendirme düzeyini olduğundan daha dşkmş gibi göstermesidir (zm ve Uçkun, 2018).

4.4.3. lme Aracından Kaynaklanan Hatalar

Performans değerlendirme esnasında birçok farklı araç kullanılır. Değerlendirme için seçilen araç işin türüne, örgütün kültürüne, çalışan profiline

uygun olmalıdır. Aksi takdirde seçilen araç yanlış sonuç verebilir. Değerlendirme formları doğru hazırlanmalı ve kurgulanmalıdır. Seçilen araç uygulamadan önce pilot uygulamalar ile test edilmeli ve güvenilirlik analizi yapılmalıdır (Güngören, 2017).

4.4.4. Yakın Zaman Etkisi

Bu hata türü, yöneticilerin performans değerlendirme sürecinde çalışanların sadece yakın geçmişteki performansını dikkate alması ile ortaya çıkar. Değerlendirme sürecinin tüm performans dönemini içine alacak şekilde yapılması gerekmektedir. Örgütlerde değerlendirme süreci genellikle bir yılı kapsar. Bu bir yıllık süreçte yakın tarihli ve taze olan olaylar yöneticinin aklında daha fazla yer edinebilir. Performans döneminin başındaki olayları hatırlamakta zorlanan yönetici daha yakın tarihli olayları değerlendirmenin temeline alacaktır (Bilecen, 2007). Bu hata ile dönem başında çok iyi çalışan fakat dönem sonuna doğru performansı düşen çalışan çok başarısız; dönem başında iyi performans gösteremeyen fakat dönemin sonuna doğru performansını artıran çalışan ise çok başarılı olarak yorumlanabilir (Aldemir vd., 2001).

4.4.5. Pozisyondan etkilenme

Yöneticiler, çalışanların bulundukları pozisyondan etkilenerek, örgüt içerisinde önemli kabul edilen pozisyonlardaki çalışanları yüksek performanslı, örgüt içerisinde önemsiz kabul edilen pozisyonlardaki çalışanları için düşük performanslı olarak değerlendirebilir (Uyargil, 1994). Değerlendirme sırasında iş tanımlarından faydalanmak ve çalışanları başka görevlerdeki kişiler ile karşılaştırmadan kendi sorumlulukları çerçevesinde değerlendirmek bu hatanın önüne geçilmesinde yardımcı olacaktır (Kayali, 2012).

4.4.6. Peşin Hükümlülük

Yöneticilerin; tarafsızlıktan uzaklaşarak, çalışan ile geçmişte olan olayları da dikkate alarak değerlendirme yapmasıdır. Bazı yöneticiler performans

değerlendirmesi yaparken farklı konulardaki önyargılarını da sürece yansıtırlar. Bu konuda; yönetici ve çalışanın geçmişteki ilişkileri, cinsiyet, din, yaş ve ırklara yönelik bir takım peşin hükümlülükler gibi örnekler verilebilir (Sarılğan ve Öz, 2020). Ayrıca bir kişinin engelli olması, eski hükümlü olması vb. gibi nedenlerle de ayrımcı bakış açısına rastlanabilir. Bu tarz durumlar çok önemli performans değerlendirme hatalarına yol açacağından, değerleyicilerin tarafsız kişilerden seçilmesi gerekir (Üzüm ve Uçkun, 2018). Aynı zamanda çalışanın sosyal statüsü, görünümü ve giyimi gibi faktörler de değerlendiriciyi pozitif veya negatif etkileyebilir.

4.4.7. Tek Yönlü Ölçüm

Değerlendiricinin tek bir yönden, sadece üstlerin, sadece astların ya da sadece müşterilerin gözünden çalışanı değerlendirmesi tek yönlülüğe yol açmaktadır. Çalışanın tek bir özelliği değerlendirilerek, tek kişi tarafından değerlendirilme yapılması yapılacak olan değerlendirme sonuçlarının yanlış yorumlamasına sebep olabilir. Performans değerlemenin başarılı olabilmesi için çalışan her yönüyle incelenmeli ve çok yönlü bir bakış açısı ile değerlendirilmelidir (Onat, 2019).

5.DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER

Bu bölümde çalışmamızda yer alan değişkenlerin birbirleri ile ilişkileri incelenmiş ve hipotezler oluşturulmuştur.

5.1. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Çalışanlar ve örgütleri arasındaki psikolojik bağ, esas olarak örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık yoluyla kavramsallaştırılmıştır. Bu iki olgunun kavramsal birlikteliği belirsizdir (Sass and Canary, 1991). Çünkü birçok yazar her iki terimin de eşanlamlı olduğunu ileri sürerken (Mottaz, 1989; Riketta, 2005), bu terimlerin birbirinden farklı olduğunu fakat aralarında bir ilişki olduğunu belirten yazarlar da vardır (Gautam et al., 2004).

Örgüte bağlılık duygusu, çalışanların örgütsel süreçleri desteklemek, daha fazla sorumluluk almak ve iş performansını iyileştirmek için içsel motivasyonunu teşvik eder. Bu bağlamda, kendilerini örgütle güçlü bir şekilde özdeşleştiren çalışanların, örgütsel bağlılık davranışları benimseme olasılıklarının daha yüksek olduğuna dair çeşitli kanıtlar gösterilmiştir (Marique and Stinglhamber, 2011; DeConinck, 2011, Ng, 2015).

Gautam ve ark. (2004) Nepal’de beş farklı şirketten 450 çalışan üzerine yaptıkları araştırmada örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla pozitif ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Riketta (2005) tarafından 96 bağımsız makale üzerine yapılan meta-analiz çalışmasında, örgütsel özdeşleşmenin iş doyumu, örgütsel bağlılık, işten ayrılma davranışı ve işle ilgili diğer birçok sonuçla yakından ilişkili olduğu doğrulanmıştır. Marique ve Stinglhamber’in (2011) Belçika’da bir firmada çalışan 195 mühendis üzerine yaptıkları araştırmada örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık arasında güçlü ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

DeConinck’in (2011), 393 satış personeli üzerine yaptıkları araştırmada örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık yoluyla çalışanların işten ayrılma oranlarını dolaylı olarak etkilediğini öne sürülmüştür. Aynı şekilde, Ng (2015) örgütsel özdeşleşmenin ve örgütsel güvenin örgütsel bağlılığın itici gücü olarak önemine dikkat çekmiştir. Bu iki faktörün, çalışanların daha yüksek düzeyde bağlılık

yaşamaları için güçlü bir motivasyon yarattığı sonucuna varmıştır. Ayrıca, Carmeli, Gillat ve Weisberg'in (2006) İsrail elektronik ve medya endüstrisinde çalışan 182 kişi üzerine yaptıkları anket çalışması, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel prestij ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermiştir. Dutton ve ark. (1994) satış elemanları üzerine yaptıkları çalışmanın sonucuna göre örgütleriyle güçlü bir özdeşleşmeye sahip olan çalışanların, örgüt için çalışmaya devam etme eğiliminde oldukları ve yüksek örgütsel bağlılığa sahip oldukları tespit edilmiştir.

Lee ve ark. (2015), 341 yayın üzerine yaptıkları kapsamlı meta analiz araştırmalarında, bireyler örgütleriyle özdeşleştiklerinde, bunu iş tatmini ve bağlılığın takip etme olasılığının daha yüksek olduğunu iddia etmişlerdir. Destekleyici bir şekilde Sökmen ve Bıyık'ın 2016 yılında 147 çalışan üzerinde yaptıkları nicel araştırmada örgütsel bağlılık ile örgütsel özdeşleşme pozitif yönde ilişkili bulunmuştur. Chen ve arkadaşlarının (2015) Tayvan'da çalışan 386 hemşire üzerinde yaptıkları araştırmada örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılığı önemli ölçüde ve olumlu etkilediği ortaya konulmuştur.

Alcan'ın (2018) 372 öğretmenden oluşan örnekleme ile analiz ettiği yüksek lisans tezinde de öğretmenlerin, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık algıları arasında pozitif yönde yüksek düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Sökmen'in (2019) otel işletmeleri üzerine 708 kişilik örnekleme sahip çalışmasının regresyon analizi sonuçlarına göre örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel bağlılık üzerine anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Altaş (2021), 219 sağlık çalışanlı örnekleme ile yürüttüğü araştırmasında örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilemekte olduğunu belirtmiştir.

Bu çalışmaların hem farklı alanlarda olması hem de güncel olmasına dayanılarak bizim çalışmamızda da “Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık pozitif yönde ilişkilidir.” hipotezi kurulmuştur.

H1: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık pozitif yönde ilişkilidir.

5.2. Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Sosyal kimlik teorisine göre, bireyler kendini geliştirme ve belirsizliği azaltma olmak üzere iki temel ihtiyacı karşılamak için sosyal birimlerle özdeşleşir (Haslam, 2004). İş performansı, bir iş organizasyonunda bireysel bir genel performans değerlendirmesi için en önemli kriterdir, bu nedenle yüksek iş performansına sahip olan çalışanların kendilerini organizasyonlarının örnekleri olarak algılamaları daha olasıdır. Bununla birlikte örgütsel özdeşleşmelerinin de artması beklenir (Ashforth et al., 2008). Ayrıca, iyi iş performansına sahip olanlar, düşük iş performansına sahip olanlardan kendilerini kazanan olarak görme ve bir kişinin bir sosyal grupla özdeşleşmesi için temel bir güdü olan kendini geliştirme ihtiyaçlarını karşılama olasılıkları daha yüksektir (He and Brown, 2013).

Peng ve ark. (2020) tarafından Çin otel sektöründe çalışan 294 kişi üzerine yapılan çalışmada, örgütsel özdeşleşmenin iş performansı ile anlamlı ve pozitif bir şekilde ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Asif ve ark. (2019) Pakistan'daki 325 banka çalışanı üzerine yapmış oldukları çalışmada örgütsel özdeşleşmenin, iş performansını arttırdığı, örgütsel özdeşleşme ve iş performansı arasında önemli bir pozitif korelasyon olduğu açıklanmıştır. Benzer bir araştırmada, Kara, Kırpık ve Kaya'nın (2021) Adana'na ilindeki 414 banka çalışanı üzerine yapmış oldukları çalışma sonucunda ortaya çıkan bulgular, örgütsel özdeşleşmenin, temel amacı çalışanlara güven vermek ve iş çabalarını artırmak olan algılanan örgütsel desteğin çalışan performansı üzerindeki etkisi üzerinde artırıcı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Walumbwa ve Hartnell (2011) 426 çalışan üzerinde birlikte yürüttüğü araştırmada liderlik ve iş performansının ilişkili olduğu, bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin de belirleyici rol oynadığı sonucuna varılmıştır. Akca'nın (2020) havacılık sektörü çalışanlarından oluşan 329 kişilik örneklem üzerinden yapmış olduğu çalışmada örgütsel özdeşleşmenin, stratejik önderlik algısının çalışan performansı üzerindeki ilişki ve tesirinde kısmi aracı role sahip olduğu bulgusuna rastlanmıştır. Yaman (2011) tarafından Bursa ilinde 310 özel hastane çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, örgütsel özdeşleşmenin çalışan motivasyonunu, iş

tatminini ve bağılılığını artırdığı ve dolayısıyla performans üzerinde olumlu etkisi olduğu belirtilmiştir. Ayrıca Newman ve ark. (2014), örgütsel özdeşleşmenin çalışanlar üzerindeki olumlu psikolojik etkisi nedeniyle yüksek performansa yardımcı olduğunu bildirmiştir.

Saygılı, Özer ve Öke'nin (2019) Kırıkkale ilinde 460 sağlık personeli üzerine yapılan araştırmasında örgütsel özdeşleşme ve performans algılarının orta seviyede bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Aktaş (2019), 843 kişi üzerinde yaptığı çalışanların adanmışlık seviyesi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin performans faktörüne etkisini tespit etmeye yönelik bir araştırmasında örgütsel özdeşleşme ve iş performansı kavramları arasında bir ilişki olduğunu açıklamıştır.

Bu çalışmalardan yola çıkılarak çalışanların, daha yüksek iş performansı elde ettiklerinde, örgütlerinin ve kendilerinin parlak geleceğine olan güvenleri yüksek olacağından, örgütsel kimlikleri daha güçlü olacak ve geleceğe yönelik belirsizlik endişelerinin azalacağı varsayımıyla “Örgütsel özdeşleşme ile iş performansı pozitif yönde ilişkilidir.” hipotezi kurulmuştur.

H2: Örgütsel özdeşleşme ile iş performansı pozitif yönde ilişkilidir.

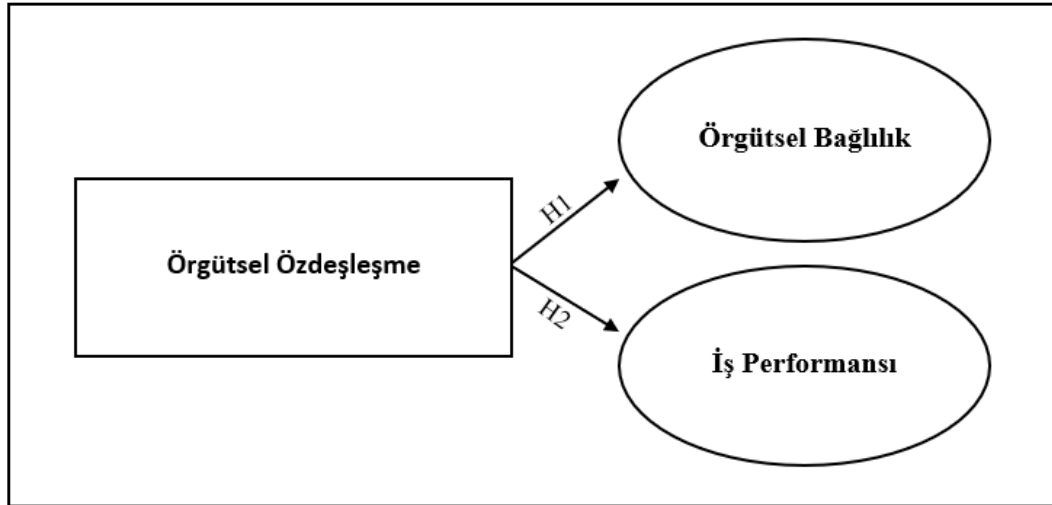
6. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın amacı ve önemine değinilecek olup ardından sırasıyla araştırmanın modeli ve hipotezleri, araştırmada kullanılan ölçekler ve son olarak araştırmadan elde edilen verilerin analiz bulgularına yer verilmiştir.

6.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, çeşitli sektörlerde çalışan bireylerde örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel bağlılık ve iş performansına etkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda iki adet hipotez geliştirilmiştir. Bu kavramlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesi için veriler anket yöntemi ile elde edilmiştir.

Yapılan literatür taraması sonucunda, araştırma modeli Şekil 6.1'deki gibi şematize edilmiştir.



Şekil 6.1: Araştırma Modeli.

Araştırma modelinde görülen değişkenler arasındaki ilişkileri test etmek için aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

H1: Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık pozitif yönde ilişkilidir.

H2: Örgütsel özdeşleşme ile iş performansı pozitif yönde ilişkilidir.

6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın verileri, Tanıtıcı Bilgi Formu, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ve İş Performansı ölçeği olmak üzere dört bölümden oluşan bir veri toplama aracı ile toplandı.

Tanıtıcı Bilgi Formu: Bu form çalışmaya katılan bireylerin kişisel ve mesleki özelliklerini belirleyen (yaş, cinsiyet çalışılan sektör, çalışma yılı vb.) soruları içermektedir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: 1990 ve 1997 tarihlerinde Allen ve Meyer tarafından geliştirilen ölçeğin orijinali 18 önermeden ve üç boyuttan (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık) oluşmaktadır. Bu çalışmada ise “Örgütsel Bağlılık Ölçeği”nden duygusal bağlılığı ölçen 6 önerme kullanılmıştır. Ölçek; “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde sıralanmakta olup 5’li likert tipte kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısını $\alpha=0,83$ olarak bildirmiştir. (Allen and Meyer, 1990)

Örgütsel Özdeşleme Ölçeği: Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ölçek toplam 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçek; “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde sıralanmakta olup 5’li likert tipte kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısını $\alpha=0,87$ olarak bildirmiştir (Mael and Ashforth, 1992).

İş performansı Ölçeği: Podsakoff ve MacKenzie (1989), tarafından geliştirilen ölçek beş sorudan oluşmaktadır. Ölçek; “1-Kesinlikle Katılmıyorum” ile “7-Kesinlikle katılıyorum” şeklinde sıralanmakta olup 7’li likert tipte kullanılmıştır. Ölçeğin güvenirlik katsayısını $\alpha=0,85$ olarak bildirmiştir (Janssen and Van Yperen, 2004). Bu çalışmada ise ölçek 5’li likert tipte kullanılmıştır.

6.3. Araştırma Verilerinin Analizi

Bu başlık altında demografik analizler, geçerlilik ve faktör analizi, güvenirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi ve regresyon analizine yer verilmiştir. Veriler Google Forms üzerinden online olarak toplanmıştır. Ölçek izinleri, ölçek sahiplerinden e-posta yoluyla alınmıştır. Anketlerde elde edilen veriler

Google Forms üzerinden IBM SPSS'e aktarılmış ve demografik analiz, faktör analizi, güvenirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır.

6.3.1. Demografik Analizler

Bu araştırmaya Kocaeli bölgesinde farklı sektörlerde çalışmakta olan toplam 419 kişi katılmıştır. Bu verilerin 30'u eksik ve tutarsız olması sebebi ile geçersiz kabul edilip örnekleme dahil edilmemiştir. Çalışmaya kabul edilen örneklem sayısı 389'dur. Tablo 6.1'de katılımcıların demografik bilgilerine yer verilmiştir.

Tablo 6.1'de yer alan bulgulara göre araştırmaya katılanların çoğu kadın (%53), 26-35 yaş aralığında (%43,7), evli (%54,5) ve lisans mezunu (%56)'dur. Katılımcıların çoğu (%86,6) özel sektörde, personel (%52,7) olarak görev yapmakta ve çalışma yılları 6-15 yıl (%37,5) arasında değişmektedir. Araştırmaya farklı sektörlerden birçok katılım olmuştur. Katılımcıların çoğu otomotiv (%27,5), hizmet (%12,3), bankacılık (%7,7) sektöründe çalışmaktadır.

Tablo 6.1: Demografik Analizler.

CİNSİYET	FREKANS	%
Kadın	206	53,0
Erkek	183	47,0
Toplam	389	100
YAŞ	FREKANS	%
18-25	64	16,45
26-35	170	43,70
36-45	96	24,68
46-55	36	9,25
56 Yaş ve üzeri	23	5,91
Toplam	389	100
MEDENİ DURUMU	FREKANS	%
Bekar	177	45,5
Evli	212	54,5
Toplam	389	100,0
EĞİTİM DURUMU	FREKANS	%
Lise ve altı	37	9,51
Ön Lisans	52	13,37
Lisans	221	56,81
Yüksek Lisans ve üzeri	79	20,31
Toplam	389	100

Tablo 6.1: Demografik Analizler (Devamı).

İŞLETMENİN SAHİPLİK TÜRÜ	FREKANS	%
Özel	337	86,6
Kamu	52	13,4
Toplam	389	100
ÇALIŞILAN POZİSYON	FREKANS	%
Alt düzey yönetici	62	15,9
İş ortağı	19	4,9
Orta düzey yönetici	84	21,6
Personel	205	52,7
Üst düzey yönetici	19	4,9
Toplam	389	100,0
ÇALIŞMA YILI	FREKANS	%
0-1	38	9,8
2-5	97	24,9
6-15	146	37,5
16-25	63	16,2
25 Yıl ve üzeri	45	11,6
Toplam	389	100,0
FİRMANIN SEKTÖRÜ	FREKANS	%
Bankacılık/Finans	30	7,7
Bilişim/Teknoloji	25	6,4
Eğitim	31	8,0
Gıda	11	2,8
Hizmet	48	12,3
İnşaat	7	1,8
Kimya/İlaç	13	3,3
Lojistik	12	3,1
Makine/İmalat	20	5,1
Medya/İletişim	6	1,5
Otomotiv	107	27,5
Sağlık	26	6,7
Tekstil	9	2,3
Turizm	16	4,1
Diğer	28	7,4
Toplam	389	100,0

6.3.2. Geçerlilik ve Faktör Analizi

Bu bölümde verilerin geçerlilik ve faktör analizi yapılmıştır. İlk olarak, veri seti için hesaplanan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) örneklem yeterlilik ölçüsü 0,836'dır. Anlamlılık seviyesi ise 0.05'ten küçüktür. "KMO endeksi 0 ile 1 arasında değişir ve 0,50 faktör analizi için uygun kabul edilir. Faktör analizinin uygun olması için Bartlett'in Küresellik Testi önemli ($p < .05$) olmalıdır" (Williams et al., 2010). Buna göre elde edilen veri seti istatistiki olarak anlamlıdır.

Tablo 6.2'de KMO ve Bartlett's test sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 6.2: KMO ve Bartlett's Test Sonuçları.

KMO and Bartlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü		0,836	
Bartlett'in Küresellik Testi	Ki-Kare	2592,057	
	Serbestlik Derecesi	78	
	Anlamlılık Seviyesi	0,000	

Tablo 6.3: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.

Ölçek Maddeleri	Faktörler		
	ÖÖ	İP	ÖB
ÖÖ5. Birisi kurumumu övdüğünde, bu kişisel bir iltifatmış gibi geliyor.	,865		
ÖÖ3. Bu kurumdan bahsettiğimde, genellikle "onlar" yerine "biz" derim.	,766		
ÖÖ1. Birisi kurumumu eleştirdiğinde, bu kişisel bir hakaretmiş gibi geliyor.	,750		
ÖÖ4. Bu kurumun başarısı, benim başarımdır.	,749		
ÖÖ2. Başkalarının kurumum hakkında ne düşündüğüyle çok ilgileniyorum.	,716		
ÖÖ6. Medyada kurumumu eleştiren bir haber olsaydı utanmış hissederdim.	,706		
İP1. İş tanımında belirtilen görevleri her zaman tamamlarım.		,883	
İP5. İşimin gerektirdiği tüm sorumlulukları yerine getiririm.		,876	
İP2. İşin tüm resmi performans gerekliliklerini yerine getiririm.		,873	
İP4. Yapmakla yükümlü olduğum işin hiçbir boyutunu ihmal etmem.		,852	
ÖB4. Kendimi bu kuruma duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.			,869
ÖB6. Kurumuma karşı, güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.			,837
ÖB3. Kurumumda, kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum			,797
ÖÖ: Örgütsel Özdeşleşme İP: İş Performansı, ÖB: Örgütsel Bağlılık			
Açıklanan Toplam Varyans			68,777

Tablo 6.3'te örgütsel özdeşleşme, iş performansı ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin açıklayıcı faktör analizlerine yer verilmiştir. İP3, ÖB1, ÖB2 ve ÖB5 ölçek maddeleri arasından faktör analizi sonucunda faktör yüklerinin düşük olması sebebi ile çıkarılmıştır.

6.3.3. Güvenirlik Analizi

Anket çalışmasında kullanılan ölçeklerin güvenirlik testi yapılmış ve Tablo 6.6'daki Cronbach's Alpha değeri elde edilmiştir. Ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları 0,79 ile 0,90 arasındadır. Ölçeklerin güvenilir olduğunu ifade edebilmemiz için Cronbach alpha değerinin 0,70'ten büyük olması gereklidir (Nunnally, 1978).

Tablo 6.4: Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha (α)
Örgütsel Bağlılık	3	0,79
Örgütsel Özdeşleşme	6	0,86
İş Performansı	4	0,90
α^* = Araştırma örnekleminde elde edilen iç tutarlılık katsayısı		

6.3.4. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgular ilgili tanımlayıcı istatistiklere ve korelasyon analizine yer verilmiştir. Ölçeklerin ortalaması 3,35 ile 4,33 arasında, standart sapması 0,65 ve 1,09 arasındadır.

Tablo 6.5'de örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş performansına ait ortalama ve standart sapma değerlerine yönelik bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 6.5: Tanımlayıcı İstatistikler.

Ölçekler	Ortalama	Standart Sapma
Örgütsel Özdeşleşme	3,35	0,96
Örgüte Bağlılık	3,41	1,09
İş Performansı	4,33	0,65

Tablo 6.6'de örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında ilişkilere yönelik bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 6.6: Korelasyon analizi.

	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Bağlılık	İş Performansı
Örgütsel Özdeşleşme	1		
Örgütsel Bağlılık	,166**	1	
İş Performansı	,334**	-,029	1
** Korelasyon 0,01 düzeyinde (2 kuyruklu) anlamlıdır.			

Tablo 6.6'daki bulgular incelendiğinde;

- 1- Örgütsel Özdeşleşme ile İş Performansı arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlendi.
- 2- Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu belirlendi.

6.3.5. Regresyon Analizi

Tablo 6.7'de Bağımsız Değişkenin (Örgütsel Özdeşleşme), Bağımlı Değişken (Örgütsel Bağlılık) üzerinde arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığının istatistik verilerinin bulguları verilmiştir.

Tablo 6.7: Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler.

Bağımsız Değişken (Model-1) (Örgütsel Özdeşleşme)	Bağımlı Değişken (Örgütsel Bağlılık)		
	β	t	Sig.
	,166	3,315	,001
	$R^2 = ,025$ $F = 10,989$ $Sig = ,001$		

Tablo 6.7'deki bulgular incelendiğinde Örgütsel Özdeşleşmenin, Örgütsel Bağlılık üzerine etkisini ölçmeye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre model anlamlı bulunmuştur. ($R^2 = 0,025$, $F=10,989$). Elde edilen bulgulara göre;

Örgütsel Özdeşleşmenin, Örgütsel Bağlılık üzerinde pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. *Bu sonuca göre, H1 hipotezi desteklenmiştir.*

Tablo 6.8’de bağımsız değişkenin (örgütsel özdeşleşme), bağımlı değişken (iş performansı) üzerindeki anlamlılık ilişkisini sorgulayan regresyon analizine yer verilmiştir.

Tablo 6.8: Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler.

Bağımsız Değişken (Model-2) (Örgütsel Özdeşleşme)	Bağımlı Değişken (İş Performansı)		
	β	t	Sig.
	,334	6,962	,000
	$R^2 = ,109$ $F = 48,474$ $Sig = ,000$		

Tablo 6.8’deki bulgular incelendiğinde Örgütsel Özdeşleşmenin, İş Performansı üzerine etkisini ölçmeye yönelik yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre model anlamlı bulunmuştur ($R^2 = 0,109$ $F=48,474$). Elde edilen bulgulara göre; Örgütsel Özdeşleşmenin, İş Performansı üzerinde pozitif yönlü ve istatistiki olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. *Bu sonuca göre, H2 hipotezi desteklenmiştir.*

7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Örgütler pazar payını artırmak, rekabet avantajı sağlamak ve hedeflerine ulaşmak için profesyonel yetkinliğe sahip, maksimum şekilde verim sağlayabileceği çalışanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık çalışanın iş performansını ve motivasyonunu artırmak amacıyla üzerinde durulması gereken önemli faktörler arasındadır. Bireylerin, işe yönelik davranışını ve performansını açıklamada örgütsel özdeşleşme derecesi önemli bir rol oynamaktadır. Örgütü ile özdeşleşen çalışanlar bağlı oldukları örgüte psikolojik bir bağ kurarak, örgütsel hedeflere bağlı kalır. Örgütleriyle güçlü ve olumlu bağ olan çalışanlar, enerji dolu ve işlerine adanmış bir şekilde görevlerini yerine getirirler ve bunun sonucunda iş doyumunu elde ederler. Aynı şekilde örgütler de, özdeşleşme seviyesi, bağlılığı ve performansı yüksek olan çalışanlar sayesinde vizyonlarına ulaşmış ve verimliliğini artırmış olacaktır. Bu hem örgüt hem de örgüt çalışanları üzerinde çift yönlü bir fayda ortaya çıkarmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkilerin araştırıldığı bu çalışma sonucunda kurulan hipotezlerin her ikisi de kabul edilmiştir. Korelasyon analizi neticesinde örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Bu durum çalışanlarda örgütsel özdeşleşme düzeyi arttığında örgütsel bağlılıkları ve iş performansının da artacağı şeklinde yorumlanabilir. Bu çalışmanın sonuçları, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılık üzerine (Marique and Stinglhamber, 2011; DeConinck, 2011, Ng, 2015; Alcan, 2018; Sökmen, 2019) ve örgütsel özdeşleşmenin iş performansı üzerine etkisini inceleyen çalışmalar ile uyumludur (He and Brown, 2013; Newman et al., 2014; Saygılı, Özer ve Öke, 2019; Aktaş, 2019; Peng et al., 2020). Gelişen örgütlerin çalışanların başarılarını destekleyici, gelişime ve yeniliğe açık örgütler olduğu görülmektedir. Örgüt yöneticilerinin örgüt kültürlerini oluştururken çalışanlarının bağlılığını ve performanslarını etkileyen unsurları göz ardı etmemelidirler. Bu çalışma verilerinden elde edilen bulgulara göre hem yöneticilere hem de araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

7.1. Yöneticilere Öneriler

Örgütsel özdeşleşme, çalışan ile örgüt arasında var olan bağı veya ilişkiyi gösteren önemli bir psikolojik durum olarak görülür ve bu nedenle çalışma ortamındaki birçok temel tutum ve davranıştan sorumludur (Edwards, 2005). Örgüt ile özdeşleşen çalışanlar, örgütle duygusal ilişkiler geliştirmekte ve bu durum yaptıkları işten tatmin olmalarına yol açmaktadır. İş tatmin düzeyi artan çalışanlar daha fazla rol dışı davranış üstlenmektedirler. Ayrıca örgütsel özdeşleşmesi kuvvetli olan çalışanların işten ayrılma niyetinde ve işe devamsızlıklarında azalma gözlenir. Bu sebepler ile çalışanlarının örgütsel özdeşleme düzeylerini artıran örgütler büyük bir rekabet avantajı sağlar (Podnar, 2011).

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş performansı üzerinde etkili bir faktör olduğundan, bu araştırma, yöneticilere, çalışanların örgütle özdeşleşmesini geliştirmeye yardımcı olabilecek çeşitli önerilerde bulunmaktadır.

İlk olarak, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için yenilik sürecinde ve karar alma sürecinde örgütün üyeleri bu süreçlere dahil edilmeli ve kararlara katılması teşvik edilmelidir. Böylece örgütün verimliliği ve etkinliği artmış olacaktır. Kurum çalışanlarının örgütsel bağlılığı artmış olacak, örgütüne bağlı çalışanların performansları da artmış olacaktır.

İkinci olarak, kurum genelinde açık bir iletişim politikası izlenmelidir. Böylece çalışanlar görüş ve önerilerini kolayca paylaşabilir. Açık iletişim değişime karşı direncin yönetilmesinde önemli bir faktördür. Fikirlerini açıklıkla söyleyebilen örgütlerde yenilikçi davranışların uygulanabilmesi daha kolay sağlanır. Fikirlerinin dikkate alındığını ve düşüncelerinin önemsendiğini bilen çalışanlar örgütleri ile iş birliği içinde olurlar. Bu durum takım çalışmasını da destekler ve böylelikle örgütsel gelişim süreçleri daha hızlı bir şekilde gerçekleşir. Gelişen yenilikçi örgütler, örgütsel özdeşleşmesi yüksek çalışanları ile uzun vadeli hedeflerine kolayca ulaşabilirler.

Üçüncü olarak, örgütsel hedeflere katkıda bulunan çalışanların ödüllendirilmesi önemli bir faktördür. Ödül yöntemi çalışanların motivasyonunu artırmaktadır. Motivasyonu yüksek çalışanların yaratıcılıkları ve liderlik özellikleri pozitif yönlü gelişim gösterir. Çalışanlar harekete geçer ve belirlenen hedeflerin gerçekleşmesi

için ekstra çaba sarfederler. Amaç ve hedeflerine ulaşan çalışanlar süreç sonunda ödüllendirileceğini bilirler. Örgütsel bağlılığı ve iş performansı artıran, çalışanların motivasyonunu yükselten örgütsel özdeşleşme faktörü, örgütlerin kültürlerini de etkilemektedir. Destekleyici, ödüllendirici ve güdüleyici bir örgüt kültürüne sahip kurumlarda çalışanların örgütsel bağlılığı artar. Bağlılığı artan çalışanların da iş performansları yükseleceği için örgütün, amaç ve hedeflerine ulaşma süreci de hızlanmış olur.

Son olarak, yöneticiler tüm kararlarında ve süreçlerin uygulanmasında şeffaflık ilkesini dikkate almalıdır. Örgütü hakkında bilgi sahibi olan çalışanlar, süreçlerin nasıl ilerlediğini bilirler ve süreçlere katılırlar. Örgütsel faaliyetlere aktif katılım gösteren çalışanlar sayesinde örgüt gelişimini desteklenir.

7.2. Araştırmacılara Öneriler

Her çalışmada olduğu gibi bu araştırmanın da bazı kısıtlar bulunmaktadır ve sonuçların bu kısıtlar gözetilerek değerlendirilmesi gerekmektedir. Araştırma bulguları 389 çalışanın algıları ile sınırlıdır. Örneklem sayısı artırılarak yeni yapılacak olan gelecek çalışmalarda da hipotezler test edilebilir.

Diğer bir kısıt ise araştırmanın kapsamını Kocaeli ilinde farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklemi diğer illere hatta ülkelere genişletmek suretiyle daha kapsamlı analizler yapılabilir.

Araştırmamızda sektörel ayırım yapılmamıştır. Ortaya çıkan sonuçlar farklı sektörlerdeki çalışanların verilerini içermektedir. Gelecek araştırmalarda tek bir sektör seçilerek, o sektöre ait özel sonuçlara da ulaşılabilir. Benzer şekilde kamu ve özel sektördeki yansımaları karşılaştırılabilir.

Son olarak gelecekteki araştırmalar, yapılar arasındaki nedensel yönü incelemeli, hem niceliksel hem de niteliksel çalışmalar ile bu ilişkilerin uzun vadede devam edip etmediğini ve iş tatmini, örgütsel kültür, örgütsel adalet, liderlik ve kişilik özellikleri gibi kavramlar ile bağlantılarını keşfetmelidir.

KAYNAKLAR

Abou Elenein, G. A., Davis, K., & Newstrom, J. W. (1989). Instructor's Manual to Accompany Davis & Newstrom Human Behavior at Work: Organizational Behavior. McGraw-Hill.

Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. Genetic, social, and general psychology monographs, 126(3), 269.

Abrams, D., Ando, K., & Hinkle, S. (1998). Psychological attachment to the group: Cross-cultural differences in organizational identification and subjective norms as predictors of workers' turnover intentions. Personality and Social psychology bulletin, 24(10), 1027-1039.

Aksoy, M. (2010). Performans Değerleme Ve Performansa Dayalı Ücretlendirmenin Analizi. (Yayınlanmamış YL Tezi) Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir

Aktaş, K. (2019). İşgörenlerin adanmışlık düzeyi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin performans algısına etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma.

Alcan, E. E. (2018). Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık algıları arasındaki ilişki (Master's thesis, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı).

Aldemir, C., Ataol, A. ve Budak, G. (2001), İnsan Kaynakları Yönetimi, İzmir : Barış Yayınları

Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. International Leadership Journal, 11(1).

Altaş, S. S. (2021). Sağlık çalışanlarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiler. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 875-891.

Anthony Giddens. (1984). The constitution of society: Outline of the theory of structuration. Univ of California Press.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of management review, 14(1), 20-39.

Ashforth, Blake E., Spencer H. Harrison, and Kevin G. Corley. "Identification in organizations: An examination of four fundamental questions." Journal of management 34, no. 3 (2008): 325-374.

Asif, R., Fiaz, M., Khaliq, Z., & Nisar, S. (2019). Estimating The Mediating Role Of Organizational Identification In Determining The Relationship Between Qualitative Job Insecurity And Job Performance. *Journal of Managerial Sciences*, 13(3).

Aydoğan, E., & Bıyık, Y. (2018). Örgütsel bağlılık. In Örgütsel Davranış Odaklı Yönetmel Yaklaşımlar. Gazi Kitabevi.

Bagci, Z., & Bursali, Y. M. (2015). DUYGUSAL EMEGIN İS PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: DENİZLİ İLİNDE HİZMET SEKTÖRÜNDE GÖRGÜL BİR ARASTIRMA. Kafkas University. Faculty of Economics and Administrative Sciences. Journal, 6(10), 69.

Balay, R. (2014). Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Balay, R., (2000). Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı: Ankara İli Örneği, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Balcı, O., & Ağ, C. (2020). Örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetinin çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkisi. Turkish Studies-Economy, 15(3), 1195-1213.

Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. Academy of management journal, 27(1), 95-112.

Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. American journal of Sociology, 66(1), 32-40.

BIYIK, Y., & SÖKMEN, A. (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. Bilişim Teknolojileri Dergisi, 9(2), 221-227.

Bilecen, M. (2007). İşletmelerde Performans değerlemenin ücret yönetimine Etkisi (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. Human performance, 10(2), 99-109.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance.

Boroş, S. (2008). "Organizational identification: Theoretical and empirical analyses of competing conceptualizations". Cognition, Brain, Behavior, 12(1), 1-27.

Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: a theoretical model and meta-analysis. Journal of applied psychology, 91(5), 998.

Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. Administrative science quarterly, 346-355.

Buchanan, B. (1974). Government managers, business executives, and organizational commitment. *Public administration review*, 339-347.

Byars L., Leslie W.R., (1991) *Human Resource Management*. Third Edition, Richard D. Irwin Inc., s.273, Homewood III.

Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara: Siyasal Kitapevi

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., Sager, C. E., Schmitt, N., & Borman, W. C. (1993). Personnel selection in organizations. *Personnel selection in organizations*, 35-70.

Carmeli, A., Gilat, G., & Weisberg, J. (2006). Perceived external prestige, organizational identification and affective commitment: A stakeholder approach. *Corporate Reputation Review*, 9(2), 92-104.

Chen, S. Y., Wu, W. C., Chang, C. S., Lin, C. T., Kung, J. Y., Weng, H. C., ... & Lee, S. I. (2015). Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff. *BMC health services research*, 15(1), 1-17.

Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly journal of speech*, 69(2), 143-158.

Cheney, G., & Tompkins, P. K. (1987). Coming to terms with organizational identification and commitment. *Communication Studies*, 38(1), 1-15.

Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 17(3), 336-354.

Colbert, A. E., Mount, M. K., Harter, J. K., Witt, L. A., & Barrick, M. R. (2004). Interactive effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance. *Journal of applied psychology*, 89(4), 599.

Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of applied Psychology*, 84(1), 3.

Cüce, H. (2012). Örgütsel adalet ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde yöneticilere duyulan güvenin aracı etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Çalışması*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çırpan, H. (1999). Lider mi, Yönetici mi. *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, Haziran-Temmuz, 7, 1-5.

DeConinck, J. B. (2011). The effects of ethical climate on organizational identification, supervisory trust, and turnover among salespeople. *Journal of Business Research*, 64(6), 617-624.

Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research*, 20(85), 205-224.

Demirel, E. T., Derin, N., & Çakınberk, A. (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği

Doğan, Y., & Özdevecioğlu, M. (2009). pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 165-190.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.

Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.

Elsbach, K. D. (1999). An Expanded Model of Organizational Identification. *Research in Organizational Behavior*, 21: 163-199.

ERDOĞAN, A. G. B. (1997). ORGUTSEL GUÇ VE POLITIKA.

Ergün, K. A. R. A., KIRPIK, G., & Attila, K. A. Y. A. (2021). The Mediating Role of Organizational Identification in the Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance. *Sosyoekonomi*, 29(49), 47-64.

Eryılmaz, A. (2010). Lise öğretmenlerinin örgütsel yabancılaşma düzeyi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Etzioni, A. (1975). Comparative analysis of complex organizations, rev. Simon and Schuster.

Fındıkçı, İlhami. İnsan Kaynakları Yönetimi (3. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları. 2001.

Fischer, R., & Mansell, A. (2009). Commitment across cultures: A meta-analytical approach. *Journal of International Business Studies*, 40(8), 1339-1358.

Foote, N. N. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American sociological review*, 16(1), 14-21.

Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of social psychology*, 7(3), 301-315.

Gkorezis, P., Panagiotou, M., & Theodorou, M. (2016). Workplace ostracism and employee silence in nursing: the mediating role of organizational identification. *Journal of advanced nursing*, 72(10), 2381-2388.

Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of vocational behavior*, 55(2), 254-275.

GULEC, D., & SAMANCI, S. (2018). The relationship between organizational commitment and job satisfaction in turkey: a meta-analytical study. *International Journal of Human and Behavioral Science*, 4(1), 9-21.

Guo, Y., & Ling, B. (2020). Effects of leader motivating language on employee task and contextual performance: The mediating role of feedback quality. *Psychological Reports*, 123(6), 2501-2518.

Gül, Hasan (2003). Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı Ve Değerlendirmesi; Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi; Cilt:10 Sayı:1; Manisa.

Güngören, M. (2017). Algılanan örgüt kültürünün iş tatmini ve iş performansı üzerinde etkisi: havacılık sektöründe bir araştırma. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi.

Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative science quarterly*, 176-190.

Härtel, C. E., & Fujimoto, Y. (2014). Human resource management. Pearson Australia.

Hartini, H., Fakhrorazi, A., & Islam, R. (2019). The effects of cultural intelligence on task performance and contextual performance: an empirical study on public sector employees in Malaysia. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(1), 215-227.

Haslam, S. A. (2004). *Psychology in organizations*. Sage.

He, Hongwei, and Andrew D. Brown. "Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research." *Group & Organization Management* 38, no. 1 (2013): 3-35.

Helvacı, M.A. (2002). Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155- 169

Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Ipek, C. (2010). Predicting organizational commitment from organizational culture in Turkish primary schools. *Asia Pacific Education Review*, 11(3), 371-385.

İlbasan, D. (2019). Örgütsel Güven, Sosyal Sermaye Ve İş Performansı İlişkisi: It Sektöründe Bir Alan Uygulaması (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).

Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. (2021). An analysis of the influence of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Public Administration*, 44(2), 146-154.

Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' Goal Orientations, the Quality of Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384.

Jawaad, M., Amir, A., Bashir, A., & Hasan, T. (2019). Human resource practices and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction in emerging economy. *Cogent Business & Management*.

Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: The compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*.

Jernigan, I. E., Beggs, J. M., & Kohut, G. F. (2002). Dimensions of work satisfaction as predictors of commitment type. *Journal of Managerial Psychology*, 17(7), 564–579.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (2006). Commitment and opportunity development in the internationalization process: A note on the Uppsala internationalization process model. *Management International Review*, 46(2), 165-178.

Jufrizen, J., Mukmin, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86-98

Kalağan, G. (2009). Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki. *Akdeniz Üniversitesi, Antalya*.

Kalmaz, P. E. (2018). Örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme üzerine etkileri hakkında bir araştırma.

Kam, A. (2019). Örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde X ve Y kuşağı işgören özelliklerinin etkisi (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kanbur, E. (2017). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında birey-örgüt uyumunun aracı rolü. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(7), 63-82.

Kaptanoğlu, R. (2017). An application on organisational commitment and emotional intelligence. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences, (IBANES)*, 3(3).

Karaalioğlu, Z. F. (2019). Algılanan örgütsel destek ile iş performansı ilişkisinde örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışının aracı rolü.

Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). "Organizational identification, work engagement, and job satisfaction". *Journal of Managerial Psychology*.

Katz, D., Kahn, R.L. (1977). Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi. (Çev: H. Can, Y. Bayar) Ankara: Todaie.

Kayabaşı, R. (2019). İşyeri iş sağlığı ve güvenliği politikalarının çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi. Mesleki Bilimler Dergisi (MBD), 8(2), 133-143.

Kayacı, Ü. (2014). Akademik Ortamlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Yılmazlık. Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 12(2), 67-78.

Kayali, V. (2012). Yetkinlik bazlı performans değerlendirme ve bir örnek olay çalışması (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kerse, G. ve Karabey, C. N. (2019). Örgütsel Sinizm ve Özdeşleşme Bağlamında Algılanan Örgütsel Desteğin İşe Bağlanma ve Politik Davranış Algısına Etkisi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1): 83-108.

King, L. A., & King, D. W. (1990). Role conflict and role ambiguity: A critical assessment of construct validity. Psychological Bulletin, 107(1), 48.

Koçak, H., & Koç, H. (2018). Psikolojik sözleşme ihlalleri ile örgütsel güven ve örgütsel bağlılık ilişkisi: Kamu ve özel sektör karşılaştırması. İşletme Araştırmaları Dergisi, 10(4), 1217-1241.

Koh, H. C. ve H. Y. Boo. (2004). Organisational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment. Management Decision, 42 (5), 677 –693.

Korkmaz, E. (2018). The relationship between organizational silence and Allen-Meyer organizational commitment model: a research in the health sector in Turkey. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1), 200-213.

Köse, C. G. (2009). “Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, ss.148.

Kreiner, E. G. & Ashforth, B. E. (2004). Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification. Journal of Organizational Behavior, 25(1): 1-27.

Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 25(1), 1-27.

Lane, V. R., & Scott, S. G. (2007). The neural network model of organizational identification. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 104(2), 175-192.

Lasswell, H. D. (1935). World politics and personal insecurity.

Lee, E. S., Park, T. Y., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological bulletin*, 141(5), 1049.

Leite, N. R. P., Rodrigues, A. C. D. A., & Albuquerque, L. G. D. (2014). Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relationships?. *BAR-Brazilian Administration Review*, 11, 476-495.

Leong, C. S., Furnham, A., & Cooper, C. L. (1996). The moderating effect of organizational commitment on the occupational stress outcome relationship. *Human relations*, 49(10), 1345-1363.

Leung, A. S., Wu, L. Z., Chen, Y. Y., & Young, M. N. (2011). The impact of workplace ostracism in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 836-844.

Lim, T. (2010). Relationships among organizational commitment, job satisfaction, and learning organization culture in one Korean private organization. *Asia Pacific education review*, 11(3), 311-320.

Lin, C. W., Chen, S. L., & Wang, R. Y. (2011). Savouring and perceived job performance in positive psychology: Moderating role of positive affectivity. *Asian Journal of Social Psychology*, 14(3), 165-175.

Loh, J., Restubog, S. L. D., & Zagenczyk, T. J. (2010). Consequences of workplace bullying on employee identification and satisfaction among Australians and Singaporeans. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 41(2), 236-252.

Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (2001). Identification in work, war, sports, and religion: Contrasting the benefits and risks. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 31(2), 197-222.

Marique, G., & Stinglhamber, F. (2011). Identification to proximal targets and affective organizational commitment: The mediating role of organizational identification. *Journal of Personnel Psychology*, 10(3), 107.

Martini, Ida Ayu Oka, I. Ketut Rahyuda, Desak Ketut Sintaasih, and Putu Saroyeni Piartrini. "The influence of competency on employee performance through organizational commitment dimension." *Iosr Journal Of Business And Management (Iosr-Jbm)* 20, no. 2 (2018): 29-37.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.

Meltem, A. K. C. A. "Stratejik liderlik, performans ve örgütsel özdeşleşme: havacılık işletmesi çalışanları üzerinde bir araştırma." *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 34 (2020): 206-237.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of applied psychology*, 75(6), 710.

Mirela, B., & Mădălina-Adriana, C. (2011, May). Organizational stress and its impact on work performance. In *Conference Proceedings, European Integration–New Challenges* (pp. 1622-1628).

Mohan Bursalı, Y., & Bağcı, Z. (2011). Çalışanların örgütsel politika algıları ile politik davranışları arasındaki karşılıklı ilişkiler. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9, 23-41.

Moriano, J. A., Molero, F., Topa, G., & Lévy Mangin, J. P. (2014). The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship. *International entrepreneurship and management journal*, 10(1), 103-119.

Mottaz, C. J. (1989). An analysis of the relationship between attitudinal commitment and behavioral commitment. *The Sociological Quarterly*, 30(1), 143-158.

Mousa, M., & Puhakka, V. (2019). Inspiring organizational commitment: responsible leadership and organizational inclusion in the Egyptian health care sector. *Journal of Management Development*.

Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human resource management review*, 8(4), 387-401.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.

Mowday, R.T. , Porter, L.W , & Steers, R.M. (1982). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

Newman, A. & D. Ucbasaran & F. Zhu & G. Hirst (2014), “Psychological Capital: A Review and Synthesis”, *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 120-138.

Ng, T. W. (2015). The incremental validity of organizational commitment, organizational trust, and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 154-163.

Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical diagnosis of mental disorders*, 97-146.

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.

Onat, M. (2019). 360 derece performans değerlendirme sisteminin hastanelerde uygulanabilirliği: Bingöl Devlet Hastanesi örneği (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi).

Organ, D. W., & Greene, C. N. (1981). The effects of formalization on professional involvement: A compensatory process approach. *Administrative Science Quarterly*, 237-252.

Ozteber, E. (2021). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde çalışmaya tutkunluğun aracı rolü: Tekstil ve kimya sektörlerinde bir araştırma (Master's thesis, İstinye Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2005). İnsan kaynakları yönetimi. Adana: Nobel Kitapevi.

Ömürgönülşen, U. (2003), Achieving Three E's in the Public Sector: Value for Money (VFM) Auditing, Prof. Dr. Yüksel Koç Yalkın'a Armağan, A.Ü. SBF-Türmob, Ankara: 313-353.

Özcan, H. U. (2012). "Birey-Örgüt Değerleri Arasındaki Uyumun Örgütle Özdeşleşme ile İlişkisi". *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(29), 25.

Özkoç, A. G. (2016). Job autonomy and work alienation: organizational and occupational identification as a mediator. *European Journal of Business and Management*, 8(11), 61-73.

Özmutaf, N. M. (2007). Liderliğin örgüt kültürü içinde değişimsel boyutta değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (6), 83-98.

Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.

Peng, X., Lee, S., & Lu, Z. (2020). Employees' perceived job performance, organizational identification, and pro-environmental behaviors in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102632.

Podnar, K. (2011). Perceived external prestige, organizational identification and organizational commitment: An empirical examination. *Teorija in praksa*, 48(6), 1611-1627.

Pratt, M. G. (2000). The Good, the Bad, and the Ambivalent: Managing Identification among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3): 456-493.

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.

Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of vocational behavior*, 66(2), 358-384.

Robbins, S. P. (2010). *Organizational behavior*.

Rowden, R. W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *Leadership & Organization Development Journal*.

Sarhan, N., Harb, A., Shrafat, F., & Alhusban, M. (2020). The effect of organizational culture on the organizational commitment: Evidence from hotel industry. *Management Science Letters*, 10(1), 183-196.

Sarılgan, A. E., & Öz, T. (2020). Performans değerlendirme uygulamaları ve çalışma koşullarının kabin görevlileri güvenli davranış üzerindeki etkileri.

Sass, J. S., & Canary, D. J. (1991). Organizational commitment and identification: An examination of conceptual and operational convergence. *Western Journal of Communication (includes Communication Reports)*, 55(3), 275-293.

Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The journal of Psychology*, 132(3), 277-290.

Schein, H.E. (1978), *Örgüt Psikolojisi*, Çev: M. Tosun, TODAİE Yayınları, Sayı 173, ss.65-67

Scott, D. C., (1993). "Assessing The Effects of Organizational Commitment and Job Satisfaction on Turnover: An Event History Approach", *The Prison Journal*, 74(3): 279-305

Scott, C. R., Corman, S. R., & Cheney, G. (1998). Development of a structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8(3), 298-336.

Serdar, K. O. C. A., & YILDIZ, S. M. (2018). Futbol hakemlerini strese iten faktörler, iş tatmini ve iş performansı ilişkisinin incelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 195-207.

Shea, C. M., Young, J. R., Banyard, V., Malone, M. F. T., Graham, K. J., & Byron, G. J. (2018). Recognizing and intervening in bias incidents in the academic workplace: a self-categorization theory perspective. *ADVANCE Journal*, 1(1), 3725.

Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization*. Macmillan.

Singh, J. (1993). Boundary role ambiguity: Facets, determinants, and impacts. *Journal of Marketing*, 57(2), 11-31.

SÖKMEN, Alev. "Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir." *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 980 (2019): 990.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*, 46-56.

Suzuki, K., & Hur, H. (2020). Bureaucratic structures and organizational commitment: findings from a comparative study of 20 European countries. *Public Management Review*, 22(6), 877-907.

Sürücü, L., & Maşlakçı, A. (2018). Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme. *International Journal of Management and Administration*, 2(3), 49-65.

Sürücü, L., & Yeşilada, T. (2017). The impact of leadership styles on organizational culture. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(8), 31-39.

Şimşek M., Mustafa N. (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçme*. İstanbul: Hayat Yayıncılık

Tajfel, H. E. (1978). Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations. Academic Press.

Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1985). "The social identity theory of intergroup behavior", *Psychology of Intergroup Relations* Chicago: Nelson-Hall, 2, 7-24

Taştemur, B. (2018). Beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolü: Özel sektör çalışanları üzerine bir araştırma (Doctoral dissertation).

Tiktaş, G. (2012). Örgüt kültürü, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sessizlik ilişkisi üzerine bir inceleme (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

Timur, A. (2019). İşveren Marka algısının çalışan bağlılığı Ve örgütsel özdeşleşme üzerindeki Etkisi: kuşaklararası karşılaştırmalı Bir araştırma (Doctoral dissertation, Marmara Üniversitesi (Turkey)).

Tolman, E. C. (1943). Identification and the postwar world. *The journal of abnormal and social psychology*, 38(2), 141.

Turan, M. (2007). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personelin iş doyum düzeyinin belirlenmesi (Marmara Bölgesi örneği) (Master's thesis, Sakarya Üniversitesi).

Turner, J. C., & Onorato, R. S. (1999). Social identity, personality, and the self-concept: A self-categorization perspective. *The psychology of the social self*, 11-46.

Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.

Uçar, H., & Kerse, G. Algılanan Örgütsel Desteğin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: İş Becerikliliğinin Aracı Rolü.

Uyargil, C. (1994). İşletmelerde performans yönetimi sistemi. İstanbul: Şahinkaya Matbaacılık.

Üzüm, B., & Uçkun, S. (2018). Performans değerlendirme yöntemleri üzerine nitel bir araştırma: Kocaeli ili örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 254-275.

Valentine, S., Godkin, L., & Lucero, M. (2002). Ethical context, organizational commitment, and person-organization fit. *Journal of business ethics*, 41(4), 349-360.

Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., ... & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British journal of management*, 15(4), 351-360.

Vaughan, G. M., & Hogg, M. A. (2013). *Social psychology*. Pearson Higher Education AU.

Wanjiru, M. C. (2012). Strategy-structure and organizational performance at Old Mutual Kenya (Doctoral dissertation, University of University).

Walumbwa, F. O., & Hartnell, C. A. (2011). Understanding transformational leadership–employee performance links: The role of relational identification and self-efficacy. *Journal of occupational and organizational psychology*, 84(1), 153-172.

WeiBo, Z., Kaur, S., & Jun, W. (2010). New development of organizational commitment: A critical review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), 012-020.

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of management review*, 7(3), 418-428.

Witting, M. (2006). Relations between organizational identity, identification and organizational objectives: An empirical study in municipalities (Master's thesis, University of Twente).

Yalçın, A., & İplik, N. F. (2005). Beş yıldızlı otellerde çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma: Adana örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 395-412.

Yaman, T. (2011), “Yöneticilerin Paternalist (Babacan) Lider Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Özdeşleşmelerine, İş Performanslarına ve İşten Ayrılma

Niyetlerine Etkisi: Öze Sektörde Uygulama”, Master’s Thesis, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yavuz, S. (2019). Örgütsel bağlılık, örgütsel güven, psikolojik kontrat ve psikolojik kontrat ihlali üzerine bir araştırma (Master's thesis, İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Yawer, T., Soomro, R. H., & Rashid, S. (2019). The mediating role of organizational cynicism in causing work alienation in higher educational institutions. *Journal of Business Strategies*, 13(1), 89.



ÖZGEÇMİŞ

Can KURTOĞLU lisansını 2015 yılında Marmara Üniversitesi Aktüerya bölümünü bitirerek tamamlamıştır. 2020 yılında başladığı yüksek lisans eğitimine Gebze Teknik Üniversitesi İşletme anabilim dalında devam etmektedir. İyi derecede İngilizce bilen Can Kurtoğlu, Ortem Elektronik A.Ş. şirketinde İş Geliştirme Uzmanı olarak çalışmaktadır.



EKLER

Ek A: Anket Çalışması

ANKET

Sayın İlgili,

Bu anket formu, Gebze Teknik Üniversitesi İşletme Fakültesi tarafından yürütülen "Örgütsel Yönetim Sistemlerinin İşletme Çıktıları Üzerindeki Etkileri" isimli yüksek lisans proje çalışması ile ilgilidir. Bu araştırma tamamen akademik bir çalışma olup, bilimsel bir amaca yöneliktir. Verilecek cevaplarda firmalarla ilgili bilgiler kesinlikle gizli tutulacak olup, elde edilecek sonuçlar sadece akademik amaçlı kullanılacaktır. Bu çalışmadan elde edilen sonuçlarla yönetim biliminin ilerlemesine ve Türk iş dünyasının gelişimine katkıda bulunmayı arzuluyoruz. İstenildiği takdirde sonuçlar araştırmamıza katılan işletmelere- işletme adı belirtilmeksizin, genel ve ortalama özellikler şeklinde- bildirilecektir. İlginiz için teşekkürlerimizi sunar, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi
2021©

*** ÖNEMLİ NOT;

- ANKETİ, ÖNCELİKLİ OLARAK BİLGİSAYARDAN DOLDURMANIZ RİCA OLUNUR. BU MÜMKÜN DEĞİLSE, TELEFON EKRANINIZI YATAY POZİSYONA GETİRMENİZ DAHA DOĞRU OLACAKTIR.
- ANKET ORTALAMA 10 (ON) DAKİKA SÜRMEKTEDİR. LÜTFEN BUNU GÖZE ALARAK ANKETİ DOLDURUNUZ.

* Gerekli

DEMOGRAFİ

1. YAŞ *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

- ☐ 18-25
☐ 26-35
☐ 36-45
☐ 46-55
☐ 56+

2. CİNSİYET *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

- ☐ KADIN
☐ ERKEK

3. MEDENİ HAL *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

☐ BEKAR

☐ EVLİ

4. EĞİTİM SEVİYESİ *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

☐ İLKÖĞRETİM

☐ LİSE

☐ ÖN LİSANS

☐ LİSANS

☐ YÜKSEK LİSANS

☐ DOKTORA

5. ÇALIŞILAN POZİSYON *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

☐ ÜST DÜZEY YÖNETİCİ

☐ ORTA DÜZEY YÖNETİCİ

☐ ALT DÜZEY YÖNETİCİ

☐ PERSONEL

☐ İŞ ORTAĞI

6. ÇALIŞMA YILI *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

☐ 0-1

☐ 2-5

☐ 6-15

☐ 16-25

☐ 25+

7. FİRMANIN SEKTÖRÜ *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

- ☐ BİLİŞİM/TEKNOLOJİ
☐ BANKACILIK/FİNANS
☐ HİZMET
☐ KİMYA/İLAÇ
☐ EĞİTİM
☐ MEDYA/İLETİŞİM
☐ ENERJİ
☐ GIDA
☐ OTOMOTİV
☐ SAĞLIK
☐ ÇEVRE
☐ TURİZM
☐ MAKİNA İMALAT
☐ TEKSTİL
☐ Diğer: _____

8. FİRMANIN SAHİPLİK TÜRÜ *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

- ☐ KAMU
☐ ÖZEL

KISIM

1

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İşiniz bağlamında düşünerek verilen derecelendirmeye göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.

(1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum)

9. ÖB1. Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmekten çok mutlu olurum. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

10. ÖB2. Bu kurumun problemlerini gerçekten kendi problemlerimmiş gibi hissediyorum. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

11. ÖB3. Kurumumda, kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissetmiyorum. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

12. ÖB4. Kendimi bu kuruma duygusal olarak bağlı hissetmiyorum. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

13. ÖB5. Bu kurumun benim için oldukça büyük bir kişisel anlamı var. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

14. ÖB6. Kurumuma karşı, güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

KISIM
2

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İşiniz bağlamında düşünerek verilen derecelendirmeye göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.
(1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum)

15. ÖÖ1. Birisi kurumumu eleştirdiğinde, bu kişisel bir hakaretmiş gibi geliyor. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

16. ÖÖ2. Başkalarının kurumum hakkında ne düşündüğüyle çok ilgileniyorum. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

17. ÖÖ3. Bu kurumdan bahsettiğimde, genellikle "onlar" yerine "biz" derim. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

18. ÖÖ4. Bu kurumun başarısı, benim başarımdır. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

19. ÖÖ5. Birisi kurumumu övdüğünde, bu kişisel bir iltifatmış gibi geliyor. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

20. ÖÖ6. Medyada kurumumu eleştiren bir haber olsaydı utanmış hissederdim. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

KISIM
4

Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatlice okuyunuz. İşiniz bağlamında düşünerek verilen derecelendirmeye göre sizin için en geçerli cevabı işaretleyiniz.
(1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum)

39. İP1. İş tanımımda belirtilen görevleri her zaman tamamlarım. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

40. İP2. İşin tüm resmi performans gerekliliklerini yerine getiririm. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

41. İP3. Sık sık, temel görevlerimi yerine getirmede başarısız olurum *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

42. İP4. Yapmakla yükümlü olduğum işin hiçbir boyutunu ihmal etmem. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

43. İP5. İşimin gerektirdiği tüm sorumlulukları yerine getiririm. *

Uygun olanların tümünü işaretleyin.

	1	2	3	4	5
DERECE	☐	☐	☐	☐	☐

Ek B: Tez Çalışması Kapsamında Yapılan Yayınlar

13. Uluslararası Sosyal Beşerî ve Eğitim Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı

Bölüm Adı: Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Üzerine Etkisi, Kurtoğlu Can, Elçi Meral Yayın Yeri: Güven Plus Grup A.Ş. Yayınları: 64/2022 Sayfa Sayısı:897; Bölüm sayfaları: 323-331

