

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖRGÜT İKLİMİ İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ARASINDAKİ İLİŞKİ: SİVAS**  
**ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**YAVUZ PALA**

**GAZİANTEP 2020**

**T.C.**  
**HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**ÖRGÜT İKLİMİ İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ARASINDAKİ İLİŞKİ: SİVAS  
ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN**  
**YAVUZ PALA**

**TEZ DANIŞMANI**  
**PROF. DR. İBRAHİM YILDIRIM**

**GAZİANTEP 2020**

## TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Örgüt İklimi ile Örgütsel özdeşleşme Arasındaki İlişki: Sivas Örneği” başlıklı çalışmanın tarafımca, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım. 14/10/2020

  
Yavuz PALA



## ÖNSÖZ

Örgüt psikologları tarafından geliştirilen iklim teorileri temel alındığında; çalışma ortamının farklı özelliklerini, çalışan ilişkilerini ve liderlik yaklaşımlarını tanımlayan çevresel yapı, örgüt iklimi olarak kabul edilmektedir. Olumlu ve ılımlı iklim algısının çalışan mutluluğunu sağlayan bir atmosfer oluşturması mümkündür. Örgüt iklimi; örgütsel özdeşleşme üzerindeki değişimi açıklayabilecek çalışma çevresi unsurlarından birisi olması nedeniyle; çalışanların kurumsal aidiyetlerini artırarak örgütsel özdeşleşmeyi güçlendirebilecek faktörler arasında gösterilmektedir. Birey ile örgüt arasındaki gönül bağı olarak da kabul edilen örgütsel özdeşleşmenin, çalışma çevresine ait özelliklerden etkilendiğini gösteren birçok yerli ve yabancı çalışma bulunmaktadır.

Algılamaların neticesinde ortaya çıkan örgüt iklimi, örgütler hakkındaki olumlu veya olumsuz durumlar hakkında fikir sahibi olmamıza yardımcı olmaktadır. Bireysel ve örgütsel beklentilerin karşılandığı ve neticesinde de olumlu bir iklimin egemen olduğu bir örgütte, örgütsel özdeşleşme sağlanabilir. Bu nedenle, örgütlerin ve bireylerin; iş yaşamındaki durumlarının tespit edilmesi, sorunlarının çözülmesi, koşullarının daha iyi hale getirilmesi adına, örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin araştırılması önem kazanmaktadır.

Yaptığım bu çalışmanın her aşamasında; değerli katkılarda bulunan ve engin tecrübeleri ile yol gösteren, kıymetli hocam Sayın Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Tezin hazırlanma aşamasında; manevi desteklerini benden hiç esirgemeyen değerli Anneme, Babama ve Kardeşlerime teşekkür ediyorum. Bu çalışmanın ilgili tüm çevrelere ve literatüre katkı sağlamasını ümit ediyorum.

Gaziantep, 2020

Yavuz PALA

## ÖZET

Bu araştırmada, örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır. Örneklem grubunu, Sivas ilinde Demiryolu Makinaları İmalatı yapan bir işletmede çalışan 371 kişi oluşturmaktadır. Nicel yöntem kullanılan araştırmada, yüzyüze anket tekniği uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formunda; demografik özellikler ile ilgili 6 soru, örgüt iklimi ile ilgili 22 soru ve örgütsel özdeşleşmeyle ilgili 6 soru olmak üzere toplam 34 soru bulunmaktadır. 12 Ağustos 2020 - 04 Eylül 2020 tarihleri arasında işletmede ulaşılabilen her çalışana anket formu dağıtımı yapılarak gerçekleştirilmiştir. Sözkonusu zaman diliminin sonunda 371 geçerli anketten veriler elde edilmiştir.

Analizlerin yapılmasında SPSS 23.0 ve AMOS programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile birlikte Doğrulamalı (DFA) ve Açıklayıcı (AFA) faktör analizleri yapılmıştır. Dağılım normalliğini belirlemek amacıyla, basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiştir. Regrasyon ve korelasyon analizleri yapılarak değişkenlere ilişkin istatistiksel veriler yorumlanmıştır. Demografik özelliklerin, örgüt iklimi ve örgütsel özdeşleşme ile pozitif ve anlamlı ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırma neticesinde Örgüt iklimi ile Örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt İklimi, Örgütsel Özdeşleşme, Demiryolu Çalışanları, Demiryolu Makinaları İmalat Sanayii.

## ABSTRACT

In this study, it is aimed to investigate the relationship between organizational climate and organizational identification. The sample group consists of 371 people working in an enterprise that manufactures Railway Machines in Sivas province. The quantitative method was used in the study, face-to-face questionnaire technique was used. In the questionnaire form used in the research; There are totally 34 questions including 6 questions about demographic features, 22 questions about organizational climate in 5-likert type and 6 questions about organizational identification in 5-likert type. Questionnaire forms were distributed to every employee who can be reached in the enterprise between 12 August 2020 - 04 September 2020. At the end of the said time frame, data were obtained from 371 valid questionnaires.

SPSS 23.0 and AMOS program were used for analysis. Confirmatory (CFA) and Explanatory (EFA) factor analyzes were conducted along with the validity and reliability analyzes of the scales used in the study. Kurtosis and skewness values were examined in order to determine the distribution normality. Statistical data regarding variables were interpreted by performing regression and correlation analysis. It was determined that demographic characteristics have positive and significant relationships with organizational climate and organizational identification. As a result of the research, it was determined that there is a positive relationship between organizational climate and organizational identification.

**Keywords:** Organizational Climate, Organizational Identification, Railway Workers, Railway Machinery Manufacturing Industry.

# İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>İ</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	<b>ix</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1.Problem Durumu .....	1
1.1.1.Problem Cümlesi .....	2
1.1.2. Alt Problemler .....	2
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi .....	3
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	3
1.5. Araştırmaya ait Sınırlılıklar.....	4
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>KAVRAMSAL ÇERÇEVE</b> .....	<b>5</b>
2.1.Örgüt İklimi Kavramı .....	5
2.1.1.Örgüt İklimi Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	6
2.1.2.Örgüt İklimi ve Psikolojik İklim İlişkisi .....	7
2.1.3. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki.....	8
2.1.4.Örgüt İkliminin Önemi .....	9
2.1.5.Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler .....	10
2.1.5.1.Örgüt Dışı Faktörler .....	11
2.1.5.1.1.Hukuksal Düzenlemeler .....	11
2.1.5.1.2. Sosyal ve Kültürel Çevre .....	12
2.1.5.1.3.Ekonomik Koşullar .....	12

2.1.5.1.4.Sınırlayıcı Ve Teşvik Edici Çevre .....	12
2.1.5.2.Örgütsel Faktörler .....	13
2.1.5.2.1.Örgüt Yapısı.....	13
2.1.5.2.2.Örgütün Amacı .....	13
2.1.5.2.3.İletişim.....	14
2.1.5.2.4.Sendikalaşma .....	14
2.1.5.2.5.Örgütün Büyüklüğü.....	14
2.1.5.2.6.İşin Yapısı.....	15
2.1.5.2.7.Teknoloji.....	15
2.1.5.2.8. Ödül Ve Ücret.....	15
2.1.5.2.9.Örgütsel Çatışma.....	16
2.1.5.2.10.Sorumluluk .....	16
2.1.5.3. Bireylerle İlgili Faktörler.....	17
2.1.5.3.1.Yönetmel Değerler .....	17
2.1.5.3.2.Liderlik Özellikleri.....	17
2.1.5.3.3.Çalışanların Özellikleri ve Beklentileri.....	17
2.1.5.3.4.Doyum-Tatmin.....	18
2.1.5.3.5.Güven Duygusu .....	18
2.1.5.3.6.Risk Yüklenebilme.....	19
2.1.6. Örgüt İklimi Boyutları .....	19
2.1.6.1. Litwin ve Stringer'in Örgüt İklimi Boyutlandırması .....	20
2.1.4.2. Robert Stringer(2002)'in İklim Boyutlandırması .....	21
2.1.4.3. Koys ve Decottis(1991)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması.....	22
2.1.6.4. Schnieder'in Örgüt İklimi Boyutlandırması .....	23
2.1.6.5. Jones ve James(1979)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması.....	24
2.1.6.7. Yerli Literatürde Yapılan Örgüt İklimi Boyutlandırmaları .....	26
2.1.7. Örgüt İklimi Tipleri .....	26
2.1.7.1. Litwin ve Stringer(1968)'in Sınıflandırması .....	27
2.1.7.2. Halpin ve Croft(1963)'un Sınıflandırması .....	27
2.1.7.3. Wallach1983'ın Sınıflandırması .....	29
2.1.8.Örgüt ikliminin Öncülleri ve Sonuçları .....	30
2.2. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı .....	32
2.2.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Dayandığı Temel Teoriler .....	36
2.2.1.1. Sosyal Kimlik Yaklaşımı.....	37

2.2.1.2. Sosyal Sınıflandırma Yaklaşımı .....	40
2.2.1.3. Sosyal Karşılaştırma .....	41
2.2.1.4. Sosyal Özdeşleşme.....	41
2.2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi .....	42
2.2.3.Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşumunu Etkileyen Faktörler .....	44
2.2.3.1.Örgütsel Faktörler .....	44
2.2.3.1.1. Örgütsel İmaj .....	44
2.2.3.1.2. Örgütsel İletişim.....	45
2.2.3.1.3.Örgütsel Adalet .....	46
2.2.3.1.4.Örgüt Kültürü.....	46
2.2.3.1.5. Psikolojik Sözleşme .....	46
2.2.3.1.6. Algılanan Örgütsel Destek.....	47
2.2.3.1.7. İşin Özellikleri .....	47
2.2.3.2.Bireysel Faktörler.....	48
2.2.3.2.1. Olumlu Ruh Hali .....	48
2.2.3.2.2. Örgütteki Görev Süresi.....	48
2.2.3.2.3. İş Tatmini.....	49
2.2.4.Örgütsel Özdeşleşme Modelleri .....	50
2.2.4.1. Scott, vd.,(1998)'nin Yapısal Özdeşleşme Modeli .....	50
2.2.4.1.1. Yapının İkililiği.....	50
2.2.4.1.2. Yapının Bölgeselliği.....	51
2.2.4.1.3. Durumsal Eylem .....	52
2.2.4.2.Reade(2001)Temel Özdeşleşme Modeli .....	52
2.2.4.2.1. Örgütün İtibarı .....	54
2.2.4.2.2. Örgütün Ayırt Ediciliği .....	54
2.2.4.2.3. Üstlerin Takdiri ve Desteği.....	54
2.2.4.2.4. Kariyer Fırsatı .....	54
2.2.4.3.Kreiner Ve Ashforth(2004)'un Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli .....	55
2.2.4.3.1.Özdeşleşmeme .....	56
2.2.4.3.2.Kararsız Özdeşleşme .....	57
2.2.4.3.3.Tarafsız Özdeşleşme .....	57
2.2.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları .....	58
2.2.5.1. Bilişsel Boyut.....	58
2.2.5.2. Duygusal Boyut .....	59

2.2.5.3. Değerlendirme Boyutu .....	59
2.2.5.4. Davranışsal Boyut .....	59
2.2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Bazı Öncülleri ve Sonuçları .....	60
2.2.6.1.Örgütsel Özdeşleşmenin Bazı Öncülleri .....	62
2.2.6.1.Örgütsel Özdeşleşmenin Bazı Sonuçları .....	64
2.3. Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Araştırmalar .....	73
2.3.1. Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yerli Araştırmalar .....	73
2.3.2. Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yabancı Araştırmalar .....	76

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>YÖNTEM.....</b>	<b>79</b>
3.1. Araştırma Modeli.....	79
3.2. Evren ve Örneklem .....	80
3.3. Veri Toplama Araçları .....	80
3.3.1. Ölçek .....	81
3.3.2. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması.....	82
3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması.....	82
3.4.1. Geçerlik Çalışması ve Güvenilirlik Çalışması .....	82
3.4.1.1.Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Geçerlilik Güvenilirlik Analizleri.....	83
3.4.1.1.1.Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi(DFA)...	89
3.4.1.2.Özdeşleşme Ölçeğine Ait Geçerlilik Güvenilirlik Analizleri.....	95

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>BULGULAR VE YORUM.....</b>	<b>99</b>
4.1.Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Bulgular.....	100
4.1.1. Cinsiyet İle Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişkinin Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	101
4.1.2. Medeni Durum Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	103
4.1.3. Yaş İle Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	103
4.1.4. Eğitim Durumu Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	105

4.1.5. Meslek örgüt iklimi alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	107
4.1.6. Kurumda Çalışma Süresi Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular.....	108
4.2.Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Bulgular .....	110
4.2.1. Cinsiyet İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	111
4.2.2. Medeni Durum İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	112
4.2.3. Yaş İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	112
4.2.4. Eğitim Durumu İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	113
4.2.5. Meslek ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular .....	114
4.2.6. Kurumda Çalışma Süresi İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular.....	115
4.3.Hipotezlere Ait Bulgular .....	115
4.4.Araştırma Modeline İlişkin Bulgular .....	116

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER.....119**

5.1. Sonuçlar .....

5.2. Öneriler .....

### **KAYNAKÇA.....123**

## **EKLER**

Ek 1.1. Anket İzin Dilekçesi .....

Ek 1.2. Ölçek Kullanım İzni .....

Ek 1.3.Veritoplama Araçları.....

## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 2.1.</b> Koys ve Decottis(1991)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması.....	23
<b>Tablo 2.2.</b> Jones ve James(1979)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması.....	25
<b>Tablo 2.3.</b> Kuenzi ve Schminke (2009) Örgüt İkliminin Öncülleri ve sonuçları .....	31
<b>Tablo 2.4.</b> Örgütsel Özdeşleşme Yaklaşımları .....	34
<b>Tablo 2.5.</b> Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri .....	62
<b>Tablo 2.6.</b> Yurtdışındaki Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Çalışmalar.....	66
<b>Tablo 2.7.</b> Yurtdışındaki Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Çalışmalar.....	71
<b>Tablo 3.1.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları.....	83
<b>Tablo 3.2.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları.....	85
<b>Tablo 3.3.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları.....	87
<b>Tablo 3.4.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin AFA Sonuçları .....	90
<b>Tablo 3.5.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine Ait DFA Sonuçları.....	92
<b>Tablo 3.6.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Regresyon Katsayıları Tablosu.....	92
<b>Tablo 3.7.</b> Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları.....	95
<b>Tablo 3.8.</b> Özdeşleşme Ölçeğine Ait AFA Sonuçları.....	96
<b>Tablo 3.9.</b> Özdeşleşme Ölçeğine Ait DFA Sonuçları.....	97
<b>Tablo 3.10.</b> Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Regresyon Katsayıları Tablosu .....	97
<b>Tablo 4.1.</b> Bireylerin Sosyo Demografik Özelliklerine Ait Dağılımlar.....	99
<b>Tablo 4.2.</b> Örgüt İklimi Algısına Ait Betimsel Bulgular .....	100
<b>Tablo 4.3.</b> Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları .....	101
<b>Tablo 4.4.</b> Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Örgüt İklimi Algı Düzeyleri T-testi Sonucu .....	102
<b>Tablo 4.5.</b> Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Ö. İklimi Algı Düzeyleri T-testi Sonucu .	103
<b>Tablo 4.6.</b> Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Ö. İ. Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi. ...	104
<b>Tablo 4.7.</b> Bireylerin Eğitim Durumu Gruplarına Göre Örgüt İklimi Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi Sonucu .....	106
<b>Tablo 4.8.</b> Bireylerin Meslek Gruplarına Göre Ö. İklimi Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu .	107
<b>Tablo 4.9.</b> Bireylerin Kurumda Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgüt İklimi Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu .....	108
<b>Tablo 4.10.</b> ÖzdeşleşmeAlgısına Ait Betimsel Bulgular .....	110
<b>Tablo 4.11.</b> Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları.....	111
<b>Tablo 4.12.</b> Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Özdeşleşme AlgıDüzeyleri T-testi Sonucu.....	111

<b>Tablo 4.13.</b> Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri T-testi Sonucu .....	112
<b>Tablo 4.14.</b> Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi Sonucu .....	112
<b>Tablo 4.15.</b> Bireylerin Eğitim Durumu Gruplarına Göre Özdeşleşme Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi Sonucu .....	113
<b>Tablo 4.16.</b> Bireylerin Meslek Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu .....	114
<b>Tablo 4.17.</b> Bireylerin Kurumda Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu .....	115
<b>Tablo 4.18.</b> Örgüt İklimi Alt Boyutları İle Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Sonuçları .....	116
<b>Tablo 4.19.</b> Örgüt İklimi Düzeylerinin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyi Üzerindeki Etkisine Ait Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları .....	117
<b>Tablo 4.20.</b> Araştırmaya Ait Hipotezlere ait Kabul-Red Durumu .....	118

## ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1. Örgütsel Yapı ve İklim Üzerindeki Temel Etkiler .....	11
Şekil 2.2. Özdeşleşmenin Yapısal Modeli.....	51
Şekil 2.3. Örgütsel Özdeşleşme Temel Modeli .....	53
Şekil 2.4. Kreiner ve Ashforth Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli .....	55
Şekil 2.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Sonuçları.....	60
Şekil 2.6. Edwards(2005)'e ait Örgütsel Özdeşleşmenin Kavramsal Modeli .....	61
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli.....	79
Şekil 3.2. Örgüt İklimi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	94
Şekil 3.3. Özdeşleşme Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	98



## KISALTMALAR

<b>SPSS</b>	: (Statistical Package For The Social Sciences)Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
<b>AMOS</b>	: (Analysis of Moment Structures) Spss programının değişkenlerarasındaki ilişkileri modellemek ve görselleştirmek için kullanılan eklentisi.
<b>ANOVA</b>	: Varyans analizi
<b>KMO</b>	: Kaiser-Mayer-Olkin örneklem uygunluk testi
<b>KW</b>	: Kruskal Wallis H Analizi
<b>GFI</b>	: (Goodness-Of-Fit Index) Uyum iyiliği indeksi
<b>CFI</b>	: (Comparative Fit Index) Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
<b>NNFI (TLI)</b>	: (Non-normed Fit Index) (Turker - Lewis Index)Normlaştırılmamış Uyum İndeksi
<b>NFI</b>	: (Normed Fit Index) Normlaştırılmış Uyum İndeksi
<b>RMSEA</b>	: (Root Mean Square Error of Approximation)Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
$\chi^2/df$	: (Chi-Square/Degree of Freedom) Ki Kare / Serbestlik Derecesi
<b>n</b>	: Örneklem büyüklüğü
<b>N</b>	: Evren birim sayısı
<b>p</b>	: Evrende incelenen olayın gerçekleşme olasılığını
<b>q</b>	: İncelenen olayın gerçekleşmeme ihtimalini
<b>t</b>	: Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosundan bulunan teorik değeri
<b>d</b>	: Örneklem hatası
<b>r</b>	: Korelasyon katsayısı
<b>vd.</b>	: Ve diğerleri
<b>Ö.İ.</b>	: Örgüt İklimi
<b>Ö.Ö.</b>	: Örgütsel Özdeşleşme

# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

### 1.1.Problem Durumu

Örgütlerin içinde buldukları çevre, teknoloji ve bilgi sistemlerindeki gelişmeler etkisiyle değişmektedir. Örgütlerin değişen çevre şartlarına uyum sağlamaları ve rekabette geri kalmamaları için; örgüt çalışanlarının katkısı önemlidir.

Örgütün amaç değer ve hedeflerini özümsemiş, kendi amaç değerleri ve hedeflerini çalıştıkları örgütün amaç değer ve hedefleri ile örtüştürmüş çalışanların, örgütün başarısı için yapacakları gönüllü katkı, örgüt için çok önemlidir. Çalışanların kendi örgütleriyle ile ilişkilerinde davranışlarını önceden tahmin etmek ve yönlendirmek için çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin bilinmesi gerekmektedir (Günberk, 2007: 67).

Örgüt İklimi; örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanlarında geçmişi eski kavramlardan biridir. Örgüt iklimine ait ilk araştırmalarda, işgörenlerin bireysel algıları üzerinde durulmuştur. Örgütsel sonuçlar ile örgüt iklimi arasındaki bağlantılara yönelen araştırmaların sayısının artmasıyla birlikte, iklimin örgütsel bir yapı olarak, çalışanların genel yanıtlarındaki temsil düzeyinin yeterli olup olmadığı araştırılmıştır (Schneider[2011] vd.,'den aktaran Menemencioğlu, 2018: 89).

Örgütsel özdeşleşme; örgüt ile çalışanlar arasındaki bağı inceleyen kavramlardan birisidir (Turunç ve Çelik, 2010: 213). Örgüt ikliminin, örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki değişimi ifade edebilen çalışma çevresi unsurları arasında olduğu, yapılan araştırmalarda belirtilmektedir.

Örgüt psikologlarının iklim teorileri incelendiğinde genel olarak; çalışma çevresinde; çalışan ilişkilerinin ve yöneticilerin liderlik tarzlarının oluşturduğu çevresel yapı “örgüt iklimi” olarak ifade edilmektedir. Çalışanların mutluluğu, bu yapının olumlu ve ılımlı bir atmosfer olarak algılanmasına bağlıdır (Akca, 2018: 73).

### 1.1.1.Problem Cümlesi

Bu araştırmanın ana hedefi; örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme kavramları arasındaki ilişkinin Sivas ilinde araştırılmasıdır. Bu bağlamda oluşturulmuş olan problem cümlesi “Örgüt iklimi ile Örgütsel özdeşleşme arasında ilişki var mıdır?” olarak belirlenmiştir. Hipotezler ve alt hipotezler aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

**H1:** Örgüt İklimi ile Örgütsel Özdeşleme arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H1a:** Ödüllendirme boyutu ile Örgütsel Özdeşleme arasında bir ilişki vardır.

**H1b:** Risk ve Çatışma boyutu ile Örgütsel Özdeşleme arasında bir ilişki vardır.

**H1c:** Destek ve Bağlılık boyutu ile Örgütsel Özdeşleme arasında bir ilişki vardır.

**H1d:** Samimiyet boyutu ile Örgütsel Özdeşleme arasında bir ilişki vardır.

### 1.1.2. Alt Problemler

Araştırmaya konu olan probleme ait alt problemler aşağıda sıralanmıştır:

- 1) Cinsiyet ile Örgüt İklimi Alt Boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 2) Medeni durum Örgüt İklimi Alt Boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 3) Yaş ile Örgüt İklimi Alt Boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 4) Eğitim durumu ile Örgüt İklimi Alt Boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 5) Meslek ile Örgüt İklimi Alt Boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 6) Kurumda çalışma süresi ile Örgüt İklimi alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 7) Cinsiyet ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 8) Medeni Durum ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 9) Yaş ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 10) Eğitim Durumu ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 11) Meslek ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- 12) Kurumda Çalışma Süresi ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Örgütlerin içinde buldukları çevre, teknoloji ve bilgi sistemlerindeki gelişmeler etkisiyle değişmektedir. Örgütlerin değişen çevre şartlarına uyum sağlamaları ve rekabette geri kalmamaları için; örgüt çalışanlarının katkısı önemlidir. Örgütün; amaçlarını, değerlerini, hedeflerini özümsemiş ve kendisi ile örtüştürmüş çalışanların, örgütün başarısı için yapacakları gönüllü katkı, örgüt açısından önem kazanmaktadır. Çalışanların kendi örgütleriyle ilişkilerinde davranışlarını önceden tahmin etmek ve yönlendirmek için çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin bilinmesi gerekmektedir (Günberk, 2007: 67).

## 1.3. Araştırmanın Önemi

Örgütsel performansın, bireysel performans sonucu ortaya çıktığı düşünüldüğünde, örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin önemli olduğu daha net bir biçimde algılanabilmektedir. Örgüt iklimi genel olarak; örgütteki yaygın olan atmosfer, çalışanlardaki ait olma, iyi niyet ve moral düzeyi gibi duygularının neticesi olarak belirtilmektedir. Temel olarak çalışanların örgüt ile ilgili algılarıyla oluşan örgüt iklimi, bir yönü ile örgüte kimliğini kazandırırken, başka bir yönü ile de işgören davranışını, performansını, motivasyonunu, tatminini ve özdeşleşmesini de etkileme potansiyelindedir (Erdoğan, 2018: 1). Bu bağlamda, örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin araştırılması, alandaki literatüre katkı sağlayacağından önem arz etmektedir.

## 1.4. Araştırmanın Varsayımları

Sivas ilinde demiryolu makineleri sanayisinde faaliyet gösteren bir işletmede yapılan bu çalışmada; örgüt iklimi ile Örgütsel özdeşleşme arasında ilişkiyi belirlemek için aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir:

- a. Çalışanların anket formunda yöneltilecek soruları anlayabilecekleri,
- b. Örneklemeye dâhil olan çalışanların evreni yansıtacağı ve
- c. Örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasında ilişkiyi belirlemek amacıyla uygun cevaplar vereceği varsayılmıştır.

## 1.5. Araştırmaya ait Sınırlılıklar

a) Türkiye'deki Demiryolu Makineleri Sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlarının; tamamına ulaşmanın g olmasıyla birlikte araştırmanın zaman ve maliyet kısıtları olması nedeniyle Sivas'taki tek bir işletmede uygulanması, araştırmanın temel kısıtlamasını oluşturmaktadır.

b) Araştırmada incelenecek olan değişkenler, "rgt İklimi leği"ve "rgtsel özdeşleşme leği" sonucu elde edilecek olan verilerle sınırlıdır.

c) alışmada incelenen değişkenler; ödüllendirme, risk ve çatışma, destek ve bağlılık samimiyet ve örgütsel özdeşleşme boyutları ile sınırlıdır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

#### 2.1.Örgüt İklimi Kavramı

Örgüt İklim kavramı, örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji alanlarında geçmişi eski kavramlardan biridir. Eğilim (temayül) anlamını taşıyan iklim (climate) kelimesi, etimolojik yönden Yunanca'dan gelmektedir (Karcıoğlu, 2001: 265). Psikolojik bir anlamı da olan iklim kelimesi yalnızca ısı, basınç v.b. fiziksel durumları değil, örgüt üyelerinin buldukları çalışma ortamını ve çevrelerini nasıl betimlediklerini de anlatır (Gilmer, 1971: 27).

Örgüt iklimine ait ilk araştırmalarda, işgörenlerin bireysel algıları üzerinde durulmuştur. İklim araştırmalarının genel konusunu iklim ile örgütsel sonuçlar arasındaki bağlantılar oluşturmuştur. Bu araştırmalarda, metodolojik konular göz önünde bulundurulmuş ve iklim kavramının örgütsel bir yapı olarak, çalışanlar tarafından yeterince algılanıp algılanmadığı konusu araştırılmıştır. Örgüt iklimi; örgüte kimlik kazandıran, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü tasvir eden, örgüte hakim olan, örgütteki bireyler tarafından hissedilebilen ve davranışlarını etkileyen ve somut olarak algılanabilir psikolojik bir terimdir (Bakan vd., 2004: 93).

Her örgütün zamanla geliştirdiği kendine özgü bir kişiliği, örgüte yeni katılanları da etkiler. Örgütün yapısı ve amaçları doğrultusunda bu kişilikler, bir iklim oluşturur. Üyeler ve örgüt için önemli olan iklim kavramı, bireylerin davranışlarını etkileyerek örgütün kendine özgü bir kişilik kazanmasını sağlar. Örgüt iklimi, bireyleri güdüleyerek davranışlarında etkilemektedir (Çırpan,[1999]'dan aktaran Gürkan, 2006: 57).

Örgüt iklimi, bireylerin birbirleriyle olan ilişkisini etkileyen tutum ve değer yargılarından oluşan; bunun sonucunda da bireylerin inanç, tutum ve davranışlarından etkilenen psikolojik bir ortam olarak ifade edilebilir (Genç, 2005: 347).

Örgüt iklimi ile ilgili araştırmacıların üzerinde durdukları noktalar arasında; psikolojik iklim, iklim uyumsuzluğu ve bireysel algılamalar gibi konular yer almaktadır (Arslan ve Halis, 2012: 63).

### 2.1.1.Örgüt İklimi Kavramının Tarihsel Gelişimi

Örgüt iklimi kavramı endüstriyel ve örgütsel psikoloji alanında uzun bir geçmişe sahiptir. İşgörenler arasındaki iyi ilişkilerin devamı ve olumlu bir çalışma ortamının korunması amacıyla için programlar oluşturulmaya başlanmıştır. Literatürde ilk olarak Lewin, Lippitt ve White tarafından 1939 yılında “sosyal iklimler” kavramıyla ortaya çıkmıştır (Rahimic, 2013: 130; Şentürk ve Sağnak, 2012: 32). 1950’li yılların sonlarında örgüt iklimi alanında yapılan çalışmalarda, işgörenlerin hangi çalışma koşullarında ne tür davranışlar gösterdiğini araştırılmıştır (Akkaya, 2015: 73).

Örgüt iklimi hakkında ilk araştırmalarda, örgüt ikliminin tanımlanması ve faktörlerinin ölçümü üzerine yoğunlaşmıştır (Özdemir vd., 2010: 213). 1960’lardan günümüze kadar olan dönemde ise örgüt iklimi kavramı örgüt kuramcılarının, araştırmacıların ve uygulayıcıların ilgisini çekmiştir (Şentürk ve Sağnak, 2012: 32). Lewinian (1960)’ın “*insanın meydana getirdiği davranış*” tanımı, örgüt iklimi kavramı araştırmalarının temelini oluşturmuştur. Ayrıca Likert (1961, 1967), Halphin ve Croft (1962), Litwin ve Stringer (1968), Forehand (1968), Taiguri ve Litwin (1968), Campell vd.(1970) geliştirdikleri çeşitli örgüt iklimi faktörleri ile kavram tanımını açıklamaya çalışmışlardır (Halis ve Uğurlu, 2008: 103).

Yönetim organizasyon alanındaki iklim araştırmalarında uygun teorik alt yapısının geliştirilmesi; Guion (1973), Hellriegel ve Slocum (1974), James ve Jones (1974), Mosshlder ve Bedeian(1983), Powell ve Butterfield (1978) gibi çeşitli araştırmacılar tarafından tartışılmıştır (Özek, 2014: 114). Argyris (1965) örgüt ikliminin tanımını kapsayıcı bir şekilde yaparken; örgütün psikolojik yapısını tanımlamak için “*örgüt iklimi*” kavramını kullanmıştır. Kurt Lewin(1964); “*Field Theory*” isimli araştırmasında, genç grupların sosyal iklim oluşturan tecrübeleri üzerindeki davranışları ve örgüt uygulamalarının, çalışanlar tarafından nasıl algılandığı incelenmiştir. Bu araştırma da örgüt iklimi konusunda referans olarak kabul edilmektedir (Karcıoğlu ve Aykanat, 2012: 423).

Akademik alanda yapılan araştırmalar, örgüt iklimi ile ilgili iki farklı anlayış ortaya çıkartmıştır. Birinci bakış açısı James (1982) ve Glick (1988) gibi bir grup kuramcının örgüt iklimini, çalışanların örgütsel norm ve özellikler hakkındaki algısını içeren ve “bireysel varlık” olarak tanımlanan örgüt iklimi, örgütün üyeleri arasındaki etkileşimin üzerine kuruludur.

İkinci bakış açısı oluşturan Friedlander ve Marguiles (1969), Schneider ve Reichner (1983) ve Schneider (1985) gibi diğer bir grup ise örgüt iklimini; politika ve davranış biçimlerini objektif yansıtan “örgütsel varlık” olarak görülmektedir. Moghimi ve Subramanian (2013) ise örgüt iklimini; örgütsel bir özellik kabul edip, üyelerin örgütle ilgili algılamalardan bağımsız olduğunu ileri sürmektedir. Örgüt iklimi; hem işgören ilişkilerinin hem de örgüt yapısının bir yansıması olarak öngörülmektedir. Sonuç olarak işletmeler, varlıklarını sürdürebilmeleri için rekabette üstünlük sağlamalıdır. Davranış bilimciler tarafından örgüt iklimi; örgütün öznel olarak sahip olduğu farklılık olduğu ileri sürülmektedir. Aynı tip örgütlerin ortak özelliklerinin olması ve her örgütün kendine özgü bir örgüt iklimi veya içsel çevreye sahip olduğu söylenebilir. Örgüt iklimi, işgörenlerin örgüt içi ilişkilerinde oluşan algılarıdır (Akkaya, 2015: 74).

### **2.1.2.Örgüt İklimi ve Psikolojik İklim İlişkisi**

Yapılan araştırmalarda; birey-psikoloji, örgüt-örgüt iklimi olacak şekilde bölümlenme yapılmış ve birbirinden farklı teoriler olarak belirtilmiştir (Solmaz, 2016: 68). Birey algılamaları psikolojik iklimi yansıttığı, örgüt ikliminin ise örgüte ait özellikler tarafından oluştuğu ifade edilmiştir (Soylu, 2013: 15). Politikalar ve prosedürler gibi örgüt özelliklerinin bireysel algılanması psikolojik iklim olarak ifade edilmiştir (Neal vd., 2005: 496). Bu doğrultudaki bireysel algılar ise, iş yerinde yeterli büyüklükte çalışan tarafından algılandığında örgüt iklimi olarak tanımlanmıştır (Glisson ve James, 2002: 771).

Çalışanların iş çevreleriyle ilgili aynı düşüncede olmaları ve kişisel algıların anlamlı bir şekilde bütünleştirilmesi durumu örgütsel düzeyde iklimi temsil eder. Psikolojik iklim ile örgüt iklimi arasındaki ilişkide, yapısal olarak aynı içeriğe sahiptir. Ancak bireysel ve birimsel analizler düzeyinde, niteliksel olarak farklı olayları tanımlamaktadır (Özek, 2014: 114).

Sonuç olarak örgüt üyelerinin bireysel algılamaları psikolojik iklimi, bütün örgüt üyelerinin algılamaları ise örgüt iklimini oluşturur. Bu nedenle örgütteki psikolojik iklim çalışanların bireysel algılamaları olması nedeniyle çalışanlar tarafından manipüle edilebilir ve yanlış anlaşılabilir ortaya çıkabilir. Bununla birlikte örgüt iklimi örgütün bütünüyle ilgili olduğundan örgütü tanımlamada daha geçerli bir durumdur (Solmaz, 2016: 68).

### 2.1.3. Örgüt İklimi ve Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki

İlgili yazınlar araştırıldığında; bu iki kavram arasında farklılık olmakla birlikte bu iki kavramın aynı anlamda kullanıldığı da görülmektedir (Halis ve Uğurlu, 2008: 110). Davranışsal özelliklere odaklanan örgüt iklimi ve örgüt kültürü kavramları; davranışların bireysel sonuçlarını ve örgütsel faaliyetleri, nasıl yönlendirdiğini ifade etmeye çalışırlar (Denison, 1990: 23-24). Bireylere ait özellikler örgüt iklimini oluştururken örgüte ait özellikler ise örgüt kültürünü meydana getirir (Glisson ve James, 2002: 769).

Örgüt kültürü ve örgüt iklimi tanımlamaları birbirine çok yakındır ve aynı zamanda birlikte var olurlar. Kültür, örgütsel işleyişle ilgili bir dizi ortak varsayım ve anlayıştır. İklim ise örgütün çalışanların mevcut beklentilerini ne ölçüde yerine getirdiği hakkındaki algılarına ilişkindir (Deshpande, 1989: 5). Örgüt kültürü, örgütlerde davranış normlarını sağlayan değerler ve inançların temelini oluştururken, örgüt iklimi kavramı; örgüt kültürünün nasıl işlediğini açıklar (McGuinness ve Morgan, 2005: 1314).

İklim kavramı Lewin (1951)'e göre, hem bireylerin hem de çevrenin bir sonucudur ve kültürün çevreden ayrı değerlendirilmesi mümkün değildir. Bu açıdan bakıldığında Drexler (1977), O'Driscoll ve Evans (1988) kültürün tanımını yaparken kültür kavramının örgüt iklimine göre daha örtülü bir kavram olduğunu belirtmektedirler (Özek, 2014: 114). İklim; işgörenlerin çalışma ortamı hakkındaki paylaşımı, çıkarımların dayanıklılığı için önemli bir soyut psikolojik algıdır (Ashforth, 1985: 841).

İklim; örgütlerin günlük davranışlarını veya örgütler tarafından ödüllendirilen, desteklenen ve beklenen davranışları kapsayan temaları ve rutinleri ifade ederken, kültür ise çalışanlar tarafından iklimi oluşturduğuna inanılan; örgütsel tarih, örgütsel normlar ve değerler gibi örgütsel gereklilikler hakkında çalışanların paylaştıkları ortak algılamalardır (Schneider ve Rentsch, 1987: 7). Örgüt kültürü, istenen ve ideal olarak yönlendirilmiş durumu ifade ederken, örgüt iklimi ise o anlık olarak örgütün pratikteki gerçek durumunu ifade eder (Solmaz, 2016: 73-74). Dinamik örgütlerde meydana gelen olaylara ait anlamlandırmalar, çalışanların bireysel algılamalarının anlaşılmasıyla çözülebilir. Örgüt kültürü, zaman içinde sürekliliği olan unsurlara ve değerlere odaklanırken örgüt iklimi; belli bir andaki tutumları, inançları ve düşünceleri ifade etmektedir (Popa, 2011: 139).

#### 2.1.4.Örgüt İkliminin Önemi

Araştırma ve uygulamalarda örgüt ikliminin önemli bir yer tutmasında birçok neden vardır. Geçmiş yüzyıllara göre daha fazla zorlukla karşılaşan günümüz örgütleri, yapılarından veya büyüklüklerinden bağımsız olarak bu zorluklardan etkilenmektedir. Belirli bir örgütteki iklim; yeniden yapılanma, birleşmeler, devralmalar, teknolojik trendler, politik ve uluslararası trendler, müşteri ihtiyaçlarındaki değişiklikler, rekabeti artırma, örgütü etkileyen yerel ve uluslararası ekonomi gibi değişikliklerle karşı karşıyadır. Bu süreçlerin örgüt tarafından uygun şekilde yönetilmemesi; çalışanların davranışlarında ve algılarında bir değişikliğe yol açabilir, çalışan motivasyonunu ve memnuniyetini azaltır ve ciro ve devamsızlığı etkileyerek örgüt performansında düşüşe neden olabilir. Burada örgütler yaşamını sürdürebilmek ve rekabet avantajı kazanmak adına performanslarını geliştirmeye çalışmaktadırlar. İklim kavramı bu durumda örgütler için daha önemli hale gelmektedir. Bu önemin nedeni, örgütlerin, değer katan çalışanların örgütte daimi olmasını ve örgüt yararına daha fazla çaba göstermesini istemelerinden gelir (Castro, 2008: 1).

Örgütlerin takım çalışmasını ön plana çıkarması, performansı yükseltmek için ekibi etkin bir şekilde nasıl yönetecekleri sorusu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle grup etkileşimi ve süreç modelleri önem kazanmıştır. Ekip düzeyinde bir yapı olarak örgüt iklimi, ekip veya takım etkileşiminin etkilerini vurgulamaktadır. Özellikle Örgüt ikliminin sebepleri ve sonuçları ve örgütün üyelerinin ve çevrelerinin nasıl etkilendiği iklim araştırmasının merkezindedir. Örgütler, içsel faktörlerin örgüt ikliminin çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarına etkisini kabul ederek, örgüt ortamının çalışanlarına daha bireysel odaklı, motivasyonel ve mantıklı bir genişleme olmasını sağlar (Dwertmann, 2013: 13).

Çalışanların; örgüt iklimi hakkındaki algıları ve değerlendirmeleri, örgütsel ve bireysel hedeflere ulaşmak için nasıl çaba gösterdikleri hakkında net bilgi sağlar (Kaymak, 2018: 13).

Örgütte olumsuz bir atmosfer algılayan ve bunu ifade eden bir çalışan ile olumlu bir atmosfer olduğunu ifade eden çalışan arasında örgütsel performans bakımından farklılık olduğu kesindir (Arslan, 2004: 224).

Örgüt iklimi; çalışanların davranışlarına dayandığından, aynı iklim ortamında farklı davranış türleri olabilmektedir. Çalışanların aynı iklim ortamındaki algıları değişebilir.

Bu durum örgütlerin, istenen davranışı ortaya çıkaran ve çalışanları belirli davranışlara yönlendirebilecekleri bir örgüt iklimi oluşturabileceğini ifade etmektedir. Örgütlerin; yenilikçi bir iklim oluşturması, örgüt çalışanlarını serbestçe düşünmeye, açık iletişime ve problem çözüme yöntemlerini keşfetmeye yönlendirebilir.

Ek olarak, yenilikçi bir örgüt ortamı, çalışma gruplarını projeler için uygun çözümler bulmak için birbirleriyle etkileşime girmeye teşvik eder. Bu etkileşim, rekabet avantajının ana kaynağı olarak görülmektedir. İnovasyonu destekleyen ve çalışan etkileşimini artırmak isteyen örgütlerin, bu hedefleri en karşılayan örgüt iklimini oluşturması gerekmektedir (Thompson, 2012: 11).

Çalışanlardaki yüksek performans ve verimliliğin oluşmasında kişisel özellikler kadar örgüt iklimi algısı da etkindir (Tutar ve Altınöz, 2010: 204). Yapılan araştırmalarda üretkenliği destekleyen örgütsel iklimin iş tatminini olumlu yönde etkilediği ve bunun örgütsel bağlılık duygusunu artırarak çalışanın performansını artırdığı ifade edilmektedir (Shalley vd., 2000: 217).

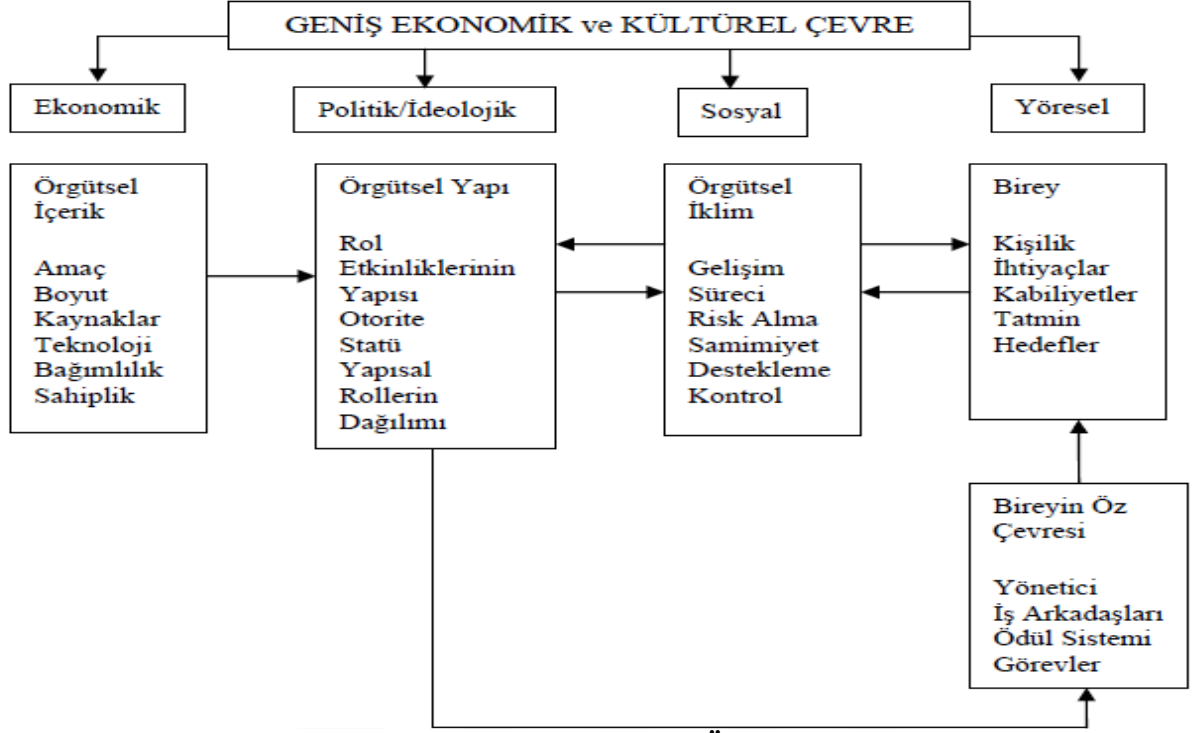
Örgüt iklimi, çalışan tatminini etkilediği gibi örgütsel verimliliği de etkiler (Can, 1999: 213). Örgüt iklimi, çalışanların moralini artırır, iş gücü verimliliğini ve dolayısıyla örgüt verimliliğini artırır. Bu sayede örgüt, hedeflerine ulaşmada yüksek performans sağlayarak sürdürülebilir bir başarı sahibi olabilir (Halis ve Uğurlu, 2008: 115-116).

### **2.1.5.Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler**

Örgütlere hâkim olan iklim, örgüt içindeki ve örgüt dışındaki çevresel koşullara bağlı olarak değişir. Açık bir sistem olarak ifade edilen örgüt iklimi; örgütsel özelliklerden, çalışanların özelliklerinden ve dış faktörlerden etkilenecek oluşur (Yüceler, 2005: 40).

Örgüt iklimi, aynı zamanda örgütün kişiliği olarak da kabul edilir. Kişiliği ve örgüt iklimini belirleyen ve etkileyen faktörler vardır (Dinçer, 2013: 19). Örgüt iklimini belirleyen değişkenler aynı zamanda örgüte ait iç ve dış faktörleri kapsamaktadır (Karcıoğlu, 2001: 275).

Şekil 2.1. ÖrgüYapısı ve İklim Üzerindeki Temel Etkiler



Kaynak: (Landy, [1989]'dan Aktaran Özdemir, 2006: 15)

Şekil 2.1.'de örgüt iklimi, çalışan-örgüt-çevre arasındaki ilişkileri tanımlayarak iletişimi harekete geçirir, örgüt-çalışan arasındaki çelişmeleri ortadan kaldırır (Özdemir, 2006: 14).

### 2.1.5.1. Örgüt Dışı Faktörler

#### 2.1.5.1.1. Hukuksal Düzenlemeler

Hukuksal düzenlemeler ile yeni standartlar ve yeni yükümlülükler getirilerek, örgüt iklimi üzerinde belirleyici olabilmesi mümkündür (Moran ve Volwein, 1992). Hukuki düzenlemeler arasında devlet politikalarıyla birlikte endüstri ilişkileri de öne çıkmaktadır (MacCarthy ve Atthirawong, 2003: 797). Hukukun her dalındaki yenilikler işletmeleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Özellikle işletmeler için olan ticaret, borçlar, eşya vergi, İcra ve İflas gibi konulara ait hukuksal düzenlemeler işletmeler için önemli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Yüksekbilgili, 2016: 51).

#### *2.1.5.1.2. Sosyal ve Kültürel Çevre*

Kendi çevresiylesürekli etkileşimli olan ve açık bir sistem olan örgütler, sınırlarını kendi belirledikleri; ekonomik, sosyal ve teknolojik bir çevrede faaliyetlerini gerçekleştirirler (Kiraz, 2007: 76). Örgütün bulunduğu sosyal ve kültürel çevre, örgüt değişkenlerini etkileyerek örgütün iklimini farklılaştırabilir. Bu nedenle örgütler; varlığını sürdürebilmek için toplumun yapısı, değerleri, normları ve inançlarına uygun bir iklim oluşturmalıdır (Yüceler, 2005: 41).

#### *2.1.5.1.3. Ekonomik Koşullar*

Örgütün başarılı olduğu ve iyi ekonomik şartlarda yöneticiler, büyük riskler almaya konusunda cesaretli ve isteklidir (Kaymak, 2018: 29). Ekonominin durgunluk dönemlerinde yöneticiler, bütçe kısıtlı olduğu için daha muhafazakâr kararlar vermeye eğilimlidir. Bu durumdaki örgütlerde, yeni fikirler ve projeler değerlendirilemez (Cıranoglu, 2011: 17). Örgütün bulunduğu pazar koşullarının olumlu olması ise, yöneticilerin; cesur, yenilikçi olmalarını ve risk alabilmelerini sağlar. Örgütsel başarıyı arttırması beklenen bu durumda örgüt iklimi, başarıya yönelik olarak algılanır (Yüceler, 2005: 41).

#### *2.1.5.1.4. Sınırlayıcı Ve Teşvik Edici Çevre*

Kendi çevresiylesürekli etkileşimli olan ve açık bir sistem olan örgütler, sınırlarını kendi belirledikleri; ekonomik, sosyal ve teknolojik bir çevrede faaliyetlerini gerçekleştirirler (Kiraz, 2007: 76). Dış çevreleri ile bağlantılı olan ve açık bir sistem olarak tanımlaması yapılan örgütler, aynı zamanda sosyal birer varlıktır (Bedük, 2012: 106).

Ulaşım ve iletişim sektörlerindeki gelişmeler; ulusal pazarlar arasındaki sınırların ortadan kalkmasına, küreselleşmeye, rekabete, güç kaynaklarındaki değişikliklere, yeni yaşam tarzlarına ve dolayısıyla yeni toplulukların meydana gelmesini sağlamıştır (Özevren, 1994: 6). Bireysel, çevresel ve örgütsel özellikler tarafından belirlenen ve örgüt kimliğinin oluşumunu sağlayan örgüt iklimi, iş çevresinin ayırt edici özelliklerine dayanmaktadır (Arslan ve Halis, 2012: 76).

### **2.1.5.2.Örgütsel Faktörler**

#### **2.1.5.2.1.Örgüt Yapısı**

Örgütsel yapı, üyelerin iş hayatını ve birbirleriyle ilişkilerini düzenler. Örgütteki tüm bölümler yönetim tarzı, çalışanların yetkilendirilmesi ve görev tanımları, yöneticilerin kontrol alanları, ne kadar, otorite ve fiziki yerleşimin nasıl olacağı gibi etkenlerörgüt yapısını oluşturur (Özkul, 2013: 18). Örgüt yapıları, örgüt iklimi üzerinde etkilidir (Kaymak, 2018: 30). Katı kural ve prosedürlerle ve değişmeyen yazılı ilişkilerle soğuk ve kapalı bir yapısı olan örgütün iklimi dışı kapalıdır. Olumsuz algılanan bu örgütlenme, daha etkili bir bürokratik örgüt iklimi oluşturma eğilimindedir (Öge, 2001: 136).

Örgüt yapısı, örgütün üyeleri arasındaki tekrarlayan ilişkilerin bütünlüğü olarak tanımlanmıştır (Donaldson, 1996: 57). Bir başka tanımda ise örgüt yapısı, örgüt çalışanlarını belirli görevlere ayırmanın ve koordine etmenin bir yolu olarak belirlenmiştir (Black ve Porter, 2000: 265). Örgüt yapısı; resmi ilişkileri, hiyerarşideki seviyelerini ve yöneticilerin denetim kapsamını ifade etmektedir. Örgüte ait bütün bölümlerin ve bölümlerdeki çalışanların gruplandırılması olarak tanımlanan örgüt yapısı, bölümlerin çaba, koordinasyon ve etkin iletişim ile bütünleşmesini sağlamak için sistemin tasarımını da içermektedir (Daft, 2007: 190). Formel görevlerin kişilere ve birimlere ayrıldığı, resmi raporlama ilişkileri ve karar verme sürecinde sorumluluğunun belirlendiği, hiyerarşi basamak sayısı ve yöneticinin kontrol alanının belirlendiği, örgüte ait birimlerle çalışanlar arasında etkin koordinasyonun sağlanması amacıyla gerekli oluşumların belirlendiği bir yapıdır (Daft, 2000: 307).

#### **2.1.5.2.2.Örgütün Amacı**

Örgütlerin ilk kuruluşlarında örgüte ait amaçlar belirlenirken süreç içerisinde iklim oluşmaya başlar ve ödül sistemi de örgüt yapısını etkileyerek örgüt iklimini de etkilemiş olur. Çalışanların ve örgütün amaçlarının örtüşmesi ve amaçların açık ve anlaşılabilir olması, olumlu bir örgüt iklimi oluşturur (Özkanan, 2009: 11). Örgüte ait stratejik yönün belirlenmesinde amaçlar; programlar ve etkinlikler arasında birleştirici bir unsurdur. Örgütün amaçları, gelecekteki örgüte ait durumudur. Bununla birlikte amaçlar; örgütün vizyonu, misyonu ve hedefleriyle örtüşmelidir (Yüksekbilgili, 2016: 41).

### 2.1.5.2.3.İletişim

İletişim yaşamsal bir gerekliliktir. İletişim; kaynağın, mesajı anlaşılır biçimde hedefe iletmesidir (Tutar, 2003: 6). İletişimin, bilgiyi yaymak, eğitmek, eğlendirmek, karşı tarafı etkilemek ya da sadece istenenleri ifade etmek amacı olup olmadığına bakılmaz; iletişimin temel amacı sadece bilgi vermektir (Tutar, 2003: 44). Örgüt yönetimlerinin etkili ve sağlıklı kararlar alabilmesinde örgüte ait sağlıklı iletişim ikliminin olması önemlidir (Kaymak, 2018: 29). Yönetim, çalışanlardan insan kaynakları ile ilgili politikalarda, kararlarda ve uygulamalarda net geri bildirim alamazsa, bireysel ve örgütsel ihtiyaçlar ile ilgili karar almak zor olacağından ve neticede karşılıklı beklentilerin karşılanamamasından dolayı yönetim etkinlik sağlayamayacaktır (Özkuş, 2013: 20).

Örgüt içinde etkin iletişim ile olumlu bir örgüt iklimi elde edilebilir. İletişim için kullanılan sözlü, yazılı, beden dili, ses tonu vb. iletişim araçları, çalışanların davranışlarını olumlu veya olumsuz etkileyebilir. Çalışma ortamında çalışanları ilgilendiren bilgilerin gizli tutulması, çalışanları olumsuz etkiler (Wolfmam ve Mc Cusker, 1998: 30-33). Bu durumda örgüte ait iklimin olumsuz olması kaçınılmazdır. Yönetimlerin çalışanlarla sağlıklı iletişim kurması; örgütteki bağları güçlendirilerek çalışanların veriminin arttırabilir.

### 2.1.5.2.4.Sindikalaşma

Herhangi bir sendikanın olup olmasının örgüt üzerindeki etkisi önemlidir. Çalışanlar herhangi bir sendikaya bağlı olduklarında, ilişkiler daha resmi ve muhalif olma eğilimindedir (Karcıoğlu, 2001: 276). Sendikalaşma örgüt üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Üyelerin sendikal faaliyet girişimleri, yönetim ve çalışanlar arasında daha resmi, soğuk ve daha ileride düşmanca bir ilişki doğuracaktır (Özdede, 2010: 48). Böyle olumsuz iklimi olan örgütlerde çalışanlar, kendilerini dışlanmış hissederek örgütte çalışmak istemeyebilir (Özdemir vd, 2010: 215).

### 2.1.5.2.5.Örgütün Büyüklüğü

Büyük örgütlerdeki yapılar; sıkı, kuralcı ve bürokratik olabilirken, küçük örgütlerdeki bu durumlar aksi yöndedir. Örgüt ikliminde de bu oranda farklılık meydana gelir. Bununla beraber küçük ölçekli örgütlerde üretken, yenilikçi ve bütünleştirici bir iklim oluşturmak,

büyük ölçekli kurumsal örgütlere göre basittir (Karcıoğlu, 1997: 111). Büyük örgütlerde kurumsal bir yapıdadır. Bu kurumsal yapı, örgütlerde verimliliği arttırabileceği gibi, bireyi örgüt içinden soyutlayarak yabancılaştırabilir ve örgüt iklimi de bu durumdan olumsuz etkilenebilir. Günümüzde, esnekliğini kaybederek büyümüş örgütler, küçük ve daha esnek örgütlerle rekabet edememektedir (Yüceler, 2005: 41).

#### *2.1.5.2.6.İşin Yapısı*

Örgüt üzerindeki baskıyı yükümlülükleri ve standartları etkileyen işin yapısı, örgüt biçimlenmesini de etkiler. Örnek olarak günlük gazete işletmesindeki örgüt iklimi, zaman baskısı ve yasaklar nedeniyle, kitap basan ve yayınlayan bir işletmenin iklimiyle farklılık gösterebilir (Erdoğan, 2013: 19). Yapılan işin farklı olması ve örgütlerinin faaliyet gösterdiği endüstri türü, örgüt ikliminin oluşumunda etkilidir. Örneğin; kırsalda çiftçilik ve gıda üretimi yapan işletmelerde görülen iklimler, şehirlerde bulunan bankacılık veya finansal yatırım işletmelerindeki görülen iklimlerden daha farklıdır (Karcıoğlu, 2001: 276).

#### *2.1.5.2.7.Teknoloji*

Sürekli olarak değişen, gelişen ve küreselleşen ekonomiyle birlikte politik ve hızlı teknolojik gelişmeler toplumlara ve örgütleri aynı oranda değiştirmektedir. Bu değişimler; ulusal pazarlar arasındaki mevcut sınırların kalkmasına ve bununla birlikte küreselleşmeye yol açmıştır (Özevren, 1994: 6). Örgütün kullandığı teknoloji de örgüt iklimini etkilemektedir. Teknolojik değişimlere direnç gösterilen örgütlerde, iklimin olumsuz etkilenmesi mümkündür. Bununla birlikte; gelişen teknolojiye uyum sağlayan örgütlerde ise daha olumlu bir iklim meydana gelmektedir (Yüceler, 2005: 42).

#### *2.1.5.2.8. Ödül Ve Ücret*

Ödüllendirme ve ücretlendirme, yöneticilerin çalışanları örgütsel amaçlarla yönlendirmek ve çalışanları kontrol etmek için kullandıkları yöntemlerdir (Altındağ ve Akgün, 2015: 283). Ödüllendirme sisteminin; çalışan performansı ve verimliliği üzerinde de büyük etkisi vardır. Yapılan çalışmalar, ödül sisteminin ve destekleyici ücret politikalarının çalışanların duygusal bağlılığı artırdığını belirtmiştir (Gürbüz ve Bekmezci, 2012: 191).

İnsanların; sosyal çevrelerinde değer görmeleri ve takdir edilmeleri gerektiği ve bazen insanların; para ile ödüllendirilmesinin alternatifi olarak, yaptıkları iyi işlerden dolayı tebrik ve takdir etmek daha önemlidir (Arzova, 2001: 21). Japonya'daki bir çalışmada ödül vermenin % 99'unun kendi başarılarına ekonomik bir etkisinin olmadığı, fakat topluluk üzerinde kolektif bir etkiye sahip olmasıyla birlikte uygun bir örgüt ikliminin oluşmasında katkıda buldukları belirtilmiştir (Hocaniyazov, 2008: 28).

#### *2.1.5.2.9. Örgütsel Çatışma*

Çatışma; bireyler veya gruplar arasında çeşitli çıkarlar, hedefler, tercihler, değer yargıları ve algılamalar nedeniyle ortaya çıkan, taraflardan birinin kaybettiği ve diğerinin kazandığı, kaygı, düşmanlık, şiddet gibi olumsuz durumları ortaya çıkaran sosyal bir olgu olduğu belirtilmektedir (Akkirman, 1998: 2).

Araştırmalar, çatışmaya toleranslı iklimlerin güç duygusunu uyaracağını, böylece bireyin bilgi, yetenek ve kapasitelerini fark edeceğini ve bireylerin kendilerini örgütün bir parçası olarak hissedeceğini göstermektedir (Litwin ve Stringer, 1968: 56-57). Genel olarak, örgütteki çatışmaların hem olumlu hem de olumsuz sonuçları vardır. Eğer çatışmalar iyi yönetilirse, çalışanlar ve örgüt kendini geliştirebilecektir. Aynı zamanda çatışmanın yaşandığı örgütlerde; güvensizlik ve şüpheciliğe dayalı bir örgüt iklimi meydana gelir (Karip, 2000: 25).

#### *2.1.5.2.10. Sorumluluk*

Çalışana yetki ve sorumluluk vermenin temel amacı, çalışanın yönetim süreçlerine katılımını sağlamaktır (Şahin, 2007: 17). İnsan kaynakları güçlendirmetemel olarak; çalışanları sadece hiyerarşik bir düzende emirleri bekleyen ve yerine getirmeyi sağlayan bireyler olmalarını değil; çalışanların sorumluluk sahibi olma, katılım, karar verme, gibi hakları artırmayı amaçlayan bir kavramdır (Şimşek ve Kınır, 2006: 96).

Günümüzde çalışanların stratejik olarak düşünmeye davet edildikleri ve yapılan çalışmaların kalitesi için çalışanlara bireysel sorumluluk veren örgütler için güç, bilgi ve ödüllerinörgüte dağıtılması olarak ifade edilen işgören güçendirme, yönetim sistemi olarak önem taşımaktadır (Jha ve Nair, 2006: 253).

### **2.1.5.3. Bireylerle İlgili Faktörler**

#### **2.1.5.3.1. Yönetmel Değerler**

Yönetmel değerler, örgüte ait kurumsal kararları etkileyen faktörlerdir. Bu nedenle; yöneticilerin inandıkları ve savundukları değerlerin, örgüt ikliminin belirlenmesinde önemli bir etkisi vardır (Yüceler, 2005: 42). Örgüt yönetimine ait önyargılar, duygular, düşünceler, inançlar doğrudan veya dolaylı olarak; alınan kararlara yansır ve örgüt ikliminin resmi veya resmi olmayan, otokratik, demokratik veya katılımcı olup olmadığı gibi faktörleri etkiler (Mayer, vd., 1999).

#### **2.1.5.3.2. Liderlik Özellikleri**

Liderlik tarzı; örgüt iklimindeki en önemli belirleyici olmasının yanı sıra, çalışan davranışları üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir. Lider, çalışan bağlılığını sağlamak ve rekabet koşullarında gerekli bir stratejiye ihtiyaç duyar (Newman vd., 2018: 147-148). Liderlerin, bu stratejileri belirleme ve uygulamada; tarafsız, adil, yapıcı ve destekleyici olması örgüt iklimini etkiler (Eroğluer ve Yılmaz, 2015: 288). Günümüz bilgi çağının gereksinimlerine uygun olarak; dönüşümcü liderlik tarzının benimsenmesi, duygusal ve ruhsal zekânın rasyonel zekâ ile birlikte önemseni, olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına katkıda bulunur (Yüceler, 2005: 42). Empati ve açık iletişime önem veren, anlam ve amaç belirleyen liderler, aileye benzer bir iklim oluşturarak çalışanları mutlu etmeye ve örgütsel bir bütünlük oluşmasına katkıda bulunur (Dickson vd., 2001). Astlarına güvenen ve çalışanların kararlara katılmalarını isteyen liderler, bütün önemli kararları veren ve baskıcı yöneticiler tarafından oluşturulan iklimden çok daha olumlu örgüt iklimi oluşturabilirler (Karcioğlu, 2001: 276).

#### **2.1.5.3.3. Çalışanların Özellikleri ve Beklentileri**

Örgüt çalışanlarının bireysel özellikleri, örgüt ikliminin belirlenmesinde etkilidir. Rekabetin ve başarının ön planda olan bir örgütte, rekabetçi bir iklim oluşması muhtemeldir. Çalışanlarının yüksek eğitim seviyesine sahip olduğu bir örgütün iklimi ile düşük eğitim seviyesine sahip çalışanların oluşturduğu örgüt iklimi birbirinden farklı olacaktır (Yüceler, 2005: 43). Aynı örgütün değişik bölümlerinde; birbirinden farklı amaç hedef, liderlik süreci ve farklı çalışan karakterlerinin ortak etkileşiminden kaynaklanan örgüt iklimlerinin, genel

örgüt ikliminden farklı olması, örgüt iklimi kavramına atfedilen değişkenliği doğrular ve örgütlerdeki iklim çeşitliliğine de örnek oluşturur (Mayer, vd., 1999). Çalışanın karakteri ile iş yaşamı arasında uyum olduğunda ve netice olarak; işyerindeki tüm grup üyeleri ile kurulacak sağlıklı iletişim edeniyle olumlu örgüt iklimi oluşur ve bu sayede üyeler arasındaki bağlar kuvvetlenir (Aksoy, 2006: 45). Örgüt tarafından düzenlenen sosyal faaliyetlere katılan çalışanlardaki örgüt iklimi algısı, çok daha dostça olmaktadır (Öge, 1996: 22).

#### *2.1.5.3.4.Doyum-Tatmin*

Çalışanların yaptıkları işlerde tatmin olması ve örgütte mutlu olması, uyumlu çalışmasına neden olur. Böylece, örgütün hedeflerine ulaşmada bir güç birliği sistemi oluşabilir. Bu durumun üretimde yer alan tüm faktörlerin verimliliğini arttırması beklenebilir (Özkaya vd., 2008: 165). Çalışanların yetenek ve özellik açısından sadece yaptıkları iş için uygun olmalarının yetmediği ve yüksek ücret veya terfi imkânlarının çalışanın mutluluğuna katkı sunmadığı tespit edilmiştir (Butler, 1993: 163-164). Çalışanların iş tatmini düşük olması durumunda; devamsızlık, ihmal, iş ile ilgili şikâyetler, organizasyona zarar verme, işten çıkarılma, savurganlık, yanlış hastalıklar ve kazalar gibi davranışlara ve sonuçlara yol açabilir ve zihinsel yapıyı olumsuz yönde etkileyebilir (Izgar, 2008: 320).

#### *2.1.5.3.5.Güven Duygusu*

Toplumsal yapıda güven ilişkilerin merkezindedir ve tarafları olumlu yönde etkiler. (Neves ve Caetano, 2006: 353). Güven duygusu, örgüt içindeki astlar ve üstler arasındaki ilişkilerin sağlıklı olmasında önemli bir etkiye sahiptir. Kişilerarası ilişkilerde güven duygusu, bireylerin birbirleriyle ilgilenmelerine, desteklemelerine, birbirlerini ve ilişkilerini önemsemelerine neden olur (Costigan vd., 1998:303). Çalışanların birbirlerine güvenmediği bir ortamdaki örgüt iklim algısı, olumsuz olacaktır. Yöneticilere ve yönetime duyulan güven arttıkça; iş tatmini, verimlilik, örgütsel bağlılık, sivil örgütlerin davranışı, sistemin başarılı, doğru ve adil olduğu algısı, verimlilik, bilgi alışverişi, uzlaşma arayışı, örgütün iyiliği için çaba gösterme isteği ve örgütsel kararların gönüllü olarak benimsenmesi gözlenmiştir (Dirks ve Ferrin, 2001: 456). Güven duygusundan yoksun çalışanların kurumsal hedeflere katkı düzeyleri, yüksek güven ortamında çalışanlara göre daha azdır (Laschinger ve Finegan, 2005: 14).

### 2.1.5.3.6.Risk Yüklenebilme

Risk, istenmeyen bir olayın ve tehlikenin yanı sıra fırsatların sunulmasını içerebilir. Böylelikle risk ve fırsat birbiriyle bağlantılıdır (Finucane, vd., 2000: 1-17). Riskleri başarılı bir şekilde yönetmek için riski ve denetimi dengelemek gerekir. Böylece örgütler sadece tehditlere karşı tedbir almakla kalmaz, fırsatları değerlendirir (Aydeniz, 2008: 14-15). Yöneticiler, sorumluluğu paylaşarak, yüksek standartlar belirleyerek, çalışanlara değer ve destek vererek başarılı bir iklimi oluşturabilir; böylece gelişime olanak tanıyan üretken ve risk alma davranışını harekete geçirebilirler (Meyer, 1968: 165).

Risk alan, işbirliği, kalite ve güven olgusunu ön planda tutan bir örgüt ikliminde üretkenliği teşvik ederekyeni icatlara ve yüksek performansa neden olacağı ifade edilmektedir. Fakat bürokratik ve merkeziyetçi bir yapının olması ve iletişim kanallarının kapalı olmasından dolayı oluşan otoriter yönetimler ve bireysel güvensizlik duygusu risk almayı engelleyebilmektedir (Doğan, 2009: 10-11). Değişiklikler sonucunda, belirsizlik koşullarında çalışan çalışanlar belirli seviyelerde çalışmaya ve risk almaya zorlanmaktadır. Böylece organizasyonda olumlu bir iklim hâkim olacaktır. Olumlu bir örgüt iklimi için; yetki devri olmalı ve alınan riskler desteklenmelidir. Ayrıca çalışanların kendi becerilerini kullanabildikleri, deneyimlerini yansıtabilecekleri bir çalışma ortamı olması gereklidir (Yüksekbilgili, 2016: 115). Risk almanın teşvik edildiği, katılımcı ve işbirlikçi bir yapının bulunduğu örgüt ikliminde, iş tatmininin olumlu olduğu ve işten ayrılma niyetinin olumsuz olduğu görülmektedir (Çekmecelioğlu, 2005: 37).

### 2.1.6. Örgüt İklimi Boyutları

Örgüt iklim oluşumuna katkıda bulunan veya örgüt iklimini ölçmede kullanılan ölçekleri oluşturan unsurlar, örgüt ikliminin boyutlarıdır. Örgüt iklimine ait tespit edilen boyutlar, araştırmacıların önemseydiği ve örgüt iklimini etkilediğini varsayımları ile ortaya çıkar. Örgüte kişiliğini kazandıran, örgütteki üyeleri etkileyen ve her bir çalışanın kendine özgü algılamaları olan örgüt iklimine boyutların, neler olduğu konusunda birçok görüş mevcuttur (Çoban, 2016: 18). Örgüt iklimi örgütün iç ve dış ortamında birçok faktöre bağlı olabilir.

Örgüt iklimi, çalışanın profiline, örgüt yapısına ve örgütün ortamına göre değişebilir. Örgütler, çalışanların talep ve ihtiyaçlarını karşılamak için uygun bir örgüt iklimi ortamı oluşturmalarıdır (Güner, 2015: 52). Yönetim bilimi ve yönetim psikolojisi alanında, örgüt iklimi hakkında birçok çalışma yapılmıştır (Bilgen, 1990: 23).

### **2.1.6.1. Litwin ve Stringer'in Örgüt İklimi Boyutlandırması**

Litwin ve Stringer(1968) "Motivasyon ve Örgüt İklimi" başlıklı çalışmalarında; liderlik tarzları ve yöntemlerinin örgüt iklimini etkilediğini tespit etmişlerdir. Yazarlar; örgüt iklimine ait 9 boyutun olduğunu belirlemişlerdir ve bu boyutları ölçen 50 ifadelik bir örgüt iklim ölçeği geliştirmişlerdir (Mumcu, 2018: 18). Bu boyutlar; dokuz adet olup aşağıdaki sıralanmıştır:

**Örgütsel yapı:** Çalışanların örgütün sınırlamalarına karşı tutumunu gösterir. Örgütteki kural, yönetmelik ve prosedür miktarları ve örgütte hakim olan atmosferin; bürokratik- resmi ya da özgür- resmi olmayan bir atmosfer olup olmadığı örgüt yapısını ifade eder.

**Sorumluluk:** Çalışanın; yaptığı işlerde kendi işinin patronu olarak hissetmesidir. İşte aldığı tüm kararlarda, çifte denetime gerek duymaması ve işin kontrolünde olduğunu bilmesidir.

**Ödüllendirme:** Çalışanların işlerini iyi yaptıklarında ödüllendirilecekleri hissidir. Örgütteki cezalandırma yerine, ödüllendirilmenin ön planda olması ve ücret ve kariyer politikalarının adil olduğu algısıdır.

**Risk:** Örgütteki yapılan işlerle ilişkili bir tehlike ve zorluk hissidir. Örgütte hesaplanmış risklerin alınmasına teşvik var mı, eğer yoksa çalışmada güvenli olan yolu seçmek mi olduğu durumları örgüt ikliminin risk boyutunu belirtir.

**Samimiyet:** Çalışma grubundaki ortama hâkim olan dostluk hissidir. Örgütte sevilen kişi olmanın ve iyi bir birey olmanın gerekliliği, içtenve resmi olmayan sosyal yapıların yaygınlığının önemli olduğu vurgulanmaktadır.

**Destek:** Örgütteki yöneticiler ve çalışanlar tarafından algılanan yardımseverlik ve dayanışma duygusudur. Örgütteki çalışan üstlerin ve astların birbirlerini desteklemeleri gerektiğidir.

**Standartlar:** Örgüt hedeflerinin ve performans standartlarının, çalışanlar tarafından doğrudan ve açıkça algılanmasıdır. Örgütte yapılan işin iyi olmasının, bireysel ve örgütsel hedefler için karşılaşılan zorlukların üstesinden gelme çabasının önemli olduğu vurgulanır.

**Çatışma:** Yöneticilerin ve diğer çalışanların, farklı görüşler duymak istediklerini hissetmektir. Örgütteki çalışanların sorunlarını belirlemenin önemini vurgulamak, bunları hafifletmemek veya görmezden gelmemek olarak ifade edilir.

**Örgütsel Kimlik:** Çalışanın; örgüte ait olmasıyla birlikte çalışma ekibinde önemli bir üye olduğunu hissetmesi, bu tür duygulara verilen değer olarak belirtilir.

#### ***2.1.4.2. Robert Stringer(2002)'in İklim Boyutlandırması***

Robert Stringer (2002)'in iklim boyutlandırması, Litwin ve Stringer (1968) araştırması referans alınarak yapılmıştır. Stringer(2002)' e göre örgüt iklimi; 24 sorudan oluşan 6 boyuta sahiptir. Bu boyutlar; örgütsel yapı, standartlar, sorumluluk, tanıma, destek ve bağlılık olarak ifade edilmiştir (Tunçay, 2013: 19).

**Örgütsel Yapı:** Örgüt yapısı, çalışanların iyi organize olma ve rollerini ve sorumluluklarını net bir şekilde tanımlama duygularını yansıtır. Çalışanların yaptıkları işlerin iyi tanımlanması, örgütsel yapıya ait algılamalar yüksek olur. Uygun bir örgütsel yapı, çalışanın motivasyon ve performansı üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Bu sayede çalışanların hangi görevleri yerine getirdiği ve kimin karar verme yetkisine sahip olduğu konusunda belirsizlik düşüktür (Akdemir, 2017: 29).

**Standartlar:** Çalışanların iş performanslarını artırma yönündeki baskı hissidir. Çalışanlar yüksek standartlı bir iş başardığında, bu durum çalışanları gururlandırmaktır. Yüksek standartlar, çalışanların sürekli olarak performanslarını artırmak için yeni yol ve yöntem aramalarını sağlar. Düşük standartları ise düşük performans beklentilerini yansıtır (Özdede, 2010: 49).

**Sorumluluk:** Çalışanların “kendi işinin patronu olma” duygularını ve aldığı kararlarda iki kez kontrol edilme mekanizmasının bulunmadığını hissetmesidir. Yüksek sorumluluk hissi, çalışanların sorunları kendi başlarına çözmeye özendirildiklerini gösterir. Sorumluluk hissi düşük ise, yeni yaklaşımların ve risk almadaki cesaretin kırılma eğiliminde olduğunu göstermektedir (Mumcu, 2018: 18).

**Tanım:** Çalışanların iyi yapılmış bir iş için ödüllendirilme duygularını gösterir. Bu, ödül ve eleştiri ve cezaya verilen vurgunun bir ölçüsüdür. Yüksek tanınan iklimler, uygun bir ödül ve eleştiri dengesi ile karakterize edilir. Yüksek tanım iklimi; ödüllendirme ve cezalandırma sisteminin dengeli ve uygun olması ile nitelendirilir. Düşük tanım iklimi ise, iyi çalışmanın tutarsız bir şekilde ödüllendirildiği anlamına gelir (Gerçeker, 2012: 23).

**Destek:** Bir çalışma grubunda hâkim olan güven ve karşılıklı destek hissini yansıtır. Çalışanlar, iyi çalışan bir ekibin parçası olduklarını düşündüklerinde ve ihtiyaç duyduklarında yöneticilerden yardım alabileceklerini gördüklerinde destek algısı yüksek olacaktır. Destek algısı düşük olursa, çalışanlar kendilerini yalnız hissederler (Tunçay, 2013: 20).

**Bağlılık:** Çalışanların örgüte ait olma duygusunu, bağlılığından dolayı duyduğu gururu ve kuruluşun hedeflerine bağlılık derecelerini yansıtır. Yüksek bağlılık hissi, çalışanların kişisel sadakat seviyelerinin yüksek seviyede olması ile ilişkilidir. Düşük bağlılık hissi, çalışanların örgüte ve örgüt hedeflerine karşı ilgisiz hissetmeleri anlamına gelir (Hocaniyazov, 2008: 31).

#### **2.1.4.3. Koys ve Decottis(1991)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması**

Koys ve DeCotis (1991) çalışmalarında literatürde 80'den fazla farklı iklim boyutu bulunduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmalarında; örgüt ikliminin boyut sayısını 45'e indirmişlerdir. Sonra tespit edilen 45 boyut özetlenerek 8 özet boyuta indirilmiştir. Koys ve DeCotis (1991) tarafından sınıflandırılan örgüt iklimine ait 8 boyut; özerklik, işbirliği, güven, baskı, destek, fark edilme, adalet, yenilikçilik olarak belirlenmiş olup; Tablo 1.1.'de belirtilmiştir.

**Tablo 2.1. Koys ve Decottis(1991)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması**

<b>BOYUT</b>	<b>TANIM</b>
Özerklik	Çalışanlar kendilerini çalışma prosedürleri, görevleri ve öncelikleri elde etmede belirleyici bir faktör olarak algılarlar.
İşbirliği	Örgüt ortamında çalışanların, paylaşmada mali yardım sağlama istekliliği de dâhil olmak üzere oluşturduğu dayanışma algısıdır.
Güven	Çalışanların, gizlilik konusunda endişe duymadan, kuruluştaki hassas ve kişisel konulardaki en üst düzey yöneticiler ve personel ile açıkça iletişim kurma özgürlüğüne ne derecede sahip oldukları algısıdır.
Baskı	Çalışanların görev ve performans standartlarının yerine getirilmesi için belirlenen zaman taleplerinin oluşturduğu algıdır.
Destek	Çalışanların ceza korkusu yaşamadan hatalarından ders çıkarabilme isteğinin kırılmaması dâhil olmak üzere üstlerinin örgüt üyelerine toleransla yaklaştığının çalışanlar tarafından algılanmasıdır.
Fark Edilme	Çalışanların, örgüte olan katkılarının yönetim tarafından bilindiğinin algılanmasıdır.
Adalet	Keyfiye kişiye özgü olmaktan uzak, şeffaf ve adil örgütsel uygulamaların varlığının algılanmasıdır.
Yenilikçilik	Örgüt çalışanlarının çok az veya hiç deneyimi olmadığı yeni alanlarda bile değişim ve üretkenlik konusundaki girişimlerinin yönetim tarafından teşvik edildiğinin algılanmasıdır.

**Kaynak:** (Koys and Decottis, [1991]'den Aktaran Mumcu, 2018: 20 )

#### **2.1.6.4. Schnieder'in Örgüt İklimi Boyutlandırması**

Araştırmada X ve Y teorisindeki insan davranışlarının sınıflandırılmasına dayanarak, örgütler için dört temel iklim boyutu olduğu tespit edilmiştir. Bu boyutların; kişi ilişkilerinin doğası, işin hiyerarşik yapısı ve işin doğası, destek ve ödüllerin odağı olduğu belirlenmiştir (Schnieder vd. [1996]'dan aktaran Aydoğan, 2004).

**Kişilerarası ilişkilerin doğası:** Örgütteki ilişkiler, paylaşım veya güvene mi, ya da çatışma veya güvensizliğe mi dayanıyor? Örgütteki üretim birimleri ve satış birim gibi fonksiyonel birimler arasındaki ilişkiler işbirliği veya rekabete dayalı mı? Kuruluşa yeni gelenler için destekleyici bir sosyal ortam yaratılıyor mu? Üst yönetim ve diğer çalışanlar tarafından iyi değerlendirilen insanların iyiliği mi? soruları boyutu belirler

**Hiyerarşinin doğası:** Çalışma ortamlarında kararların; yalnızca üst yönetim tarafından mı ya da bu karardan etkilenecek bireylerin katılımıyla mı alındığı veya örgütün sahip olduğu karakterin ekip çalışmasıyla mıya da bireysel rekabeti ön plana çıkaran yaklaşımla mı ifade edildiği sorular bu boyutu belirler. Yöneticilerin astlarından ayrı olarak; yöneticilere özel otopark veya yemek alanları gibi özel tesisleri olup olmadığını belirler.

**İşin doğası:** İşin sahip olduğu koşullarla zor mu yoksa sıkıcı mı olduğunu belirlemeye çalışır. İşler, çalışanlar tarafından kendi stillerine uyarlanıp uyarlanamayacağını veya herkesin bunları aynı şekilde yapması için katı bir şekil tanımına sahip olup olmadıklarını belirler. Örgütün, çalışanlara işi tamamlamak için gerekli kaynakları (araçlar, malzemeler, bilgi) temin edip etmediğini tespit eder.

**Destek ve ödüller:** Bütün çalışanlar tarafından iş hedeflerini ve mükemmellik standartlarını bilmek ve paylaşmak önemlidir. Bu boyut örgütte nelerin desteklendiğini ve ödüllendirildiğini belirlenir. İşin hızlı ve kaliteli bir şekilde bitirmek, diğer bir deyişle işi doğru ve niceliksel olarak bitirmek ödüllendirilebilir. Belirli bir işe alınmadaki kriterlerin olup olmadığı, örgütte yeni çalışmaya başlayanlara hangi hedeflerin ve standartların verildiğini, performansın hangi yönlerinin değerlendirildiğini ve ödüllendirildiğini ortaya koymaktadır.

#### ***2.1.6.5. Jones ve James(1979)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması***

Yapılan çalışmada; örgüt iklimine ait 6 boyut belirlemiştir. Örgüt iklimine boyutlar Tablo 2.2.'de belirtilmiştir. (Jones ve James, [1979]'den aktaran Menemencioğlu, 2018: 94).

**Tablo 2.2. Jones ve James(1979)'in Örgüt İklimi Boyutlandırması**

<b>BOYUT</b>	<b>AÇIKLAMA</b>
Çatışma ve Belirsizlik	Örgütün amaçları, örgütsel yapı ve rollerin belirsizliği, bölümler arası işbirliği eksikliği, yönetimin iletişim yetersizliği konusunda algılanan çatışma. Ayrıca; yetersiz planlama, verimsiz iş tasarımı, çalışanların ihtiyaç ve sorunlarının farkında olunmaması, ödüllendirme yapılırken adil ve şeffaf olunmaması
İşin Çekiciliği, Önemi ve Çeşitliliği	İşin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı, görevin örgüt için önemi, çeşitliliği, çekiciliği, yapılan işte örgütteki diğer bireylerle çalışılmayı gerektirmesi, yapılan işin özerk ve geri bildirim yapısında olan iş olması ve talep edilen yüksek kalite ve performans standartlarını içermesi.
Lider Desteği	İş hedeflerine ulaşmak için yapılacak faaliyetlerin planlanması ve liderlerin kişiler arası ilişkileri kolaylaştıran ve kişisel destek sağlayan tutumları gibi lider yardımcı davranışların varlığı.
İşbirlikçi, Arkadaşça ve Samimi Çalışma Ortamı	Üyelerin arasındaki ilişkinin nasıl olduğu ve grup üyeleri tarafından paylaşılan ortak gurur.
Profesyonel ve Örgütsel Ruh	İş ve örgüt tarafından sağlanan dıştaki imaj ve istenen büyüme potansiyeli. Bununla birlikte azaltılmış iş baskısı, açık ve net kendini özgürce ifade etmeyi sağlayan görev tanımları.
İş Standartları ve Karşılıklı Güven Duygusu	Yapılan işte yoğun kalite kurallarına ve doğruluk standartlarının olması düzeyi olarak ifade edilir. Aynı zamanda örgütteki yöneticiler ve personeller tarafından algılanan güvensizlik hissidir.

**Kaynak:** (Jones ve James[1979]'dan aktaran Menemencioğlu, 2018: 94).

### **2.1.6.7. Yerli Literatürde Yapılan Örgüt İklimi Boyutlandırmaları**

Yerli literatürde genel kabul görenlerinin Ertekin (1978), Bilir (2005), Yahyagil (2006) ve çalışmaları olduğu görülmektedir. Yerli literatürde ilk boyutlandırma çalışması Ertekin (1978) 'ne ait örgüt iklim sınıflandırmasıdır. Araştırma; iki kamu kurumunun örgüt iklimleri belirlemeye yönelik olup, 24 iklim boyutu tespit edilmiştir (Paknadel, 1988: 51). Bu boyutlar; bireysel, örgütsel ve çevresel özellikler altında sınıflandırmıştır. Bireysel özellikler; doyum, kişiye verilen önem ve saygınlık, yükselme ve ilerleme olanakları, arkadaşlık ilişkileri, güven duygusu, tehlikeyi göze alabilme, engelleme, öteki örgüt üyelerine karşı beslenen duyarlılık, olarak belirlenmiştir. Örgütsel özellikler ise; büyüklüğü, örgüt yapısı, örgütün amacı, örgüt politikası, örgütsel çatışma, örgütle bağdaşmazlık, ödül düzeni ve ücret, çok sıkı gözetim ve denetim, gelişme olanakları, örgütsel açıklık, iletişim, önderlik, karar verme, örgütün sorumluluk olarak belirlenmiştir. Çevresel özellikler; çalışma koşulları (Sıkıcı, Hoşnut edici), yönetsel destek, baskı, uyum, Sınırlayıcı ve güdeleyici çevre, yönetimi eleştirme olduğu tespit edilmiştir (Bucak, 2002: 2). Bilir (2005) tarafından yapılan doktora çalışmasında örgüt iklimini ölçmek amacıyla örgüt iklimi ölçeği geliştirilmiştir. Bu ölçekte örgüt iklimini ölçmek için 48 ifade ve 13 boyut belirlenmiştir. Çalışmada belirlenen örgüt iklimi boyutları; ekip çalışması, örgüte bağlılık, destekleyici iklim, stres, olumsuz etkileşim, iletişim, insan ilişkileri, iş doyumunu, hiyerarşi, yenilikçi iklim bürokratik iklim, olarak belirlenmiştir (Bilir, 2005: 86-87). Yahyagil (2006) araştırmasında; Litwin ve Stringer (1968) ve Schneider vd. (1996) çalışmalarını referans almış ayrıca; Jones ve James (1979), Kirsh (2000), Fey ve Beamish (2001) ve çalışmalarından da yararlanmıştır. Netice olarak, örgüt iklimine ait 10 boyut ve 20 maddeden oluşacak bir ölçek tasarlanmıştır. Daha sonra ölçek maddeleri 13 indirgenmiştir. Yahyagil (2006)'e göre örgüt iklimi boyutları 10 boyut olup bunlar; resmileştirme, destek, iletişim, kişilerarası ilişkiler, karar verme, risk alma, yenilik, takım çalışması, işin doğası ve ödül boyutları olarak tespit etmiştir (Tuna, 2014: 62).

### **2.1.7. Örgüt İklimi Tipleri**

Örgüt ikliminin; farklı değişkenlerden etkilenmesi, algılar ile ilgili olması ve ölçümünün zor bir kavram olması nedeniyle, sınıflandırmasında da farklı yaklaşımlar olmuştur (Akyüz, 2000: 49). İlgili çalışmalar incelendiğinde pek çok örgüt iklimi tipi mevcuttur. Halpin ve Croft (1963), Litwin ve Stringer (1968), Wallace (1983)'e ait örgüt iklimi tipleri öne çıkmaktadır.

### **2.1.7.1. Litwin ve Stringer(1968)'in Sınıflandırması**

Litwin ve Stringer (1968) liderlik özelliklerini örgüt iklimi sınıflandırması için bir ölçüt olarak değerlendirmiştir. Çalışmalarına göre, örgüt iklim sınıflandırmasında üç tür liderlik özelliği önemli bir rol oynamaktadır (Gün, 2016: 19).

**Otokratik Yapılı Örgüt İklimi:** İş tanımları açıktır ve gösterilecek iş tanımlarına göre tam performans beklentilerine sahiptir. Örgütte pozisyona ilişkin yetki ve resmi kurallar açık ve nettir. İletişim dikey ve biçimseldir. Bu örgüt ikliminde, çalışanlar resmi yapıya karşı agresif olabilir. Bu, iş memnuniyetinin düşük kalmasına neden olabilir (Halis ve Uğurlu, 2008:108).

**Demokratik Yapılı Örgüt İklimi:** İletişim otokratik yapıdan daha sağlıklıdır. Çalışanlar arasında ve her düzeyde iletişim vardır. Bağlılık, grup çalışması, dayanışma gibi faktörlere bağlı olarak yüksek düzeyde bir arkadaşlık motivasyonu elde edilmektedir. Bu şekilde gruba karşı olumlu bir tutum ve yüksek düzeyde iş tatmini elde etmek mümkündür (Bilgen, 1990: 26).

**Başarıya Yönelik Örgüt İklimi:** Performansın öne çıktığı bu örgüt ikliminde çalışanlar, kendi kapasiteleri kadar sorumluluk alır. Yönetimin, yenilikçi ve yaratıcı çalışmalar için desteği mevcuttur. Karşılaştırmalı geri bildirim ile hedeflere ulaşan süreçler sürekli olarak değerlendirilir. En üst düzeyde performans elde etmek için takdir, terfi, fazla ödeme veya promosyon ödül olarak kullanılır. Çalışanlardan birbirlerinin yardımına koşmaları istenir ve gayri resmi iletişim sistemi hüküm sürer. Çalışanların her zaman daha fazlasını ve iyisini yapmaya eğilimli olduğunu düşünülür (Halis ve Uğurlu, 2008: 108).

### **2.1.7.2. Halpin ve Croft(1963)'un Sınıflandırması**

Halpin ve Croft (1963)'a göre örgüt iklim türleri; bağımsız iklim, açık iklim, babacan iklim, samimi iklim, kontrollü iklim, kapalı iklim olarak belirlenmiştir. İlgili alandaki çalışmalar incelendiğinde Halpin ve Croft (1963)'un örgüt iklimi sınıflandırması genel kabul görmektedir (Kayar, 2015: 14).

**Açık İklim:** Bu iklim tipinde, çalışanlar ile yöneticiler büyük bir uyum içindedir. Çalışanların morali yüksek düzeyde olup, verilen görevleri büyük bir istekle ve zevkle yerine getirirler. Ayrıca eleştirilere açık olan yöneticilerin iş yönelimi ve anlayışı yüksek seviyededir. Yönetici, kişisel kurallar koymaya ve çalışanları bu kararlara dâhil etmeye önem verir (Özden, 2013: 21). Davranış bilimciler tarafından en çok vurgulanan açık örgüt iklimi, katılmayı teşvik eden iklim türüdür. Bu iklimde birlik olma hissi üst seviyede olduğundan insan ilişkileri de olumludur. Yönetimin çalışanlardaki başarısını sağlayacak yönetim politikası ve samimi ilişkileri, iş doyumunun artmasına neden olmaktadır (Dinibütün, 2013: 12).

**Bağımsız İklim:** Bağımsız iklim ikliminde açık iklim tipine benzer ve özgürlükön plana çıkmaktadır. Fakat özgürlük açık örgüt ikliminde olduğu kadar kadar geniş değildir (Gün, 2016: 21). Bağımsız iklim tipinde açık iklim seviyesi kadar olmasa da çalışanların moral seviyesi yüksektir. Yönetici çalışma grubundan ayrıdır ve grup üyeleri üzerindeki kontrol seviyesi düşüktür. Çalışanların ihtiyaçları ve sosyal doyumunu önemlidir (Halis ve Uğurlu, 2008: 107).

**Kontrollü İklim:** Bu iklim tipi oldukça kısıtlayıcı olmasının yanında, çalışanlar oldukça görev odaklıdır ve çalışanların sosyal ihtiyaçlarını karşılama eğilimleri düşüktür. Çalışanlar genel olarak bireysel olarak çalışırlar ve görevleri yerine getirme konusunda aciliyet hissederler. Çalışanların sosyal olarak tatmininden daha çok, görevini tamamlaması sonucu ortaya çıkan iş doyumunu tespit edilmektedir (Reynolds, 2006: 11).

**Samimi İklim:** Örgütteki yönetici ile çalışanlar arasında belirgin bir dostluk yapısı vardır. Sosyal ihtiyaçların karşılanması sonucu tatmin olan bir yapıya sahiptir. Yöneticinin kendisini çalışanlardan ayırt etmediği, aile kimliği oluşturmaya amaçladığı örgüt iklimi türüdür (Akhun, 2000: 57). Grup faaliyetlerini yönetmenin ve kontrol etmenin az olmasına rağmen sosyal ihtiyaçların karşılanmasında doyum yüksektir. Çalışanlardaki iş tatmini ve moral seviyesi ideal düzeydedir. Hiç kimse tam kapasitede çalışmasa ve çalışanların işi yanlış olsa bile kesinlikle eleştirilmez (Erdoğan, 2012: 96).

**Babacan iklim:** Yöneticinin, çalışanlarının sosyal ihtiyaçlarını karşılayamadığı ve onları kontrol etmekte güçlük çektiği iklim türüdür. Bu duruma bağlı olarak, verimlilik ve performansta bir azalma vardır. Bu örgüt iklimi tipinde gruplar ve bölünmeler vardır (Öge,

1996: 21). Yönetici; örgütteki kontrolü elinde bulundurmak isteyen izleyici konumundadır ve örgütteki her şeyden haberdar olmasının gerekliliğine inanmaktadır. Babacan iklim tipi, kapalı iklim tipiyle benzer özellikler gösterir fakat çalışanlarda arkadaşlık ilişkisi ve neticesinde sağlanan uyum mevcut değildir (İlleez, 2012: 11).

**Kapalı İklim:** Örgüt çalışanları arasında samimiyet ve dostluk yoktur. Yönetici emir veren pozisyondadır. Çalışanlar tarafından yönetici iyi bir örnek değildir ve çalışanları yapılan işler için motive edemez. Örgüt, çalışanlarına karşı yapısal olarak anlayış içinde değildir (Arslan, 2004: 223). Yöneticinin ve otoriter olması nedeniyle, çalışanlarda emir komuta hiyerarşisine itaat eğilimi oluşmaktadır. Yöneticinin yakından denetim yapması ve sıkı sorumluluk politikalarından dolayı hedeflenen yüksek verim elde edilememektedir (Dinibütün, 2013: 12).

#### **2.1.7.3. Wallach1983'in Sınıflandırması**

Wallach (1983) örgüt iklimi sınıflandırılması sonucunda sırasıyla; bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim olmak üzere üç iklim tipi belirlemiştir (Shadur vd., 1999: 484).

**Bürokratik İklim:** Örgütün her seviyesinde, pozisyonla ilgili yasal otorite baskındır ve kuralların uygulanmasında ödül ve ceza sistemi kullanılır. İletişim; sadece iş konularında olup, dikey ve resmi olarak gerçekleşir. İş ile ilgili konularda iletişim dikey ve resmidir. Her ne kadar bu iklim tipine sahip kuruluşlarda çalışanlar örgütsel amaçlar için verimli olsa da, çalışanlar için iş tatmini düşüktür (Halis ve Uğurlu, 2008: 108). Yetkinin ve statünün önemli olduğu çalışanlar için uygun bir iklimdir (Erol, 2014: 18). Bürokratik iklim türü çalışanların katılımının gerekli olduğu bazı süreçlerde kötü değildir. Karar verme, iletişim ve grup çalışmalarında paylaşımdan yararlanmak için olumlu süreçler geliştirilebilir (Bilir, 2005: 30).

**Destekleyici İklim:** Wallach (1983), kişisel özgürlük, dostluk, işbirliği, açıklık, teşvik, güven sosyalleşme, gibi değerlerin birleşmesinden, destekleyici örgüt ikliminin meydana geleceğini belirtmiştir (Shadur, 1999: 485). Destekleyici örgüt iklimi çalışanların, görevlerini başarıyla gerçekleştirmelerinde onlara yardımcı olan; iş arkadaşlarından, diğer bölümlerden ve üstlerinden aldıkları desteğin algılanan toplam miktarı olarak tanımlanabilir (Luthans vd., 2008b: 225). Örgütsel politikalarından, uygulamalardan ve süreçlerden aldıkları izlenimler

sonucunda, örgütlerin her düzeyinde destekleyici örgüt iklimi türünde örgütlerin her seviyesinde çalışanlara ne kadar değer kazandığına dair belirli bir algı oluşur. Çalışanların bu belirlenen değere cevap vermek için örgütsel çaba göstereceğı söylenebilir. Bu bağlamda, her çalışan gördükleri ilgi ve üstleri ile olan ilişkilerinde aldıkları yardım, destek ve geri bildirim açısından iş tatmini sağlayabilir. Bu sayede örgütleri adına daha olumlu çaba gösterebilirler (Özer vd., 2013: 439).

**Yenilikçi Örgüt İklimi:** Wallach (1983)'a göre yenilikçi iklimin oluşması için örgütteki çalışanların; girişimci gayretli, risk alan, sonuç odaklı, baskın olması gereklidir. (Shadur vd, 1999: 646). Örgütlerin yenilik kapasitesini birçok faktör belirler. Bu faktörler örgüt içi ve örgüt çevresiyle bağlantılıdır. Örgütsel faktörler göz önünde bulundurulduğunda yüksek seviyede görüş birliği vardır. Bu görüş birlikteliğı, örgütün içindeki ve dışındaki iletişim ile ilgilidir (Bilir, 2005: 32). Bu durumda etkili ve açık iletişim önem kazanır. Yenilikçi iklime sahip örgütler, grup çalışmasını destekleyerek çalışanlara imkân tanımaktadırlar. Çalışanlar, üretken olabilmeleri için karar verme süreçlerinde de olmalıdır (Naldöken, 2014: 29).

### **2.1.8.Örgüt ikliminin Öncülleri ve Sonuçları**

Örgüt iklimi, çalışanların tutum ve davranışlarını olumlu veya olumsuz etkilemektedir (Kanten, 2014: 167). Örgüt iklimi ile ilgili yapılan birçok çalışmada örgüt ikliminin öncülleri ve sonuçları tartışılmaktadır.

Yerli araştırmalarda örgüt iklimi iki farklı şekilde ele alınmıştır. Birincisi; bireyin davranışlarının öncül olarak kabul edildiğı çalışmalardır. Çeşitli sektörlerde (akademik, sağlık, eğitim vb.) faaliyet gösteren örgütlerin iklim yapıları araştırılmıştır. Bu çalışmalara örnek olarak; Bilgen (1990), Öge (2001), Arslan ve Halis (2000), Bucak (2005), Akbulut ve Kutlu (2016)'ın araştırmaları gösterilebilir. İkinci bakış açısı ise örgüt ikliminin, diğer örgütsel davranış değişkenleri ile birlikte incelendiğı araştırmalardır (Ergeneli 1995; Yılmaz vd., 2014; Tutar ve Altınöz, 2010; Korkmaz, 2011; Kanten, 2014). Yapılan yerli çalışmalarda örgüt iklimi aracı ve düzenleyici rol olarak incelenmiştir. Ayrıca örgüt iklimi bağımlı ve bağımsız değişken olarak kabul edilmiştir (Mumcu, 2018: 34-35).

Literatürdeki kapsamlı çalışmalardan biri Kuenzi ve Schminke (2009) tarafından yapılan araştırmadır. Araştırmacılar, kavram üzerine daha önceki yapılan çalışmalarını inceleyerek, bu doğrultuda belirli bir anlayış çerçevesi oluşturmuşlardır. Çalışmalarında örgüt ikliminin; örgütsel, grup düzeyinde ve bireysel düzeyde önemli sonuçların elde edilmesine katkıda bulunduğu ifade edilmektedir. Örgüt ikliminin öncülleri ve sonuçları Tablo 2.3.' de ifade edilmiştir (Solmaz, 2016: 63).

**Tablo 2.3. Kuenzi ve Schminke (2009) Örgüt İkliminin Öncülleri ve sonuçları**

BOYUT	TANIM
Özerklik	Çalışanlar kendilerini çalışma prosedürleri, görevleri ve öncelikleri elde etmede belirleyici bir faktör olarak algılarlar.
İşbirliği	Örgüt ortamında çalışanların, paylaşımda mali yardım sağlama istekliliği de dahil olmak üzere oluşturduğu dayanışma algısıdır.
Güven	Çalışanların, gizlilik konusunda endişe duymadan, kuruluştaki hassas ve kişisel konulardaki en üst düzey yöneticiler ve personel ile açıkça iletişim kurma özgürlüğüne ne derecede sahip oldukları algısıdır.
Baskı	Çalışanların görev ve performans standartlarının yerine getirilmesi için belirlenen zaman taleplerinin oluşturduğu algıdır.
Destek	Çalışanların ceza korkusu yaşamadan hatalarından ders çıkarabilme isteğinin kırılmaması dahil olmak üzere üstlerinin örgüt üyelerine toleransla yaklaştığının çalışanlar tarafından algılanmasıdır.
Fark Edilme	Çalışanların, örgüte olan katkılarının yönetim tarafından bilindiğinin algılanmasıdır.
Adalet	Keyfilikten ve kişiye özgü olmaktan uzak adil örgütsel uygulamaların varlığının algılanmasıdır.
Yenilikçilik	Örgüt çalışanlarının çok az ya da hiç deneyimi olmadığı yeni alanlarda bile değişim ve yaratıcılık konusundaki girişimlerinin yönetim tarafından teşvik edildiğinin algılanmasıdır.

**Kaynak:** (Kuenzi M. ve Schminke M. (2009)'den aktaran Solmaz, 2016: 63)

## 2.2.Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme(ing. identificotion); Türk Dil Kurumu Yayınları Yöntembilim Terimleri Sözlüğü'nde; “*Bir nesne ya da bireyin bir kümenin tüm özelliklerini özümlemesi ya da onunla bütünleşmesi.*” olarak tanımlanmıştır (Sencer, 1981: 110). Oxford Sözlüğünde ise “*bir kimseye/bir şeye yönelik güçlü sempati, anlayış veya destek duygusu*” ya da “*bir kişi/nesne ile diğer bir kişi/nesne arasında yakın bir bağlantının kurulması süreci*” olarak tanımlanmıştır (University of Oxford, 2006: 739).

Örgütsel özdeşleşme, belirli bir sosyal özdeşleşme biçimidir. Özdeşleşme; Freud (1922) tarafından “*başka biriyle duygusal bir bağ*” olarak tanımlanırken Lasswel (1965), daha geniş anlamda milliyetçilik gibi kitlesel kimlikleri tanımlamaya odaklanmıştır (Gautam vd., 2004: 302).

Foote (1951), insanların grup arkadaşları ile özdeşleşme eğiliminde olduklarını, yaptıkları işleri düzenli hale getirmek için çevrelerindeki sosyal dünyayı sınıflandırdıklarını ve bu deneyim sınıflandırmaların davranışları motive ettiğini belirtilmiştir. Ayrıca bu tanımlamanın, değişen davranış türlerinin ortaya çıkması üzerinde zorlayıcı veya engelleyici bir etkisi olduğunu öne sürmüştür (Foote, 1951: 21). Buna göre kişi, kendisini örgütün bir üyesi olarak sınıflandırır ve daha sonra bu kendi sınıflandırması, bireyleri örgüt adına hareket etmeye ve motive etmeye devam eder (Edward, 2005: 209).

Patchen(1970) örgütsel özdeşleşme kavramını örgütsel literatüre uyarladığı çalışmasında; benzerlik, üyelik ve sadakat olmak üzere üç bileşeni olduğunu belirtmiştir. Patchen (1970)'nin teorisi, Cheney (1983)'nin kendi çalışmasında örgütsel özdeşleşme ölçeğini geliştirmesinde etkili olmuştur (Yakın, 2017: 41). Cheney(1983)'e göre örgütsel özdeşleşme hem bir süreç hem de bir sonuçtur (Güleryüz, 2010: 3). Sürecin başlaması; örgütün çalışanlarından istediği davranışları, örgütün değerlerini ve amaçlarını çalışanlarına ilemesiyle olur.

Örgüte ait amaçların ve değerlerin iletimindeki başarısı ölçüsünde çalışanlar; örgütle özdeşleşme kurar, benzerlik, aidiyet kurma ve üyelik duygularını da geliştirir (Güleryüz, 2010: 3). Örgütsel özdeşleşme; örgütler ile çalışanlar arasındaki bağı inceleyen kavramlardan birisidir (Turunç ve Çelik, 2010: 213). Örgüt ile birey arasındaki ilişkiyi açıklamada yol

gösteren örgütsel özdeşleşme kavramı; ait olma, birlik olma, başarılı olma ve başarısız olmayı kapsayan bir kavramdır. Dutton vd. (1994) örgütsel özdeşleşmeyi; “*Birey ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağ*” olarak tanımlamıştır.

Scott ve Lane (2000) örgütsel özdeşleşmeyi, “*kişinin psikolojik olarak, örgütü kendisine ait bir parça olarak hissetmesi*” olarak ifade edilmiştir. Ashforth ve Mael (1989) ise örgütsel özdeşleşmeyi; “*Çalışanların başarısında veya başarısızlığında organizasyona ait olma ya da grup ile birliktelik*” olarak tanımlamışlardır. Bu tanımlara dayanarak, özdeşleşmenin bir “*olgu veya süreç*” olduğunu ifade etmek mümkündür. Bununla birlikte bu olgunun gerçekleşmesi için birey ve örgüt tarafının olması gerekir. Araştırmalarda örgüt ile birey arasındaki ilişkiyi en iyi şekilde açıklayan önemli değişkenlerden birisi de örgütsel özdeşleşmedir (Turunç, 2011: 148).

Örgütü ile özdeşleşmiş çalışanlar, örgüt dışındaki diğer insanlar ile etkileşim halinde iken kendilerini “*örgüt temsilcisi*” olarak görmektedirler. Çalışanlardaki bu örgüt temsilcisi eğilimi işyerlerine ait stratejik iş kararlarında kurumun menfaatini önde tutmalarına neden olur (Miller vd, 2000: 628). Bireysel kazanımları olan örgütsel özdeşleşme kavramının, bireylerin bütünsel ihtiyaçlarını da tatmin ettiği belirtilmiştir (Pratt, 1998: 172). Örgütü ile özdeşleşmede birey; örgütü kendisine ait iş yeri olarak hissettiğinden ve orada olmak istediğinden bulunur. Örgütünden ayrıldığında ise kendisine ait bir parçasını kaybetmişcesine üzgün hissederler (Öktem vd., 2016: 165).

Örgütsel özdeşleşme literatürü, kavrama ait çok çeşitli bakış açılarından dolayı geniş kapsamlı ve karmaşıktır (Almeda, 2009: 27). Örnek olarak özdeşleşme kavramına; örgütsel davranış araştırmacıları ve örgütsel iletişim araştırmacıları farklı açılardan yaklaşmışlardır. Örgütsel özdeşleşmeyi; örgütsel davranış araştırmacıları bireysel veya mikro bir bakış açısıyla tanımlarken; örgütsel iletişimciler ise kullanılan iletişim tabanlı stratejiler yoluyla teşvik edilmesinin nasıl olacağı ile ilgili makro düzeyde ele almıştır (Chreim, 2002: 1118). Benzer şekilde örgütsel özdeşleşmeyle ilgili birçok yaklaşımlar ve bu yaklaşımların sonucunda da farklı tanımlar vardır (Lieberman, 2011: 133). Sonuç olarak her tanım; değişik yaklaşımlar sayesinde gelişmiştir (Aliyev, 2014: 49).

Örgütsel özdeşleşme kavramı üzerine çalışmalar tablo 2.4’te gösterilmiştir.

**Tablo 2.4. Örgütsel Özdeşleşme Yaklaşımları**

<b>YAZAR</b>	<b>TANIM</b>	<b>ANA/ALT BİLEŞENLER VE ANAHTAR ÖZELLİKLER</b>
<b>Brown (1969)</b>	Özdeşleşme, birey ve örgüt arasındaki belirli ilişki içinde yer alan öz-belirleyici bir yanıttır.	Katılımın Dört Yönü: 1-Örgütün çekiciliği 2-Örgüt ve birey hedeflerin uyumu 3-Örgüte karşı sadakat 4-Örgüt üyeliğinin kendisine atf
<b>Lee (1969, 1971)</b>	Örgütsel özdeşleme, kişinin örgütle geniş bireysel özdeşleşme derecesi olarak görülebilir.	<b>Ait Olma:</b> Ortak amaçların diğerleri ile paylaşılmasından veya çalışanların kendi işlevlerinin bireysel ihtiyaçlarını doyurduğunu hissetmelerinden kaynaklanır. <b>Sadakat:</b> Örgütün hedeflerini destekleyen tutum ve davranışlar, örgütte kalmaktan duyulan gurur ve dışarıdakilere karşı örgütü korumak. <b>Paylaşılan karakteristikler:</b> Birey ve diğerleri arasındaki niteliğin benzeşmesidir.
<b>Patchen (1970)</b>	----- ----	Örgüt üyeleri ile paylaşılan karakteristiklerin algılanması, diğer örgüt üyeleri ile çıkarların ve hedeflerin paylaşılması, örgütte dayanışma içinde olunması, örgüte aitlik hissedilmesi ve bireylerin örgütsel hedefleri ve politikaları destekleyecek biçimde örgütün desteklenmesi.
<b>Hall et al. (1970) ve Schneider et al. (1971)</b>	Örgütsel Özdeşleşme, bireyin artarak örgütle bütünleşmesi veya uyumlu hale gelmesi sürecidir.	Hedef ve değer kabulü. Birey tarafından örgüte duygusal bağlılık.

<p><b>Cheney (1983a)</b></p>	<p>Özdeşleşme- örgütlerle ya da başka herhangi bir şeyle bireyin kendisini sosyal çevre/alan gibi sosyal unsurlarla aralarındaki bağı ifade eder ve aktif bir süreçtir.</p>	<p>Bir birey birçok hedefle özdeşleşebilir. Örnek olarak: kişiler, aileler, gruplar, birlikler ve daha az genişlikte olmak üzere değerler, hedefler, amaçlar, bilgi, aktivite, hedef. Böylece bir birey kendisini özel bir bütünlüğe ait olarak düşünebilir.</p> <p>Cheney ve Tompkins'e göre Örgütsel özdeşleşme özdeşleşmenin gelişmesi olarak bir süreç ve bu gelişmenin sonunda bir çıktı veya bir sonuç olarak bireyin örgütle kuvvetli bağlar kurmasıdır.</p>
<p><b>Ashforth and Mael (1989)</b></p>	<p>Örgütsel Özdeşleşme sosyal özdeşleşmenin belirli bir seklidir ve örgütle bir olma algısı veya örgüte aitliktir.</p>	<p><b>Sosyal özdeşleşme bileşenleri:</b> öz sınıflandırma, bireyin psikolojik olarak örgütün kaderi ile iç içe geçmişlik algısı ve örgütün değer ve tutumlarının o kişide paylaşılmasıdır.</p>
<p><b>Dutton ve diğerleri (1994)</b></p>	<p>Örgütsel Özdeşleşme, kişinin örgütü tanımladığı niteliklerle kendini tanımlama derecesi.</p>	<p>1.Örgüt üyesi olarak bireyin kimliği diğer alternatif kimliklerin önünde olmalıdır.</p> <p>2.Örgütü, bir sosyal grup olarak tanımlayan birçok benzer özellikleri ile kendi benlik kavramına ait özelliklerin aynı olmalıdır.</p>
<p><b>Pratt (1998)</b></p>	<p>Örgütsel Özdeşleşme; Örgütün bireyin kendini tanımlaması için bir referans olduğu ya da kendini tanımladığı inancı tarafından oluşturulur.</p>	<p>Kişinin örgütü ile ilgili inançların bireyin kimliği ile bütünleştiğini ve bu kimliğin kimliğinin sosyal yönlerine entegrasyonunu ifade eder.</p>

<p><b>Rousseau (1998)</b></p>	<p>Özdeşleşme, bireyin kendini bir bütünün parçası olarak algılaması için psikolojik bir süreçtir. Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini büyük bir örgütün parçası olarak algılaması olarak ifade edilir.</p>	<p><b>Özdeşleşme;</b> kişi benliğinin, örgüt ile ilişkili içinde olduğunun bilinmesidir.  <b>Durumsal özdeşleşme:</b> Belirli rollerine göre bireyler onlardan beklenenleri yaparlar ve durumsal işaretler ortak menfaat algısını güçlendirir ve teşvik eder.  Derin yapı özdeşleşmesi: İstihdam ilişkisinin bir şekilde kişinin kendisinin sahip olduğu zihinsel modeli değiştirdiği kalıcı bir bilişsel şema mevcuttur.</p>
<p><b>Van Dick (2001)</b></p>	<p>Ashforth ve Mael (1989) gibi, sosyal kimlik teorisi ve kendini sınıflandırma teorisi arasında bir bağlantı kurar.</p>	<p><b>Duygusal bileşen:</b> Gruba duygusal bağlılık  Bilişsel bileşen: Üye olduğunun bilincinde olunması veya buna dair bilgi.  <b>Değerlendirici bileşen:</b> Örgütün olumlu değerlendirilmesi.  <b>Davranışsal bileşen:</b> Eylemin parçası olmak.</p>

**Kaynak:** (Edwards[2005]'dan Aktaranlar Çırakoğlu, 2010: 8-11; Uray, 2014: 28-29)

### 2.2.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Dayandığı Temel Teoriler

Önemli bir psikolojik durum olan ve birey ve örgüt arasındaki bağlantıyı vurgulayan örgütsel özdeşleşme kavramı, çalışma ortamındaki tutumların ve davranışların öngörülmesini ve anlaşılmasını kolaylaştırır (Edwards, 2005: 207). Yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütle özdeşleşmenin en önemli belirleyicisi, grup ile birey arasındaki benzerlik olduğu vurgulamaktadır (Yeşiltaş, 2012: 30). İnsanlar kendi gruplarındaki benzer kişilerle, gruplarla veya örgütlerle özdeşleşmektedir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1018). Tajfel (1972), insanların kendilerini gruplar arası bağlamlarda nasıl kavramsallaştırdıklarını, sosyal sınıflandırma sisteminin bireyin toplumdaki yerini nasıl oluşturduğunu ve tanımladığını açıklamak için sosyal kimlik fikrini ortaya atmıştır (Yakın, 2017: 41). Tajfel (1978) sosyal kimliğin üç temel unsuru olduğunu belirtmektedir. Bunlar; sosyal özdeşleşme, sosyal sınıflandırma ve sosyal karşılaştırmadır (Hewapathirana, 2011: 177).

Grup kavramı, özdeşleşme kavramı ile ilişkili olması nedeniyle özellikle sosyal psikoloji alanında araştırmalarda incelenmiştir ve bu nedenle grup araştırmalarının sosyal psikolojide önemli bir yeri vardır. Geleneksel sosyal psikoloji, sosyal gruplarla bireysel düzeyde ilgilenir. Sosyal psikolojinin aksine sosyal grup kavramını; bireysel düzeyde ele almak yerine; grup düzeyinde incelemenin daha doğru ve etkili olacağı fikri, sosyal kimlik yaklaşımını geliştirmiştir (Yakın, 2017: 42).

Örgütsel özdeşleşme kavramının teorik altyapısını anlamak için, öncelikle sosyal kimlik ve sosyal sınıflandırma teorisi anlaşılmalıdır (Çınar, 2018: 4). Sosyal sınıflandırma teorisi, gruplar arası davranışların anlaşılmasını sağlar (Spears, 2011: 203). Sosyal sınıflandırma; bilişsel süreçlerden meydana gelir. Gruplar içerisindeki bireylerin benzerliklerine ve gruplar arasındaki farklılıklara odaklanan bu süreçler, tutumsal ve davranışsal farklılıklara neden olur (Hogg vd., 1986: 24).

Sosyal sınıflandırma ve kimlik teorileri birlikte incelendiğinde, örgütsel özdeşleşmenin anlaşılmasına yardımcı olur (Van Dick vd., 2005: 189). Örgütsel özdeşleşme kavramının ne olduğu, nasıl ortaya çıktığı ve nedenlerinin ne olduğunun anlaşılmasında bu kavramın kökenlerinin sosyal kimlik teorisinden ve sosyal sınıflandırma teorisinden kaynaklandığı göz önünde bulundurulmalıdır (Çınar, 2018: 4).

### ***2.2.1.1. Sosyal Kimlik Yaklaşımı***

Örgütsel özdeşleşme kavramının temellerini sosyal kimlik teorisi oluşturmaktadır (Uray, 2014: 34). Örgütsel özdeşleşmenin tanımındaki en önemli gelişme; Tajfel (1978), Turner (1982), Turner vd. (1987)'nin, çalışmalarında sosyal kimlik yaklaşımının getirmesinden sonra meydana gelmiştir (Gülyüz, 2010: 3). Kimlik; temeldeki inançlar ve varsayımlar, tutumlar, değerler, karar önermeleri, tercihler, alışkanlıklar ve kurallar gibi unsurları içerir (Polat, 2009: 4). Birey tarafından taşınan her kimlik; bireylere kendini oluşturan sabit özellikler sağlar ve bireyin kim olduğu, neyin önemli olduğu, eylemlerini nasıl gerçekleştirdikleri hakkında belirli normların ve fikirlerin bir belirleyicisidir. Kimlik, sosyal üyeliğin temeli olan veyakim olduğunu tanımlamak veya kim olmadığını tanımlamak için bir imkân oluşturur (Scott vd.,'den[1998]aktaran Polat, 2009: 4). Aynı zamanda özdeşleşmeyle de yakından ilişkili olan kimlik, bir rolde yer alan bir kişiliğin sınıflandırılması ve rolün anlam ve gereksinimlerinin içselleştirilmesidir (Stets ve Burke, 2000: 225).

Sosyal kimlik teorisi, bir sosyal grubun üyesi olarak bireylerin benlik saygısı kazanacağını vurgular ve grubun özellikleri ile bireysel kimlikler uyumlu olduğunda grup üyeliğinin güçleneceğini önerir (Aktaş, 2019: 57). Bununla birlikte, insan davranışının sosyal boyutunu ortaya çıkarmayı amaçlayan sosyal kimlik teorisinin oluşumu, sosyal grupları çeşitli kriterlere göre sınıflandırma ve bireyleri ait oldukları gruplara göre algılama eğilimlerini farklı kategorilere ayırmaktadır (Kanten, 2012: 160).

Birey için duyguve anlam ifade eden bir sosyal gruba üyelik bilgisi, bireyin sosyal kimliğidir (Turner, 1982:7). Grup kavramı, aynı sosyal sınıfa ait üyeler veya aynı sosyal kimliğe sahip kişi veya kişiler ifade edilebilir (Turner, 1982: 15). Sosyal Kimlik Teorisi, kişisel kimlik yerine sosyal kimlik kavramına odaklanır. Turner (1982) ve Tajfel (1982)'e göre sosyal kimlik, bireyin diğerleriyle olan kişisel ilişkilerinden oluşan kişisel kimliğinden ve kişilik özelliklerinden farklıdır (Demirtaş, 2003: 131).

Sosyal kimlik; belirli bir sosyal grup veya birden fazla gruba üyelik bilgisi ve üyeliğe verilen değeri veya bireyin duygusal algılamaları sayesinde oluşan benlik kavramına ait bir unsur olarak tanımlanmaktadır (Tajfel ve Turner, 1985: 15). Sosyal kimlik teorisine göre bireyler, kendileriyle birlikte diğer bireyleri, değişik sosyal gruplarda sınıflandırma eğilimi taşımaktadır. Böylece birey, kendi sosyal çevresini organize eder ve kendileriyle birlikte başkalarını da bu çerçeveye yerleştirirler. Yapılan bu sınıflandırma neticesinde bireyler; kendilerini bir gruba ait gerçek veya sembolik üye olarak algırlar, neticesinde de bir aidiyet duygusu geliştirirler. Bunların sonucunda da sosyal olarak özdeşleşmeyi gerçekleştirirler (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 102).

Sosyal kimlik teorisinin Tajfel ve Turner'a (1985) göre, üç varsayımı vardır. İlki; bireyler kendileri hakkında olumlu bir öz değerlendirme yapma eğilimindedir. Bunu, gruplarını diğer gruplardan daha üstün tutarak yaparlar. İkinci varsayım; birey benliği, sosyal gruplara ait üyelikten beslenir. Üçüncüsü ise bireyin sosyal kimliğinin olumlu veya olumsuz olduğu, kendi grubunun, diğer gruplarla öznel değerlerine dayanarak yargılanmasına dayanır (Tüzün, 2006: 46).

Sosyal kimlik teorisine göre, özdeşleşme; bireylerin kendilerini bireyler olarak ayıran sosyal kategorilerin, üyeleri olarak kendilerini tanımlamasına izin verir. Aynı zamanda da kendilerini ait oldukları diğer grupların üyeleriyle paylaştıklarına göre tanımlarlar (Yılmaz,

2018: 47). Demirtaş (2003), Sosyal Kimlik Teorisine ait varsayımları dört madde olarak belirtmiştir (Demirtaş, 2003: 123-144):

1. Bireyler; sınıflandırma yaparken, üyesi oldukları sosyal grubu göz önünde bulundur, değerlendirir ve sınıflandırır (Turner, 1987: 30). Netice olarak kendilerini gruplarıyla özdeşleştirirler. Oluşan özdeşleşme sayesinde sosyal kimlikleri oluşur. (Demirtaş, 2003: 129)
2. Bireye; sosyal çevresindeki diğer gruplar, gruplarının konumunu değerlendirmek için bir temel sağlar. Üyesi olduğu grubun yeri diğer benzer gruplarla sosyal karşılaştırma (grup / grup dışı) ile karşılaştırılır (Turner, 1975: 30). Yapılan karşılaştırma, belirli davranış ve özelliklere atfedilen değerlerle ilgilidir (Demirtaş, 2003: 129-130).
3. İnsanlar bu sosyal karşılaştırmayı olumlu bir toplumsal kimlik kazanmak ve benlik saygısını arttırmak için yaparken, gruplarını tercih ederek ve diğer grubu küçümseyerek algılamaya yönelik bir önyargı gösterirler. Bu süreç içgrup kayırmacılığı olarak ifade edilmektedir (Doosje ve Ellemers, 1997: 70). Bu durum; en küçük grup paradigma araştırması ile sağlanan bulgular ile gösterilmiştir (Demirtaş, 2003: 130).
4. Bireye ait sosyal kimliğin olumsuz veya olumlu olduğu, üye olunan gruba ait öznel konum ve yapı ile ilgilidir (Condor, 1990: 245). Bu süreçlerde, grubun sosyal konum düzeyinin iyi olmaması, genellikle sosyal kimliğin olumlu olarak algılanmasına etki etmez. Bazı durumlarda ise grubun konumu, diğer gruplara göre göz ardı edilemeyecek azdır (Hinkle ve Brown, 1990: 65). Diğer gruplarla yapılan bu kıyaslama sonucunda olumsuz sosyal kimlik algısı oluşur. Bu memnuniyetsizlikten kurtulmak ve olumlu bir sosyal kimlik oluşması için birçok strateji geliştirilmiştir (Mummendey ve Schreiber, 1983: 390).

Örgütsel özdeşleşme ile sosyal kimlik teorilerinin ilişkilendirilmesinde temel olarak alınan Dutton vd. (1994) ve Ashforth ve Mael (1989) çalışmaları; örgütsel özdeşleşmenin bilişsel yönünü vurgulayarak, benlik ve örgüt üyeliği kavramları arasındaki bağlantıya dikkat çekmektedir (Çınar, 2018: 39). Sosyal kimlik yaklaşımı belirli grup sınıflandırmalarını

içerirken, benlik kavramı ise bireyin fiziksel özellikleri, ilgi alanları ve yetenekleri gibi kişisel özelliklerden oluşur (Ashforth ve Mael, 1989: 21). Sonuçta örgütsel özdeşleşme, algılanan örgütsel kimlik ile benlik kavramı arasında bir bilişsel bağlantıdır ve kişinin kendini tanımlamak için kullandığı kavramlar ile örgütü tanımlamak için kullandığı kavramların benzerlik derecesidir (Dutton vd., 1994: 239).

### ***2.2.1.2. Sosyal Sınıflandırma Yaklaşımı***

Sınıflandırma; belirli bir dizi ortak niteliğe dayalı olarak, nesnelere veya insanları gruplara veya sınıflara ayırma süreci olarak ifade edilebilir (Tajfel ve Forgas, 1981: 114). Zor koşulları olan bir dünya ile başa çıkmanın ön koşullardan biri olan bu sürecin en önemli özelliği, sosyal dünyayı anlaşılması için basitleştirmektir (Spears ve Haslam, 1997: 185). Sosyal sınıflandırmada; insanlar bireysel olarak değil, bir sosyal grubun üyeleri olarak algılandığında oluşur. Bireyler sınıflandırma süreci sayesinde dünyayı çok çeşitli sosyal gruplara ayırır ve bu sosyal gruplarla ilgili bilgi, inanç ve beklentilerini dâhil ettikleri kendilerine özgü bir bilişsel yapı oluştururlar (Demirtaş, 2003: 133).

Grup üyeliğini belirtirken, bir grubu diğerinden ayırmak için çeşitli özellikler kullanılır. Örnek olarak; demografik değişkenler (ırk, cinsiyet), dini inançlar (Müslüman veya Hıristiyan olma), siyasi görüşler (ilerici ya da muhafazakâr) verilebilir. Bireyler genellikle benzer insanları grup içi üyeler olarak sınıflandırır ve onlardan farklı olanlar grup dışı üyelerdir (Melton ve Cunningham, 2014: 22). Sosyal sınıflandırma bilişsel süreçler olup, grup içindeki bireyler arasındaki benzerliğe ve gruplar arasındaki farklılıklara odaklanır, ayrıca davranışsal farklılıklara neden olmaktadır (Hogg vd., 1986: 24).

Mael ve Ashforth (1989) sınıflandırma süreci olarak gördükleri örgütsel özdeşleşmenin artmasını, sosyal dünyanın bilişsel olarak bölümlendirilmesiyle mümkün olabileceğini savunmaktadır (Çınar, 2018: 39). İki temel işlevi yerine sosyal sınıflandırmanın birinci işlevi; sosyal çevrenin ve bireyin bilişsel ayrışması ve düzenlenmesi ve ikincisi, bireyin kendisini sosyal bir çevreye yerleştirmesine veya tanımlamasına izin verir (Ashforth ve Mael, 1989: 21).

### **2.2.1.3. Sosyal Karşılaştırma**

Sosyal sınıflandırma neticesi olarak bireyler, kendi grupları ile diğer grupları karşılaştırma yoluna giderek bir sosyal olarak karşılaştırma yaparlar (Turner, 1975: 5). Bireylerin yaptıkları karşılaştırma neticesinde, bireyin kimliğini konumlandırmak için davranışlarını, tutumlarını ve inançlarını başkalarıyla karşılaştırmasıdır. Sosyal karşılaştırmadan kaynaklanan farklılıklar, bireylerin sosyal kimliklerini ve düşüncelerini olumlu ya da olumsuz etkilemektedir (Aktaş, 2019: 58). Bireylerin gruplar arasında karşılaştırma yapması sayesinde kendi grupları hakkında bilgi sahibi olur ve dâhil olmadığı gruplara göre olumlu bir konum kazanmaya çalışırlar (Martiny ve Rubin, 2016: 2). Bireyin kendisine ait değerlerin, karşılaştırma yaptığı diğer kişilerin değerlerinden farklı olduğunu algılaması, grup üyeliğine yönelik aidiyet duygusunu etkilemektedir (Kanten, 2008: 161).

### **2.2.1.4. Sosyal Özdeşleşme**

Gruplarıyla yüksek düzeyde özdeşleşme sağlayan bireyler; üyesi oldukları gruba daha bağlı olurlar, kendilerini gruba daha yakın hissederler ve üyesi oldukları grup adına hareket etme eğilimleri yüksektir (Veelen vd., 2015: 3). Sosyal özdeşleşme, bir gruptaki kişinin duygusal katılımını ifade eden toplumsal özdeşleşmedir. Sosyal özdeşleşme, bir gruba aidiyet hissetme duygusudur ve bireyler kendilerini grubun gerçek veya sembolik üyesi olarak algılamaya başladığında, özdeşleşme süreci başlamaktadır (Aktaş 2019: 59). Bu sürecin sonunda sosyal özdeşleşme kişinin kendisine sorduğu Ben kimim? Sorusunu kısmen yanıt olmaktadır (İşcan ve Karabey, 2007: 232). Gruplarla özdeşleşmiş bireyler grupların norm ve değerlerini daha fazla içselleştirir ve grubun amaç ve menfaatlerine uygun olarak grubun sosyal konumunu güçlendirecek şekilde hareket ederler. Yapılan araştırmalarda, bireylerin dâhil oldukları gruplarla özdeşleşme düzeyi güçlü olduğunda sosyal hareketlere, kolektif eylemlere ve protestolara daha fazla dâhil olduğu belirtilmiştir (Hündür, 2019: 44). Siyahî toplumların yalnızca kendilerine ait medya kanallarından gündemi takip etmesi veya Afrikalı Amerikalıların kendilerini olumsuz gösteren medyayı takip etmemeleri grup özdeşleşmesine örnektir (Chan, 2014: 230). Temellerini sosyal kimlik kavramından alan örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütlerine karşı hissettikleri aidiyetin benlik saygısını güçlendireceği görüşüne dayanır. Bu nedenle, sosyal özdeşleşme örgütsel özdeşleşme kavramı için teorik bir temel sağlarken, paylaşılan değerlere dayalı özdeşleşme, örgütsel özdeşleşmenin standartlaştırılmış olarak kavramsallaştırılmasını sağlamaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 188).

## 2.2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi

Örgütsel özdeşleşme kavramının örgütsel davranış ve yönetim bilimlerinde önemli olmasının nedeni, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkiyi belirten önemli bir psikolojik kavram olmasıdır (Çırakoğlu, 2010: 13). Gelişmekte olan örgütsel özdeşleşme literatürü, çalışanın örgütle birlikte olmasına ve yol göstermesi nedeniyle önemlidir (Edward, 2005: 207). Neticede örgütsel özdeşleşme kavramı, örgütü ve üyelerini etkilediğinden önemlidir (İşcan, 2006: 162).

Özdeşleşme olgusunun birey için ortaya çıkmasının ana nedeni; ait olma ihtiyacını karşılama ve belirsizlik durumunu azaltma isteğidir (Çakınberk vd., 2011:91). Özdeşleşme bize kim olduğumuzu, davranışlarımızın nasıl olması gerektiğini ve başkalarının bizi nasıl gördükleri veya bize nasıl davrandıkları hakkındaki belirsizlikleri azaltır (Hogg, 2014: 338-339). Özdeşleşme; kaygı seviyesini azaltmasını sağlayan ve bireyin benliğine ait saygınlığını sürdüren bir çeşit kendini savunma aracı olarak görülmektedir (Cramer, 2001: 668). Bireyler sosyal ağları; benlik saygısı, başarı veya kendini gerçekleştirme gibi ihtiyaçlarını karşılamak için olarak kullanırlar ve bu ihtiyaçları karşılamasının sonucu örgütsel özdeşleşmedir (Monti ve Soda, 2014: 372). Bireyin örgütle özdeşleşmesini sağlayan bir diğer önemli husus, bireyin benlik geliştirme ihtiyacını karşılamaktır. Ancak, bireyler bu ihtiyacı karşılarken, yüksek örgütsel itibara sahip örgütlerle özdeşleşme eğilimindedir (Mignonac vd. 2006: 480).

Örgütün bireysel başarılar için fırsatlar sağlaması ve bu sayede bireyin örgüt içinde güçlü olması özdeşleşmenin nedeni olarak gösterilebilir (Brown, 1969: 346). Özdeşleşme sağlayan birey, kendisini örgüt varlığının bir parçası olarak algıladığından büyük bir bütün için çabaladığını düşünür (Rousseau,1998:219).

Örgütler, çalışanların özdeşleşme duygusunu güçlendirmek isterler çünkü özdeşleşmenin çalışanların performansı üzerinde etkisi olduğuna inanırlar (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1012). Bireyin üyesi olduğu örgütü ile özdeşleşme düzeyi ne kadar yüksek olursa o derecede örgütün amaç ve hedeflerine uygun olarak düşünmeye ve harekete geçmeye ya da örgütün faydasına daha fazla çaba göstermeye eğilimli olur (Christ vd. 2003: 331). Bireyin örgütle özdeşleşmesi, benlik saygısı ve benlik değerinin yükselmesi gibi birey için olumlu sonuçlara neden olur. Bununla birlikte, güçlü insan sermayesine sahip olmak, çok fazla çaba,

bilgi ve beceri ile işbirliğine dayalı bir çalışma stili oluşturmak gibi örgüt için de olumlu neticeleri olabilir(Carmelivd.,2007:973).

Yönetim için özdeşleşmenin avantajı; bireyin tüm kararlar üzerinde kontrolü olmasa bile; örgütün çıkarları için çaba gösterme olasılığını ifade eder (Miller vd., 2000: 628). Örgütü ile özdeşleşme sağlayan bireyin örgüt için olumlu davranışlar göstermesinin temelinde, bu davranışların bireyin kendisine de katlı sağlayacağına inanmasıdır (Dukerich vd., 2002: 511). Örgütsel özdeşleme düzeyi yüksek olması, örgütsel bağlılık ve örgüte duyulan uzun vadeli sadakat gibi olumlu tutumların oluşmasını sağlar (Boutwell, 2003: 3).

Özdeşleşen bireyler, yaptıkları işlere daha fazla önem vererek yüksek motivasyona sahip iken, özdeşleşmeyi sağlayamayan bireylerde motivasyon ve işe önem verme düzeyi düşüktür (Mael ve Ashforth, 2001: 200-202).

Örgüt yönetimi için önemli olan sonuçlar olarak; iş birliği davranışı, iş tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı olarak gösterilebilir (Tümer, 2010: 55). Örgütü ile özdeşleşmesi yüksek olan bireyler, kendilerini örgüt temsilcisi olarak görürler, iş ile ilgili stratejik kararlarda örgüt çıkarını ön planda tutarlar ve kendilerini örgütün değerlerini ve hedeflerini reddeden diğer kişilerden soyutlarlar (Miller vd., 2000: 629).

Örgütsel özdeşlemenin örgütsel çıktıları arasında; çalışanlar arasındaki iş birliği, çaba, örgütsel kararlarda katılım olarak sıralanabilir (Ashforth vd., 2008: 336). Örgütsel özdeşleşme örgütler açısından ele alındığında, örgütlerin örgütsel özdeşleşme davranışını özendiren bir örgütsel iklime sahip olması; çalışanlardaki örgütün amaçlarına karşı ilgi uyandırılmasına, çalışanın grubunu benimsemesine ve çalışanların kişisel değer kazanma ihtiyaçlarını giderebilmesine bağlıdır (Eren, 2012: 39-42).

Çalışma örgütü üyeliği, bireylerin değişik sosyal gruplara üyeliğinin en önemli türlerinden biridir. Bunun nedeni olarak birey zamanının çoğunu üyesi olduğu örgütte geçirir ve bireyin geçim kaynağı örgütün zenginliğine ve işyerinde gerçekleştirdiği performansın kalitesiyle ilgilidir (Bergami ve Bagozzi, 2000: 555). Örgütsel özdeşleşme, çalışma hayatını birey için önem kazandırılarak bireyin potansiyelini en üst seviyeye yükseltebilir (Mael ve Ashforth,2001: 200-201).

### **2.2.3.Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşumunu Etkileyen Faktörler**

Örgütsel özdeşleşme kavramı; bireylerin örgütsel süreçleri, örgütleriyle dayanışma içinde tutumsal ve davranışsal olarak her zaman desteklemelerini ve kendilerini örgütün bir parçası olarak algılamasını sağlayan bir özelliğe sahiptir (Turuç ve Çelik, 2010: 187). Örgütsel özdeşleşmenin bu özellikleri, çalışma hayatında örgütsel ve bireysel başarıya ulaşmada kritik bir faktör olarak görülmektedir. Örgütler için çok önemli olan özdeşleşmenin sağlanabilmesi, örgütte çalışan bireylere özdeşleşme için gerekli koşulların oluşturulmasına bağlıdır. Polat (2009), Yeşiltaş (2012), Mael ve Ashforth (1992), Elsbach ve Bhattacharya (2001), Kreiner ve Ashforth (2004) ve Walsh (2009) gibi yerli ve yabancı birçok araştırmacının çalışmalarında; örgütsel özdeşleşmenin oluşumunda etkili olan faktörlerin, bireysel ve örgütsel olarak sınıflandırıldığı görülmektedir. Örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında bireysel faktörler olarak; bireylerin olumlu duyguları, örgütteki çalışma süreleri ve demografik özellikler tartışılmıştır. Örgütsel özdeşleşmeyi oluşturan örgütsel faktörler ise; örgütsel iletişim, örgüt kültürü, örgütsel imaj, psikolojik sözleşme, örgütsel adalet, algılanan örgütsel destek ve işin özellikleri olarak tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin sağlanması için gerekli bireysel ve örgütsel faktörlerin belirlenmesinin ve etkilerinin incelenmesinin, örgütsel özdeşleşme oluşturma sürecine katkıda bulunacağı düşünülmektedir (Kanten, 2012: 177).

#### **2.2.3.1.Örgütsel Faktörler**

Örgütsel özdeşleşmenin önemli olduğu dinamik ve değişken iş yaşamında, özellikle rekabet avantajı sağlamak amacıyla, özdeşleşmelerini destekleyecek bir çalışma ortamının oluşturulması gerekmektedir. Örgütsel faktörler; çalışanların özdeşleşmesini kolaylaştıran ve katkıda bulunan koşulları ifade etmektedir (Kanten, 2012: 178).

##### **2.2.3.1.1. Örgütsel İmaj**

İmaj, bireylerin zihninde, nesne veya varlık hakkında olumlu ya da olumsuz düşünceleri ifade eder. Zaman içinde oluşan bu olumlu ya da olumsuz düşüncelerin oluşumu; bazı öğelerin bireylerin zihnindeki etkileşimlerine, yargılarına, bilgi düzeylerine, sunulan hizmetlere ve olanaklara bağlıdır (İbicioğlu ve Avcı, 2003: 24).

Yapılan araştırmalarda; bireysel ve örgütsel imaj uyumunun, örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisinin olumlu olduğu belirtilmektedir (Polat, 2009: 44). Bir örgütün imajı, kuruluşundan bu yana ürettiği ürün ve hizmetlerin kalitesine, elde ettiği kazanımlara, çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişkilere, çevre ilişkilerine ve topluma karşı sorumlulukları yerine getirme düzeyine bağlı olarak oluşur (Polat, 2011: 108).

Örgütün imajı ile çalışanların özdeşleşme düzeyi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Bireyin örgüte bağlılığı veya izolasyonu için önemli bir bilişsel referans olan örgütsel imaj, bireyin örgütle özdeşleşme düzeyini belirler (Dutton vd., 1994: 256).

Çalışanların ve organizasyon dışındaki diğer kişilerin algılarından oluşan örgütsel imaj, aynı zamanda dış imaj veya algılanan imaj olarak da tanımlanabilir. Örgüt dışındaki kişilerin algıladığı dış imajda, örgütün çalışanlarına verdiği değer sayesinde örgütün saygın, prestijli ve tanınmış bir örgüt olduğunu düşünmesi, örgütteki çalışanlara cazip hale gelir. Bu durum sonucunda, bireyler saygınlığı olan örgütün bir parçası olarak gurur duyarlar ve kendilerini önemli ve değerli görürler (Karabey ve İşcan, 2007: 233).

Örgüte ait dış çevredeki olumlu imajın ve itibarın farkında olan bireyler, örgütün farklı niteliklere sahip olduğuna ve bu özelliklerden memnun olduğuna inanarak örgütleriyle özdeşleşmesi beklenmektedir (Gibney vd., 2006: 704-705).

#### *2.2.3.1.2. Örgütsel İletişim*

Örgütsel iletişim, örgütün amaçlarına ulaşmak ve örgütün işleyişini sağlamak için örgüt çalışanlarının kendi aralarında ve örgütün unsurları ile örgütün dış çevresi arasında süregelen bir bilgi ve düşünce alışverişidir (Demirtaş, 2010: 413). Örgütsel iletişim, örgüte ait norm ve değerlerin çalışanlar arasında paylaşılmasını sağlayarak ortak bir anlayış oluşturur. Bu durum, örgüt üyelerinin örgüt kimliğine ilişkin gerçek duygularını ortaya koymaktadır. Örgütsel iletişim, çalışanların kararlara katılmalarını, görevlerini yerine getirmek için ihtiyaç duydukları bilgileri edinmelerini ve bireyler tarafından üyesi oldukları örgütün değerinin algılanmasını sağlar. Örgüt içindeki sağlıklı iletişimin bir sonucu olarak bireylerin; yöneticileri ve örgütün diğer üyeleri ile iyi bir iletişimi olması, sosyal doyumunu sağlayarak örgütsel hedeflerin benimsenmesini kolaylaştırır ve bu unsurlar, bireylerin örgütsel özdeşleşme seviyeleri artmaktadır (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1023).

#### *.2.2.3.1.3.Örgütsel Adalet*

Örgütsel adalet algısı, örgütsel özdeşleşmede örgüte karşı olumlu bir tutum olarak etkili bir faktör olarak görülmektedir (Polat, 2009: 53). Çalışanlara örgütsel kaynakların dağılımı konusunda davranışlar; dağıtımsal adalet algısını, kararların uygulandığı süreçlerin adil olması; işlemsel adalet algısını ve prosedürlerin çalışanlara aktarılması ise etkileşimsel adalet algısını oluşturur (Turunç, 2011: 147-148). Bireyler; örgütteki mekanizmaların, süreçlerin, ödüllerin, görevlerin ve kendilerine gösterilen davranışların adil olup olmaması konusunda karar verir ve bu kararın sonucu olarak kuruluşa ve işlerine karşı bir tutum geliştirirler (Greenberg, 1990: 339). Örgütsel adalet algısı; çalışanların duygularını, tutumlarını ve davranışlarını örgüte yönelik düşüncelerini şekillendirerek bireylerin örgütsel koşulları olumlu bir şekilde değerlendirmesini ve örgütle özdeşleşmesini sağlar (Cheung ve Law, 2008: 213-214).

#### *2.2.3.1.4.Örgüt Kültürü*

Dinamik ve rekabetçi koşullarda örgütler, aidiyet duygusu olan ve örgüt değerlerini benimseyen çalışanlarla hedeflerine ulaşabileceklerdir (Ören vd., 2005: 3-4). Özdeşleşme sürecinde, örgütün kültürünü oluşturan örgüte ait değer yargılarının, amaçların ve inançların birey tarafından içselleştirilmesiyle özdeşleşme gerçekleşir (Polat, 2009: 11). Örgüt kültürünü oluşturan değerler ve normlar birey ile örgüt arasındaki bağlantı oluşturarak birbirine yaklaştırır. Oluşan bu bağlantı, bireylerin örgülerini benimsemesini ve örgütleriyle daha yüksek seviyede özdeşleşmesini sağlar (Torun, 2012: 63).

#### *2.2.3.1.5. Psikolojik Sözleşme*

Çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayan psikolojik sözleşme, çalışanların kendilerini örgüte ait bir parça olarak hissetmelerini ve böylece örgütle psikolojik bir bağlantı kurmalarını, nihayetinde istihdam ilişkileri çerçevesinde örgütle özdeşleşmelerini sağlar (Epitropaki, 2012: 2-4). Çalışanın dürüst bir şekilde görevini en iyi şekilde yerine getirmesi; örgütün güvenini kazanmasına, terfi etmesine veya olumlu sonuçlar almasına neden olurken, örgütün vaatlerini yerine getirmesi ise çalışanlardaki güven, bağlılık ve sadakat duygularını artırır (Karcıoğlu ve Türker, 2010: 129).

Örgütün sorumluluklarını yerine getirmesi, çalışanlara saygı duyulduğunun ve değer verildiğinin bir göstergesidir. Bu durumda çalışanların örgütleriyle özdeşleşmeleri kolay bir şekilde sağlanabilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 9).

#### *2.2.3.1.6. Algılanan Örgütsel Destek*

Gibney vd., (2011)'e göre algılanan örgütsel destek; çalışanın saygı duyulma ve duygusal yakınlık ihtiyacının karşılanmasında oluşur ve bu durum örgütsel özdeşleşmeye olumlu yönde katkı sağlar (Yakın, 2017: 76). Algılanan örgütsel destek; çalışanların örgüte yaptıkları katkıların bilinmesi, çalışanların değerli olduğunun hissetmesi, saygı görmesi, ait olma duygusu ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılamaktadır (Çakar ve Yıldız, 2009: 75). Çalışanların bağlılığı ve örgütlerinde kalma istekleri, örgütleriyle bütünleşmeyi güçlendirir (Özdemir, 2010: 242). Örgüt tarafından desteklenen çalışanlar, örgüte karşı olumlu duygular geliştirir ve örgütsel değerleri içselleştirerek örgütle özdeşleşebilir (Sluss vd., 2008: 459).

#### *2.2.3.1.7. İşin Özellikleri*

İşin özellikleri; yapılan işin anlamı, beceri çeşitliliği, otonomi düzeyi ve işletme için geri bildirim sürecinden oluşur ve çalışanları örgüt içinde en üst düzeyde motive etmeyi amaçlar. Becerilerin çeşitliliği; işin gerektirdiği özellikleri, işin anlamı; kişi için taşıdığı önemi, otonomi; sorumluluk düzeyini ve geri bildirim ise, bireyin yaptığı iş için edineceği bilgileri ifade eder (Kanten, 2012: 185). İşin özellikleri; çalışanların performanslarını, iş doyumlarını ve motivasyonlarını artırırken işten ayrılma niyetlerini ve işe devamsızlıklarını azaltır. İşin özelliklerinin önemini fark eden örgütler, çalışanların yaptıkları işleriyle ilgili beklentilerini karşılamak için çaba göstermektedir (Kaşlı, 2007: 160-161). Çalışanlarının çeşitli beceriler gerektiren işleri yapabileceğine inanması, örgütün çalışanlarına güvendiğini ve değer verdiğini göstermektedir. Değerli olduğunu hisseden ve kendine güvenen çalışanların, örgüte ait olduklarını hissetmeleri nedeniyle örgütle özdeşleşmelerinin kolaylaştığı belirtilmektedir (Cohen-Meitar vd., 2009: 361-364). İşin planlanması ve yürütülmesinde bireyin bağımsızlık derecesini ve karar verme özgürlüğünü ifade eden otonomi, bireylerin iş rollerine ilişkin belirsizliği ortadan kaldırır ve kendilerini daha sorumlu hissetmelerini sağlar. Böylece, yüksek düzeyde otonomiye sahip bireylerin işleriyle duygusal bir bağ kurabilecekleri ve örgütsel süreçlerde rol ötesi davranışları sergileyerek örgütleriyle

özdeşleşebilecekleri belirtilmektedir. Örgütsel süreçlerde otonomi düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütleriyle duygusal bir bağ oluşturarak rol ötesi davranışları gösterirler. Bu durum örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlamaktadır (Katrinli vd., 2009: 70-71).

### ***2.2.3.2. Bireysel Faktörler***

Bireysel faktörler, kişilere göre farklılık göstermekle birlikte özdeşleşme eğilimini ve düzeyini etkilemektedir. Literatürde yaygın olarak, örgütsel özdeşleşme oluşumu etkileyen faktörler kapsamında örgütsel faktörler incelenmiş olup, bazı çalışmalarda ise örgütsel ve bireysel faktörler birlikte incelenmiştir (Kanten, 2012: 186). Yapılan bazı araştırmalarda örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen; iş tatmini, daha çok olumlu ruh hali, bireylerin örgütteki görev süreleri gibi bireysel faktörler olarak belirlenmiştir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 7-9; Kwong, 2005: 18-20; Walsh, 2009: 43; Polat, 2009: 43; Kanten, 2012: 186). Bu kapsamda; literatürde örgütsel özdeşleşmenin oluşumunu etkilediği kabul edilen unsurlar belirtilmiştir.

#### ***2.2.3.2.1. Olumlu Ruh Hali***

Olumlu ruh halinin, bireylerin bir örgütü oluşturan tüm süreçleri iyimserlik çerçevesinde değerlendirmelerine olanak sağladığı söylenebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 8). Örgütsel süreçlerin olumlu değerlendirilmesini teşvik eden sosyal bir unsur olarak olumlu ruh hali, birey ile örgüt arasındaki gelişen bağın güçlendirilmesi sağlayarak örgütsel özdeşleşmenin de sürekliliğine neden olur (Walsh, 2009: 43).

Çalışma hayatında olumlu ruh hali, bireylerin motive olmasını ve bu sayede yüksek performans göstererek rol ötesi davranışlar göstermelerine neden olmaktadır (Baumeister ve Bushman, 2008: 182). Örgütü olumlu bir bakış açısından değerlendiren bireylerde; örgüt normlarına, prosedürlerine ve değerlerine karşı bir memnuniyet duygusu oluşur ve birey ile örgüt arasında daha güçlü ilişkilerin zeminini hazırlayarak bireylerin örgütle özdeşleşmelerine olanak tanır (Kwong, 2005: 23).

#### ***2.2.3.2.2. Örgütteki Görev Süresi***

Hall vd., (1970), Mael ve Ashforth (1992), Barker ve Tompkins (1994), Bhattacharya vd. (1995), Ertürk (2003) ve İşcan (2006) tarafından yapılan araştırmalarda, örgütteki çalışma

süresi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin; pozitif ve anlamlı olduğu belirtilmiştir. Örgütteki görev süresinin özdeşleşme üzerindeki etkisini inceleyen araştırmaların çoğunda, bireylerin kendi seçimlerinin etkisini kontrol etmek zordur. Ek olarak, çalışanın örgütü ile özdeşleşmesine kadar güçlü olursa, örgütü terk etme eğilimi o kadar az olmaktadır. Örgüt üyelerinin kişisel tercihlerinin yanı sıra, örgütteki görev süresinin uzunluğunun da örgütsel özdeşleşmeye yol açtığı söylenebilir (Polat, 2009: 147).

Örgütsel özdeşleşme düzeyinin, özellikle yeni gelenler ve uzun vadeli çalışanlar karşılaştırıldığında, önemli ölçüde farklı olduğu görülmektedir (Walsh, 2009: 77, Bamber ve Iyer, 2002: 27). Örgüt içinde kısa bir süre çalışanların örgütte daha uzun bir süre çalışanlara göre örgüt çevresi hakkında daha az bilgi sahibi olacağı düşünülmektedir (Langton ve Robbins, 2007: 134).

Bireyin örgütte çalışma süresinin artmasıyla, yabancılik duygusundan kurtulacağı ve örgütle daha çok bütünleşeceği savunulmaktadır. Görev süresi arttıkça, bireyin örgütün amaçlarını ve değerlerini içselleştirerek örgüte ait olduğunu hissetmesi beklenir (Schrodt, 2002: 190-191).

Bireyler örgütte ne kadar fazla kalırsa, örgütteki etkileşimleri o düzeyde artar, örgütten beklediği ihtiyaçları o kadar çok karşılanır ve daha çok özdeş hale gelirler (March ve Simon 1975: 83–84).

#### *2.2.3.2.3. İş Tatmini*

Bireylerin işleriyle ilgili olumlu veya olumsuz duygularını, düşüncelerini, inançlarını, davranışlarını ve değerlendirmelerini içeren tutum olarak ifade edilen iş tatmini, bireyin işindeki ve örgütsel süreçlerdeki başarısını önemli ölçüde etkilemektedir. Yapılan araştırmalarda; iş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin; pozitif olduğu ve iş tatmini seviyesi yüksek olan çalışanlarda örgütsel özdeşleşme düzeylerinin dahafazla olduğu değerlendirilmiştir (Polat, 2009: 42- 43). Çalışanlarda Motivasyon ve performans artışı sağlayan iş tatmini, örgütün verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir (Yazıcıoğlu, 2010: 242). Bireylerin örgüte bağlılıklarını ve aidiyet duygularını artırarak örgütle özdeşleşmelerine katkıda bulunur (Cheung ve Law, 2008: 215).

## 2.2.4.Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel özdeşleşme modellerinde, bireylerin örgüt içinde kendisini nasıl gördüğünü ya da örgüte bağlı olarak bireysel kimliğini nasıl tanımladığını açıklamaya çalışır (Dirin, 2014: 74). Örgütsel özdeşleşme modellerinin amacı, bireyin örgüt ile ilişkisini ve özdeşleşmenin hangi koşullarda nasıl farklılaştığını açıklamaya yardımcı olmaktır (Çırakoğlu, 2010: 13).

Örgütsel özdeşleşmeyi açıklamak için birçok model bulunmaktadır. Bu modellerden; Scott, vd. (1998), Reade (2001), Kreiner ve Ashforth (2004) ve tarafından geliştirilen örgütsel özdeşleşme modelleri öne çıkmaktadır.

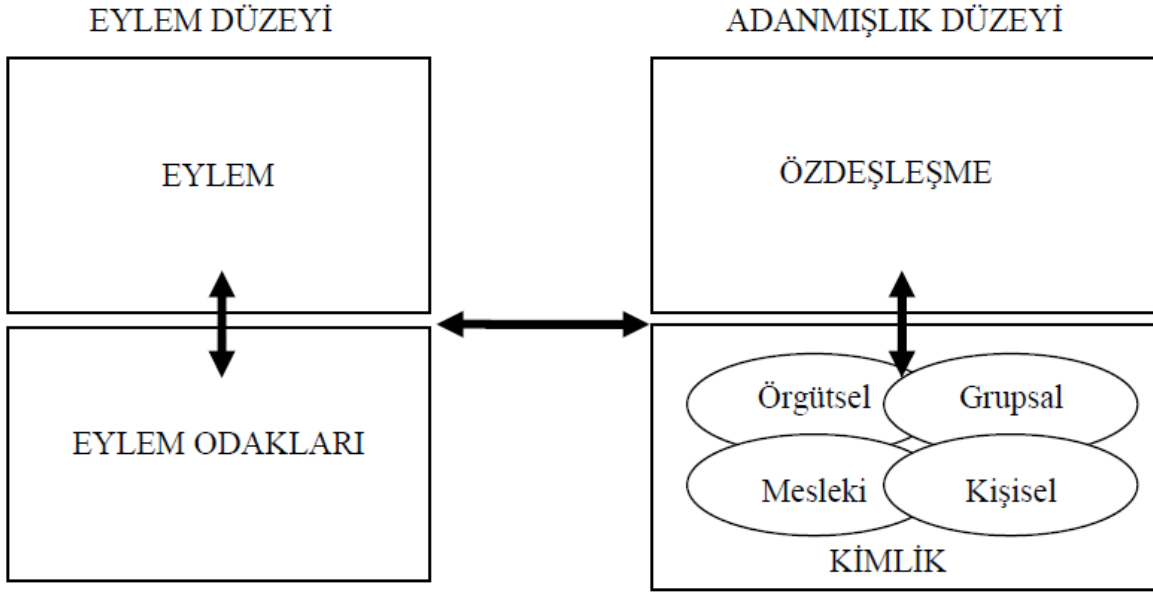
### 2.2.4.1. Scott, vd.,(1998)'nin Yapısal Özdeşleşme Modeli

Yapısal özdeşleşme modelinin temelini Giddens (1984)'ın geliştirdiği yapısalcı teori oluşturmaktadır. Yapısalcı teoride, yapı ve sistem arasındaki ikilik kavramı ön plandadır. İkilik kavramında özdeşleşme bir sistem, kimlik ise bir yapı olarak ele alınır. Scott vd. (1998)'e göre yapısalcı teori, adanmışlık sürecini açıklar ve bu sayede örgütsel özdeşleşmeyi en iyi şekilde tanımlar (Yerlitaş, 2012: 46). Yapısalcı teoriye göre, özdeşleşme adanmışlık sürecidir ve aynı zamanda bu sürecin bir neticesidir. Scott, Cheney ve Corman (1998) özdeşleşme sürecini, Giddens (1984)'e ait yapısalcı teorisini referans alarak; yapının bölgeselliği, yapının ikililiği ve durumsal eylem olmak üzere üç kavram ile ifade etmiştir (Tüzün, 2006: 92).

#### 2.2.4.1.1. Yapının İkililiği

Bireylerin güncel davranışları, yapısal olarak bireylerin ilerideki faaliyetlerine referans oluşturmaktadır (Scott vd., 1998: 301). Yapının ikililiği kavramı insan faaliyetlerinin bir ürünüdür ve insan faaliyetleriyle yapı arasındaki ortak noktayı oluşturur. Yapının ikililiği kavramında, özdeşleşme bir sistem, kimlik ise bir yapı olarak ele alınır ve sistem ve yapı arasındaki ilişki ön plandadır. Sistem ve yapı kavramları birbirini tamamlarken aralarında ikilik söz konusudur. Yapının ikililiği kavramında, adanmışlık bir süreç olarak, özdeşleşme bir sistem olarak ve kimlik de bir yapı olarak ifade edilir.

## Şekil 2.2. Özdeşleşmenin Yapısal Modeli



**Kaynak:**(Scott, vd. [1998]'den Aktaran Fındık, 2011: 83)

Şekil-2 de gösterildiği gibi özdeşleşme; bir adanmışlık süreci olarak birey davranışına odaklanırken, kimlik; kurallar içeren ve kaynak olarak gösterilen bir bütün içinde, bireyin kim olduğunu açıklamayı hedefler.Örneğin; bireyin çalışma grubu, bireye ait kimliğin oluşmasını sağlar (Scott vd., 1998: 303).

### 2.2.4.1.2. Yapının Bölgeselliği

Bölgeselleşme toplulukları daha homojen hale getirir ve toplumu daha birleşik hale getirir, bu sayede bölgeselleşme önemli bir konuma gelir. Yapının bölgeselleşmesi kavramı sosyal farklılaşma yerine, kimliklerin tanımlanmasını ve özdeşleşme ile kimliklerin ilişkisini vurgulamaktadır. Farklı kimlikler içinde bölgeselleşme, yalnızca benlik kavramı kullanılarak oluşturulur (Yeşiltaş, 2012: 47).

Yapının bölgeselliği, kimlikleri kavramak ve birbirleriyle olan ilişkilerini anlamak için kolay bir yol sağlar. Örgüt kültürü ve kimliklerinin, toplum gibi homojen olduğu ve benzersiz olmadığı düşünülmektedir (Scott vd., 1998: 311-313). Yapının bölgeselleştirilmesi, kimlikleri kavramsallaştırmak ve birbirleriyle ilişkilerini açıklamak için kullanılır. Yapının ikiliği, kimliklerin belirlenmesi ve özdeşleşme ile ilişkilendirilmesinden oluşur. Bu oluşum sonucunda bireyler için sosyal birliktelikler meydana gelir (Tüzün, 2006: 94).

#### *2.2.4.1.3. Durumsal Eylem*

Özdeşleşmenin bölgeselliğinden sonra hangi durumların özdeşleşmeyi oluşturduğu tartışılmıştır (Tüzün, 2006: 95). Özdeşleşme modelinin daha anlaşılır olması için durumsal faktörlerin de açıklayıcı bir kavram olarak kullanılması gerektiğini belirtmektedir (Scott vd., 1998: 319).

Scott vd. (1998)'e göre özdeşleşme, içinde bulunulan zamana ve duruma göre farklılık gösterebilir ve durumsal eylem, özdeşleşmenin yapısal modelindeki en önemli süreçtir. Durumsal eylem süreci, özdeşleşmeyi sağlayan veya kolaylaştıran unsurlar üzerine yapılandırılmıştır. Bireyler yaşadıkları olaylardan etkilenirler ve etkilenme seviyesi, özdeşleşme seviyesi doğru orantılıdır. Bazen kriz gibi durumlar, çalışanların bir araya gelme ya da örgütlerine tutunma isteklerini arttırarak, daha yüksek bir seviyede özdeşleşme davranışı sergilemesine neden olur (Mishra, [1996]'dan aktaran Yakın, 2017: 69).

Yapısal sürecin neticesi olan kimlik, bireyin sosyal yapısındaki etkileşimlerle şekillenir. Fakat kimlik kavramı, dışsal bir olgu olmayıp, sosyal içgüdülerden meydana gelir. Sosyal yapılar bireysel eylemlere şekil verir ve bireyin örgüt içindeki rolleri ve konumu da örgüt yapısı tarafından oluşturulur. Birey tarafından algılanan rol, bireyin kendini örgüt içinde özdeşleştirdiği gruptan etkilenir. Neticede bireyin eylemleri ile örgütsel yapı arasında bir ilişki vardır (Fındık, 2011: 84).

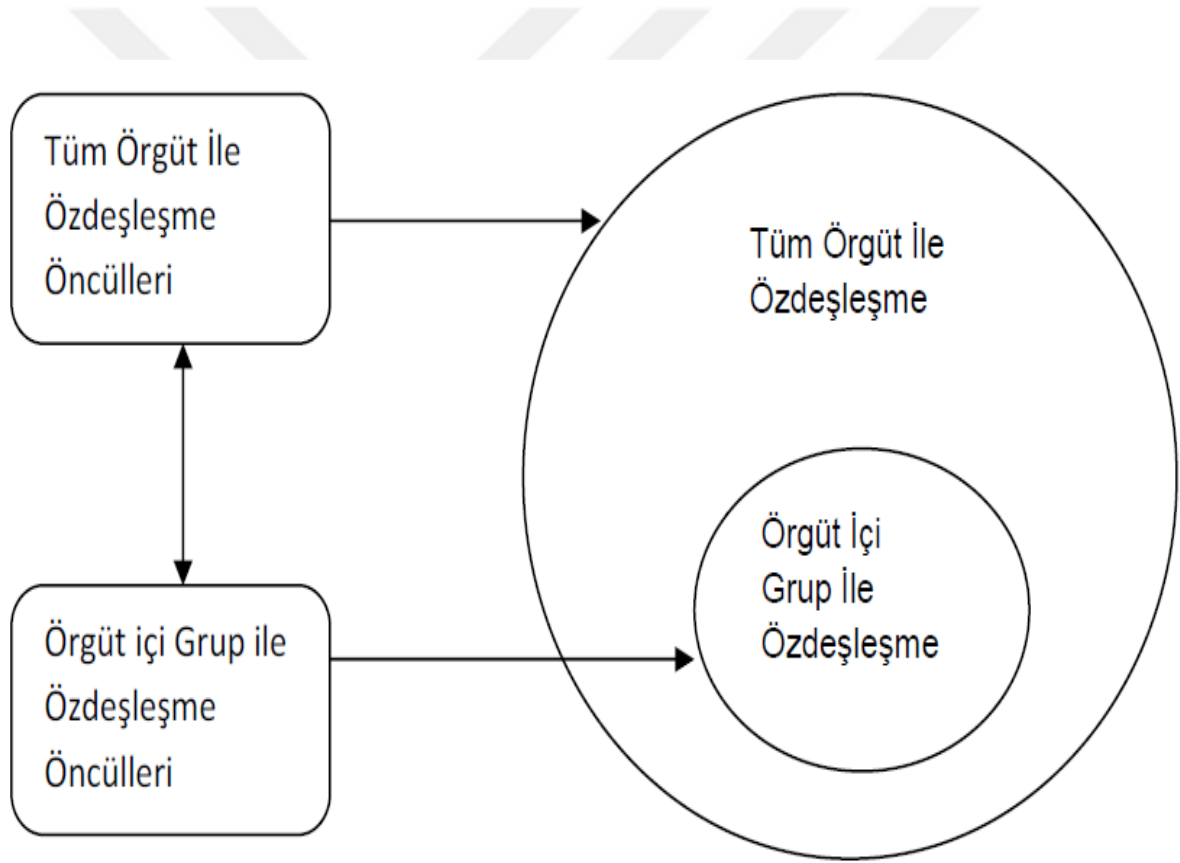
#### *2.2.4.2. Reade(2001) Temel Özdeşleşme Modeli*

Örgütsel özdeşleşme, üyelerin birçok olumlu davranışı ile sağlanabilir. Bu davranışlar; diğer üyelerle işbirliği yapmak, istenenden daha fazla çaba göstermek ve her koşulda örgütte kalmak gibi davranışlardır (Reade, 2001: 1269). Örgütsel özdeşleşme, insanların çalıştığı örgüt ile kendisi arasında duygusal bir bağlantıdır. Bu duygusal bağlantı, insanlar kendi nitelikleri olarak çalıştıkları örgütün belirli özelliklerini benimsediğinde ortaya çıkar (Reade, 2001: 1270).

Reade (2001)'nin değer temelli özdeşleşme modeli, hem bireyin değerlerin, diğer hem de örgüte ait değerlerin vurgulandığı bir yöntemdir. Bireylere ve örgüte ait değerlerin ve inançların ortak bir noktada buluşması ile psikolojik bir bağ meydana gelir (Aktaş, 2019: 75).

Reade (2001), özdeşleşmenin örgütün genel uyumu açısından incelenmesi gerektiğini belirtmiştir. Coğrafi ve kültürel olarak alt birimleri farklı olan büyük ve karmaşık çok uluslu örgütlerde uyum süreci önemlidir. Araştırmacı, uluslararası örgütlerde çift kimlikli yönetimlerin örgütsel özdeşleşmeyi artırmak için yerel temsilciliklerinde kendilerine özgü faktörleri tanımlamaları gerektiğini, bunun nedeni olarak; özdeşleşmeyi destekleyen faktörlerin her yerde aynı düzeyde etkili olmayacağını ifade etmiştir. Reade (2001) hem yerel hem de genel anlamda özdeşleşmeyi destekleyen faktörlerin araştırmasında; örgütün itibarı, örgütün ayırt ediciliği, yöneticileri takdir ve desteği ile kariyer fırsatları faktörleri arasında istatistikî olarak güçlü pozitif ilişkilerini tespit etmiştir (Aktaş, 2019: 76).

**Şekil 2.3. Örgütsel Özdeşleşme Temel Modeli**



**Kaynak:** (Reade [2001]'den aktaran Tokgöz, 2012: 49)

#### 2.2.4.2.1. Örgütün İtibarı

Sosyal Kimlik Teorisine göre, bireyler benlik saygısını artırmak için saygın ve itibarlı bir grubun üyesi olma eğilimindedir. Örgütün sahip olduğu itibarı ve seçkinliği ise bireylerdeki özsaygıyı arttırarak örgütle özdeşleşmesini sağlayabilir (Hündür, 2019: 52).

#### 2.2.4.2.2. Örgütün Ayırt Ediciliği

Örgütü başka örgütlerden ayıran ve örgüt üyeleri için daha net ve ayırt edici bir tanım sağlayan faktörlerdir. Örgütün itibarlı ve seçkin olmasının, çalışanların özdeşleşmesi arasında yüksek düzeyde ilişkili olduğu belirlenmiştir (Aktaş, 2019: 76)

#### 2.2.4.2.3. Üstlerin Takdiri ve Desteği

Yöneticilerin desteğinin örgütsel özdeşleşmeyle ve örgütsel bağlılıkla ilişkisinin yüksek derecede olduğu gösterilmiştir. Yoon vd. (1994) yaptıkları araştırmada, üstlerin desteğinin örgütsel bağlılık üzerinde çalışan desteğinden daha olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Hündür, 2019: 52).

Çalışanın ilk kademe yöneticisinin takdir ve desteği, grup içindeki özdeşleşme düzeyini arttıracaktır. Aynı şekilde, çalışanın üst düzey bir yönetici tarafından takdir ve desteği ise örgütle özdeşleşme düzeyini de arttıracaktır (Kam, 2019: 47).

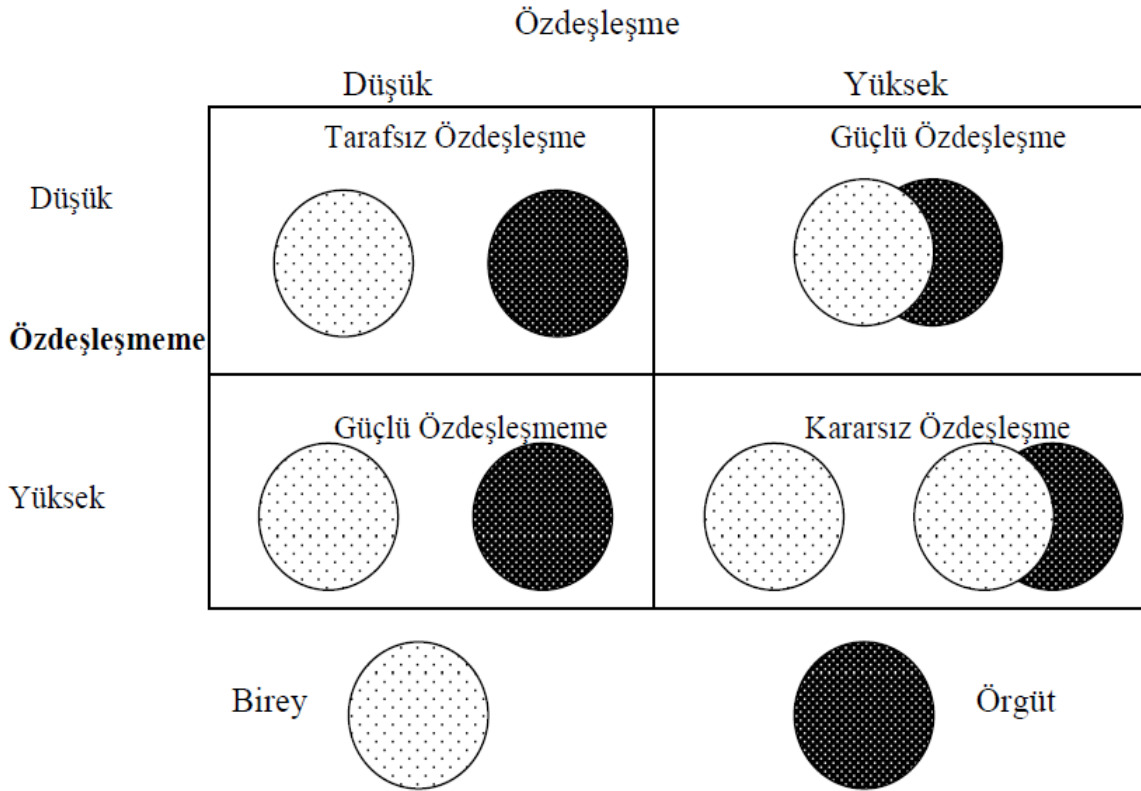
#### 2.2.4.2.4. Kariyer Fırsatı

Bireysel gelişimin örgütsel özdeşleşmeyle yüksek düzeyde ilişkili olduğu düşünülmektedir. Bireysel gelişimin iki amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar; bireyin kariyer potansiyelini tamamlama ve bireyin terfi yoluyla kariyer gelişimini teşvik etme fırsatıdır. Kariyer fırsatlarının, örgütlerin çalışanları ile özdeşleşmesine yardımcı olan en önemli unsurlardan biri olan iş memnuniyeti ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Hündür, 2019: 53).

### 2.2.4.3. Kreiner Ve Ashforth(2004)'un Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashforth(2004), bireylerin benlik algısı kazanmasının tek yolunun özdeşleşme olduğunu belirterek, çalışmalarında genişletilmiş bir özdeşleşme modeli önermişlerdir (Çırakoğlu, 2010: 14). Araştırmacılara göre çalışanların özdeşleşmeleri farklılık gösterebilir ve bireyler; yaptıkları işleriyle ve iş arkadaşlarıyla özdeşleşebilir. Aynı zamanda örgütün küresel bir örgüt olması veya örgütün kendilerine katkı sağlayacağı bir özelliğinin olması da özdeşleşmenin sağlanabilmesi için yeterlidir. Bu yaklaşım sonucunda bireyler; işyerleri, meslektaşları ve hatta üyesi oldukları örgütün bir yeteneği ile özdeşleşme sağlayabilir (Polat, 2009: 21).

Örgüt ile birey arasında psikolojik bir köprü olan özdeşleşme kavramı, bireyin örgütü ile kurmak istediği bağlantı olarak ifade edilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2). Araştırmacılar, bireyin örgütle bağını tanımlamaya yardımcıbirden fazla özdeşleşme olduğunu ve bunların; özdeşleşme, özdeşleşmeme, tarafsız özdeşleşme ve kararsız özdeşleşme olduğunu belirtmektedir (Uray, 2014: 36).



Şekil 2.4. Kreiner ve Ashforth Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

**Kaynak:** ( Kreiner ve Ashforth, [2004]'dan Aktaran Kantan, 2012: 177)

Şekil-2.4.'te görülebileceği gibi, modelde özdeşleşme ve özdeşleşmeme olarak iki boyut olup, bunların yüksek ya da düşük olması göre dört durum belirtilmektedir. Bireysel özdeşleşme ve özdeşleşmeme düzeylerinin; düşük olması tarafsız özdeşleşmeyi, yüksek olması ise kararsız özdeşleşmeyi gerçekleştirir (Kanten, 2012: 177).

#### 2.2.4.3.1. Özdeşleşmeme

Araştırmacılar; özdeşleşmemenin ayrı bir değişken ve eşsiz bir psikolojik durum olduğunu ifade ederek özdeşleşmenin tersi olarak tanımlanmasının mümkün olmadığı belirtilmiştir. Özdeşleşme; özellikle örgütün olumlu yönleri ve bireyin ait benliğinin birlikteliğidir, özdeşleşmeme ise örgüte ait olumsuz yönlerinin birey benliğinden ayrılmasıdır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3).

Özdeşleşme; bireyin değerlerinin örgütle uyumunu ifade ederken, özdeşleşmeme ise bireyin, örgüte ait değerleri özümseyemediği ve bunun bir sonucu olarak, bireyin örgüt ile bir bağ kuramayıp örgütten uzaklaşması olarak belirtilmektedir (Sezici, 2010: 187).

Örgütsel özdeşleşme oluşmaması durumda, güven duygusu ve üyenin örgüt desteği azalarak üyeler; kişisel ihtiyaçlarına odaklanacaktır. Bu durum bireyin örgütten uzaklaştığını yani özdeşleşemediğini gösteren bir süreçtir (Tüzün, 2006: 90). Özdeşleşmeme; bireyin üyesi olduğu örgütün sahip olduğu temel özelliklerine, misyonuna ve kültürüne ilişkin olumsuz bir algıya sahip olmasıdır (Kanten, 2012: 168). Kişisel algılara bağlı olan özdeşleşmeme, kişinin kimliği ile örgütsel kimliğin bilişsel olarak ayrılması olarak ifade edilebilir (Elsbach ve Battacharya, 2001: 397).

Kreiner ve Ashforth (2004)'e göre güçlü bir şekilde özdeşleşmemiş üyeler, örgüt için zararlı olabilir. Özdeşleşmeme; örgütün işgören devir oranını artırması ile birlikte çalışan maliyetlerinin yükselmesi ve bireyler arasında çatışma gibi olumsuz sonuçlara neden olduğundan, örgütler için istenmeyen bir durumdur. Bununla birlikte, bütün özdeşleşmeme durumları örgütün için zararına değildir; yenilikçilik, vicdani red ve sivil erdem gibi örgüt yararına olabilecek davranışlar ortaya çıkarabileceği de ifade edilmektedir (Tümer, 2010: 68).

#### *2.2.4.3.2.Kararsız Özdeşleşme*

Kreiner ve Ashforth (2001) kararsız özdeşleşmeyi; kişinin örgüte ait bazı özelliklerini kabul ettiğinde ve bazı özellikleri kabul etmediğinde ortaya çıkan özdeşleşme olarak ifade etmiştir (Tüzün, 2006: 91). Örgütle özdeşleşmeme durumunda, olumsuz duygular belirtilirken, tarafsız özdeşleşmede olumsuz ve olumlu duygular birlikte ortaya çıkabilir (Pratt, 2000: 485).

Kararsız özdeşleşme ise bireyin hem örgütle özdeşleşebildiği hem de özdeşleşemediği zaman ortaya çıkan bir durumdur. Örgütlerin, belirsiz ve karmaşık bir yapıya sahip olması ile birlikte bireylere ait olan zayıf değerler, amaçlar ve inançlar sayesinde kararsız özdeşleşme gerçekleşebilir. Örgüt üyeleri bilişsel ve duygusal kaynaklarını örgütün faydasına kullanabilirler veya iş performanslarını ihtiyaç duyduklarının ilerisine taşımakta gönülsüz olabilirler (Kreiner ve Ashfort, 2004: 4).

Kreiner ve Ashfort'a (2004)'e göre, bireyler örgütün diğer yönleri ile özdeşleşme sağlarken, diğer yönleri ile özdeşleşemeyebilirler. Bu duruma örnek olarak; birey çalıştığı örgütün müşteri odaklı olması özelliği ile özdeşleşme sağlarken, örgütün maliyet düşürücü özellikleri ile özdeşleşemeyebilir. Ayrıca maliyetlerini düşürmeye odaklı bir örgütteki çalışan birey, verimlilik sağlamak için bu durumla özdeşleşebilir, ancak örgütün kaliteden taviz verdiğinden dolayı örgütle özdeşleşmeyebilir. Bu durumun nedeni, örgütlerin çok yönlü ve farklı yapılaraya sahip olmalarıdır. Bireyler, örgüte ait süreçler hakkında olumlu veya kararsız bakış açısına sahip olabilmektedir (Kemer, 2017: 59). Örgütlerin tüm süreçlerinin iyi şekilde tanımlanması ve uyumlu şekilde yapılandırılması kararsız özdeşleşmenin oluşmasını engeller (Sezici, 2010: 188).

#### *2.2.4.3.3.Tarafsız Özdeşleşme*

Tarafsız özdeşleşme, birey ile örgüt arasında kimlik birleşmesinin ve kimlik ayrımının oluşmadığı bir durumdur. Birey, örgüt ile bilinçli olarak pozitif veya negatif yönde bir bağlılık oluşturmaz ve bireyin örgüte karşı tutumu tarafsızdır. Bu durum benlik algısında herhangi bir özdeşleşme veya özdeşleşmemenin olmadığını ifade etmektedir. Tarafsız özdeşleşme, bilişsel bir durum olarak bireyin kendine özgü bir benlik tanımlaması olarak ifade edilmiştir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 5).

Bireyin örgütü ile bilinçli olarak bağlılık kurmamasının nedeni olarak; kişisel algıları ve üyesi olduğu örgütün yönetim tarzları gibi geçmiş deneyimleri gösterilebilir. Tarafsız özdeşleşmeye sahip bireyin bağlılık düzeyi, diğer üyelere göre daha az olduğundan, örgüte daha az katkıda bulunur. Bu nedenle bireyin tarafsız özdeşleşmesi, örgütler için istenmeyen bir durumdur (Kreiner ve Ashforth, 2004: 5). Tarafsız özdeşleşme, bireylerin proaktif davranışlarını ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına engel olmaktadır (Carlin vd., 2010: 76).

### **2.2.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları**

Literatür incelendiğinde, sosyal kimlik yaklaşımına göre örgütsel özdeşleşmenin üç boyutunun olduğu ve bunların; bilişsel, duygusal, değerlendirme olduğu ve bu boyutlara daha sonradan davranışsal boyut da eklendiği belirtilmiştir (Akyüz ve Yılmaz,2015: 2). Örgütsel özdeşleşme, bilişsel duygusal değerlendirme ve davranışsal boyutları içeren ve birbiriyle bağlantılı bir süreçtir (Van Dick ve Wagner, 2002: 131). Ashforth ve Mael (1989) tarafından yapılan ve literatürde en yaygın ve kabul edilen tanımda örgütsel özdeşleşme; davranışsal ve duygusal ele almayıp, sadece bilişsel olarak değerlendirmiştir. Ashforth ve Mael (1992)'deki araştırmalarında özdeşleşme kavramı, bireyin kendisini örgüte ait parça olarak görmesi duygusudur. Ayrıca bu tanımlamaya göre birey, örgüte ait başarı ve başarısızlıkları, kendisine ait başarı ve başarısızlıklar olarak algılamaktadır. Dutton vd.(1994)'e göre özdeşleşme, örgütün kimliği ve bireyin kendini tanıma derecesi olarak ifade edilerek, özdeşleşme bilişsel bir bileşen olarak kabul edilmiştir (Akyüz ve Yılmaz, 2015: 2).

#### **2.2.5.1. Bilişsel Boyut**

Riketta (2005) tarafından yapılan bilişsel boyut tanımlamasında; özdeşleşmenin diğer boyutları olan değerlendirici, duygusal ve davranışsal unsurlarını yöneten kalbi olarak ifade edilmiştir (Kahraman, 2007: 22). Bireyin örgütle özdeşleşebilmesi, kendini örgütün üyesi olarak algılamasına bağlıdır. Bireyin belli bir grubun üyesi olduğu bilgisi, bilişsel boyutu ifade etmektedir (Christ vd., 2003: 331). Örgütsel özdeşleşmenin bilişsel boyutu, bireyin kendini sınıflandırması da olarak bilinmektedir. Bireyin bir sınıflandırmaya dâhil olduğunu algılaması, örgütsel özdeşleşmenin diğer üç boyutunu da gündeme getirir. Bu nedenle bireyin kendisini belirli bir sınıflandırmaya dâhil olduğunu algılaması önem taşımaktadır (Van Dick vd., 2004: 171-173).

### **2.2.5.2. Duygusal Boyut**

Çalışanların örgüte karşı duygusal olarak bağlanmaları, olumlu kimlik geliştirmesini sağlamaktadır (Dutton vd., 1994: 263). Özdeşleşmenin duygusal boyutu, bireyin örgütle kurduğu duygusal bağı gösterir. Bilişsel boyut, değerlere ve normlara daha fazla odaklanmayı ifade etse de, duygusallık boyutu; bireyin örgütünden duyduğu gururunu ve örgütün bir parçası olmanın mutluluğunu gösterir (Ashforth vd., 2008: 329-330). Birey özdeşleşme sürecinde, kendini örgütün bir parçası olarak algılayarak örgütü ile kendisi arasında duygusal bir bağlılık geliştirir ve örgütten gurur duyarak örgütün üyeliğine uygun davranışlar gösterir (Van Dick, 2004: 175-176).

### **2.2.5.3. Değerlendirme Boyutu**

Örgütsel özdeşleşme, bireyin bilişsel ve duygusal boyutlarıyla birlikte değerlendirme boyutunu da içermektedir (Riketta, 2005: 360). Değerlendirme boyutu, örgütün olumlu veya olumsuz yönlerinin birey tarafından algılanmasıdır (Çakinberk vd., 2011: 93). Değerlendirme boyutunda birey; örgüt üyelerini, diğer örgüt içindeki ve örgüt dışındaki üyelerle karşılaştırır (Van Dick vd., 2004: 171-173). Aynı zamanda bireyin örgütünü, kendi değerleri ve diğer örgütlerin değerleriyle karşılaştırması sonucunda; örgütünü olumlu olarak değerlendirmesi, bireyin üyesi olduğu örgütünün değerlerini onaylamasını sağlamaktadır (Kerse ve Karabey, 2017: 381).

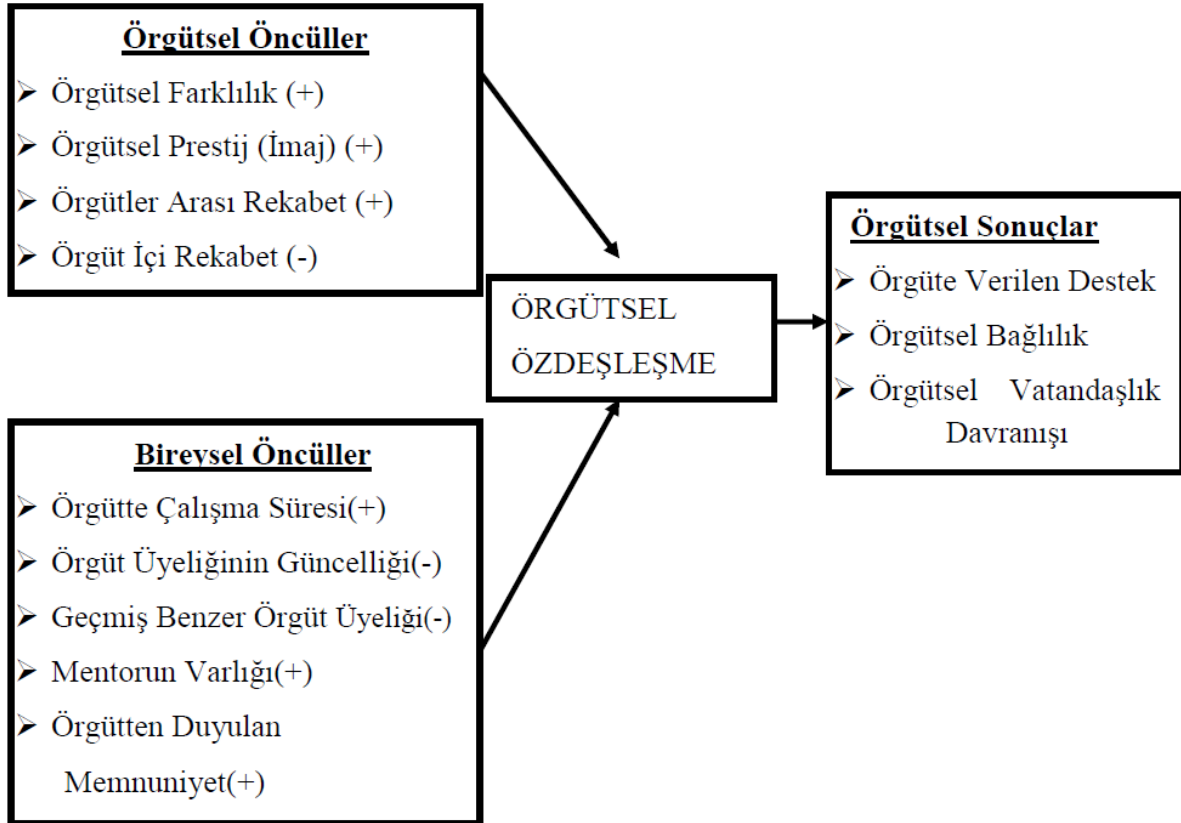
### **2.2.5.4. Davranışsal Boyut**

Davranışsal boyut, bireyin örgüt ile özdeşleşmesinden kaynaklanan belirli durumlarda belirli davranışları göstermesidir (Ravelo, 2006: 38–39). Bununla birlikte davranış boyutu; özdeşleşme için gerekli bir boyut olmasıyla birlikte, örgütsel özdeşleşme sağlanması sürecinde birey davranışlarının bir sonucu olarak ifade edilmiştir (Ashforth vd., 2008: 331). Ortak kader veya ortak çaba olarak ifade edilen davranışsal boyutta birey, örgüt hakkındaki algılarına ve düşüncelerine dayanarak örgütsel özdeşleşme davranışları gösterir (Van Dick vd., 2004: 173). Örgütsel özdeşleşme sadece duygusal, bilişsel ve değerlendirme süreçleri değil, aynı zamanda davranışsal süreci de içerir. Bu boyut, bireyin örgütüyle birlikte hareket etmesi eğilimini ifade eder (Van Dick, 2004: 175). Davranışsal boyut bireyin, grubu tanımlayan davranışlarda gösterdiği katılımı ilgilidir (Başar, 2011: 57).

## 2.2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Bazı Öncülleri ve Sonuçları

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili literatür incelendiğinde, sıkça üzerinde durulan araştırma konularından birinin örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme ile ilgili araştırmalar, örgütsel özdeşleşmenin hangi örgüt çevrelerinde meydana geleceğine ve sonuçların neler olacağına odaklanmıştır (Barutcu, 2015: 11). Literatürde; Riketta (2005), Polat (2009), Güleriyüz (2010), He ve A. Brown (2013) gibi yerli ve yabancı birçok araştırmacı örgütsel özdeşleşme kavramına geniş bir şekilde yer verilmiştir (Aliyev, 2014: 75). Örgütsel özdeşleşme kavramının örgütler ve çalışanlar için yüksek öneme sahip olmasının nedenleri arasında, örgütsel davranışı pozitif veya negatif etkileyen birçok kavramla ilişkileri olması gösterilebilir (Sayın, 2018: 24).

Şekil 2.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Sonuçları

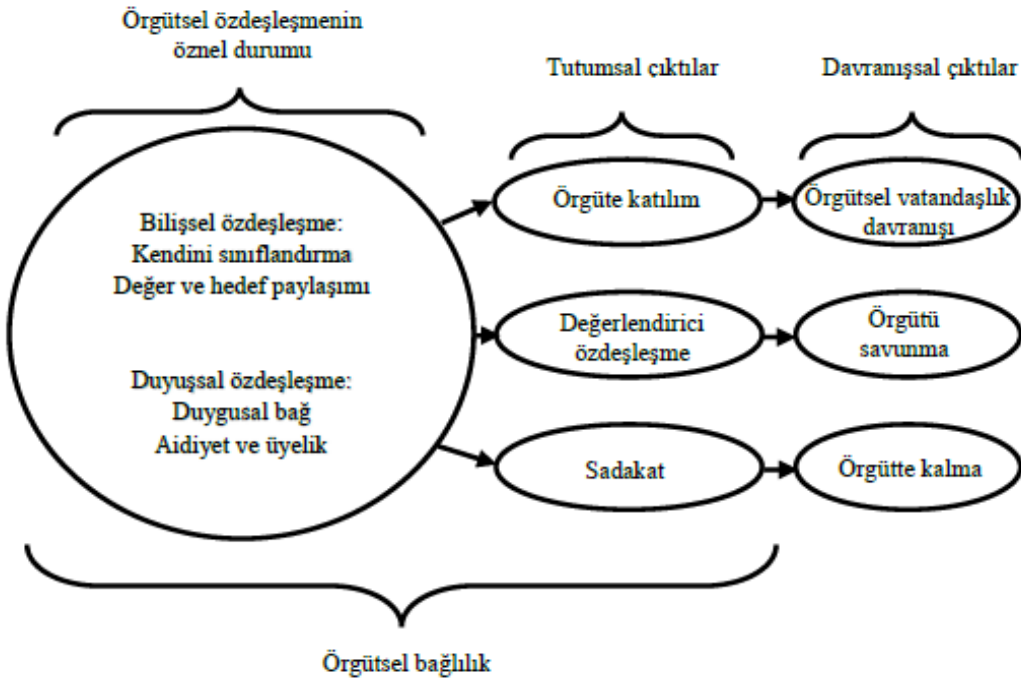


**Kaynak:** (Mael ve Ashforth, [1992]'den Aktaran Yakın, 2017: 74)

Şekil 2,5'de Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel farklılık, örgütsel prestij ve örgütler arası rekabet öncülleri; örgütsel özdeşleşmeye pozitif katkıda bulunurken, örgütsel rekabet ise özdeşleşmeyi negatif yönlü etkilemektedir.

Örgütler tarafından örgütsel özdeşleşmenin önemini anlaşılması ve örgütsel başarı elde etmek için örgütsel özdeşleşmeyi kullanarak, elinden gelenin en iyisini yapan bireylere sahip olmak istemeleri yöneticilere bazı sorumluluklar yüklemektedir (Barutcu, 2015: 11). Örgüt içi rekabetin, yöneticiler tarafından etkin bir şekilde yönetilebilmesi, çalışanlarda yüksek düzeyde özdeşleşmeyi sağlamaktadır.

**Şekil 2.6. Edwards(2005)'e ait Örgütsel Özdeşleşmenin Kavramsal Modeli**



**Kaynak:** (Edwards, [2005]'den Aktaran Yakın, 2017: 77)

Şekil 2.6.'da kavramsal alanda örgütsel özdeşleşmenin nasıl oluşacağını, psikolojik koşulların nasıl geleceğini ve bunun örgütsel bağlılıkla nasıl karşılaştırıldığını göstermektedir. Genel olarak, tanımın etrafındaki kavramsal sınırların, kişinin özgül öznel durumu ile sınırlı olduğu düşünülmektedir. Bu öznel durum, ikincil sayılabilecek gurur duymak gibi değerlendirici yanıtları içermemektedir. Ayrıca bireylerin örgütte kalma niyetini veya örgütsel vatandaşlık davranışlarını da içermez. Örgütsel bağlılık, özdeşleşmenin öznel durumunu ve örgütle özdeşleşen çalışanın beklediği bazı psikolojik koşulları içeren kapsayıcı bir yapıdır. Bu psikolojik koşullar, örgüte yarar sağlayan faaliyetlere katılma arzusu veya niyetini, örgütün çalışan tarafından olumlu değerlendirmesini ve örgütte kalma niyetini içermektedir (Edwards, [2005]'den Aktaran Yakın, 2017: 78).

### 2.2.6.1.Örgütsel Özdeşleşmenin Bazı Öncülleri

Örgütsel özdeşleşme kavramının birçok faktörün etkileşimi sonucu olması nedeniyle, özdeşleşmenin belirleyicilerinin geniş bir yelpazeye yayıldığı söylenebilir. Mael ve Ashfort (1992) ve Dutton vd. (1994)'e göre, Örgütsel kimlik tutumlarına ilişkin; ayırt edicilik, caziplik, imaj ve prestij gibi örgütsel faktörler geleneksel olarak örgütsel özdeşleşmenin ana öncülleri olarak ifade edilmektedir (Yılmaz, 2014: 49). Örgütsel özdeşleşme kavramı üzerinde araştırma yapan bazı yerli ve yabancı araştırmacılara göre tespit edilen öncüller tablo2.5.'de gösterilmiştir (Barutcu, 2015: 12).

**Tablo 2.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri**

ARAŞTIRMACI	ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNCÜLLERİ
<b>March ve Simon (1975)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Amaçların paylaşılma derecesi (Pozitif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Etkileşim sıklığı (Pozitif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Giderilen bireysel ihtiyaç sayısı (Pozitif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Örgüt/grup içi rekabet (Negatif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Algılanan olumlu itibar (Pozitif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Prestij (Pozitif Yönlü İlişki).</li></ul>
<b>Mael ve Ashforth (1992)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bireysel Nitelikteki Öncüller</li><li>➤ Örgüt üyeliğinin yeni olması</li><li>➤ Benzer örgütlere katılımın sayısı</li><li>➤ Koç desteğinin varlığı</li><li>➤ İş doyumu</li><li>➤ Aşırı duygusallık</li><li>➤ Örgütte bulunma süresi</li><li>➤ Örgütsel Nitelikteki Öncüller</li><li>➤ Örgütsel farklılık</li><li>➤ Örgütsel itibar</li><li>➤ Örgütler arası rekabet</li><li>➤ Örgüt içi rekabet</li></ul>
<b>Dutton vd. (1994)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütün algılanan imajı (Pozitif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Örgütün algılanan kimliğinin çekiciliği (Pozitif Yönlü İlişki),</li><li>➤ Bireylerin örgütleriyle daha fazla zaman geçirmesi(Pozitif Yönlü İ.)</li></ul>

<b>Major Witting (2006)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütte kalma süresi (Negatif Yönlü İlişki),Algılanan dış prestij (Pozitif Yönlü İlişki),Değer uyumu (Pozitif Yönlü İlişki).</li> </ul>
<b>Tüzün ve Çağlar (2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği (Pozitif Yönlü İlişki).</li> </ul>
<b>Polat (2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bireysel Nitelikteki Öncüller;</li> <li>➤ Yakın ilişki kurma (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ İş tatmini (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Olumlu ruh haline sahip olmak (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Bireysel imaj-örgütsel imaj uyumluluğu (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Güven (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Güvenilirlik (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Mentorluk (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Karizmatik ve adanmış liderlik (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Duygusallık (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Değerler (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Rol çatışması (Negatif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Bireyin örgütün statüsüne ilişkin algısı (Pozitif Yönlü İlişki).</li> <li>➤ Örgütsel Nitelikteki Öncüller;</li> <li>➤ Örgütsel adalet algısı (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Örgütsel bağlılık (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ İş yaşamında özerklik (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Meslekle özdeşleşme (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Lider/liderlik türleri (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Algılanan dış prestij (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Kariyer gelişimi ve başarı fırsatı (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Grubun içinde saygı görme (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Grubun büyüklüğü (Negatif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ İletişim (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Örgütsel üniforma kullanımı (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Örgütsel güven (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği (Pozitif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Örgüt içi rekabet (Negatif Yönlü İlişki),</li> <li>➤ Örgütsel sinizm (Negatif Yönlü İlişki).</li> </ul>

**Kaynak:** (Barutcu, 2015: 12-13)

Reade (2001) çalışmasında; çok uluslu şirketlerdeki çalışanların yerel ve küresel olarak özdeşleşmesini incelemiş, örgütsel itibarın yerel ve küresel şirket çalışanlarının örgütle özdeşleşmesinde önemli bir etkisinin olduğunu belirlemiştir. Tyler ve Blader (2003)'e göre itibar; bireyler tarafından bir statü değerlendirme aracı olarak görülür ve bireylerin itibar hakkındaki değerlendirmeleri örgütsel özdeşleşmeyi etkilemektedir (Çınar ve Basım, 2019: 189). Reade'nin (2001) örgütsel özdeşleşme modelindeki öncüller; yöneticinin desteği ve takdiri, kariyer geliştirme fırsatları, grubun prestiji ve ayırt edici özellikleri olarak ifade edilmiştir. Araştırmadaki grup içinde ve bütün örgütsel özdeşleşme düzeyleri farklı olmasına rağmen özdeşleşmeyi oluşturan öncüllerin aynı olduğu tespit edilmiştir. Bu husus, modeli öne çıkaran en önemli unsurdur (Tokgöz, 2012: 49).

### ***2.2.6.1. Örgütsel Özdeşleşmenin Bazı Sonuçları***

Örgütleri yönetim anlayışının, geleneksel ekonomide olduğu gibi günümüz çalışanlarını yönetmeleri için yeterli olmadığı görülmektedir. Küresel rekabet ve dinamizm, bilgi çalışanlarını ve profesyonellerini yönetmek için yeni bir mekanizma olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşme kavramını ortaya koymaktadır. Çünkü örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütün değerlerine ve imajına olan gönüllü bağlılıklarını ifade eden bir unsurdur. Örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütsel amaçlar için en iyi çabayı göstermelerine ve zorlayıcı bir güç olmadan örgütte çalışmaya devam etmelerine olanak tanıyan kritik bir belirleyicidir (Yi ve Uen, [2006]'den aktaran Kantan, 2012: 189).

Birey ve örgüt arasında psikolojik bir bağ olarak ifade edilen örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel sonuçlar üzerinde olumlu etkileri olması nedeniyle birçok araştırmaya konu olmuştur. Kwong (2005), Bartels (2006), Sluss vd. (2008), Chughtai ve Buckley (2010), Liberman (2010), Avanzia vd., (2012) gibi bazı araştırmacılar, örgütsel özdeşleşmenin; psikolojik sağlık düzeyleri, rol dışı davranış düzeyleri, çalışanların iş doyumunu, iş performansı, karar alma sürecine dahil edilmesi ve çalışanlar ile örgüt arasındaki etkileşim gibi birçok olumlu örgütsel sonuçlarının olduğu ifade edilmektedir (Kantan, 2012: 190).

Örgütsel özdeşleşmenin çalışanların örgütlerine destek sağlama davranışlarını oluşturan birçok sonucunun olduğu ve bunlardan bazılarının; örgütsel vatandaşlık davranışı, performans ve üretkenlik, işbirliği davranışı, birey-örgüt uyumu, yaratıcılık ve yenilikçilik, işten ayrılma niyeti olduğu ifade edilmektedir (Dirin, 2014: 69).

Örgütlerinden gurur duyan ve ait olma duygusu olan çalışanlar; kendilerini ve çalıştıkları örgütteki rollerini değerli olarak algırlar ve yüksek performans gösterebilirler (Sezici, 2010: 189). Örgütü ile özdeşleşen bireylerin, örgütte gönüllü olarak çalışmaya devam etmeleri ve örgütsel faaliyetleri destekleyen davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Kendilerini örgüte ait hissedenden bireyler, daha fazla sorumluluk talep ederek rol ötesi davranışlar gösterebilir (Tüzün, 2009: 729). Örgütsel özdeşleşme, çalışanların motivasyon düzeyini yükseltir ve verimliliği artırır. Böylece örgütsel özdeşleşme örgütsel hedeflere ulaşılmasında destek olur (Knippenberg vd., 2007: 461-462).

Örgütsel özdeşleşme sağlayan bireylerin; yaptıkları işlerin önemli olduğunu duygusu ile motivasyon düzeyleri artarken işe yabancılaşma düzeyleri azalmaktadır. Motivasyon düzeyi yüksek olan çalışanlar, örgütsel özdeşleşme sağlayarak gönüllü olarak örgütün yararına çaba gösterirler (İşcan, 2006: 161).

Örgütün iç ve dış çevresinde, sosyal ilişkiler yoluyla paylaşılan değerler, çalışanların psikolojik sağlığını artırması, stres ve tükenmişlik düzeylerini düşürmesi beklenmektedir (Knight ve Haslam, 2010: 720-721). Örgütsel özdeşleşme, bireylerin işten ayrılma veya işten kaytarma gibi olumsuz örgütsel sonuçların oluşmasını engellemektedir (Jones ve Volpe, 2010: 1-2).

Genel olarak örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, iş tatmini, iş benimseme, örgütsel bağlılık, mesleki verim ötesi davranışlar üzerinde pozitif yönlü, işten ayrılma niyeti ile olumsuz bir ilişki olduğu görülmektedir (Yakın, 2017: 79).

Yakın(2017)'in "*Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi*" isimli çalışmasında örgütsel özdeşleşme kavramı üzerinde yapılmış yerli ve yabancı araştırmalardan bazıları tablo halinde gösterilmiş olup, araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki pozitif ve negatif ilişkiler tespit edilmiştir.

Araştırmalar neticesinde ortaya çıkan örgütsel sonuçların ve aracılık etkilerinin neler olduğu Tablo-2.6. ve Tablo-2.7.'de ifade edilmiştir.

**Tablo 2.6. Yurtiçindeki Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Çalışmalar**

ARAŞTIRMACI	İLGİLİ DEĞİŞKEN	SONUÇ
<b>Erdem, Gökmen ve Türen(2015)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Psikolojik Sermaye</li><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Örgütsel Destek</li></ul>	<p>Psikolojik sermaye, algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin pozitif yönde anlamlı olduğu.</p> <p>Algılanan örgütsel desteğin, psikolojik sermaye ve örgütsel özdeşleşmeye kısmı aracılık etkisi.</p>
<b>Aliyev(2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Örgütsel Sosyalleşme</li></ul>	<p>Örgütsel sosyalleşme ile örgütle özdeşleşme arasında olumlu bir ilişki olduğu.</p> <p>Örgütsel sosyalleşme ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki olduğu.</p> <p>Çalışanların örgütsel sosyalleşme alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri; eğitim durumu ve iş deneyimleri dışında anlamlı bir farklılık olmadığı.</p>
<b>Akpınar(2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ İnsan İlişkileri Düzeyi</li></ul>	<p>İnsan ilişkileri ile örgütsel özdeşleşme arasında olumlu bir ilişki. Bazı demografik değişkenler ile insan ilişkileri ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı farklılıklar olduğu</p>
<b>Akyüz(2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Psikolojik Sözleşme</li><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li></ul>	<p>Psikolojik sözleşme ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında olumlu ilişki olduğu</p>
<b>Alparslan, Can ve Oktar (2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Algılanan Örgütsel Destek Düzeyi</li><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Yardım Etme Davranışı</li></ul>	<p>Örgütsel destek düzeyi ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ilişki</p> <p>Örgütsel destek ve yardım etme davranışı arasındaki ilişkide özdeşleşmenin aracılık rolü.</p>

<b>Çetinkaya ve Çimenci (2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Adalet</li> <li>➤ Örgütsel Vatandaşlık Davr.</li> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> </ul>	Prosedür adaleti ve etkileşim adaleti ile nezaket ve centilmenlik arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık rolü olduğu
<b>Nartgün ve Kalay (2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Destek</li> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Örgütsel Sinizm</li> </ul>	Örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin genel anlamda iyi düzeyde olduğu Örgütsel sinizm düzeylerinin anlamlı olduğu
<b>Cüce, Güney ve Tayfun (2013)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Adalet Algısı Boyutları</li> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> </ul>	Dağıtımsal, bilgisel ve kişilerarası adaletin özdeşleşmeyi pozitif anlamlı ilişkisi
<b>Yıldız(2013)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Dışsal İletişim</li> </ul>	Bilgilendirmeye yönelik iletişimin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilediği
<b>Cüce(2012)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Örgütsel Adalet</li> <li>➤ Yöneticiye Duyulan Güven</li> </ul>	Örgütsel adaletin süreç boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkisi olduğu Örgütsel adaletin kişilerarası ve bilgisel adalet boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde dolaylı olumlu etkisi olduğu Örgütsel adaletin durum boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde ne olumlu ne de olumsuz etkisi olduğu
<b>Tokgöz(2012)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Güven</li> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</li> </ul>	Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif anlamlı ilişki Örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşmenin boyutları arasında pozitif anlamlı ilişki

		Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları pozitif anlamlı ilişki
<b>Çırakoğlu(2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ İş Doyumu</li> </ul>	Örgütsel özdeşleşme ve iş doyumu arasında pozitif yönlü ilişki olduğu
<b>Polat ve Meydan(2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Örgütsel Sinizm,</li> <li>➤ İşten Ayrılma Niyeti</li> </ul>	Örgütsel özdeşleşmenin, sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerinde negatif etkisi
<b>Özdemir(2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Algılanan Örgütsel Destek</li> </ul>	Örgütsel özdeşleşme ve algılanan örgütsel destek arasında pozitif ilişki
<b>Yetim(2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel İletişim</li> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Demografik Değişkenler</li> </ul>	Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel iletişim arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu. Örgütsel özdeşleşme düzeyini, örgütsel iletişimin “yönetici ve öğretmenlerin tutum ve davranışları” ve “genel lise yöneticilerinin öğretmenlere görev tanımları hakkında verdikleri bilgiler” alt boyutunun en fazla etkilediği
<b>Tüzün ve Çağlar (2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Algılanan Örgütsel Kimlik</li> <li>➤ Örgütsel Güven</li> </ul>	Örgütsel güven ile algılanan örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğu. Algılanan örgütsel kimlik ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişki olmadığı. Örgütsel güvenin algılanan örgütsel kimlik ile örgütsel özdeşleşme arasında aracılık rolü olduğu
<b>Kırkbeşoğlu ve Tüzün(2009)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Bireycilik-Toplulukçuluk</li> </ul>	Bireycilik/toplulukçuluk eğiliminin bireyci örgüt kültüründe, mesleki

		özdeşleşmeyi anlamlı düzeyde etkilediği Bireycilik/toplulukçuluk eğiliminin toplulukçu örgüt kültüründe, örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı düzeyde etkilediği
<b>Tüzün ve Kırkbeşoğlu(2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ İşten Ayrılma Niyeti</li> </ul>	Çalışanların gruplarıyla olan özdeşleşme düzeyleri örgüt ve amirleriyle olan özdeşleşme düzeylerinden daha yüksek olduğu
<b>Karayığit(2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> <li>➤ Örgütsel Bağlılık</li> </ul>	Örgütsel özdeşleşme ve Örgütsel bağlılık ölçeklerinin benzer olguları ölçtüğü
<b>Mustafeyeva(2007)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sosyal Sorumluluk</li> <li>➤ Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</li> <li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li> </ul>	Sosyal sorumluluk ve örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışının diğergamlık alt boyutu ve sivil erdem arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu, Sosyal sorumluluk ve örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışının sportmenlik alt boyutu arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmadığı, Sosyal sorumluluk ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı

<p><b>Günbek (2007)</b></p>	<p>➤ Örgütsel Özdeşleşme</p>	<p>Çalışanların eğitim seviyesi yükseldikçe özdeşleşmenin arttığı, Algılanan hakkaniyet duygusunun artırılmasının değerlerin yükselmesi Sonucunda özdeşleşme düzeyinin artmasında etkili olduğu</p>
<p><b>İşcan(2006)</b></p>	<p>➤ Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ➤ Örgütsel Özdeşleşme</p>	<p>Dönüştürücü ve etkileşimci liderlik örgütsel özdeşleşmeyi arttırdığı Olumlu ruh halinin etkileşimci ve dönüştürücü liderlikle örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi güçlendirdiği</p>
<p><b>Tüzün(2006)</b></p>	<p>➤ Örgütsel Güven ➤ Örgütsel Kimlik ➤ Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi</p>	<p>Dış imajın çekiciliği ile örgütsel özdeşleşme arasında olumlu bir ilişki olduğu Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında olumlu bir ilişki olduğu</p>

**Kaynak:** (Yakın, 2017: 79-81)

**Tablo 2.7. Yurtdışındaki Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Çalışmalar**

<b>ARAŞTIRMACI</b>	<b>İLGİLİ DEĞİŞKEN</b>	<b>SONUÇ</b>
<b>Gelens vd(2014)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Algılanan Dağıtım Adalet</li><li>➤ İş Tatmini</li></ul>	Algılanan dağıtım adaletinin çalışanın özdeşleşme ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkide aracılık etkisi olduğu
<b>Trybou vd(2013)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Mesleki Özdeşleşme</li><li>➤ Algılanan Örgütsel Destek</li><li>➤ Rol Davranışı</li></ul>	Örgütsel ve mesleki özdeşleşmenin algılanan örgütsel destek ve ekstra rol davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü
<b>De Roeck ve Delobbe(2012)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Algılanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk</li></ul>	Algılanan kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin örgütsel güven ile kurulduğu
<b>Kharas(2012)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li></ul>	Örgütsel özdeşleşmenin bireylerin psikolojik iyi oluşları ile pozitif ilişkisi
<b>Qureshi vd(2011)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Örgütsel Vatandaşlık Davranışı</li><li>➤ Özsaygı</li></ul>	Örgütsel özdeşleşme ve özsaygının örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir belirleyicisi olduğu
<b>Carmon vd(2010)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li><li>➤ Örgütsel Adalet</li><li>➤ Örgütsel Bağlılık</li></ul>	Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel adalet, aynı türlük ve örgütsel bağlılık ilişkisinde arabuluculuk rolü
<b>Carmeli(2006)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bilişsel Özdeşleşme</li><li>➤ Algılanan Dışsal İtibar</li></ul>	Algılanan dışsal itibar ile çalışanların bilişsel özdeşleşmeleri arasında pozitif ilişki
<b>Boen vd.(2007)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Örgütsel Özdeşleşme</li></ul>	Birleşme öncesi yüksek özdeşleşme düzeyine sahip olanların, düşük özdeşleşme düzeyine sahip olanlara göre, birleşme sonrasında oluşan grupla daha fazla özdeşleştikleri

<b>Dick vd.(2005)</b>	➤ Örgütsel Özdeşleşme	Öğretmenlerin okul tipi ve mesleki algı düzeyleri ile okullarıyla özdeşleşme düzeyleri arasında pozitif yönlü ilişki olduğu
<b>Millward vd.(2007)</b>	➤ Örgütsel Özdeşleşme	Takımla özdeşleşme düzeyinin örgütle özdeşleşme düzeyinden yüksek olduğu

**Kaynak:** (Yakın, 2017: 82)

Örgütsel özdeşleşme, birey ve örgüt açısından çeşitli olumlu sonuçları olan önemli bir kavramdır. Örgütsel özdeşleşme, çağımızın belirsiz ve değişken koşullarında istenen olumlu örgütsel sonuçları elde etmede çok önemli bir unsurdur. Bireylerin; ait olma, kendilerini değerli hissetme ve çevrelerinde kabul edilme gibi ihtiyaçlarını karşıladığından, işgücü verimliliğinin sağlanmasında etkin bir öneme sahiptir.

Örgütle özdeşleşen bireyler, örgütü olumlu değerlendirerek örgütün norm ve değerlerine uygun hareket ederler (Knipenberg vd., 2006: 687). Böylece örgütle özdeşleşmesiyle psikolojik sağlığı olumlu etkilenen bireylerin, bu olumlu iklimi örgüte ait tüm süreçlerde gösterebileceği ve iletilebileceği ifade edilmektedir (Solnet, 2006: 581).

## 2.3.Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Araştırmalar

Literatürde örgüt iklimi kavramını ve örgütsel özdeşleşme kavramını konu edinmiş birçok yerli ve yabancı araştırma mevcuttur. Ancak bu araştırmalarda örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme kavramlarını birlikte inceleyen yeterli sayıda araştırma bulunmamaktadır. Genellikle her iki kavram da ayrı ayrı olarak ele alınmış ve örgütsel davranış literatüründeki diğer kavramlarla olan ilişkileri ve etkileri üzerinde durulmuştur. Araştırmanın bu bölümünde örgüt iklimini ve örgütsel özdeşleşmeyi konu edinmiş yerli ve yabancı bazı araştırmalara yer verilmiştir.

### 2.3.1. Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yerli Araştırmalar

Paknadel(1988), “*Örgütsel İklim ve İş Doyumu*” isimli doktora tezinde, öğretmenlerden elde ettiği verilere göre; katılımcıların örgüt iklimi ve iş doyumuna ilişkin algılarını belirleyerek iş yerindeki çalışma süresine göre memnuniyet algılarında, kendini gerçekleştirme, saygınlık açısından anlamlı ve olumlu farklılıklar olduğu tespit edilmiştir.

Bilir (2005), “*Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Örgüt İklimi ve Çalışanların Katılımla İlgili Algılamaları*” isimli doktora çalışmasında, kamuda çalışan 437 katılımcıdan elde ettiği verilere göre, örgütsel iklim boyutları olarak; bürokratik iklim, destekleyici iklim ve yenilikçi iklim olarak ele almıştır. Araştırmaya konu olan iş yerinin bürokratik iklim özelliklerine sahip olduğunu, sonucun işlerin yapılmasında önemli olduğunu, mükemmel işe yüksek düzeyde katılımın yanında yenilikçi iklim özelliklerinden; rekabetçi olmak, riskler almak, yeni ve orijinal davranışları ödüllendirme düzeylerinin ise düşük olduğunu belirlemiştir.

Çekmecioğlu (2007), “*Algılanan Örgüt İkliminin Çalışanların İş Tatmini, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi*” isimli makalesinde verileri, kimya sektöründe çalışan 247 kişiden elde edilmiştir. Örgüt iklimine ilişkin algıların çalışanların vatandaşlık davranışı, iş tatmini, duygusal bağlılık gibi tutum ve davranışlarını etkilediğini belirtmiştir. Örgüt ikliminin otonomi boyutunun iş tatmini ve duygusal bağlılık üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ve örgüt İklimine ait rol belirsizliği

değişkeni de, örgütsel vatandaşlık davranışı ve duygusal bağlılığı negatif yönde etkilemekte olduğunu tespit etmiştir.

İllez (2012) “*Örgüt İkliminin İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*” isimli yüksek lisans tezinde 520 otel çalışanında elde ettiği verilere göre, örgüt iklimi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve örgüt ikliminin örgütsel bağlılığı etkilediğini tespit etmiştir.

Dinibütün (2013) “*Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*” isimli makalesinde 984 akademisyenin katılımıyla elde ettiği verilere göre vakıf üniversitesinde görev yapanlardaki örgüt iklimi algısı ile tükenmişlik duyguları arasındaki ilişkinin devlet üniversitesine göre daha kuvvetli olduğu saptanmıştır. Örgüt iklimi boyutlarından görevin belirginliği ve koordinasyonun sadece vakıf üniversitesinde duygusal tükenme üzerinde etkili olduğu; iş arkadaşları ile uyum ve koordinasyonun sadece vakıf üniversitesinde duyarsızlaşma üzerinde etkili olduğu; katılımın ise sadece devlet üniversitesinde düşük kişisel başarı hissi üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Kanten (2014) “*Narsistik Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgüt İkliminin Düzenleyici Rolü*” isimli çalışmada 122 sağlık çalışanının katılımıyla elde ettiği sonuçlara göre; örgüt ikliminin düzenleyici bir rolünün olduğunu tespit etmiştir.

Yüksekbilgili (2016) “*Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Üzerine Bir Araştırma*” isimli doktora tezinde 518 katılımcı ile elde ettiği verilerin sonucunda %5 anlamlılık düzeyinde katılımcıların örgüt iklimi algılaması ile örgütsel bağlılık davranışları arasında orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır. Örgüt ikliminin tüm boyutları ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğunu belirtmiştir.

Mumcu (2018) “*Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü*” isimli doktora tezinde 319 banka personelinden elde ettiği verilere göre; örgüt iklimi alt boyutlarının örgütsel sinizm boyutları üzerindeki negatif yönlü anlamlı etkilerinde; izlenim yönetimi taktiklerinin aracılık rolü olmadığını belirtmiştir. Lider-üye etkileşiminin ise kısmi ve tam aracılık rollerine sahip

olduğu tespit edilmiştir. Pozitif iklim, çalışanın lideri ile daha kolay ve olumlu etkileşim kurabilmesine olanak sağlamaktadır.

Hündür(2019)“*Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma*” isimli yüksek lisans tezinde, 406 beyaz yakalı çalışandan elde ettiği verilere göre; Örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşmeyi etkilediği ve bu etkide lider-üye etkileşiminin (LMX) “aracı değişken” rolü olduğu doğrulanmıştır. Örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasında, örgüt iklimi ile lider-üye etkileşimi (LMX) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Çakar(2020)“*Örgüt İkliminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde Duygusal Emegın Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*” isimli doktora tezinde, 913 otel çalışandan elde ettiği verilere göre; örgüt ikliminin örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik üzerinde de etkisi olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emegın alt boyutlarından olan duygusal çelişki ve duygusal çabanın, örgüt ikliminin, örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik üzerindeki etkisinde kısmi aracılık rolü olduğu belirtilmiştir.

Kırkbeşoğlu ve Tüzün (2009) “*Bireycilik - Toplulukçuluk İkileminde Mesleki Özdeşleşme Ve Örgütsel Özdeşleşme Ayrımı*” isimli makalelerinde, sigorta sektöründe faaliyet gösteren 23 şirkette toplam 209 çalışandan elde ettikleri verilere göre; örgüt çalışanlarının sahip oldukları bireycilik/toplulukçuluk eğiliminin bireyci örgüt kültüründe mesleki özdeşleşmeyi; toplulukçu örgüt kültüründe ise örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı düzeyde etkilediğini belirtmiştir.

Turunç ve Çelik (2010) “*Algılanan Örgütsel Desteğın Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma*” isimli makalelerinde, savunma sanayii sektöründe çalışan 172 kişiden elde ettikleri verilere göre; algılanan örgütsel desteğın çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini anlamlı olarak etkilediği ve yüksek düzeyde arttırdığını belirtmişlerdir. Araştırmada, örgütsel desteğın ve iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği ve örgütsel özdeşleşmenin hem iş performansını anlamlı olarak etkilediği hem de algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasında tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Fındık (2011) tarafından yapılan “*Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği*” isimli yüksek lisans tezinde, 131 doktordan elde ettiği verilere göre; algılanan örgütsel destek ile yönetici desteği ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu belirlemiştir. Araştırmadaki demografik değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında, örgütsel özdeşleşme ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Aktaş (2019) “*İşgörenlerin Adanmışlık Düzeyi ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinin Performans Algısına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*” isimli doktora tezinde kamuda ve özel sektörde çalışan toplam 843 kişiden elde edilen verilere göre; işe adanma, örgütsel özdeşleşme ve performans algısı değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin bulunduğu tespit etmiştir. Araştırma modelindeki bağımsız değişkenlerin (işe adanma, örgütsel özdeşleşme) bağımlı değişkenleri (performans) etkileme düzeyleri ile bağımsız ve bağımlı değişkenlerin kendi aralarındaki etkileşim düzeyleri belirlenmiştir.

Kalmaz (2020) “*Örgütsel Güvenin Örgütsel Özdeşleşme ve Mesleki Özdeşleşme Üzerine Etkileri Hakkında Bir Araştırma*” İsimli doktora tezinde 788 akademisyenden elde ettiği verilere göre mesleki özdeşleşme kavramının örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarından bağımsız olarak daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel özdeşleşme kavramının örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide kısmi olarak azaltıcı etkisinin olduğunu belirlemiştir.

### **2.3.2. Örgüt İklimi ve Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Yabancı Araştırmalar**

Pritchard ve Karasek (1973) Örgütsel iklim ve örgütsel verimlilik arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmaların sonucunda; kararlara katılım, kariyer geliştirme fırsatları, iletişim, bilgi paylaşımı ve paylaşılan vizyon ve karşılıklı destek değişkenlerinin örgütsel performansı artırdığını ortaya koymuştur.

Hellricgel ve Slocum (1974), örgüt iklimi ile iş tatmini arasındaki ilişkinin birçok çalışma tarafından konu edildiğini ve araştırma sonucunda örgüt iklimi ile performans arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Abbey ve Dickson (1983), yaptıkları araştırmada iklim algısının yenilikçilik ile olan ilişkisini incelemişlerdir. Sonuçları ise ödül ve takdir edilme sisteminin olduğu örgütte iklimin olumlu algılanma düzeyi yüksek seviyede tespit edilmiştir.

Denison'ın (1990) araştırması, örgüt ikliminin örgütsel verimlilik ve performans üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Araştırmada iş organizasyonu, bilgi akışı, meslektaşlarla ilişkiler karar alma süreçleri, yönetim desteği ve ekip oluşturma ve gibi örgüt iklimi boyutlarını kullanarak finansal performansın anlaşılmasını amaçlanmıştır. Yalnızca iş organizasyonu misyonunun anlaşılması ve karar verme sürecinin kalitesi gibi kavramların finansal performansla önemli ölçüde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Ekvall ve Ryhammar'ın (1998) Ekvall ve Ryhammar (1998) tarafından İsveç Üniversitesi'nde yapılan çalışmada liderliğin örgütsel sonuçları, iklime doğrudan etkisi ve iki yönden herhangi bir sonucu incelenmiştir. Toplanan bilgiler, bölüm başkanlarının yaratıcı iklimi ve liderlik tarzları ile departmanın yaratıcılık ve üretkenlik unsurlarıyla ilgilidir. Sonuçlar, bu kurumdaki yöneticilerin davranışlarının sosyal iklimi etkileyerek sonuçları etkilediğini göstermektedir.

Hemingway ve Smith'in (1999) stres koşulları ve faktörleri ile örgüt iklimin araştırıldığı çalışmasında; stres faktörleri ile örgüt iklimi arasında doğrudan bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Ek olarak, örgüt iklimi ile işe gelmeme veya işten ayrılma niyeti ile birbirleriyle dolaylı olarak ilişkili olduğu bulunmuştur.

Shanker vd. (2016) Malezya şirketlerinde çalışan 202 yöneticinin katıldığı bir ankette elde ettiği sonuçlara göre yenilikçi çalışma davranışının, örgüt iklimi ve örgütsel performans arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığını göstermektedir.

Kim ve Park (2020) Güney Korede'deki araştırmaya katılan 282 kişiden elde ettikleri verilere göre; dönüşümcü liderliğin örgüt iklimi, bilgi paylaşımı ve örgütsel öğrenme üzerindeki doğrudan etkilerini tespit etmiştir. Ek olarak, örgüt iklimi, bilgi paylaşım davranışı ile olumlu yönde ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Barker ve Tompkins (1994) bilişim sektöründeki bir firmada 68 kişiden elde ettikleri verilere göre, çalışanların grupları ile özdeşleşme düzeyleri özellikle güven boyutu açısından örgütleri ile özdeşleşme düzeylerinden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Knippenberg vd. (2002), çalışan sayısı 383 ve 81 olan iki ayrı örneklem üzerinde yaptıkları araştırmada birleşme öncesi ve birleşme sonrası özdeşleşme düzeyi hakkındaki tespitleri incelemiştir. Araştırma sonucunda; birleşme sonrasındaki örgütsel özdeşleşme düzeyi, birleşme öncesindeki örgütsel özdeşleşme düzeyine göre daha yüksek bulunmuştur

Marks and Lockyer (2005) çağrı merkezi çalışanı 114 kişi ve çalışan 128 kişi üzerinde yapılan çalışmada, dağınık bir örnekleme örgütsel özdeşleşme ve takım ile özdeşleşmeyi incelenmiştir. İstatistiksel olarak anlamlı bulunan sonuçlara göre; dağınık bir örneklem için, takım özdeşleşmesinin örgütle özdeşleşmeye göre önde olduğu belirtilmiştir.

Callan vd. (2007) sağlık sektöründe 615 çalışanları kişi üzerinde, örgüt-grup ilişkisinin belirlenmesine yönelik araştırma sonucunda, hastane personelinin geniş bir sosyal kategori yerine daha dar ve daha küçük gruplarla özdeşleşme eğiliminde olduğu istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Aynı çalışmada, çalışanlardan kimlik belirlemede kullandıkları meslek bölümlerini seçenlerin, diğer grup kimliklerini seçenlere göre gruplarıyla özdeşleşme olasılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda meslekle özdeşleşmenin diğer faktörlere göre daha belirgin olduğu görülmüştür.

Millward vd. (2007) finans sektöründe çalışanlardan oluşan 142 kişiden elde ettikleri verilere göre takım ile özdeşleşme düzeylerinin, örgütle özdeşleşme düzeylerinden daha belirgin olduğu, istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla, deneysel ve ilişkisel araştırma tasarımı temel alınarak anket yönteminden yararlanılmıştır. Anketlerden alınan veriler, bilgisayar ortamında SPSS 23.0 istatistik paket program aracılığıyla analiz edilmiştir. Veri setinin analizine başlamadan önce parametrik analiz için gerekli varsayımlar incelenmiştir. Verilerinin sürekliliği, varyansların homojenliği ve normallik varsayımı doğrulanması işlemleri yapılmıştır. Örgüt iklimi ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA), Açıklayıcı Faktör Analizinin (AFA) ardından araştırma konusu hipotezlere ilişkin korelasyon ve regresyon analizi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), bağımsız örneklem t testi, Kruskal Wallis H testi ve Mann Whitney U testleri uygulanmıştır.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada, nicel yöntem tercih edilmiş ve ilişkisel tarama modelinden yararlanılmıştır. Veri toplama tekniği olarak ise anket yöntemi kullanılması uygun bulunmuştur. Araştırma, tarama modellerinden ilişkisel tarama modeline uygun olarak düzenlenmiştir. İlişkisel tarama modelleri; iki ya da daha fazla değişken arasında birlikte değişimin varlığını ve/veya derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleri olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2005). Aşağıda oluşturulan modelde; örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki ve bu iki kavramın, demografik özellikler ile aralarında anlamlı bir farklılığa sahip olup olmadığı konusunun araştırılması hedeflenmektedir.

Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli



### 3.2. Evren ve Örneklem

Evren; araştırma bulgularının genellendiği ve içerisinde araştırma örnekleminin seçildiği büyük gruptur (Gürbüz ve Şahin, 2016: 127). Örneklem ise belirli kurallara göre, belirlenmiş bir evrenden seçilmiş olan ve temsil yeterliği kabul edilebilen küçük bir kümedir. Araştırmalar da genellikle örneklem kümeler üzerinde yapılır ve elde edilen sonuçlar belirlenen evrenlere genellenir (Karasar, 2005: 110-111).

Araştırmanın evreni, Sivas ilinde demiryolu makineleri sanayisinde faaliyet gösteren bir işletmenin; işçi, memur, mühendis çalışanları oluşturmaktadır (N=1278). İlgili işletme; demiryolu yük vagonları, boji, ve yedek parçalarının üretimi ve satışını yapmaktadır.

$$n_0 = \frac{t^2 \cdot s^2}{d^2} \quad n = \frac{n_0}{1 + n_0/N}$$
 formülleri kullanılarak evreni temsil edecek örneklem sayısı tespit edilmiştir. Söz konusu formülde;

N:Evren birim sayısı, n:Örneklemin büyüklüğünü, p:Evrende incelenen olayın gerçekleşme olasılığını, q:İncelenen olayın gerçekleşmeme ihtimalini, t:Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosundan bulunan teorik değeri, d:olayın oluş sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasını ifade edmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 131).

Bu araştırmadaki evren birim sayısı (N) 1278, p = 0.5, q = 0.5,  $\alpha = 0.05$  için teorik t değeri 1.96 ve örnekleme hatası 0.05 olarak alınmıştır. Alınan değerler formüldeki yerlerine koyulduğunda örneklem sayısı (n) 295 çıkmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016: 131). Dağıtılan anket sayısı 450 olup, çalışanlar tarafından 371 ankete cevap verilmiştir. Eksik ve hatalı doldurulan anketler ile geri dönüşü sağlanamayan anketler değerlendirilmeye alınamamıştır. Araştırmada kullanılan anket sayısı 371 adettir ve örneklem sayısını temsil edebilecek niteliktedir.

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Sosyal bilimlerdeki araştırmaların çoğunda olduğu gibi çalışmanın amaçlarına ulaşmak için veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma anketi üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan anketin ilk bölümünde demografik

özelliklerin tespit edildiği 6 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde örgüt iklimini ölçmek için 22 ifade, üçüncü bölümünde de örgütsel özdeşleşme ile ilgili 6 ifade bulunmaktadır.

Anketteki sorular kapalı uçlu şekilde hazırlanıp 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerde ifadelere katılım dereceleri 1 "Kesinlikle katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Kısmen Katılıyorum", 4 "Katılıyorum" ve 5 "Kesinlikle Katılıyorum" olarak kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket Ek-2'de belirtilmiştir.

### 3.3.1. Ölçek

Örgüt ikliminin ölçümünde birçok yerli ve yabancı araştırmada kullanılan, Litwin ve Stringer (1968) tarafından geliştirilen 52 ifade ve 9 boyuttan oluşan Örgüt İklimi Anketi'nin (LSOCQ) kullanıldığı görülmektedir. Bu ölçekte örgüt iklimi; örgütsel yapı, sorumluluk, ödüllendirme, risk, samimiyet, destek, standartlar, çatışma ve örgütsel kimlik olmak üzere dokuz boyutta sınıflandırılmıştır (Patterson vd., 2005: 383). Sims ve LaFollette (1975) ve Muchinsky (1976) gibi birçok araştırmacı dokuz boyutlu ölçeğin zayıf yarı yarı güvenilirlik gösterdiğini belirtmektedir.

Bu nedenle Litwin ve Stringer (1968)'in örgüt iklim ölçeği; Giles (2010), Heyart (2011), Holloway (2012), Kanten ve Ülker (2013), Hündür (2019) gibi birçok araştırmacı tarafından 6 boyut ve 22 ifade olarak sınıflandırılmıştır.

Bu çalışmada Kanten ve Ülker (2013)'in İngilizce olarak kendi araştırmalarında kullandığı ve Hündür (2019)'ün kendi araştırmasında Türkçe'ye çevirdiği "Örgüt İklimi" ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek 22 ifade ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekteki boyutlara ait soruların dağılımı sırasıyla; ödüllendirici (4), samimiyet (4), destek / bağlılık (4), yapısallık (3), risk ve çatışma (4) ve standartlar (3) şeklindedir.

Örgütsel davranış literatüründe yaygın atıfta bulunulan Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen örgütsel özdeşleşme ölçeği "*Organizational Identification Scale (OIS)*", 6 ifade ve tek boyuttan oluşmaktadır.

Bu çalışmada Tak ve Aydemir (2004) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ve Hündür (2019)'ün çalışmasında da kullandığı Mael ve Ashforth (1992)'in örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır.

### **3.3.2. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yüz yüze anket uygulamasından yararlanılmıştır. 450 anket dağıtılmış olup, çalışanlar tarafından 371 ankete cevap verilmiştir. Eksik ve hatalı doldurulan anketler ile geri dönüşü sağlanamayan anketler değerlendirilmeye alınmamıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların sosyo-demografik özellikleri belirlenmesi amacıyla; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, meslek, çalışma değişkenlerine ilişkin sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde örgüt iklimini ölçmeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Bu ölçek ödüllendirme (4), içtenlik (4), destek/bağlılık (4), yapısallık (3), risk ve çatışma (4) ve standartlar (3) olmak üzere 22 ifadeden oluşmaktadır. Üçüncü ve son bölümde örgütsel özdeşleşmeyi ölçmeye yönelik tek boyutlu 6 ifadeden oluşan bir ölçek kullanılmıştır.

Veri toplama süreci 12 Ağustos 2020 - 04 Eylül 2020 tarihleri arasında yüzyüze ve işletmede ulaşılabilen her çalışana dağıtım yapılarak gerçekleştirilmiştir. Söz konusu zaman diliminin sonunda 371 geçerli anketten veriler elde edilmiştir.

### **3.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması**

Bu bölümde; verilerin analizleri, örgüt iklimi ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları, ölçeklerdeki maddelere ilişkin faktör analizleri yer almaktadır.

#### **3.4.1. Geçerlik Çalışması ve Güvenirlik Çalışması**

Bu araştırmada kullanılan örgüt iklim ölçeğinin; Giles (2010), Heyart (2011)  $\alpha = 0.86$ , Holloway(2012), Kanten ve Ülker (2013)  $\alpha = 0.84$ , Hündür (2019)  $\alpha = 0.89$  gibi birçok araştırmacı geçerli ve güvenli olduğu belirtilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin Mael ve Ashforth (1992 -  $\alpha=.87$ ), Tüzün (2006 -  $\alpha=.78$ ), Turunç ve Çelik (2010 -  $\alpha=.84$ ), Yılmaz (2018-  $\alpha=.89$ ), Hündür (2019 -  $\alpha=.89$ ) tarafından yapılan çalışmalarda bu ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri tekrar yapılmıştır.

### 3.4.1.1.Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Geçerlilik Güvenilirlik Analizleri

Örgüt iklimi ölçeğine ait geçerlilik güvenilirlik analizleri sonuçları tablo 3.1, tablo3.2 ve tablo 3.3' de gösterilmiştir.

**Tablo 3.1.Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları**

Maddeler	Öge Silindiğinde Ölçek Ortalama	Öge Silindiğinde Varyansı	Düzeltilmiş Öge-Toplam Korelasyonu	Öge Silindiğinde Cronbach's Alpha
1.Bu iş yerinde adil bir ödüllendirme ve takdir edilme prosedürü vardır.	67,21	82,685	,603	,653
2.Çalışanlar mesleki performansların başarısıyla orantılı olarak ödüllendirilirler.	67,25	82,450	,628	,651
3.İyi olan çalışanın terfi etmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.	67,28	82,294	,629	,650
4.İyi işler ortaya koymak için yeterli ödüllendirme ve takdir edilme sistemi yoktur.	67,65	112,254	-,450	,756
5.Bu iş yerinde çalışanlar arasında samimi arkadaşça bir ortam vardır.	66,70	93,444	,336	,686
6.Bu iş yerinde yönetim ve çalışanlar arasında ılımlı bir ilişki vardır.	66,81	87,860	,548	,666
7.Bu iş yerinde rahat ve yardımsever çalışma iklimi hâkimdir.	66,85	89,563	,460	,674

8.Bu iş yerinde çalışanlar birbirlerine karşı soğuk ve uzak durma eğilimindedirler.	67,22	96,094	,136	,701
9.Kendimi iyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu hissediyorum.	66,59	93,286	,317	,686
10.Zor bir iş üzerinde çalıştığım zaman, yöneticimden ve iş arkadaşlarımdan genellikle yardım alabileceğimi bilirim.	66,38	86,713	,538	,664
11.Bu iş yerinde çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını gözetmektedirler.	67,71	111,206	-,453	,749
12.Bu iş yerindeki çalışanlar birbirlerine yeterince güvenmemektedirler.	67,77	108,429	-,364	,740
13.Bazen karar veren resmi otoriteye kimin sahip olduğu belli değildir.	67,75	111,282	-,446	,750
14.Çalıştığım bazı projelerde, yöneticimin kim olduğundan emin değilim.	67,84	108,714	-,377	,741
15.Bu iş yerinde iş tanımı açıkça yapılmış ve mantıksal olarak yapılandırılmıştır.	66,86	90,786	,397	,679
16.Yönetimin tutumu, rakip birimler ve bireyler arasındaki rekabeti sağlıklı bir şekilde sağlamaktadır.	67,08	85,526	,610	,658
17.Bu iş yerinde en iyi izlenim yaratmanın yolu açık tartışmalardan ve anlaşmazlıklardan kaçınmaktır.	66,77	92,568	,321	,686
18.Yönetim felsefemiz uzun vadede yavaş, güvenli ve emin adımlarla hareket ederek en hızlı şekilde ilerlemektir.	66,88	88,847	,484	,671
19.Toplantılarda amaç sorunsuz ve hızlı bir şekilde bir karara varmaktır.	66,87	86,247	,583	,661
20.Yönetimimiz iyi yapılmış bir işin her zaman daha iyi yapılabileceğine inanmaktadır.	66,81	88,681	,500	,670

21.Bu iş yerinde performans için çok yüksek standartlar belirlenir.	66,89	85,680	,601	,659
22.Bu iş yerinde kişisel ve takım performansımızı sürekli iyileştirmek için bir baskı hissi var.	67,02	85,508	,573	,660

Tablo 3.1.'de bulunan örgüt iklimiölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları incelendiğinde 4, 11, 12, 13, 14 numaralı maddelerin madde toplam ölçek korelasyonuna bakıldığında ters kodlanması gerektiği görülmektedir.

**Tablo 3.2.Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları**

Maddeler	Öğe Silindiğinde Ölçek Ortalama	Öğe Silindiğinde Varyansı	Düzeltilmiş Öğe-Toplam Korelasyonu	Öğe Silindiğinde Cronbach's Alpha
1.Bu iş yerinde adil bir ödüllendirme ve takdir edilme prosedürü vardır.	71,71	242,554	,730	,915
2.Çalışanlar mesleki performansların başarısıyla orantılı olarak ödüllendirilirler.	71,74	242,371	,751	,914
3.İyi olan çalışanın terfi etmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.	71,78	243,185	,726	,915
4.İyi işler ortaya koymak için yeterli ödüllendirme ve takdir edilme sistemi yoktur.	71,43	250,554	,571	,918
5.Bu iş yerinde çalışanlar arasında samimi arkadaşça bir ortam vardır.	71,19	263,378	,422	,921
6.Bu iş yerinde yönetim ve çalışanlar arasında ılımlı bir ilişki vardır.	71,31	253,160	,648	,917
7.Bu iş yerinde rahat ve yardımsever çalışma iklimi hâkimdir.	71,34	254,939	,593	,918

8.Bu iş yerinde çalışanlar birbirlerine karşı soğuk ve uzak durma eğilimindedirler.	71,71	272,833	,089	,927
9.Kendimi iyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu hissediyorum.	71,09	264,138	,370	,922
10.Zor bir iş üzerinde çalıştığım zaman, yöneticimden ve iş arkadaşlarımdan genellikle yardım alabileceğimi bilirim.	70,88	249,826	,670	,916
11.Bu iş yerinde çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını gözetmektedirler.	71,37	250,915	,642	,917
12.Bu iş yerindeki çalışanlar birbirlerine yeterince güvenmemektedirler.	71,32	254,623	,576	,918
13.Bazen karar veren resmi otoriteye kimin sahip olduğu belli değildir.	71,34	249,651	,654	,916
14.Çalıştığım bazı projelerde, yöneticimin kim olduğundan emin değilim.	71,25	254,386	,587	,918
15.Bu iş yerinde iş tanımı açıkça yapılmış ve mantıksal olarak yapılandırılmıştır.	71,36	259,706	,454	,920
16.Yönetimin tutumu, rakip birimler ve bireyler arasındaki rekabeti sağlıklı bir şekilde sağlamaktadır.	71,57	250,153	,678	,916
17.Bu iş yerinde en iyi izlenim yaratmanın yolu açık tartışmalardan ve anlaşmazlıklardan kaçınmaktır.	71,26	265,708	,295	,923
18.Yönetim felsefemiz uzun vadede yavaş, güvenli ve emin adımlarla hareket ederek en hızlı şekilde ilerlemektir.	71,37	257,727	,503	,919
19.Toplantılarda amaç sorunsuz ve hızlı bir şekilde bir karara varmaktır.	71,36	252,339	,626	,917
20.Yönetimimiz iyi yapılmış bir işin her zaman daha iyi	71,30	256,152	,555	,918

yapılabileceğine inanmaktadır.				
21.Bu iş yerinde performans için çok yüksek standartlar belirlenir.	71,39	250,957	,654	,916
22.Bu iş yerinde kişisel ve takım performansımızı sürekli iyileştirmek için bir baskı hissi var.	71,52	252,083	,590	,918

Tablo 3.2’de bulunan örgüt iklimi ölçeğine ait 4, 11, 12, 13, 14 numaralı maddelerin ters çevrildikten sonra yapılan madde analizi sonuçları incelendiğinde, bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,25’ in altında olmaması gerektiğinden, örgüt iklimi ölçeğinden 8 nolu madde ölçekten çıkarılmıştır. Geriye 21 madde kalan ölçeğin yeni güvenirlik düzeyi sonuçları tablo 3.3.verilmiştir.

**Tablo 3.3.Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları**

Maddeler	Öge Silindiğinde Ölçek Ortalama	Öge Silindiğinde Varyansı	Düzeltilmiş Öge-Toplam Korelasyonu	Öge Silindiğinde Cronbach's Alpha
1.Bu iş yerinde adil bir ödüllendirme ve takdir edilme prosedürü vardır.	68,63	238,088	,724	,921
2.Çalışanlar mesleki performansların başarısıyla orantılı olarak ödüllendirilirler.	68,66	237,656	,750	,920
3.İyi olan çalışanın terfi etmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.	68,70	238,692	,720	,921
4.İyi işler ortaya koymak için yeterli ödüllendirme ve takdir edilme sistemi yoktur.	68,35	245,520	,576	,924
5.Bu iş yerinde çalışanlar arasında samimi arkadaşça bir ortam vardır.	68,12	258,038	,435	,926
6.Bu iş yerinde yönetim ve çalışanlar arasında ılımlı bir ilişki vardır.	68,23	248,249	,650	,923
7.Bu iş yerinde rahat ve yardımsever çalışma iklimi	68,26	249,654	,605	,924

hâkimdir.				
9.Kendimi iyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu hissediyorum.	68,01	258,927	,378	,927
10.Zor bir iş üzerinde çalıştığım zaman, yöneticimden ve iş arkadaşlarımdan genellikle yardım alabileceğimi bilirim.	67,80	245,095	,668	,922
11.Bu iş yerinde çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını gözetmektedirler.	68,29	246,051	,643	,923
12.Bu iş yerindeki çalışanlar birbirlerine yeterince güvenmemektedirler.	68,24	249,399	,587	,924
13.Bazen karar veren resmi otoriteye kimin sahip olduğu belli değildir.	68,26	244,717	,658	,922
14.Çalıştığım bazı projelerde, yöneticimin kim olduğundan emin değilim.	68,17	249,286	,594	,924
15.Bu iş yerinde iş tanımını açıkça yapılmış ve mantıksal olarak yapılandırılmıştır.	68,28	254,579	,460	,926
16.Yönetimin tutumu, rakip birimler ve bireyler arasındaki rekabeti sağlıklı bir şekilde sağlamaktadır.	68,50	245,440	,675	,922
17.Bu iş yerinde en iyi izlenim yaratmanın yolu açık tartışmalardan ve anlaşmazlıklardan kaçınmaktır.	68,19	261,006	,288	,929
18.Yönetim felsefemiz uzun vadede yavaş, güvenli ve emin adımlarla hareket ederek en hızlı şekilde ilerlemektir.	68,30	252,836	,503	,925
19.Toplantılarda amaç sorunsuz ve hızlı bir şekilde bir karara varmaktır.	68,28	247,279	,632	,923
20.Yönetimimiz iyi yapılmış bir işin her zaman daha iyi yapılabileceğine inanmaktadır.	68,22	251,169	,558	,924
21.Bu iş yerinde performans için çok yüksek standartlar belirlenir.	68,31	246,236	,652	,923

22.Bu iş yerinde kişisel ve takım performansımızı sürekli iyileştirmek için bir baskı hissi var.	68,44	247,836	,575	,924
<b>Cronbach's Alpha:0,927</b>				

Tablo 3.3'de bulunan örgüt iklimi ölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları incelendiğinde, ölçeğin genel güvenirlik düzeyleri incelendiğinde ölçeğin güvenirliğinin yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir (Cronbach's Alpha=0,927).

#### 3.4.1.1.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Faktör analizi; birbiriyle ilişkili birçok öğeyi bir araya getirerek daha az tutarlı faktör elde etmeyi amaçlayan çok değişkenli analizler olarak ifade edilebilir (Büyüköztürk, 2002: 472). Faktör analizi, yapılan araştırmalarda, açıklama ve doğrulama amaçlarına yönelik olarak kullanılabilir.

Açıklayıcı faktör analizi (AFA) yardımıyla maddelerin toplamsallığı test edilebilir. Açıklayıcı faktör analizi (AFA), araştırmacının değişkenler arasındaki yapıyı ortaya çıkarmaya çalıştığı durumlar için uygundur. Ayrıca değişkenlerin olası teorik yapısını görmeyi de sağlar (Goodwin, 1999). AFA, değişkenler arasındaki tüm ilişkileri dikkate alarak çalışan bir analiz yöntemi olduğundan, diğer birçok analizden daha fazla bilgi sağlamakta ve değişkenler arasındaki bu ilişkilerin evrendeki ilişkileri yansıtıp yansıtmadığı hakkında bilgi vermektedir.

Başka bir deyişle, çoklu regresyon tahminlerinde olduğu gibi, AFA, analiz edilen verilerden daha uyumlu bir model üretme eğilimindedir ve aynı model yeni bir örneğe uygulandığında, model nadiren iyi uymaktadır. Genellikle farklı örneklerle kullanıldığında benzer değerler elde edilmekle birlikte, çok farklı sonuçların ortaya çıktığı örnekler de vardır.

Bu nedenle başka bir araştırmacı, söz konusu ölçme aracını çalışmasında örnekleme uygulamadan önce, geliştirme çalışmasından benzer veya çok farklı sonuçlar elde edip edemeyeceğini bilememektedir (Uyumaz vd., 2016: 660). Araştırmacılar, AFA'nın farklı örneklemlerde benzer sonuçlar verip vermediğini, yani belirlenen faktör yapısının

tekrarlanabilirliğini incelemeli ve yeni kullanıcı ve araştırmacıları bu konuda bilgilendirmelidir (Osborne ve Fitzpatrick, 2012).

Faktör analizinin bir başka amacı da ölçek yeni bir grup üzerinde kullanıldığında önceki çalışmalarda mevcut yapının ortaya çıkıp çıkmadığını test etmektir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA), daha önce kullanılmış olan bir ölçeğin, güncel bir araştırmada kullanılması halinde orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyor ise ne derece uygun olduğunu test etmek için kullanılır. DFA, teorik yapının desteklenip desteklenmediğine dair deneysel kanıt sağlar (Suhr vd., 2006).

**Tablo 3.4.Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin AFA Sonuçları**

<b>Yargı İfadeleri</b>	<b>Faktörün Açıklayıcılığı %</b>	<b>Özdeğer</b>	<b>Güvenilirlik</b>	<b>Faktör Yükleri</b>
<b>Ödüllendirme</b>	<b>18,045</b>	<b>8,114</b>	<b>,882</b>	
1.Bu iş yerinde adil bir ödüllendirme ve takdir edilme prosedürü vardır.				,798
2.Çalışanlar mesleki performansların başarısıyla orantılı olarak ödüllendirilirler.				,780
3.İyi olan çalışanın terfi etmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.				,792
22.Bu iş yerinde kişisel ve takım performansımızı sürekli iyileştirmek için bir baskı hissi var				,641
<b>Risk ve Çatışma</b>	<b>16,739</b>	<b>1,458</b>	<b>,822</b>	
15.Bu iş yerinde iş tanımı açıkça yapılmış ve mantıksal olarak yapılandırılmıştır.				,643
16.Yönetimin tutumu, rakip birimler ve bireyler arasındaki rekabeti sağlıklı bir şekilde sağlamaktadır.				,583
18.Yönetim felsefemiz uzun vadede yavaş, güvenli ve emin adımlarla hareket ederek en hızlı şekilde ilerlemektir.				,603
19.Toplantılarda amaç sorunsuz ve hızlı bir şekilde bir karara varmaktır.				,653
20.Yönetimimiz iyi yapılmış bir işin her zaman daha iyi yapılabileceğine inanmaktadır.				,702
21.Bu iş yerinde performans için çok yüksek standartlar belirlenir.				,574
<b>Destek ve Bağlılık</b>	<b>16,283</b>	<b>1,242</b>	<b>,841</b>	
4.İyi işler ortaya koymak için yeterli ödüllendirme ve takdir edilme sistemi yoktur				,547
11.Bu iş yerinde çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını gözetmektedirler				,678
12.Bu iş yerindeki çalışanlar birbirlerine yeterince güvenmemektedirler				,751

13. Bazen karar veren resmi otoriteye kimin sahip olduğu belli değildir.			,720
14. Çalıştığım bazı projelerde, yöneticimin kim olduğundan emin değilim.			,762
<b>Samimiyet</b>	<b>11,206</b>	<b>1,019</b>	<b>,715</b>
5. Bu iş yerinde çalışanlar arasında samimi arkadaşça bir ortam vardır.			,796
6. Bu iş yerinde yönetim ve çalışanlar arasında ılımlı bir ilişki vardır.			,585
7. Bu iş yerinde rahat ve yardımsever çalışma iklimi hâkimdir.			,641
9. Kendimi iyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu hissediyorum			,431
<b>KMO = 0.937</b>	<b>Açıklanan Varyans (%)</b>	<b>Ölçek Toplam Güvenilirlik=</b>	
Bartlett's= 3489,877	(Toplam= % 62,274)	0,924	
df= 171	Sig< 0.001		

Ölçeği ve faktörleri oluşturan tüm değişkenlere ait faktör yükleri, alt sınırın (0,30) üzerinde yer aldıklarından, iç tutarlılığın ve güvenilirliğin sağlandığı görülmektedir.

Güvenilirlik analizi sonucunda 8. Maddenin ölçekten çıkarıldıktan sonra tüm soruların yer aldığı Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçlarına göre “Madde 10: Zor bir iş üzerinde çalıştığım zaman, yöneticimden ve iş arkadaşlarımdan genellikle yardım alabileceğimi bilirim” ve “Madde 17: Bu iş yerinde en iyi izlenim yaratmanın yolu açık tartışmalardan ve anlaşmazlıklardan kaçınmaktır”. Madde yüklerinin iki faktör arasında en az 0.10 luk farklılık oluşturmaması sonucunda faktör analizinden çıkarılarak analizlere devam edilmiştir.

10 ve 17. Maddelerin ölçekten çıkarıldıktan sonra yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ifadelerin faktör yükleri 0.431 ile 0.798 arasında yer almaktadır. Ayrıca KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) değerinin 0,937 olması ve Bartlett's küresellik testinin anlamlı sonuç vermesi, her bir boyut için toplanan verilerin araştırmada kullanılan ölçekle uyumlu bir şekilde faktörler altında toplanabileceğini ve araştırma konusu ile ilgili yazını desteklediğini göstermektedir.

Araştırma modelinde yer alan dört faktörden, Ödüllendirme toplam varyansın % 18,045' ini, Risk ve Çatışma % 16,739' unu, Destek ve Bağlılık % 15,283' ünü, Samimiyet ise % 11,206' sını açıklamaktadır.

**Tablo 3.5. Örgüt İklimi Ölçeğine Ait DFA Sonuçları**

Ölçüm Adı	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Ulaştığı sonuç	Modelin Başarı Düzeyi
$\chi^2/df$	$0 < X^2/sd < 3$	$0 < X^2/sd < 5$	2,159	✓
RMSEA	$RMSEA \leq .05$	$RMSEA \leq .08$	0,056	✓
NFI	$.95 \leq NFI < 1.0$	$.80 \leq NFI < 1.0$	0,911	✓
NNFI (TLI)	$TLI \geq .95$	$TLI \geq .80$	0,941	✓
CFI	$CFI \geq .95$	$CFI \geq .80$	0,950	✓
GFI	$GFI \geq .90$	$GFI \geq .80$	0,918	✓
Schreiber, Nora, Stage, Barlow ve King, (2006:330); Hu ve Bentler,(1999); Duyan ve Gelbal, (2008)				

Model uyum iyiliğinin değerlendirilmesi için birçok test yöntemi olup, en çok kullanılan istatistikler; Ki-kare istatistiği, GFI, CFI ve RMSEA gösterilebilir. Ki-kare istatistiği,  $\chi^2/df < 2$  ise mükemmel uyumu ve  $\chi^2/df < 3$  ise kabul edilebilir bir uyumu gösterir (Kelloway, 1998).Uyum iyiliği indeksi (GFI) ve Karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI); 0,90 veya daha üstü değerler kabul edilir uyumu gösterir. Yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA); 0,10 arası değerler kabul edilebilir uyumu gösterir (Aytaç ve Öngen, 2012: 17).

**Tablo 3.6. Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Regresyon Katsayıları Tablosu**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
İklim1	<---	Ödüllendirme	1,000			
İklim2	<---	Ödüllendirme	,996	,040	25,101	***
İklim3	<---	Ödüllendirme	,956	,042	22,850	***
İklim22	<---	Ödüllendirme	,598	,047	12,800	***
İklim15	<---	Risk ve Çatışma	1,000			
İklim16	<---	Risk ve Çatışma	1,521	,160	9,535	***
İklim18	<---	Risk ve Çatışma	1,128	,136	8,297	***
İklim19	<---	Risk ve Çatışma	1,432	,154	9,319	***
İklim20	<---	Risk ve Çatışma	1,259	,143	8,820	***
İklim21	<---	Risk ve Çatışma	1,479	,161	9,177	***
İklim4	<---	Destek ve Bağlılık	1,000			
İklim11	<---	Destek ve Bağlılık	1,134	,103	10,965	***

<b>İklim12</b>	<---	<b>Destek ve Bağlılık</b>	1,034	,097	10,682	***
<b>İklim13</b>	<---	<b>Destek ve Bağlılık</b>	1,219	,106	11,484	***
<b>İklim14</b>	<---	<b>Destek ve Bağlılık</b>	1,022	,094	10,867	***
<b>İklim5</b>	<---	<b>Samimiyet</b>	1,000			
<b>İklim6</b>	<---	<b>Samimiyet</b>	1,573	,158	9,941	***
<b>İklim7</b>	<---	<b>Samimiyet</b>	1,532	,155	9,873	***
<b>İklim9</b>	<---	<b>Samimiyet</b>	,791	,120	6,576	***

Yukarıdaki tablo 3.6.'daki verilere göre her ikili ilişki için "p" değerleri 0,05'ten küçük olduğu için, faktör yüklenimleri önemlidir.

Faktör yüklenimlerinin önemli çıkması maddelerin, faktörlere doğru yüklendiği anlamına gelmektedir (Karagöz, 2019: 804).

P (Probability; Olasılık) değeri istatistiksel anlamlılığın (statistical significance) varlığının ve varsa da var olan farklılığın kanıtının düzeyinin belirlenmesi amacı ile kullanılan bir değerdir.

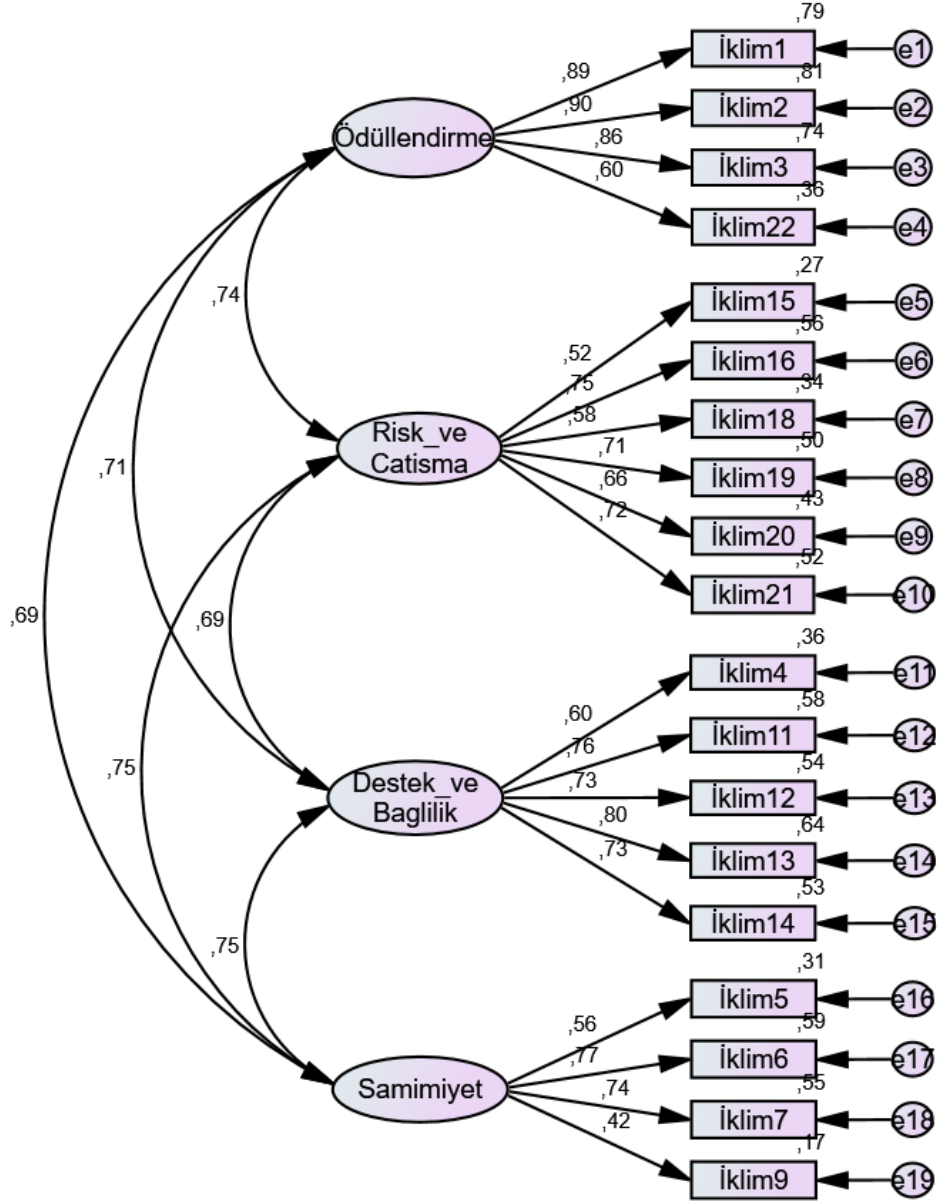
Her istatistiksel testin sonucunda kullanılan test istatistiğine ait bir p değeri hesaplanır. Bu p değeri "ilgili hipotez testi sonucunda anlamlı fark vardır" denileceği durumda hatalı karar verme olasılığının ne olduğunu gösterir. P değerinin nasıl yorumlanmasındaki genel yaklaşım;

0.01 ≤ p < 0.05	İstatistiksel anlamlılık,
0.001 ≤ p < 0.01	Yüksek düzeyde istatistiksel anlamlılık,
p < 0.001	Çok yüksek istatistiksel anlamlılık,
0.05 ≤ p < 0.10	Anlamlılık eğilimi (sınırdan anlamlılık)
p > 0.10	Fark tesadüfen ileri gelmiştir (istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmamıştır)

Bir test sonucunda bulunan p değeri 0,05'in altında bir değer ise karşılaştırma sonucunda anlamlı farklılık bulunduğu anlamına gelir.

Bunun sonucunda örgüt iklimi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi yapısı aşağıdaki şekilde açıkça görülmektedir.

Şekil 3.2.Örgüt İklimi Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square = 315,247

df = 146

P-value= 0,000

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yapısı ele alındığında elde edilen modelin faktör yüklerinin ,42 ile ,90 arasında olduğu görülmektedir. Her ikili ilişki için “p” değerleri 0,05’ten küçük olduğu için, faktör yüklenimleri önemlidir. Bu sonuçlar örgüt iklimi ölçeğinin öngörülen yapısının doğrulandığını göstermektedir.

Ayrıca Ödüllendirme ile Risk ve Çatışma arasında pozitif yönlü yüksek bir ilişki (0.74), Destek ve Bağlılık ile arasın pozitif yönlü yüksek (0.71), Samimiyet ile arasında pozitif yönlü yüksek (0.69) bir ilişki saptanmıştır. Risk ve Çatışma ile Destek ve Bağlılık arasında yüksek (0.69), Samimiyet ile arasında pozitif yönlü yüksek kuvvetli bir ilişki (0.75) bulunmaktadır. Destek ve Bağlılık ile Samimiyet arasında pozitif yönlü yüksek kuvvetli bir ilişki (0.75) bulunmaktadır.

### 3.4.1.2. Özdeşleşme Ölçeğine Ait Geçerlilik Güvenilirlik Analizleri

Örgüt iklimi ölçeğine ait geçerlilik güvenilirlik analizilerisunuçları tablo 3.7.'de gösterilmiştir.

**Tablo 3.7. Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizleri Sonuçları**

Maddeler	Öğe Silindiğinde Ölçek Ortalama	Öğe Silindiğinde Varyansı	Düzeltilmiş Öğe-Toplam Korelasyonu	Öğe Silindiğinde Cronbach's Alpha
1. Başka biri çalıştığım işyerini eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	21,18	15,287	,590	,829
2. Diğer insanların çalıştığım işyeri hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir	21,08	15,054	,683	,807
3. Çalıştığım işyeri hakkında konuştuğumda; “onlar “ yerine “biz” kelimesini kullanırım.	20,93	16,730	,641	,818
4. Çalıştığım işyerinin başarısı benim başarımdır	20,88	16,124	,668	,811
5. Başka biri çalıştığım işyerini övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm	21,02	15,794	,636	,817
6. Medyada çalıştığım işyeri ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.	20,80	16,901	,554	,832

Yukarıdaki tabloda bulunan özdeşleşme ölçeğine ilişkin madde analizi sonuçları incelendiğinde, bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30' un altında olmadığından ölçekten madde çıkarıma gerek olunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 3.8.Özdeşleşme Ölçeğine Ait AFA Sonuçları**

Yargı İfadeleri		Faktör Yükleri
1.Başka biri çalıştığım işyerini eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.		<b>,715</b>
2.Diğer insanların çalıştığım işyeri hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir		<b>,797</b>
3.Çalıştığım işyeri hakkında konuştuğumda; “onlar “ yerine “biz” kelimesini kullanırım.		<b>,769</b>
4.Çalıştığım işyerinin başarısı benim başarımdır		<b>,795</b>
5.Başka biri çalıştığım işyerini övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm		<b>,757</b>
6.Medyada çalıştığım işyeri ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.		<b>,686</b>
<b>KMO = 0.866</b> <b>Bartlett's=</b> <b>809,068</b> <b>df= 15</b> <b>Sig&lt; 0.001</b>	Açıklanan Varyans (%) (Toplam= % 56,882)	Ölçek Toplam Güvenilirlik= 0,845

Ölçeği ve faktörleri oluşturan tüm değişkenlere ait faktör yükleri, alt sınırm (0,30) üzerinde yer aldıklarından, iç tutarlılığın ve güvenilirliğin sağlandığı görülmektedir. Tüm soruların yer aldığı Açıklayıcı Faktör Analizi sonuçlarına göre ifadelerin faktör yükleri 0.686 ile 0.797 arasında yer almaktadır.

Ayrıca KMO değerinin 0,866 olması ve Barlett's testinin anlamlı sonuç vermesi, her bir boyut için toplanan verilerin araştırmada kullanılan ölçekle uyumlu bir şekilde faktörler altında toplanabileceğini ve araştırma konusu ile ilgili yazını desteklediğini göstermektedir. Araştırma modelinde yer alan özdeşleşme ölçeği tek boyuttan oluşmakta ve bu boyut modeli %56,882 oranında açıklamaktadır.

**Tablo 3.9. Özdeşleşme Ölçeğine Ait DFA Sonuçları**

Ölçüm Adı	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Modelin Ulaştığı sonuç	Modelin Başarı Düzeyi
$\chi^2/df$	$0 < X^2/sd < 3$	$0 < X^2/sd < 5$	1,888	✓
<b>RMSEA</b>	$RMSEA \leq .05$	$RMSEA \leq .08$	0,049	✓
<b>NFI</b>	$.95 \leq NFI < 1.0$	$.80 \leq NFI < 1.0$	0,965	✓
<b>NNFI (TLI)</b>	$TLI \geq .95$	$TLI \geq .80$	0,983	✓
<b>CFI</b>	$CFI \geq .95$	$CFI \geq .80$	0,991	✓
<b>GFI</b>	$GFI \geq .90$	$GFI \geq .80$	0,987	✓

Schreiber, Nora, Stage, Barlow ve King, (2006:330); Hu ve Bentler,(1999); Duyan ve Gelbal, (2008)

AFA sonrasında ortaya çıkan modelin, yapı geçerliğini değerlendirmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır (Kline, 2011). Bu çalışmada model uyum ölçümü indeksleri olarak;  $\chi^2 / df$  (Ki Kare / Serbestlik Derecesi), yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA), NNFI (TLI) (Non-normed Fit Index) (Turker-Lewis Index) Normlaştırılmamış Uyum İndeksi, ve karşılaştırmalı uyum indeksi (CFI), uyum iyiliği indeksi (GFI), göz önünde bulundurulmuştur (Çakıroğlu vd., 2015: 515).

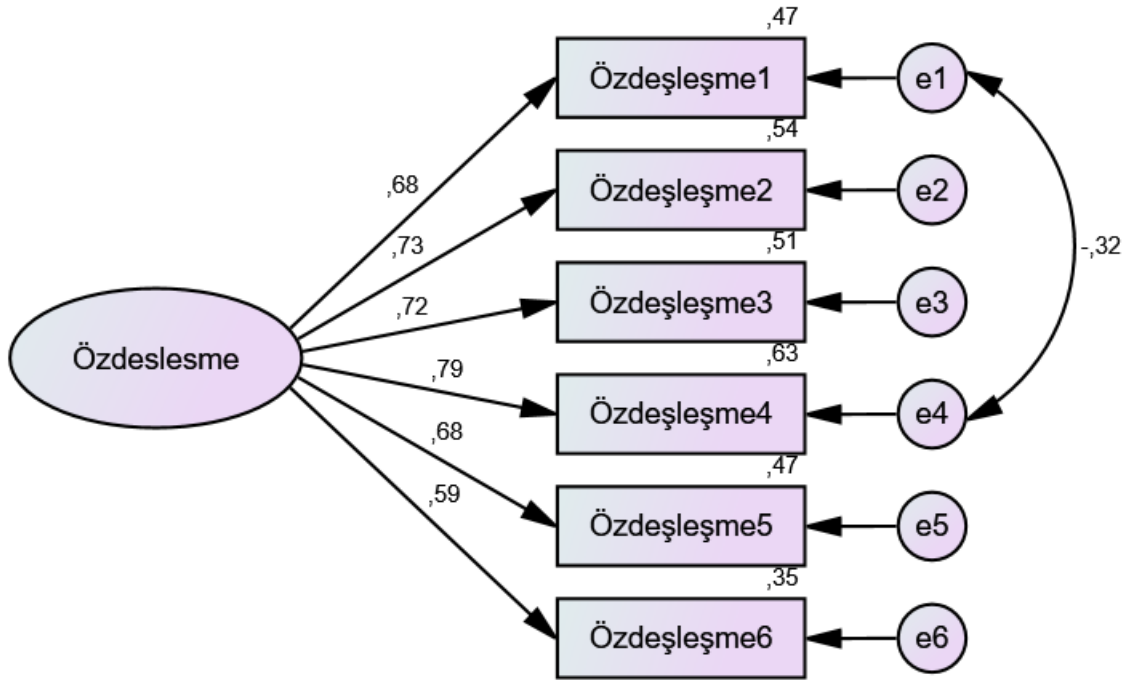
**Tablo 3.10.Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Regresyon Katsayıları Tablosu**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Özdeşleşme1	<---	Özdeslesme	1,000			
Özdeşleşme2	<---	Özdeslesme	1,003	,084	11,942	***
Özdeşleşme3	<---	Özdeslesme	,787	,068	11,501	***
Özdeşleşme4	<---	Özdeslesme	,936	,083	11,294	***
Özdeşleşme5	<---	Özdeslesme	,881	,078	11,267	***
Özdeşleşme6	<---	Özdeslesme	,703	,071	9,935	***

Yukarıdaki tablodaki verilere göre her ikili ilişki için “p” değerleri 0,05’ten küçük olduğu için, faktör yüklenimleri önemlidir. Faktör yüklenimlerinin önemli çıkması maddelerin, faktörlere doğru yüklendiği anlamına gelmektedir (Karagöz, 2019: 804).

Bunun sonucunda özdeşleşme ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi yapısı aşağıdaki şekil 3.3.’de görülmektedir.

**Şekil 3.3. Özdeşleşme Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi**



Chi-Square = 15,102 df = 8 P-value= 0,000

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ortaya çıkan faktör yapısı ele alındığında elde edilen modelin faktör yüklerinin ,35 ile ,63 arasında olduğu görülmektedir. Her ikili ilişki için “p” değerleri 0,05’ten küçük olduğu için, faktör yüklenimleri önemlidir.

Bu sonuçlar, örgütsel özdeşleşme ölçeğinin öngörülen yapısının doğrulandığını göstermektedir. Böylelikle ölçeğin yapısal geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR VE YORUM

### BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında bireylerin sosyo demografik özelliklerine ait bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 4.1. Bireylerin Sosyo Demografik Özelliklerine Ait Dağılımlar**

<b>Cinsiyetiniz</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Kadın	37	10,0
Erkek	334	90,0
<b>Medeni haliniz</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Evli	302	81,4
Bekar	69	18,6
<b>Yaşınız</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
18-25	8	2,2
26-35	128	34,5
36-45	136	36,7
46-55	91	24,5
56 ve Üzeri	8	2,2
<b>Eğitim düzeyiniz</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
İlköğretim	4	1,1
Lise	242	65,2
Önlisans	43	11,6
Lisans	73	19,7
Lisansüstü	9	2,4
<b>Mesleğiniz</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
İşçi	259	69,8
Memur	67	18,1
Mühendis	45	12,1
<b>Bu işyerinde Kaç yıldır çalışıyorsunuz?</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
5-6	48	12,9
6 -11	86	23,2
12-17	155	41,8
18-24	65	17,5
25 ve Üzeri	17	4,6

Bireylerin sosyo demografik dağılımları incelendiğinde, katılımcıların çoğu erkek, evli, 26-35 yaş ve 36-45 yaş grubundadır. Yarısından fazlası lise mezunu ve işçidir. Araştırma kapsamındaki kişilerin çoğunluğu 12-17 yıldır şuan ki çalıştıkları işyerindeki çalışmaktadır.

#### 4.1.Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde örgüt iklimi algısına ait bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 4.2.Örgüt İklimi Algısına Ait Betimsel Bulgular**

<b>Değişkenler</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>s.s</b>
Soru 1: Bu iş yerinde adil bir ödüllendirme ve takdir edilme prosedürü vardır	371	3,08	1,460
Soru 2: Çalışanlar mesleki performansların başarısıyla orantılı olarak ödüllendirilirler	371	3,05	1,432
Soru 3: İyi olan çalışanın terfi etmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır	371	3,01	1,442
Soru 22: Bu iş yerinde kişisel ve takım performansımızı sürekli iyileştirmek için bir baskı hissi var	371	3,27	1,290
<b>Ödüllendirme</b>	<b>371</b>	<b>3,10</b>	<b>1,212</b>
<b>Değişkenler</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>s.s</b>
Soru 15:Bu iş yerinde iş tanımı açıkça yapılmış ve mantıksal olarak yapılandırılmıştır	371	3,43	1,152
Soru 16: Yönetimin tutumu, rakip birimler ve bireyler arasındaki rekabeti sağlıklı bir şekilde sağlamaktadır.	371	3,22	1,224
Soru 18: Yönetim felsefemiz uzun vadede yavaş, güvenli ve emin adımlarla hareket ederek en hızlı şekilde ilerlemektir	371	3,42	1,165
Soru 19: Toplantılarda amaç sorunsuz ve hızlı bir şekilde bir karara varmaktır	371	3,43	1,211
Soru 20: Yönetimimiz iyi yapılmış bir işin her zaman daha iyi yapılabileceğine inanmaktadır	371	3,49	1,149
Soru 21: Bu iş yerinde performans için çok yüksek standartlar belirlenir	371	3,40	1,227
<b>Risk ve Çatışma</b>	<b>371</b>	<b>3,39</b>	<b>,864</b>
<b>Değişkenler</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>s.s</b>
Soru 4: İyi işler ortaya koymak için yeterli ödüllendirme ve takdir edilme sistemi yoktur	371	3,36	1,404
Soru 11: Bu iş yerinde çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını gözetmektedirler	371	3,42	1,250
Soru 12: Bu iş yerindeki çalışanlar birbirlerine yeterince güvenmemektedirler	371	3,47	1,188
Soru 13: Bazen karar veren resmi otoriteye kimin sahip olduğu belli değildir	371	3,45	1,286
Soru 14: Çalıştığım bazı projelerde, yöneticimin kim olduğundan emin değilim	371	3,54	1,181
<b>Destek ve Bağlılık</b>	<b>371</b>	<b>3,44</b>	<b>,988</b>

Değişkenler	n	$\bar{X}$	s.s
Soru 5: Bu iş yerinde çalışanlar arasında samimi arkadaşça bir ortam vardır	371	3,60	,988
Soru 6: Bu iş yerinde yönetim ve çalışanlar arasında ılımlı bir ilişki vardır	371	3,48	1,137
Soru 7: Bu iş yerinde rahat ve yardımsever çalışma iklimi hâkimdir	371	3,45	1,143
Soru 9: Kendimi iyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu hissediyorum	371	3,70	1,052
<b>Samimiyet</b>	<b>371</b>	<b>3,55</b>	<b>,794</b>
<b>Genel Örgüt İklimi Algısı Düzeyleri</b>	<b>371</b>	<b>3,38</b>	<b>,804</b>

Bireylerin örgüt iklimi algı düzeyleri incelendiğinde, ödüllendirme ( $\bar{X}= 3,10$ ), risk ve çatışma ( $\bar{X}= 3,39$ ), destek ve bağlılık ( $\bar{X}= 3,44$ ), samimiyet ( $\bar{X}= 3,50$ ), genel örgüt iklimi ( $\bar{X}= 3,38$ ) orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 4.3. Örgüt İklimi Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları**

	İstatistik	sd	p	Çarpıklık	Basıklık	$\bar{X}$	Med.
Ödüllendirme	,180	371	,000	-,360	-1,308	3,10	3,50
Risk ve Çatışma	,145	371	,000	-,691	-,209	3,39	3,66
Destekve Bağlılık	,145	371	,000	-,563	-,652	3,44	3,80
Samimiyet	,140	371	,000	-,785	,558	3,55	3,75
<b>Örgüt İklimi</b>	<b>,169</b>	<b>371</b>	<b>,000</b>	<b>-,491</b>	<b>-,748</b>	<b>3,38</b>	<b>3,42</b>

Örgüt İklimi ölçeğine ait verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık ve basıklık katsayılarının  $\pm 1,5$  sınırları içinde bulunmasından verilerin dağılımının normallikten geldiği belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

#### **4.1.1. Cinsiyet İle Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamli Bir İlişkinin Olup Olmadığına İlişkin Bulgular**

Bu bölümde bireylerin cinsiyetlere göre örgüt iklimi algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen bağımsız t-testi sonuçları tablo 4.4.'de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.4. Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Örgüt İklimi AlgıDüzeyleri T-testi Sonucu**

	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	s.s	t	p
Ödüllendirme	Kadın	37	3,60	1,00	3,089	,003**
	Erkek	334	3,04	1,22		
Risk ve Çatışma	Kadın	37	3,59	,77	1,466	,144
	Erkek	334	3,37	,87		
Destek ve Bağlılık	Kadın	37	3,62	1,00	1,152	,250
	Erkek	334	3,42	,98		
Samimiyet	Kadın	37	3,84	,65	2,338	,020*
	Erkek	334	3,52	,80		
Genel Örgüt İklimi	Kadın	37	3,65	,76	2,196	,029*
	Erkek	334	3,35	,80		

\*p<0.05, \*\*p<0.01

Bireylerin örgüt iklimidüzeylerinin cinsiyet grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireylerin ödüllendirme algı düzeylerinin cinsiyet grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak % 99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (t=3,089; p<0,01). Kadınların ( $\bar{x}$ =3,60) ödüllendirme algı düzeyleri erkeklere ( $\bar{x}$ =3,04) göre daha yüksektir.

Samimiyet algı düzeylerinin cinsiyet grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (t=2,338; p<0,05). Kadınların ( $\bar{x}$ =3,84)samimiyet algı düzeyleri erkeklere ( $\bar{x}$ =3,52)göre daha yüksektir.

Genel örgüt iklimi algı düzeylerinin cinsiyet grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (t=2,196; p<0,05). Kadınların ( $\bar{x}$ =3,65) genel örgüt iklimi algı düzeyleri erkeklere ( $\bar{x}$ =3,35) göre daha yüksektir.

#### 4.1.2. Medeni Durum Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireylerin medeni durumlarına göre örgüt iklimi algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen bağımsız t-testi sonuçları tablo 4.5.'de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.5. Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Ö. İklimi Algı Düzeyleri T-testi Sonucu**

	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	s.s	t	p
Ödüllendirme	Evli	302	3,06	1,24	-1,609	,110
	Bekar	69	3,29	1,04		
Risk ve Çatışma	Evli	302	3,40	,88	,216	,829
	Bekar	69	3,37	,78		
Destek ve Bağlılık	Evli	302	3,46	,97	,462	,645
	Bekar	69	3,40	1,06		
Samimiyet	Evli	302	3,56	,77	,236	,814
	Bekar	69	3,53	,88		
Genel Örgüt İklimi	Evli	302	3,37	,80	-,183	,855
	Bekar	69	3,39	,78		

Bireylerin örgüt iklimi düzeylerinin medeni durum grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireylerin örgüt iklimi algı düzeylerinin medeni durum grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.1.3. Yaş İle Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireyleri yaş değişkenine göre örgüt iklimi algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Verilen gruplarda sayının homojen dağılmaması sonucunda (10'dan daha küçük iki grup olmasından dolayı) non parametrik testlerden Kruskal Wallis H analizi sonuçları tablo 4.6'da ifade edilmiştir.

**Tablo 4.6. Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Ö. İ. Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi.**

Sonucu									
	Yaş	n	$\bar{X}$	Ortanca	s.s	Sd	K-W	p	Fark
Ödüllendirme	18-25	8	3,34	183,44	,48	4	31,841	,000**	1-4
	26-35	128	3,42	211,53	1,05				2-4
	36-45	136	3,26	199,18	1,16				3-4
	46-55	91	2,43	134,71	1,28				
	56 ve Üzeri	8	2,65	139,56	1,21				
Risk ve Çatışma	18-25	8	2,93	116,25	,63	4	14,281	,006*	2-4
	26-35	128	3,46	193,66	,81				3-4
	36-45	136	3,51	203,15	,87				
	46-55	91	3,17	157,63	,90				
	56 ve Üzeri	8	3,29	164,31	,70				
Destek ve Bağlılık	18-25	8	2,72	104,25	,84	4	18,233	,001**	1-2
	26-35	128	3,56	201,64	1,00				1-3
	36-45	136	3,55	198,18	,99				2-4
	46-55	91	3,23	158,93	,93				2-5
	56 ve Üzeri	8	2,95	118,19	,54				3-4 3-5
Samimiyet	18-25	8	3,21	136,81	,72	4	9,673	,046*	3-5
	26-35	128	3,58	188,64	,74				
	36-45	136	3,63	201,00	,84				
	46-55	91	3,46	170,12	,78				
	56 ve Üzeri	8	3,12	118,75	,64				
Genel Örgüt İklimi	18-25	8	3,02	131,00	,33	4	21,179	,000**	1-2
	26-35	128	3,50	202,11	,77				1-3
	36-45	136	3,49	202,21	,82				2-4
	46-55	91	3,09	148,75	,79				2-5
	56 ve Üzeri	8	3,03	131,31	,25				3-4 3-5

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1=18-25, 2=26-35, 3=36-45, 4=46-55, 5=56 ve üzeri

Bireylerin örgüt iklimidüzeylerinin yaş grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan Kruskal Wallis H analizi sonuçlarına göre, ödüllendirme alt boyut düzeyleri yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (KW=31,841; p<0,01). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılığın 46-55 yaş aralığındakilerin (Ortanca=134,71) olanların ödüllendirme düzeyleri 18-25 (Ortanca=183,44), 26-35 (Ortanca=211,53), 36-45 (Ortanca=199,18) olanlara göre daha düşüktür.

Risk ve çatışma alt boyut düzeyleri yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (KW==14,281;  $p<0,01$ ). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılığın 46-55 yaş aralığındakilerin (Ortanca=157,63) olanların risk ve çatışma düzeyleri 26-35 (Ortanca=193,66), 36-45 (Ortanca =203,15) olanlara göre daha düşüktür. Destek ve bağlılık alt boyut düzeyleri yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (KW==18,233;  $p<0,01$ ). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre; anlamlı farklılığın 26-35 (Ortanca =201,64), 36-45 (Ortanca=198,18) yaş aralığında olanların destek ve bağlılık düzeyleri 18-25 (Ortanca=104,25), 46-55 (Ortanca=158,93), 56 ve üzeri (Ortanca=118,19) olanlara göre daha düşüktür. Samimiyet alt boyut düzeyleri yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (KW==9,473;  $p<0,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılığın 36-45 (Ortanca=201,00) yaş aralığında olanların samimiyet düzeyleri 56 ve üzeri (Ortanca=118,75) olanlara göre daha düşüktür.

Genel örgüt iklimi düzeyleri yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (KW==21,179;  $p<0,01$ ). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre; anlamlı farklılığın 26-35 (Ortanca =202,11), 36-45 (Ortanca=202,21) yaş aralığında olanların genel örgüt iklimi düzeyleri 18-25 (Ortanca=131,00), 46-55 (Ortanca=148,75), 56 ve üzeri (Ortanca=131,31) olanlara göre daha düşüktür.

#### **4.1.4.Eğitim Durumu Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular**

Bu bölümde bireyleri eğitim durumu değişkenine göre örgüt iklimi algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Verilen gruplarda sayının homojen dağılmaması sonucunda (10'dan daha küçük iki grup olmasından dolayı) non parametrik testlerden Kruskal Wallis H analizi sonuçları tablo 4.7.'de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.7. Bireylerin Eğitim Durumu Gruplarına Göre Örgüt İklimi Algı Düzeyleri  
Kruskal Wallis H Testi Sonucu**

	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	Ortanca	s.s	Sd	KW	p	Fark
Ödüllendirme	İlköğretim	4	2,75	144,63	,91	4	5,053	,282	-
	Lise	242	3,11	187,30	1,23				
	Önlisans	43	3,39	212,31	1,19				
	Lisans	73	2,93	169,36	1,11				
	Lisansüstü	9	2,91	178,67	1,36				
Risk ve Çatışma	İlköğretim	4	3,58	214,13	1,03	4	8,758	,067	-
	Lise	242	3,46	195,39	,86				
	Önlisans	43	3,44	188,30	,77				
	Lisans	73	3,17	156,26	,85				
	Lisansüstü	9	3,01	151,17	1,13				
Destek ve Bağlılık	İlköğretim	4	2,45	78,38	,61	4	24,973	,000**	1-2
	Lise	242	3,61	204,01	,94				2-4
	Önlisans	43	3,38	177,50	,99				
	Lisans	73	3,04	140,51	,94				
	Lisansüstü	9	3,11	159,11	1,29				
Samimiyet	İlköğretim	4	2,68	66,00	,62	4	9,428	,051	-
	Lise	242	3,58	192,88	,81				
	Önlisans	43	3,68	195,23	,61				
	Lisans	73	3,45	164,27	,73				
	Lisansüstü	9	3,41	186,39	1,21				
Genel Örgüt İklimi	İlköğretim	4	2,92	116,75	,34	4	10,387	,034*	2-4
	Lise	242	3,45	195,52	,79				3-4
	Önlisans	43	3,46	195,73	,75				
	Lisans	73	3,15	154,81	,77				
	Lisansüstü	9	3,10	167,33	1,18				

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1=İlköğretim, 2=Lise, 3=Ön lisans, 4=Lisans, 5=lisansüstü

Bireylerin örgüt iklimi düzeylerinin eğitim durumu grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan Kruskal Wallis H analizi sonuçlarına göre, destek ve bağlılık alt boyut düzeyleri eğitim durumu grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=24,973; p<0,01). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılığın lise mezunu olanların (Ortanca=204,01) destek ve bağlılık düzeyleri ilköğretim (Ortanca=78,31), lisans (Ortanca=140,51) mezunu olanlara göre daha yüksektir.

Genel örgüt iklimi düzeyleri eğitim durumu grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ( $F=10,387$ ;  $p<0,05$ ). Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılığın lisans mezunu olanların (Ortanca=154,81) genel örgüt iklimi düzeyleri lise (Ortanca=195,52), ön lisans (Ortanca=195,73) mezunu olanlara göre daha düşüktür.

#### 4.1.5. Meslek örgüt iklimi alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireyleri meslek değişkenine göre örgüt iklimi algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları tablo 4.8’de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.8. Bireylerin Meslek Gruplarına Göre Ö. İklimi Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu**

	Meslek	n	$\bar{X}$	s.s	Sd	F	p	Fark
Ödüllendirme	İşçi	259	3,06	1,26	2	,857	,425	-
	Memur	67	3,27	1,04				
	Mühendis	45	3,05	1,15				
Risk ve Çatışma	İşçi	259	3,43	,88	2	1,926	,147	-
	Memur	67	3,40	,78				
	Mühendis	45	3,16	,85				
Destek ve Bağlılık	İşçi	259	3,54	,98	2	3,837	,022*	1-2
	Memur	67	3,26	,93				1-3
	Mühendis	45	3,19	,99				
Samimiyet	İşçi	259	3,56	,82	2	,355	,701	-
	Memur	67	3,58	,72				
	Mühendis	45	3,46	,72				
Genel Örgüt İklimi	İşçi	259	3,41	,81	2	1,202	,302	-
	Memur	67	3,38	,73				
	Mühendis	45	3,21	,83				

\* $p<0.05$ , \*\* $p<0.01$

1=İlköğretim, 2=Lise, 3=Ön lisans, 4=Lisans, 5=lisansüstü

Bireylerin örgüt iklimi düzeylerinin meslek grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre, destek ve bağlılık alt boyut düzeyleri meslek grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=3,837; p<0,05). Varyanslar homojen olduğundan anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post-hoc analizlerinden LSD testi sonucuna göre anlamlı farklılığın işçi olanların ( $\bar{x}$ =3,54) destek ve bağlılık düzeyleri memur ( $\bar{x}$ =3,26), mühendis ( $\bar{x}$ =3,19) olanlara göre daha yüksektir.

#### 4.1.6. Kurumda Çalışma Süresi Örgüt İklimi Alt Boyutları Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireyleri kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgüt iklimi algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları tablo 4.9.' da ifade edilmiştir.

**Tablo 4.9. Bireylerin Kurumda Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgüt İklimi Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu**

	Kurumda Çalışma Süresi	n	$\bar{X}$	s.s	Sd	F	p	Fark
Ödüllendirme	5-6	48	2,65	1,09	4	54,812	,000**	1-3
	6 -11	86	2,71	1,10				2-3
	12-17	155	3,94	,78				2-4
	18-24	65	2,09	,98				3-4
	25 ve Üzeri	17	2,54	1,19				3-5
Risk ve Çatışma	5-6	48	3,06	,79	4	27,294	,000**	1-3
	6 -11	86	3,07	,93				2-3
	12-17	155	3,88	,57				4-3
	18-24	65	3,00	,88				5-3
	25 ve Üzeri	17	3,02	,68				
Destek ve Bağlılık	5-6	48	2,86	,99	4	40,219	,000**	1-3
	6 -11	86	3,14	1,04				2-3
	12-17	155	4,08	,65				4-3
	18-24	65	2,92	,76				5-3
	25 ve Üzeri	17	2,90	,70				
Samimiyet	5-6	48	3,41	,73	4	14,443	,000**	1-3
	6 -11	86	3,26	,93				2-3
	12-17	155	3,89	,58				4-3
	18-24	65	3,30	,80				5-3
	25 ve Üzeri	17	3,27	,64				

Genel Örgüt İklimi	5-6	48	3,00	,77	4	53,128	,000**	1-3
	6-11	86	3,05	,79				2-3
	12-17	155	3,95	,53				4-3
	18-24	65	2,85	,56				5-3
	25 ve Üzeri	17	2,94	,55				

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1=5-6, 2=6-11, 3=12-17, 4=18-24, 5=25 ve üzeri

Bireylerin örgüt iklimi düzeylerinin kurumda çalışma süresi grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre, ödüllendirme alt boyut düzeyleri kurumda çalışma süresi grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=54,812; p<0,01).

Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post-hoc analizlerinden Tamhane's T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın kurumda çalışma süresi 12-17 yıl olanların ( $\bar{x}$ =3,94) ödüllendirme düzeyleri 5-6 yıl ( $\bar{x}$ =2,65),6-11 yıl ( $\bar{x}$ =2,71), 18-24 yıl ( $\bar{x}$ =2,09), 25 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =2,54) olanlara göre daha yüksektir. Kurumda çalışma süresi 6-11 yıl ( $\bar{x}$ =2,71)olanların ödüllendirme düzeyleri 18-24 yıl ( $\bar{x}$ =2,09)olanlara göre daha yüksektir.

Risk ve çatışma alt boyut düzeyleri kurumda çalışma süresi grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=27,294; p<0,01). Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post hoc analizlerinden Tamhane's T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın kurumda çalışma süresi 12-17 yıl olanların ( $\bar{x}$ =3,88) risk ve çatışma düzeyleri 5-6 yıl ( $\bar{x}$ =3,06),6-11 yıl ( $\bar{x}$ =3,07), 18-24 yıl ( $\bar{x}$ =3,00), 25 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =2,02) olanlara göre daha yüksektir.

Destek ve bağlılık alt boyut düzeyleri kurumda çalışma süresi grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=40,219; p<0,01). Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post hoc analizlerinden Tamhane's T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın kurumda çalışma süresi 12-17 yıl olanların ( $\bar{x}$ =4,08) destek ve bağlılık düzeyleri 5-6 yıl ( $\bar{x}$ =2,86),6-11 yıl ( $\bar{x}$ =3,14), 18-24 yıl ( $\bar{x}$ =2,92), 25 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =2,90) olanlara göre daha yüksektir.

Samimiyet alt boyut düzeyleri kurumda çalışma süresi grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ( $F=14,443$ ;  $p<0,01$ ). Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post hoc analizlerinden Tamhane's T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın kurumda çalışma süresi 12-17 yıl olanların ( $\bar{x}=3,89$ ) samimiyet düzeyleri 5-6 yıl ( $\bar{x}=3,41$ ), 6-11 yıl ( $\bar{x}=3,26$ ), 18-24 yıl ( $\bar{x}=3,30$ ), 25 yıl ve üzeri ( $\bar{x}=3,27$ ) olanlara göre daha yüksektir.

Genel örgüt iklimi düzeyleri kurumda çalışma süresi grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur ( $F=53,128$ ;  $p<0,01$ ). Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post-hoc analizlerinden Tamhane's T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın kurumda çalışma süresi 12-17 yıl olanların ( $\bar{x}=3,95$ ) genel örgüt iklimi düzeyleri 5-6 yıl ( $\bar{x}=3,00$ ), 6-11 yıl ( $\bar{x}=3,05$ ), 18-24 yıl ( $\bar{x}=2,85$ ), 25 yıl ve üzeri ( $\bar{x}=2,94$ ) olanlara göre daha yüksektir.

#### 4.2.Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde çalışanların örgütsel özdeşleşme algısına ait bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 4.10. Özdeşleşme Algısına Ait Betimsel Bulgular**

Değişkenler	n	$\bar{X}$	s.s
<b>Soru 1:</b> Başka biri çalıştığım işyerini eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	371	4,00	1,208
<b>Soru 2:</b> Diğer insanların çalıştığım işyeri hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir	371	4,10	1,130
<b>Soru 3:</b> Çalıştığım işyeri hakkında konuştuğumda; “onlar “ yerine “biz” kelimesini kullanırım.	371	4,25	,908
<b>Soru 4:</b> Çalıştığım işyerinin başarısı benim başarımdır	371	4,29	,977
<b>Soru 5:</b> Başka biri çalıştığım işyerini övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm	371	4,16	1,067
<b>Soru6:</b> Medyada çalıştığım işyeri ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.	371	4,38	,980
<b>Özdeşleşme</b>	<b>371</b>	<b>4,19</b>	<b>,787</b>

Bireylerin örgütsel özdeşleşme algı düzeyleri incelendiğinde ( $\bar{X} = 4,19$ ) yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 4.11. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine Ait Normal Dağılım Analizi Sonuçları**

	İstatistik	sd	p	Çarpıklık	Basıklık	$\bar{X}$	Med.
Özdeşleşme	,156	371	,000	-,942	,237	4,19	4,33

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine ait verilerin hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, aritmetik ortalama ve medyanın eşit ya da yakın olması, çarpıklık ve basıklık katsayılarının  $\pm 1,5$  sınırları içinde bulunmasından verilerin dağılımın normallikten geldiği belirlenmiştir. (Tabachnick ve Fidell, 2013).

#### 4.2.1.Cinsiyet İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamli Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireylerin cinsiyetlere göre örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen bağımsız t-testi sonuçları tablo 4.12’de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.12. Bireylerin Cinsiyetlerine Göre Özdeşleşme Algı Düzeyleri T-testi Sonucu**

	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	s.s	t	p
Özdeşleşme	Kadın	37	4,30	,79	,859	,391
	Erkek	334	4,18	,78		

\*p<0.05, \*\*p<0.01

Bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin cinsiyet grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireylerin özdeşleşme algı düzeylerinin cinsiyet grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.2.2. Medeni Durum İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireylerin medeni durumlarına göre örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen bağımsız t-testi sonuçları tablo 4.13’de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.13. Bireylerin Medeni Durumlarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri T-testi Sonucu**

	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	s.s	t	p
Özdeşleşme	Evli	302	4,21	,79	1,166	,244
	Bekar	69	4,09	,75		

Bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin medeni durum grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan t-testi sonuçlarına göre, bireylerin örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinin medeni durum grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak % 95 güven düzeyinde anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

#### 4.2.3. Yaş İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireyleri yaş değişkenine göre örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Verilen gruplarda sayının homojen dağılmaması sonucunda (10 dan daha küçük iki grup olmasından dolayı) non parametrik testlerden Kruskal Wallis H analizi sonuçları tablo 4.14’de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.14. Bireylerin Yaş Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi Sonucu**

	Yaş	n	$\bar{X}$	Ortanca	s.s	Sd	K-W	p	Fark
Özdeşleşme	18-25	8	3,72	116,00	,79	4	14,607	,006**	2-5
	26-35	128	4,24	192,64	,77				3-5
	36-45	136	4,28	198,01	,76				4-5
	46-55	91	4,10	174,09	,78				
	56 ve Üzeri	8	3,35	81,13	,82				

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1=18-25, 2=26-35, 3=36-45, 4=46-55, 5=56 ve üzeri

Bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yaş grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan Kruskal Wallis H analizi sonuçlarına göre; örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (KW=14,607; p<0,01).

Anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için yapılan Mann Whitney U testi sonucuna göre anlamlı farklılığın 56 yaş ve üzerinde(Ortanca=81,13) olanların özdeşleşme düzeyleri 26-35 (Ortanca=192,64),36-45 (Ortanca=198,01), 46-55 (Ortanca=174,09) olanlara göre daha düşüktür.

#### 4.2.4.Eğitim Durumu İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamlı Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireyleri eğitim durumu değişkenine göre örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Verilen gruplarda sayının homojen dağılmaması sonucunda (10'dan daha küçük iki grup olmasından dolayı) non parametrik testlerden Kruskal Wallis H analizi sonuçları tablo 4.15' de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.15. Bireylerin Eğitim Durumu Gruplarına Göre Özdeşleşme Algı Düzeyleri Kruskal Wallis H Testi Sonucu**

	Eğitim Durumu	n	$\bar{X}$	Ortanca	s.s	Sd	KW	p	Fark
Özdeşleşme	İlköğretim	4	3,83	121,13	,68	4	14,559	,006**	2-4
	Lise	242	4,30	198,69	,71				
	Önlisans	43	4,23	189,64	,76				
	Lisans	73	3,88	148,58	,87				
	Lisansüstü	9	3,88	159,72	1,23				

\*p<0.05, \*\*p<0.01 1=İlköğretim, 2=Lise, 3=Ön lisans, 4=Lisans, 5=lisansüstü

Bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin eğitim durumu grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan Kruskal Wallis H analizi sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin eğitim durumu grupları arasındaki farklılığı, istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=14,559; p<0,01).

Anlamli farklilikin hangi gruplardan kaynaklandigini belirlenmesi icin yapilan Mann Whitney U testi sonucuna gore anlamlı farklılığın lise mezunu olanların (Ortanca=198,69) özdeşleşme düzeyleri lisans (Ortanca=148,58) mezunu olanlara göre daha yüksektir.

#### 4.2.5. Meslek ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireylerin meslek değişkenine göre örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları tablo 4.16’da ifade edilmiştir.

**Tablo4.16. Bireylerin Meslek Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu**

	Meslek	n	$\bar{X}$	s.s	Sd	F	p	Fark
Özdeşleşme	İşçi	259	4,28	,72	2	6,578	,002**	1-3
	Memur	67	4,10	,80				
	Mühendis	45	3,84	,98				

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1=İlköğretim, 2=Lise, 3=Ön lisans, 4=Lisans, 5=lisansüstü

Bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin meslek grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre, özdeşleşme düzeyleri meslek grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=6,578; p<0,01).

Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post-hoc analizlerinden Tamhane’s T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın işçi olanların ( $\bar{x}$ =4,28) özdeşleşme düzeyleri mühendis ( $\bar{x}$ =3,84) olanlara göre daha yüksektir.

#### 4.2.6.Kurumda Çalışma Süresi İle Örgütsel Özdeşleşme Arasında Anlamli Bir İlişki Olup Olmadığına İlişkin Bulgular

Bu bölümde bireyleri kurumda çalışma süresi değişkenine göre örgütsel özdeşleşme algı düzeylerinde anlamlı bir farkın olup olmadığına bakılacaktır. Bu amaçla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları tablo 4.17' de ifade edilmiştir.

**Tablo 4.17. Bireylerin Kurumda Çalışma Süresi Gruplarına Göre Örgütsel Özdeşleşme Algı Düzeyleri ANOVA Sonucu**

	Kurumda Çalışma Süresi	n	$\bar{X}$	s.s	Sd	F	p	Fark
Özdeşleşme	5-6	48	3,72	,77	4	29,620	,000**	1-3
	6 -11	86	4,05	,78				2-3
	12-17	155	4,63	,57				3-4
	18-24	65	3,83	,68				3-5
	25 ve Üzeri	17	3,65	,88				

\*p<0.05, \*\*p<0.01

1=5-6, 2=6-11, 3=12-17, 4=18-24, 5=25 ve üzeri

Bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kurumda çalışma süresi grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan tek yönlü anova analizi sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşme düzeyleri kurumda çalışma süresi grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak %99 güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur (F=29,620; p<0,01). Varyanslar homojen olmadığından anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlenmesi için post hoc analizlerinden Tamhane's T2 testi sonucuna göre anlamlı farklılığın kurumda çalışma süresi 12-17 yıl olanların ( $\bar{x}$ =4,63)özdeşleşme düzeyleri 5-6 yıl ( $\bar{x}$ =3,72),6-11 yıl ( $\bar{x}$ =4,05), 18-24 yıl ( $\bar{x}$ =3,83), 25 yıl ve üzeri ( $\bar{x}$ =3,65) olanlara göre daha yüksektir.

#### 4.3.Hipotezlere Ait Bulgular

Bu bölümde bireylerin örgüt iklimi ile özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkiye ve Örgüt iklimi düzeylerinin özdeşleşme üzerindeki etkiye ait bulgulara yer verilmiştir.

**Tablo 4.18. Örgüt İklimi Alt Boyutları İle Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Ait Analiz Sonuçları**

<b>Değişkenler</b>	<b>Ödüllendirme</b>	<b>Risk ve Çatışma</b>	<b>Destek ve Bağlılık</b>	<b>Samimiyet</b>	<b>Genel Örgüt İklimi</b>	<b>Özdeşleşme</b>
Ödüllendirme	1	,663**	,636**	,548**	,862**	,437**
Risk ve Çatışma		1	,596**	,582**	,863**	,468**
Destek ve Bağlılık			1	,586**	,849**	,465**
Samimiyet				1	,768**	,372**
Genel Örgüt İklimi					1	,525**
Özdeşleşme						1

Bireylerin örgüt iklimi alt boyutları ile özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişki düzeyinin belirlenmesi için pearsonkorelasyon kat sayısına bakılmıştır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, bireylerin özdeşleşme ile ödüllendirme düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.437$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile risk ve çatışma düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.468$ ,  $p<0.01$ ).

Özdeşleşme ile destek ve bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.465$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile samimiyet düzeyleri arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.372$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile genel Örgüt iklimi düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.525$ ,  $p<0.01$ ).

#### **4.4.Araştırma Modeline İlişkin Bulgular**

Bu bölümde, araştırmanın modeline ilişkin bulgulara yer verilmiştir. İstatistiksel araştırmalarda iki ya da daha çok değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi için en çok kullanılan yöntemlerden birisi regresyon analizidir. Değişkenler arasındaki ilişki matematiksel bir modelle açıklanabileceği gibi, ilişkinin derecesi ve yönü bir bir katsayı ile de ortaya koyulabilir. Bu da korelasyon analizi ile sağlanabilir.

İki ya da daha çok değişken arasında ilişki olup olmadığını, ilişki varsa yönünü ve gücünü inceleyen “korelasyon analizi” ile değişkenlerden birisi belirli bir birim değiştiğinde diğerinin nasıl bir değişim gösterdiğini inceleyen “regresyon analizi” en çok kullanılan istatistiksel yöntemlerdir. Bağımlı değişken, regresyon modelinde açıklanan ya da tahmin edilen değişkendir. Bu değişkenin bağımsız değişken ile ilişkili olduğu varsayılır. Bağımsız değişken, regresyon modelinde açıklayıcı değişken olup; bağımlı değişkenin değerini tahmin etmek için kullanılır. Araştırmanın ilk modellerine ait hipotezlerinin sınanması için bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada örgüt ikliminin alt boyutları; ödüllendirme, risk ve çatışma destek ve bağlılık, samimiyet boyutu bağımsız değişken olarak kabul edilmiş olup, örgütsel özdeşleşme ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

**Tablo 4.19. Örgüt İklimi Düzeylerinin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyi Üzerindeki Etkisine Ait Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları**

Değişkenler	$\beta$	Std. Hata	t	p	F	F anlamlılık
Sabit	2,476	,174	14,192	,000**	35,684	,000**
Ödüllendirme	,075	,042	1,780	,076		
Risk ve Çatışma	,210	,059	3,586	,000**		
Destek ve Bağlılık	,183	,050	3,645	,000**		
Samimiyet	,039	,059	,669	,504		

\*\*p<0.01

$R^2=0,273$ , Durbin Watson= 1,669

Bağımsız Değişkenler: Ödüllendirme, Risk ve Çatışma, Destek ve Bağlılık, Samimiyet

Bağımlı Değişken: Özdeşleşme

Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı ( $F(4,366)=35,684$ ;  $p<0.01$ ) olduğu belirlenmiştir. Risk ve çatışma ( $t=3,586$ ;  $p<0.01$ ) düzeylerinin özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Destek ve bağlılık ( $t=3,645$ ;  $p<0.01$ ) düzeylerinin özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Risk ve Çatışma, Destek ve Bağlılık alt boyutları özdeşleşme düzeyinin 0,273’ ünü açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,273$ ). Özdeşleşme düzeyinin %27,3’ ünü bu değişkenlerle açıklanabilirken %72,7’ sini modele dâhil edilmeyen bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

### Özdeşleşme=2,476+0,210\*Risk ve Çatışma+0,183\*Destek ve Bağlılık

Regresyon eşitliği incelendiğinde, risk ve çatışma algısında bir birimlik artışın özdeşleşme düzeyini 0,210 birim, destek ve bağlılık algısında bir birimlik artışın özdeşleşme düzeyini 0,183 birim artıracığı belirlenmiştir.

**Tablo 4.20.Araştırmaya Ait Hipotezlere ait Kabul-Red Durumu**

NO	HİPOTEZ	KABUL/ RED	AÇIKLAMA	
H1	Örgüt İklimi ile Örgütsel Özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL	Pozitif ve Anlamlı bir ilişki vardır. (r=0.525, p<0.01).	
H1a	Ödüllendirme boyutu ile Örgütsel Özdeşleşme arasında bir ilişki vardır.	KABUL	Pozitif Yönlü	(r=0.437, p<0.01)
H1b	Risk ve Çatışma boyutu ile Örgütsel Özdeşleşme arasında bir ilişki vardır.	KABUL	Pozitif Yönlü	(r=0.468, p<0.01).
H1c	Destek ve Bağlılık boyutu ile Örgütsel Özdeşleşme arasında bir ilişki vardır.	KABUL	Pozitif Yönlü	(r=0.465, p<0.01).
H1d	Samimiyet boyutu ile Örgütsel Özdeşleşme arasında bir ilişki vardır.	KABUL	Pozitif Yönlü	(r=0.372, p<0.01).

Araştırmaya ait hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

#### 5.1. Sonuçlar

Bu araştırmaya Sivas ilinde Demiryolu Makinaları İmalat Sanayinde faaliyet gösteren bir işletmenin 259 işçi, 67 Memur, 45 Mühendis olmak üzere toplam 371 çalışan katılmıştır. Katılımcıların çoğu erkek, evli, 26-35 yaş ve 36-45 yaş grubunda olup, yarısından fazlası lise mezunu ve işçidir. Araştırma kapsamındaki kişilerin çoğunluğu 12-17 yıldır şuan ki çalıştıkları işyerindeki çalışmaktadır.

Bireylerin örgüt iklimi düzeylerinin cinsiyet grupları arasında fark durumlarının belirlenmesi için yapılan test sonuçlarına göre; genel örgüt iklimi algı düzeylerinin cinsiyet grupları arasında farklılığı istatistiksel olarak incelendiğinde, işletmede çalışan kadınlar, genel örgüt iklimini erkeklere göre daha olumlu bulmaktadır. Ayrıca bireylerin örgüt iklimi algı düzeylerinin medeni durum grupları arasında farklılığı, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ( $p>0,05$ ). Genel örgüt iklimi düzeyleri yaş grupları arasındaki farklılığı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. 18-25 yaş aralığındaki çalışanlar ile 56 yaş ve üzeri çalışanların örgüt iklimi algılamaları olumlu olarak tespit edilmiştir. Eğitim durumuna göre iklim algılamaları incelendiğinde lise mezunu olan çalışanların örgüt iklimi algısı olumlu olarak tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan ve işletmenin çoğunluğunu oluşturan çalışanların mesleklerinin işçi olmasından dolayı örgüt iklimi algılamalarında meslek grupları arasındaki farklılık incelendiğinde işçi olanların, memur ve mühendis olanlara göre daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Örgüt iklimi algılamaları ile işletmedeki çalışma süresi ilişkisi incelendiğinde, en yüksek düzeyde olumlu iklim algılaması 12-17 yıl arası işletmede çalışanlara aittir. Netice olarak çalışanların örgüt iklimi algılamaları düzeyleri incelendiğinde, örgüt iklimi algısının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme algı düzeyleri incelendiğinde, işletmede çalışanların örgütleriyle yüksek düzeyde özdeşleştikleri tespit edilmiştir. Çalışanların cinsiyet ve medeni durumu ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ( $p>0,05$ ). İşletmede örgütsel özdeşleşmenin cinsiyete ve medeni duruma bağlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel özdeşleşme düzeyleri yaş gruplarına göre incelendiğinde 26-45 yaş grubunda olanların özdeşleşme düzeyi 46 yaş ve üzeri çalışanlara göre daha yüksek olarak tespit edilmiştir. İşletmedeki çalışanların çoğunluğunu oluşturan çalışanların mesleklerinin işçi olmasından dolayı Örgütsel Özdeşleşme algılamalarında meslek grupları arasındaki farklılık incelendiğinde işçi olanların, memur ve mühendis olanlara göre daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Ayrıca Örgütsel Özdeşleşme ile eğitim durumu ilişkisi incelendiğinde lise mezunu çalışanların diğer eğitim durumlarına göre örgütleriyle yüksek düzeyde özdeşleştikleri tespit edilmiştir. İşletmede çalışma süresi 12-17 yıl olanların özdeşleşme düzeyleri diğerlerine göre daha yüksek olarak tespit edilmiştir.

Araştırmanın ilk modellerine ait hipotezlerinin sınanması için bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasında çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı ( $F_{(4,366)}=35,684$ ;  $p<0.01$ ) olduğu belirlenmiştir. Risk ve çatışma ( $t=3,586$ ;  $p<0.01$ ) düzeylerinin özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Destek ve bağlılık ( $t=3,645$ ;  $p<0.01$ ) düzeylerinin özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Risk ve Çatışma, Destek ve Bağlılık alt boyutları özdeşleşme düzeyinin 0,273' ünü açıkladığı belirlenmiştir ( $R^2=0,273$ ). Özdeşleşme düzeyinin %27,3' ünü bu değişkenlerle açıklanabilirken %72,7' sini modele dâhil edilmeyen bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Regresyon eşitliği incelendiğinde, risk ve çatışma algısında bir birimlik artışın özdeşleşme düzeyini 0,210 birim, destek ve bağlılık algısında bir birimlik artışın özdeşleşme düzeyini 0,183 birim artıracığı belirlenmiştir.

Çalışanların örgüt iklimi ile özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ve Örgüt iklimi düzeylerinin Örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkiyi araştırmak amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, bireylerin özdeşleşme ile ödüllendirme düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.437$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile risk ve çatışma düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.468$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile destek ve bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.465$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile samimiyet düzeyleri arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.372$ ,  $p<0.01$ ). Özdeşleşme ile genel Örgüt iklimi düzeyleri arasında pozitif yönlü orta bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r=0.525$ ,  $p<0.01$ ).

Araştırmada örgüt iklimi ile ilgili elde edilen sonuçlar; Gilson ve James (2002), Yüceler (2005), Çekmecelioğlu (2005), Arslan ve Halis (2008), Gök (2009), Kuenzi ve Schminke (2009), Kanten (2014), Solmaz (2016), Yüksekbilgili (2017), Keleş (2017), Mumcu (2018), Göreci (2019) gibi birçok yerli ve yabancı araştırmacının çalışmalarında yer verdikleri örgüt iklimi ile demografik değişkenler arasındaki ilişkilere ait sonuçlar ile benzerlik göstermektedir. Örgüt iklimi, çalışan ve yöneticilerin oluşturduğu bireysel ve örgütsel boyutların dengelenmesi ile oluşmaktadır. Bu sonuç, sosyal standartları, paylaşılan değerleri, inançları kapsamaktadır (Wiener'den[1988] aktaran Özdemir, 2006: 134).

Miller (2000), İşcan (2006), Kreier ve Ashfort (2004), Carmeli (2007), Christ vd. (2008), Kırbeşoğlu ve Tüzün (2009), Polat (2009), Kanten (2012), Yakın (2017), Aktaş (2019) gibi birçok yerli ve yabancı araştırmacı, örgütsel özdeşleşmenin bireysel özellikler ile demografik değişkenlerle ilişkili olduğu ve birbirlerini etkilediklerini belirtmişlerdir.

Araştırmada yer alan sonuçlar, ilgili literatür tarafından da desteklenmektedir. Örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşmenin ilişkili olduğunu ve birçok bireysel-örgütsel değişken ile ilişkili olduğu ve etkilediğini, Solnet (2006), Akca (2018) ve Hündür (2019) çalışmalarında da ifade etmişlerdir.

## **5.2. Öneriler**

Bu çalışmada daha önce araştırma yapılmamış benzersiz bir örnekleme odaklanmış olsa da, bulguların geniş etkileri olabilir. İşletmedeki son zamanlarda birleşme ve yeniden yapılanma etkisiyle çalışan sadakatini kısmen aşındırmış olabilir ve araştırma bulgularına yansımış olabilir. Devralmalar ve birleşmeler, genellikle kurumsal yapıya sahip olan örgütlerde iç ve dış rekabeti teşvik edebilmektedir. Şirket adının ve logosunun değişmesive muhtemelen prestijleri ve yeniden yapılanma ile birlikte genellikle ilişkilerini koparır ve örgütteki ortalama görev süresini ve memnuniyeti azaltabilir. Örgütler, varlıklarını sürdürmek, daha etkin ve verimli olmak, fark oluşturmak ve rekabet avantajı elde etmek amacıyla çevresel unsurların değişimlerine ve dönüşümlerine çağa uygun bir şekilde uyum sağlayarak çalışanlarına verdikleri değer ölçüsünde rakiplerine göre avantajlı hale gelebilir. Bireylerdeki aidiyet duygusuyla birlikte ortak vizyon bilincini oluşturulmasına bağlı olarak; örgütlerin nitelikli iş gücünün devamlı olmasını istemesi, çalışanlardaki örgüt iklimi

algılarınıve örgütsel özdeşleşme düzeylerini önemli hale getirmektedir. Bu doğrultuda çalışmada bireylerin örgüt iklimi algıları ile örgütsel özdeşleşme ilişkilerinin incelenmiştir.

Araştırmaya ait bulguların; işyerindeki çalışma arkadaşları veya yönetici desteğinin, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemesi nedeniyle, teorik temele uygun olarak değerlendirilmesi mümkündür. İş arkadaşları ve yönetici desteğinin, çalışanların tutum ve davranışlarını etkilemesi, olumlu bir çalışma ortamının algılanmasını sağlayabilir. Bununla birlikte örgütte uygulanan standartların ve hedeflerin, çalışanların olumlu veya olumsuz davranışlarında etkili olduğu düşünülmektedir. Çalışanların; yöneticilerinden ve iş arkadaşlarından destek görmesi veörgüt içindeki çalışma ortamınıolumlu algılaması durumu, örgüte bağlılık duymasını sağlayabilir. Bu durumun neticesi olarak; örgütsel standartların kendi iyiliği için olduğunu düşünen çalışanların, iş arkadaşlarına ve örgütüne karşı üretken davranışlar içinde olabileceğini söylenebilir. Örgüt iklimini olumlu algılayan çalışanların, örgütün kaynaklarını boşa harcama, iş yavaşlatma, az çaba gösterme, iş arkadaşlarıyla dalga geçme, fiziksel şiddete teşebbüs etme, işe devamsızlık, işe geç gelme gibi olumsuz davranışlar yerine, olumlu davranışlar göstermeleri beklenebilir. Sonuç olarak, örgütteki psikolojik ortamı yansıtan örgüt ikliminin çalışan davranışlarını olumlu veya olumsuz olarak etkilediği söylenebilir. Örgütle özdeşleşen çalışanların örgütü çeşitli şekillerde desteklemeye yatkın olması ve özdeşleşmenin çeşitli yollarla teşvik edilebilmesi nedeniyle yöneticilere düşen başlıca görevler; örgüte ait ayırt edici bir örgütsel kimliği ve örgütsel özdeşleşmeyi nasıl geliştirip vurgulayabileceği ve bu uygulamalarda çalışan desteğini nasıl canlandırabileceği olmasıdır. Örgütsel farklılık, prestij ve rekabetçi mükemmellik kavramlarına sahip bir örgüt profili sayesinde çalışanların tutum ve davranışlarının olumlu olması ve çalışanların örgütlerine güvenmesi beklenebilir. Örneğin; kurumsal tarih, kurumsal gelenekler, fiziki çalışma koşulları ve yapılan işin önemli olduğunun çalışanlara hissettirilmesi sayesinde yönetimler; bireyin örgüt üyeliğini öne çıkarabilir ve bu sayede ikna edilen çalışan bireylerin, çalıştığı örgütü temsil etmesi sağlayabilir.

Beklentilerin karşılandığı ve uyumun sağlandığı bir çalışma ortamının neticesi olarak; olumlu olarak algılananbir örgüt ikliminde, örgütsel özdeşleşmenin sağlanabileceği söylenebilir. Örgütsel davranış literatürüne katkı sağlanması amacıyla araştırmada kullanılan değişkenler incelenerek çalışma genişletilebilir. Ayrıca daha farklı ve büyük örneklerle daha ileri düzeyde geniş çapta araştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akdemir,A. (2017). “*Otel İşletmelerinde Örgüt İklimine Etki Eden Yönetimsel Güç Kaynaklarının Belirlenmesi*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi. Nevşehir.
- Akca, M. (2018). “Destekleyici Örgüt İklimi Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Mesleki İmaj Algısının Rolü.” *International Conference On Empirical Economics And Social Sciences (Iceess'18)*, S. 73
- Akhun, K. (2000). “*Yönetimin Davrışısal Boyutu Açısından Örgüt İklimi*.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akkaya, T. (2015). “*Lider-Üye Etkileşiminin İş Doyumuna Etkisinde Örgütsel İklimin Rolü: Hizmet Sektöründe Bir Lojistik Şirket Uygulaması*.”Yayınlanmamış Doktora Tezi. Haliç Üniversitesi.İstanbul.
- Akkirman, A. D. (1998). “Etkin Çatışma Yönetimi Ve Müdahale Stratejileri.” *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*, 13(2), 1-11.
- Akpınar, A.(2014). “*Okullardaki İnsan İlişkileri Düzeyi İle Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki*.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uşak Üniversitesi. Uşak.
- Aksoy, H.(2006). “*Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi*.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Aktaş, K. (2019). “*İşgörenlerin Adanmışlık Düzeyi Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinin Performans Algısına Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*”.Yayınlanmamış Doktora Tezi. İnönü Üniversitesi. Malatya.
- Akyüz, M., ve Yılmaz, F. D. (2015).”Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişimin İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 138-143

- Akyüz, N. E. (2014). “*Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Ankara PTT Başmüdürlüğü Örneği*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi. Aksaray.
- Aliyev, Y.(2014).”Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi. Erzurum.
- Almeda, D. C. (2009). “Investment or Identification: The Decision to Exercise Stock Options As an Indicator of Organizational Identification.”Unpublished Doctoral Dissertation. Philadelphia, PA: The University of Pennsylvania.
- Alparslan, A. M., Can, A. ve Oktar, Ö. F. (2014). Algılanan örgütsel desteğin yardım etme davranışına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(2),115-128.
- Altındağ, E. ve Akgün, B. (2015). “Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu ve Performansı Üzerindeki Etkisi.” *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(30). 281-297.
- Arslan, N. ve Halis, M . (2012). Örgüt İklimi ve Türkiye'de Örnek Olarak Seçilen İki Örgütte Uygulamalı Bir Araştırma. *Journal of Social Policy Conferences* , 0 (43-44).
- Arslan, N. T.( 2004). “Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak” Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C.9, S.1, ss. 203-228.
- Arzova, B. S. (2001).” Motivasyon Artırmada En Önemli Pay Yöneticilerindir.” *Ekopol: Ekonomi, Politika, Kültür ve Sanat Dergisi*, 9, 20-21.
- Ashforth B.E. (1985), “Climate Formation: Issues and Extensions”, *The Academy of Management Review*, C:10, No:4, ss. 837-847.

- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). "Social identity theory and the organization". *Academy of Management Review*, 14 (1), 20–39.
- Avanzia, L., R. Van Dick, F. Fraccarolia Ve G. Sarchielli,(2012). "The Downside of Organizational Identification: Relations Between Identification, Workaholism and Well-Being", *Work & Stress*, 26 (3), s. 289-307.
- Aydeniz, E. Ş. (2008). *İşletmelerde Gelecek (Futures) Ve Opsiyon Sözleşmeleri İle Risk Yönetimi*. İstanbul: Arıkan Basım.
- Aydoğan ZF." Örgüt Kültürü ve İklimi." *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2004; (2):203-215.
- Aytaç, M, ve Öngen, B . (2012). "Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi." *İstatistikçiler Dergisi: İstatistik ve Aktüerya* , 5 (1) , 14-22 .
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). "Örgütsel İletişim İle İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması." *Akdeniz Üniversitesi (AÜ), İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) Dergisi*, 7, 1-30.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T., Bedestenci,H.Ç. (2004): *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım*, (1. Baskı).İstanbul: Aktüel Yayınları.
- Barker, J.R. ve P.K. Tompkins (1994). "Identification in the Self-Managing Organization: Characteristics of Target and Tenure", *Human Communication Research*, 21, ss. 223-240.
- Bartels, J. (2006). "Organizational Identification and Communication: Employees' Evaluations of Internal Communication and Its Effect On Identification At Different Organizational Levels", PhD Thesis, University of Twente.

- Başar, U. (2011). “Örgütsel Adalet Algısı, Örgütsel Özdeşleşme Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilere Yönelik Görgül Bir Araştırma.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Ankara.
- Baumeister, R.F. and B.J. Bushman,(2008). Social Psychology and Human Nature, Cengage Learning, USA.
- Bedük, Aykut (2012). Karşılaştırmalı Terimler Sözlüğü (3. Baskı). Ankara. Nobel Yayın Dağıtım.
- Bergami, M. ve Bagozzi, Richard P. (2000), “Self Categorization, Affective Commitment And Group Self-Esteem As Distinct Aspects Of Social Identity In The Organization,” *British Journal Of Social Psychology*, 39, 555-577.
- Bhattacharya, C.B., H. Rao ve M.A. Glynn (1995). Understanding the Bond of Identification: An Investigation of its Correlates Among art Museum Members, *Journal of Marketing*, 59, ss. 46-57.
- Bilgen, N. (1990). Örgüt İklimi Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Bilgin, N. (1995) "Kollektif Kimlik", İstanbul. Sistem Yayıncılık.
- Bilir, P. (2005). “Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün örgüt iklimi ve çalışanların katılımı ile ilgili algılamaları.”Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi. Adana.
- Black, J. S. and Porter, L. W. (2000). *Management: Meeting New Challenges*, Prentice-Hall.
- Boen, F., Vanbeselaere, N., Brebels, L., Huybens, W., & Millet, K. (2007). Post-merger identification as a function of pre-merger identification, relative representation, and pre-merger status. *European Journal of Social Psychology*, 37(2), 380-389.
- Boutwell, D. A. C. (2003). “Organizational Identity, self-concept, and commitment among teachers in northwest Florida.” PhD Thesis. University of West Florida.

- Brown, M.E.(1969). “Identification And Some Conditions Of Organizational Involvement”.*Administrative Science Quarterly*, 14 (3), 346–355
- Bucak, E . (2002). “Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Örgüt İklimi: Yönetimde Ast-Üst İlişkisi.” *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , (7)
- Butler, D. (1993). *Business Studies*. Oxford University Press. Printed in Great Britain.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). “Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı.” *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(4), 470-483.
- Can, H. (1999). *Organizasyon ve Yönetim*.(5. baskı) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Carlin, L., End, C.M. Ve Mullins M.E., (2010). “Validating Kreiner and Ashworth’s Organizational Identification Measure in an Engineering Context”, *Applied H.R.M. Research*, 12 (1), s. 75-83,
- Carmeli, A., Gilat G., Waldman, D.A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- 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.
- Carmon, A. F., Miller, A. N., Raile, A. N., & Roers, M. M. (2010). Fusing family and firm: Employee perceptions of perceived homophily, organizational justice, organizational identification, and organizational commitment in family businesses. *Journal of Family Business Strategy*, 1(4), 210-223

- Castro, M.L. (2008). "The Relationship Between Organisational Climate And Employee Satisfaction In A South African Information And Technology Organisation, " University Of South Africa
- Chan, M: "Social identity gratifications of social network sites and their impact on collective action participation", *Asian Journal of Social Psychology*, 17, 229-235, 2014.
- Cheney, G. (1983). "On The Various And Changing Meanings Of Organizational Membership: A Field Study Of Organizational Identification". *Communication Monographs*, 50, 342–362.
- Cheney, G. (1983a). "The rhetoric of identification and the study of organizational communication". *Quarterly Journal of Speech*, 69, 143-158.
- Cheung, M.F.Y. Ve M.C.C. Law ( 2008). "Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong", *Asia Pacific Business Review*, 14 (2), s. 213-231
- Chreim, S. (2002). "Influencing organizational identification during major change: A communication-based perspective". *Human Relations*, 55 (9), 1117-1137.
- Christ, O., Van Dick, R., Wagner, U., & Stellmacher, J. (2003). "When teachers go the extra mile: Foci of organizational identification as determinants of different forms of organizational citizenship behaviour among schoolteachers". *British Journal of Educational Psychology*, 73, 329–341
- Chughtai, A.A. and Buckley. F.. (2010). "Assessing The Effects of Organizational Identification On In-role Job Performance and Learning Behaviour", *Personnel Review*, 39 (2), s. 242-258.
- Cıranoğlu, M.(2011). "Sivil Toplum Kuruluşlarında Örgüt İklimi: Türk Ocakları Derneği Örneği,"Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.

- Cohen-Meitar, R., Carmeli, A., & Waldman, D. (2009). Linking meaningfulness in the workplace to employee creativity: The intervening role of organizational identification and positive psychological experiences. *Creativity Research Journal*, 21(4), 361-375.
- Condor, S. (1990). "Social stereotypes and social identity." *Social identity theory: Constructive and critical advances.* (Der.) D. Abrams ve M. A. Hogg. London: Harvester Wheat Sheaf. 230-251.
- Costigan, R. D., Ilter, S.S. and Berman, J. J. (1998). "A Multi-Dimensional Study Of Trust In Organizations." *Journal of Managerial Issues*, 10(3), 303-317.
- Cüce, H. (2012) "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Yöneticilere Duyulan Güvenin Aracı Etkisi,"Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Cüce, H., Güney, S. ve Tayfur, Ö. (2013), Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. Cilt: 31, Sayı: 1, ss.1-30.*
- Çakar, N.D. ve S. Yıldız, (2009). "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi?", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), s. 68-90.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E.T. (2011) "Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 89-121
- Çakıroğlu Ü., Gökoğlu S., Çebi A. (2015) " Öğretmenlerin Teknoloji Entegrasyonlarına Yönelik Temel Göstergeler: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması", *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3, 507-522.
- Çekmecelioğlu, H. (2005). "Örgüt İkliminin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma." *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 23-39.

- Çetinkaya, M, Çimenci, S. (2014). “Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi ve Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Yapısal Eşitlik Modeli Çalışması.”*Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12 (23) , 237-278
- Çınar, E. (2018).”Örgütsel İtibarın Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Benlik Saygısı Ve Sosyal Rol Kimliğinin Düzenleyici Rolü”.Yayınlanmamış Doktora Tezi.Başkent Üniversitesi. Ankara.
- Çınar, E., & Basım, H. N. (2019). “Örgütsel İtibarın örgütsel özdeşleşmeye etkisinde benlik saygısı ve sosyal rol kimliğinin düzenleyici rolü”. *Business and Economics Research Journal*, 10(1), 187-201
- Çırakoğlu, H.(2010) “Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi”.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir.
- Çırpan, H. (1999): “Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması.”Yayınlanmamış Doktora Tezi.İstanbul Üniversitesi. İstanbul.
- Çoban, R. (2016). “Örgütsel İklim İle Çalışan Bağlılığı Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi. Malatya.
- Daft, R. L. (2000). *Management*, (5.ed), Chicago: The Dreyden Press.
- Daft, R.L. (2007).*Understanding The Theory And Design Of Organizations*. China: Thomson SouthWestern.
- De Roeck, K., & Delobbe, N. (2012). Do environmental CSR initiatives serve organizations’ legitimacy in the oil industry? Exploring employees’ reactions through organizational identification theory. *Journal of business ethics*, 110(4), 397-412.

- Demirdöken, Ç. (2018). “Gençlik Ve Spor Bakanlığında Örgüt İkliminin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Alan Araştırması”Yayınlanmamış Doktora Tezi. *Hitit Üniversitesi Çorum*.
- Demirtaş Madran, H. Andaç (2012), “*Sosyal Kimlik ve Ayrımcılık*”, *Ayrımcılık Çok Boyutlu Yaklaşımlar*,”(Der. Kenan Çayır, Müge Ayan Ceyhan), 1. Baskı içinde (73- 85), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Demirtaş, H.A. (2003). Sosyal Kimlik Kuramı, Temel Kavram ve Varsayımlar. İletişim Araştırmaları Dergisi, 1(1):123-144.
- Demirtaş, M. (2010). “Örgütsel İletişimin Verimlilik Ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları Ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği.” *Marmara Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi* , 28 (1),411-444.
- Denison, D. R. (1990). “Corporate Culture And Organizational Effectiveness.”New York: John Wiley & Sons.*
- Deshpande R. ve Webster F.E. (1989), ” Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda”, Journal of Marketing, C:53, ss. 3-15.*
- Dick, R.V. vd.,(2004). “The Winds of Change-Multiple Identifications in the Case of Organizational Mergers”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(2), ss.121–138.
- Dickson, M.W., D. Smith, B., Grojean, M.W. and Ehrhart, M. (2001). *An Organizational Climate Regarding Ethics: The Outcome Of Leader Values And The Practices That Reflect Them*. The Leadership Quarterly, 12(2), 197-217.
- Dinçer, E. (2013). “*Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Kamu Kurumunda Araştırma*.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.

- Dinibütün, S.R. (2013),” Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma,”*Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Dirks, K. T. and Ferrin, D. L. (2001). *The Role Of Trust In Organizational Setting*. Organization Science. Vol: 12(4), 450-467.
- Doğan, Ç. (2009). *Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Donaldson, L. (1996). The Normal Science of Structural Contingency Theory. S. R. Clegg, C. Hardy and W. R. Nord (Eds.), *Handbook of Organization Studies* (pp. 57–76). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Doosje, B. ve Ellemers, N. (1997). *"Stereotyping under threat: The role of group identification."* The social psychology of stereotyping and group life. (Der.) R. Spears, v. d. Oxford: Blackwell. 257-273.
- Dukerich, Janet M., Golden, Brian R. ve Shortell, Stephen M. (2002), “Beauty Is In The Eye Of The Beholder: The Impact Of Organizational Identification, Identity And Image On The Cooperative Behaviors Of Physicians,” *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.
- Durmaz, G.M.(2019) “Örgüt İklimi Ve Pozitif Psikolojik Sermayenin Etik Davranışlar Üzerindeki Etkisi”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Çanakkale.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994). Organizational Images And Member Identification. *Administrative Science Quarterly*. Vol 39. No.2. 239-263.
- Dwertmann, David J. G. (2013). *“Adapting To The Future Workforce: Combining Diversity And Organizational Climate Research,” Doctoral Dissertation Thesis, University of St. Gallen.*

- Edwards, M. R. (2005). "Organizational identification: A conceptual and operational review". *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.
- Elsbach, K. D. ve Bhattacharya, C. B. (2001). "Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the National Rifle Association". *Organization Science*, 12(4), 393-413.
- Emeksiz, Ö. (2003). "*İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Okul iklimi ve Liderlik Etkenlerine İlişkin Görüşleri*".Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi. Afyon.
- Epitropaki, O.(2012). "A Multi-Level Investigation Of Psychological Contract Breach And Organizational Identification Through The Lens Of Perceived Organizational Membership: Testing A Moderated–Mediated Model", *Journal Of Organizational Behavior*, S. 1-21.
- Erdem, H., Gökmen, Y. ve Türen U. (2015). Psikolojik Sermayenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü. *İSADER (İşletme Araştırmaları Dergisi)*. 7(2), 38-62.
- Erdoğan, Ö. (2012). "*İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmen Algılarına Göre Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*".Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kastamonu Üniversitesi. Kastamonu.
- Erdoğan, Ş. (2013). "*Örgüt İklimi İle Çalışanların Motivasyonu Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler. Özel Bir Hastanede Uygulama*"Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gediz Üniversitesi, İzmir.
- Eren, E.(2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. 13. Baskı, İstanbul. Beta Basım Yayım.

- Erogluer, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). “Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi.” *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7 (1), 280-308.
- Erol, E., (2014), “Eğitim Fakültelerinde Örgütsel İklim ile Örgütsel Politika Algısı Arasındaki İlişki”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ertekin, Y. (1978). Örgüt İklimi. *Amme İdaresi Dergisi*. 16-35.
- Ertürk, A. (2003). “Örgütsel Kimlik Algısı: Etkileyen Faktörler ve Sonuçları”,Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Kocaeli.
- Ertürk, A., Demircan, N., Ceylan, A. (2005). The Effects Of Organizational Communication And Commitment On Organizational Identification: A Sectoral Comparison, *Boğaziçi Journal*,19 (1-2), 81-98.
- Fındık, M.(2011). “Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Finucane, M., Alhakami, A., Slovic, P., Johnson, S., (2000). “The Affect Heuristic in Judgments of Risk and Benefits”, *Journal of Behavioral Decision Making*.
- Foote, N.N. (1951). “Identification as the basis for a theory of motivation”. *American Sociological Review*, 16, 14–21.
- Freud, S. (1922). *The standard edition of the complete psychological works of Sigmund Freud*. London: Hogarth.
- Gautam, T.,vd., (2004). “Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts”, *AsianJournal of Social Psychology*, 7:301-315

- Gelens, J., Hofmans, J., Dries, N., & Pepermans, R. (2014). Talent management and organisational justice: Employee reactions to high potential identification. *Human Resource Management Journal*, 24(2), 159-175.
- Genç, N.(2005). Yönetim ve Organizasyon-Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar (2 Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gerçeker, B.(2012).” Sağlık Kuruluşlarında Örgüt iklimi ve Bilgi Güvenliğinin ilişkisi”., Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Gibney, R., Zagenczyk T. J., Fuller J. B., Hester K. and Caner T. (2011), "Exploring Organizational Obstruction and the Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Applied Social Psychology*, 41 (5), 1083-1109.
- Glisson C. ve James L.R (2002), “The Cross-Level Effects of Culture and Climate in Human Service Teams”, *Journal of Organizational Behavior*, 23, ss. 767-794.
- Greenberg, J.(1990). "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow", *Journal of Management*, 16(2):399-432
- Güleryüz, E. (2010). “Öncülleri Ve Sonuçları Bağlamında Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutuyla İlişkisi”. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Gün, İ. (2016). “Hastanelerde Örgüt İklimi Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Günbek, K. (2007). “Örgütsel Özdeşleşme ve Kamu Kesim Personeli Üzerine Bir Uygulama.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Güner, F., (2015), “Çalışma Hayatında Örgütsel İklim ve İş Doyumu”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi,İstanbul.

- Gürbüz, S, ve Bekmezci,M. (2012). “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Ve Düzenleyicilik Rolü .” *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41 (2) , 189-213.
- Gürkan, G. Ç. (2006). “Örgütsel Bağlılık: Örgütsel iklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt iklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki ilişkinin Araştırılması”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Halis, M. ve Uğurlu, Ö. (2008). Güncel Çalışmalar Işığında Örgüt İklimi. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi* 10(2): 102-122.
- Hall, D.T., B. Schneider ve H.T. Nygren, 1970 “Personal Factors in Organizational Identification”, *Administrative Science Quarterly*, 15, ss. 176-190.
- Haller, Gilmer Von. (1971), *Industrial and Organizational Psychology*, New York, 1971, s.27
- He, H., and Brown, A. D. (2013). “Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research”. *Group & Organization Management*, 38 (1), 3-35.
- Hewapathirana, G. I. (2011). “The Role Of Social Identity İn Internationalization Of Women-Owned Small Businesses İn Sri Lanka.” *Journal Of Asia Business Studies*. 5(2), 172-193.
- Hinkle, S. ve Brown, R. (1990). “Intergroup comparisons and social identity: Some links and lacunae.” *Social identity theory: Constructive and critical advances*. (Der.) D. Abrams ve M. A. Hogg London: Harvester VVheat Sheaf. 48-72.
- Hocaniyazov, A. (2008), “Ağırlama İşletmelerinde Örgütsel İklim ve Liderlik”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Hogg, M. A. 2014. From uncertainty to extremism: Social categorization and identity

- Hogg, M. A., Turner, J. C., Nascimento-Schulze, C., & Spriggs, D. (1986). Social categorization, intergroup behaviour and self-esteem: Two experiments. *Revista de psicología social, 1(1)*, 23-37
- Huggins Wan V.N. vd., 1998 “The Development and Longitudinal Test of a Model of Organizational Identification”, *Journal of Applied Social Psychology, 28, 8*, ss. 724-749.
- Hündür, Ü.(2019).“Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma”.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Izgar, H. (2008). “Okul Yöneticilerinde İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılık.” *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, (25)*, 317-334.
- İbicioğlu, H. ve Avcı, U. (2003). “Turizm İşletmelerinde Kurumsal İmajı Oluşturan Faktörlere ve Kurumsal İletişimin Rolüne Yönelik İnceleme”, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 8 (2)*, s. 23-41,
- İllez, Z. (2012). Örgüt İkliminin işgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Konaklama işletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- İşcan, Ö.F., (2006). “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11*, ss. 160-177.
- Jha, S. S. and Nair S. K. (2006). *Empowerment In The Indian Hotel Industry: The Role Of Employee Personality*. IIMB Management Review, 38(3), 253-264.
- Jones, C. and E.H. Volpe, (2010). “Organizational Identification: Extending Our Understanding of Social Identities Through Social Networks”, *Journal of Organizational Behavior*, s. 1-22.

- Kahraman, G. (2007). “*Örgütsel Özdeşleşme Ve Kamu Kesim Personeli Üzerine Bir Uygulama*”.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Kam, A. (2019). “*Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde X Ve Y Kuşağı İşgören Özelliklerinin Etkisi*”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi. Balıkesir.
- Kanten, P. (2014). “Narsistik Kişilik Özelliğinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgüt ikliminin Düzenleyici Rolü”. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 76, 160-184.
- Kanten, P. (2012), “*İşgörenlerde İşe Adanmanın ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven ile Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü*”.Yayınlanmış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Karabey, C. N. ve İşcan, Ö. F. (2007). “Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), s. 231-241.
- Karayığit, K.Y. (2008). “*Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Karacıoğlu, F. (2001). “*Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi İlişkisi*”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 15, Sayı: 1/2, 2001, 265-283.
- Karacıoğlu, F. ve Aykanat, Z. (2012). Örgüt İklimi Ve Örgütsel İletişim: Ardahan Üniversitesi Ve Karamanoğlu Üniversitesi Arasında Karşılaştırmalı İnceleme. *The Journal of Academic Social Science Studies* Volume 5 Issue 7, 421-436.
- Karacıoğlu, F. ve E. Türker. (2010). “Psikolojik Sözleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (2), S. 121-140,

- Karcioğlu, F. (1997). “Özelleştirme ve Örgüt İklimi”. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi. Erzurum.
- Karcioğlu, F. (2001). ” Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi.” *T.C. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1-2), 265-283.
- Karip, E. (2000). *Çatışma Yönetimi* (2. Baskı). Ankara: Pegem-A yayıncılık.
- Karren, R., & Tosti-Kharas, J. (2012). Continued organizational identification following involuntary job loss. *Journal of Managerial Psychology*.
- Kaşlı, M. (2007). “İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), s. 159-174,
- Katrinli,A., Atabay, G., Günay G., Güneri B. (2009). “Exploring The Antecedents Of Organizational Identification: The Role Of Job Dimensions, Individual Characteristics And Job Involvement”, *Journal Of Nursing Management*, 17, S. 66-73,
- Kayar, S. (2015). “Örgüt İklimi ve Örgütsel Vatandaşlığın Çalışan Performansına Etkisi.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Kaymak, K. A. (2018). “Örgüt İkliminin Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Konya Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Selçuk Üniversitesi.Konya.
- Kemer, E. (2017). “Örgütsel Adaletin Örgütsel Sağlığına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Nevşehir İlindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Kerse, G. ve Karabey, C.N. (2017).“Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü.” *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.

- Kılınç, S. (2017). “Yöneticilerin Etik Liderlik Davranışlarının Örgütsel Özdeşleşme, Sapkın Davranışlar Ve Sinizme Etkisi” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Kırkbeşoğlu, E, ve Tüzün, İ. K. (2009). “Bireycilik - Toplulukçuluk İkileminde Mesleki Özdeşleşme Ve Örgütsel Özdeşleşme Ayrımı.” *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*,1(1),1-8.
- Kiraz, M. (2007). “Örgütlerde Stratejik Planlama Sisteminin Oluşturulması Ve Emniyet Genel Müdürlüğünde Bir Uygulama.”Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara
- Knight, C. and Haslam A. (2010). “Your Place or Mine? Organizational Identification and Comfort as Mediators of Relationships Between the Managerial Control of Workspace and Employees’ Satisfaction and Well-being”. *British Journal of Management*, 21, 717- 735.
- Knippenberg VD., Martin L, Tyler T (2006) Process-orientation versus outcomeorientation during organizational change: the role of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior* 27: 685–704.
- Knippenberg, VD., R. Van Dick and S. Tavares, (2007). “Social Identity And Social Exchange: Identification,Support, And Withdrawal From The Job”, *Journal Of Applied Social Psychology*, 37 (3), S. 457-477.
- Koys, D.J. ve De Cotiis, T.A. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations* 44(3): 265-285.
- Kreiner, G. E. ve Ashforth, B. E. (2004). “Evidence toward An Expanded Model of Organizational Identification”. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-29.
- Kwong, T.S. (2005).” Organizational Identification under Unfavorable Outcome: A Factory Study In China.” PhD Thesis. The Chinese University Of Hong Kong.

- Langton, Nancy; Robbins, Stephen P.; (2007). *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications*. 4th Edition, Pearson Education Canada.
- Laschinger, H. K. S. and Finegan, J. (2005). *Using Empowerment To Build Trust And Respect In The Workplace: A Strategy For Addressing The Nursing Shortage*. *Nursing Economics*. 23(1). 6-13.
- Lee, S. M. (1969). "Organizational identification of scientists". *Academy of Management Journal*, 12 (3), 327–337.
- Lee, S. M. (1971). "An Empirical Analysis of Organizational Identification". *The Academy of Management Journal*, 14(2), 213–226.
- Liberman, C. J. (2011). "Why organizational identification 'matters' as a communication variable: A state-of-the-art review of past, present, and future trends". *Proceedings of the New York State Communication Association*, 2010 (8), 1-20.
- Litwin, George H. ve Robert A. Stringer (1968), "*Motivation and Organizational Climate*," Boston: Harvard University Press.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. ve Avey, J. B. (2008b) "The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-employee Performance Relationship" *Journal of Organizational Behavior*, 29:219-238.
- Maccarthy, B. L. and Atthirawong, W. (2003). Factors Affecting Location Decisions In International Operations – A Delphi Study. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(7), 794 - 818.
- Mael, Fred A. ve Blake E. Ashforth, 1992 "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behaviour*, 13(2), ss. 103- 123.
- Martiny, S.E. ve Rubin, M.: *Towards a clearer understanding of social identity theory's self-esteem hypothesis*, (Edited by: S. McKeown, R. Haji and N. Ferguson).

*Understanding peace and conflict through social identity theory: Contemporary global perspectives.* New York: Springer, 19- 32, 2016.

Mayer, B. W., Whitfield, A., & Godkin, L. (1999). Promoting Organization-Based Self-Esteem in an Organization: The Role of Organizational Climate Variables. *Journal of Social Behavior and Personality*, 16(1), 81–96

McGuinness, T., Morgan, R.E. (2005),”The Effect Of Market and Learning Orientation On Strategy Dynamics The Contributing Effect of Dynamics”, *European Journal of Marketing; C: 39, No: 11/12, ss. 1306-1392.*

Melton, E. N. Ve Cunningham, George B. (2014): "Examining the workplace experiences of sport employees who are LGBT: A social categorization theory perspective", *Journal of Sport Management*, 28, 21-33,

Menemencioğlu, G. B. K. (2018).”Çalışanların Kendi Değerlerine Ve Yöneticilerinin Değerlerine İlişkin Algılarının İşe Yabancılaşma Duygularına Etkisi: Örgüt İkliminin Aracı Rolü.” Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi,İstanbul.

Meyer, H. (1968). Achievement Motivation And Industrial Climates. In R. Tagiuri, & H. Litwin (Eds.), *Organizational Climate: Explorations Of A Concept*. Division of research graduate school of business administration, Printed United States of America.

Mignonac, K., Herrbach, O., ve Guerrero, S. (2006), The Interactive Effects of Perceived External Prestige and Need for Organizational Identification on Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior* , 69, 477- 493

Miller,V. D., Allen, M., Casey, M. K., ve Johnson, J. R. (2000). “Reconsidering The Organizational Identification Questionnaire”.*Management Communication Quarterly; 13 (4), 626-658.*

- Millward, L. J., Haslam, S. A., & Postmes, T. (2007). Putting employees in their place: The impact of hot desking on organizational and team identification. *Organization Science*, 18(4), 547-559.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis. Trust in organizations: *Frontiers of theory and research*, 261-287.
- Monti, A., & Soda, G. (2014). Perceived organizational identification and prototypicality as origins of knowledge exchange networks. Contemporary Perspectives on Organizational Social Networks (Research in the Sociology of Organizations Volume 40). *Emerald Group Publishing Limited*, 357-379.
- Moran, T.E. and Volkwein. F.J.(1992). The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate. *Human Relations*, 45 (1), 19-46.
- Mumcu, A. (2018). “Örgüt İkliminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde İzlenim Yönetimi Taktikleri Ve Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü.”Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziosmanpaşa Üniversitesi. Tokat.
- Mummendey, A.ve Schreiber, H. J. (1983). "Better or just different? Positive social identity by discrimination against, or by differentiation from outgroups." *European Journal of Social Psychology*, 13, 389-397.
- Mustafayeva L.(2007).”Sosyal Sorumluluk İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma.“. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi. Kütahya.
- Naldöken, Ü.(2014).”Sağlık Kurumlarında Örgütsel İklimin Sosyal Etkileşim açısından Bilgi Yönetimine Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Nartgün, Ş.S. ve Kalay, M. (2014) “Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri”, *Turkish Studies - International*

*Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 1361-1376

Neal A., West M.A. ve Patterson M.G. (2005), "Do Organizational Climate and Competitive Strategy Moderate the Relationship Between Human Resource Management and Productivity?", *Journal of Management*, C: 31, No: 4, ss. 492-512.

Neves, P. and Caetano, A.N. (2006). *Social Exchange Processes In Organizational Change: The Roles Of Trust And Control*. *Journal of Change Management*, 6(4), 351-364.

Newman, A., Nielsen, I., Smyth, R., Hirst, G., & Kennedy, S. (2018). The effects of diversity climate on the work attitudes of refugee employees: The mediating role of psychological capital and moderating role of ethnic identity. *Journal of Vocational Behavior*, 105, 147-158.

Öge, S. (1996). "Örgüt İklimi." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.Selçuk Üniversitesi. Konya.

Öktem, Ş. &. (2016). "Örgütsel Güven İle Örgüt İkliminin Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(8), 162-186.

Ören, K., B. Erdem Ve M. Kaplan, (2005). "Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi", *Kamu-İş Dergisi*, 8 (2), s. 1-21,

Özdede, A. (2010) "Bir Yükseköğretim Kurumunda, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesine Sahip Olan ve Olmayan Birimler Arasındaki Örgüt iklimi Farklılıkları Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği".Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Özdemir, A.(2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet Ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi", *TSA Dergisi*, 14 (1), S. 237-250.

- Özdemir, F.(2006).”*Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma.*”.Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi. Adana.
- Özdemir, S.,Vd.(2010). “İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Okul İklimine İlişkin Algılarını Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi.” *T.C.Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 213-224.
- Özden, F. (2013).” *Örgüt İklimi ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kütahya Merkez Meslek Liseleri Üzerine Bir Araştırma.*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Özek H. (2014). “*Örgütlerde Sosyal Kaytarma Davranışı İle Psikolojik İklim İlişkisi ve Konuyla İlgili Bir Araştırma*”.Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Özer, P. S., Topaloğlu, T. ve Özmen, Ö. (2013). Destekleyici Örgüt İkliminin, Psikolojik Sermaye ile İş Doyumu İlişkisinde Düzenleyici Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*. 13(4): 437-447.
- Özevren, M. (7.12.1994). Endüstri Sonrası Dönemde İşletme Yönetimi. Dünya Gazetesi.
- Özkanan, A. (2009). “*Örgüt İklimi Ve Tükenmişlik İlişkisi: Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Ankara.
- Özkaya, M. O., Yakın, V. ve Ekinçi, T. (2008).”Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma,”*Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 163-179
- Özkul, Y. (2013).” Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi.” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özsoy, İ. (2012). “*Örgüt İklimi, Öz Liderlik ve İş Tatmininin Ar-Ge Performansına Etkisi: Savunma Sanayisinde Bir Araştırma.*”Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Ankara.

- Pakdanel, Çetinkanat A.1988). “Örgütsel İklim ve İş Doyumu.”.Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Patchen, M. (1970). “*Participation, achievement and involvement in the job.*”Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Polat, M.(2009) “Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri Veardılları Üzerine Bir Saha Çalışması” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi. Bursa.
- Polat, S.(2011). “Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi’nin Örgütsel İmajı”, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 36 (160), s. 105-119.
- Popa B.M. (2011),”The relationship between performance And organizational climate”*Journal of Defence Resources Management C:2, No: 2 ss. 137-142.*
- Pratt, M. G. (1998). “*To be or not to be? Central questions in organizational identification*”. In D. A. Whetten, & P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations (pp. 171-208)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pratt, M. G. (2000). “The Good, The Bad and The Ambivalent: Managing Identification Among Amway Distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45, 456–493.processes. “*Current Directions in Psychological Science*, 23(5): 338-342
- Qureshi, J. A., Zeb, A. S. F., & Saifullah, K. (2011). The effect of self-esteem and organizational identification on organizational citizenship behavior: A case of Pakistani public sector university. *African journal of business management*, 5(9), 3448.
- Rahimic, Z. (2013). Influence of Organizational Climate on Jop Satisfaction in Bosnia And Herzegovina Companies. *International Bussines Research. Vol 6(3). 129-140.*

- Reade, C.(2001), Antecedents Of Organizational Identification In Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment To The Local Subsidiary And The Global Organization, *Int. J. Of Human Resource Management*, 12:8, p: 1269-1291.
- Reynolds, C. A.(2006). “*Perception of Organizational Climate and Job Satisfaction among Full-time and Part-time Community College Faculty.*”Florida University Unpublished Doctorate Degree Thesis, Florida.
- Riketta, M. (2005).” Organizational Identification: A Meta-Analysis.”*Journal Of Vocational Behavior*, 358-384.
- Rousseau, D. M. (1998). “Why Workers Still Identify With Organizations?”. *Journal Of Organizational Behavior*, 19 (3) , 217–233.
- Sayın, C.(2018). “Örgütsel Özdeşleşme İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bağlamında Ankara Enerji Sektörü Özel Şirket Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Ankara.
- Schneider, B. Ehrhart, M. G. & Macey, W. H. (2011). *Perspectives on Organizational Climate and Culture, In S. Zedeck (Eds), APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology Vol. 1. Building and Developing the Organization* (pp. 373 – 414). Washington: American Psychological Association.
- Schneider, B., & Rentsch, J. (1987). “*The Management of Climate and Culture: A Futures Perspective. Futures of Organizations,*” Lexington Books, Lexington, MA.
- Schnieder, B., Brief, A. ve Guzzo, R. (1996). “*Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change*”.*Organizational Dynamics*. 24(4): 7-19.
- Scott, C., & Myers, K. (2010). “Toward an integrative theoretical perspective on organizational membership negotiations: Socialization, assimilation, and the duality of structure”. *Communication Theory*, 20, 79–105.

- Scott, R. C., Corman S. R. ve Cheney G. (1998). "Development of a Structural Model of Identification in the Organization". International Communication Association, 298-336.
- Scott, S.G. and Lane, V.R. (2000) A Stakeholder Approach to Organizational Identity. Academy of Management Review, 25, 43-62.
- Sencer, M. (1981). "Yöntembilim Terimleri Sözlüğü" Ankara. Türk Dil Kurumu Yayınları
- Sezici, E. (2010). "Örgütsel Özdeşleşme", Edt. D. Ergun Özler, Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Bursa. Ekin Yayınevi.
- Shadur, M., Kienzle, R. ve Rodwell, J. 1999). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement. Group & Organization Management. 24( 4): 479-503.
- Shalley, C.E., Gilson, L.L. ve Blum, T. C. (2000). "Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave." Academy of Management Journal, 43 (2), 215-223.
- Sluss, D.M., Klimchak.M., Holmes. J., (2008). "Perceived Organizational Support As A Mediator Between Relational Exchange And Organizational Identification", Journal Of Vocational Behavior, 73, S. 457-464.
- Solmaz, H. (2016). "Örgüt İkliminin Girişimcilik Yönelimi Üzerine Etkisi Ve Öğrenme Yönteminin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma".Yayımlanmış Doktora Tezi Eskişehir Osmangazi Üniversitesi. Eskişehir.
- Solnet, D. (2006). "Introducing employee social identification to customer satisfaction research a hotel industry study", Managing Service Quality, Cilt: 16, Sayı: 6, 575-594.

- Soylu, E.Ş.(2013). "Relationship Between The Organizational Climate and Occupational Stress Experienced by English Instructors in The Preparatory Schools Of Five Universities In Ankara." Yayınlanmış Doktora Tezi. ODTÜ, Ankara.
- Spears, R. (2011). Group identities: The social identity perspective. In Handbook of identity theory and research (pp. 201-224). Springer, New York, NY.
- Spears, R. ve Haslam, S. A. (1997). "Stereotyping and the burden of cognitive load." The social psychology of stereotyping and group life. (Der.) R. Spears, v. d. . Oxford: Blackwell. 171-207.
- Stets, J. E., ve Burke, P. J. 2000. Identity theory and social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(3): 224-237
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Şahin, N. (2007). "İşgören Güçlendirmenin İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört Ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama." Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Şentürk, C. ve Sağnak, M.(2012).İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Davranışları ile Okul İklimi Arasındaki İlişki. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. Vol.10 (1). 29-47.
- Şimşek, M. Ş. ve Kınır, S. (2006). *Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tajfel, H. (1972). *Introduction a la psychologie sociale*. Paris: Larousse.
- Tajfel, H. (1982). *Social identity and Intergroup Relations: Cambridge, UK: Cambridge University Press*
- Tajfel, H. ve Forgas, J.P.(1981). *Social cognition: Perspectives on everyday understanding*. London: Academic Press, 113-141.

- Tajfel, H. Ve J.C. Turner (1985). *The Social Identity Theory Of Intergroup Behavior*. In S.Worchel ve W.G. Austin (Eds.), *The Psychology of Intergroup Relations*, Vol 2, 7-24, Chicago: Nelson Hall.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks / Cole, 33–47
- Tajfel, H., ve Turner, J. C. (1979). *An integrative theory of intergroup conflict*. W. G. Austin ve S. Worchel (Der.), *The social psychology of intergroup relations*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Tak, B. ve Çiftçioğlu, A. (2009). “Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (18), 100-116.
- Thompson, A. (2012). “*The Effect of Organizational Climate on Learning Oorientation: The Moderating Effect of Chronic Stress. A Thailand Case Study*,” Unpublished Master Thesis, Webster University. Missouri.
- Tokgöz, E. (2012). “*Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*” Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Torun, G.S. (2012). “Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”, *T.C. Sanayi, Bilim Ve Teknoloji Bakanlığı Verimlilik Genel Müdürlüğü Yayın No: 724, s. 1-82, 2012*.
- Trybou, J., Gemmel, P., Pauwels, Y., Henninck, C., & Clays, E. (2014). The impact of organizational support and leader–member exchange on the work-related behaviour of nursing professionals: The moderating effect of professional and organizational identification. *Journal of Advanced Nursing*, 70(2), 373-382

- Tuna, B. (2014). *Kişi-Örgüt Uyumunun Bağlamsal Performans Ve Örgütsel Etkinlik Üzerindeki Etkisi: Örgüt İkliminin Düzenleyici Etkisi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Yeditepe Üniversitesi. İstanbul.
- Tunçay, E. (2013). *"The Role of Leadership Style in The Relationship Between Organizational Climate and Burnout."* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi İstanbul.
- Turner, J. (1987). *Rediscovering the social group: A self categorization theory.* Oxford: Basil Blakwell.
- Turner, J. C. (1975). *"Social comparison and social identity: Some prospects for intergroup behaviour."* European Journal of Social Psychology, 5, 5-34.
- Turner, J. C. (1982). *"Towards a cognitive redefinition of the social group".* Social identity and intergroup relations. (Der.) H. Tajfel. London: Harvester Wheatsheaf. 2-48.
- Turner, J. ve Brown, R. (1978). *"Social status, cognitive alternatives and intergroup relations."* Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations. (Der.) H. Tajfel. London: Academic Press. 201-300.
- Turunç, Ö. (2011). *"Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü". "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13 (1), 145-168.*
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). *"Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi". Celal Bayar Üniversitesi Yönetim Ve Ekonomi Dergisi, 17 (2), 183-206.*
- Tutar, H. (2003). *Örgütsel İletişim* Ankara. Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). *"Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma."* Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65 (02), 196-218.

- Tümer, E. (2010). “İşletmelerde Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Özdeşleşme: Esenboğa Havalimanı'nda Bir Uygulama”. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tüzün, İ. K. ve Kırkbeşoğlu E. (2008). “Türkiye'de Sigorta Sektöründe Örgütsel Bağlılık Oluşumuna Örgütsel Güven ve İş Tatmini Etkisi.” *Sigorta Araştırmaları Dergisi*, (5):47-57.
- Tüzün, İ. K., ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yaşar University*, 3(9), 1011- 1027.
- Tüzün, İ.K., (2006). “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi, Uygulamalı Bir Çalışma”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- University of Oxford. (2006). Oxford Advanced Learner's Dictionary: International Student's Edition (7. ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Uray, M.(2014).“Müşteri Odaklılık Ve Örgütsel Güven İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü ve Bir Araştırma” Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Uyumaz, G., Mor-Dirlik, E., Çokluk, Ö. (2016). “Açımlayıcı faktör analizinde tekrar edilebilirlik: kavram ve uygulama.” *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 16(2), 659- 675.
- Van Dick, R. ve Wagner U. (2002), “Social Identification among School Teachers: Dimensions, Foci, and Correlates”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (11-2), 129-149.
- Van Dick, R., Wagner U., Stellmacher J. and Christ O. (2005b), “Category Salience and Organizational Identification”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (78), 273-285.

- Van Dick, R., Wagner U., Stellmacher J. ve Christ O. (2004), "The Utility of a Broader Conceptualization of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter?", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, (77), 171-191.
- Van Dick, R., Wagner U., Stellmacher J., Christ O. ve Tissington P.A. (2005a), "To Be(long) or Not to Be(long): Social Identification in Organizational Contexts", *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, (131-3), 189-218.
- Van Dick, Rolf. (2001). Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research from Social and Organizational Psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3 (4), 265-283.
- Van Dick, Rolf; Wagner, U.Stellmacher; Christ, Oliver J. (2004). The Utility of a Broader Conceptualization of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter? *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 77 (2), 171-191.
- Van Veelen, R., Otten, S., Cadinu, M., & Hansen, N. (2015). An Integrative Model of Social Identification. *Personality and Social Psychology Review*, 20(1), 3–26.
- Walsh, I.J. (2009). The Role of Organizational Identification In Post-Death Organizing, Unpublished Doctoral Dissertation Boston College Wallace E. Carroll School of Management.
- Wolfmam, I. and Mc Cusker D. (1998). *Loyalty In The Eyes Of The Employers And Employees*. Workforce, 77(2). USA.
- Yahyagil, M. Y. (2006). The Fit Between The Concepts of Organizational Culture and Climate. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*. 10(2):77-104.
- Yakın, B. (2017)."Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme Ve Örgütsel Sinizm İlişkisi" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.

- Yazıcıoğlu, İ. (2009).“Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), S. 235-249
- Yeşiltaş, M. (2012). "*Örgütsel Özdeşleşmenin Oluşmasında Belirleyiciler Olarak Etik Liderlik ve Etik İklim: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama*",Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yetim, A.E.E. (2010). "*Genel Liselerde Örgütsel İletişim İle Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişki*."Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Ankara.
- Yıldız, K. (2013), "Analysis of the Relation of Teachers' Organizational Identification and Organizational Communication", *Educational Sciences: Theory and Practice*, Vol. 13, No: 1, pp. 264-272.
- Yılmaz, C. (2014) "*Örgütsel Güven İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi: Uygulamalı Bir Çalışma* "Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi. Nevşehir.
- Yılmaz, C. (2018). "*Yerel Yönetimlerde Psikolojik Güçlendirme-Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi: Gaziantep'te Bir Araştırma*." Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep Üniversitesi. Gaziantep.
- Yüceler, A. (2005)."*Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Yüksekbilgili Ö. (2016). "*Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Üzerine Bir Araştırma*."Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hasan Kalyoncu Üniversitesi. Gaziantep.

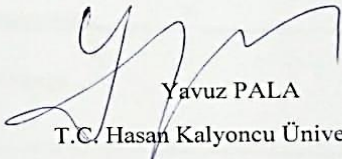
## EKLER

### Ek1.1. Anket İzin Dilekçesi

\_\_\_\_\_ SANAYİ ANONİM ŞİRKETİ ( \_\_\_\_\_ MSAŞ)  
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ'NE  
SIVAS

Ben T.C. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tezli yüksek lisans öğrencisiyim. "Örgüt İklimi İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Sivas İli Örneği" isimli yüksek lisans tez çalışmam için; \_\_\_\_\_ AŞ bünyesinde görev yapan personellere anket çalışması yapmak istiyorum. Bilimsel araştırma için kullanılacak bu anket çalışması için gerekli müsaadelerinizi talep ediyorum.

Gereğinin yapılmasını arz ederim.

  
Yavuz PALA  
T.C. Hasan Kalyoncu Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi

ADRES: \_\_\_\_\_ )

TEL : 05 \_\_\_\_\_ 30

## Ek 1.2. Ölçek Kullanım İzni

**Yavuz PALA** <yavuzz.pala@gmail.com> 17 Ağustos 2020 01:08  
Alıcı: ferulker@nku.edu.tr, pkanten27@gmail.com, pelinkanten@comu.edu.tr

Hocam Merhaba  
Ben Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Yüksek Lisans Öğrencisiyim.

Prof. Dr İbrahim YILDIRIM danışmanlığında "Örgüt iklimi ile Örgütsel Özdeşleşme arasındaki ilişki:Sivas İli Örneği" isimli bir Yüksek Lisans tezi hazırlamaktayım.

Kanten P., Er Ülker F. (2013), "*The Effect of Organizational Climate on Counterproductive Behaviors: An Empirical Study on the Employees of Manufacturing Enterprises*", *The Macrotheme Review*, vol.2, pp.144-160  
eserinizdeki ölçekleri izin verirseniz Yüksek Lisans Tezimde kullanmak istiyorum.

Saygılarımla.

**Funda ER ULKER** <ferulker@nku.edu.tr> 17 Ağustos 2020 11:30  
Alıcı: Yavuz PALA <yavuzz.pala@gmail.com>

Merhaba Yavuz bey,  
Elbette kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

17 Ağu 2020 Pzt 01:08 tarihinde Yavuz PALA <yavuzz.pala@gmail.com> şunu yazdı:  
[Alıntılanan metin gizlendi]

**Yavuz PALA** <yavuzz.pala@gmail.com> 17 Ağustos 2020 12:26  
Alıcı: Funda ER ULKER <ferulker@nku.edu.tr>

Hocam çok teşekkür ederim.  
Saygılarımla

**Pelin KANTEN** <pelinkanten@comu.edu.tr> 22 Ağustos 2020 18:51  
Alıcı: Yavuz PALA <yavuzz.pala@gmail.com>

Ölçeği Kullanabilirsiniz

22 Ağu 2020 Cmt, saat 12:09 tarihinde Yavuz PALA <yavuzz.pala@gmail.com> şunu yazdı:  
[Alıntılanan metin gizlendi]

**Yavuz PALA** <yavuzz.pala@gmail.com> 24 Ağustos 2020 12:09  
Alıcı: Pelin KANTEN <pelinkanten@comu.edu.tr>

Hocam Çok Teşekkür Ederim.  
Saygılarımla.

**Yavuz PALA** • 09:25

Hocam Merhaba  
Ben Hasan Kalyoncu Üniversitesi  
Yüksek Lisans Öğrencisiyim.  
Sizin Yüksek Lisans Tezinizde kullandığınız ölçekleri, eğer izin verirseniz kendi Yüksek Lisans çalışmamda kullanmak istiyorum.

Saygılarımla.

**Ümran HÜNDÜR** • 09:25

Merhabalar,

Danışman hocanız için de uygunsa benim açımdan bir sorun yok.

Kolaylıklar dilerim.

**Yavuz PALA** • 10:23

Hocam çok teşekkür ederim.

Saygılarımla. İyi çalışmalar.

Hakkında Erişilebilirlik Yardım Merkez

Gizlilik ve Koşullar Reklam Tercihle

Reklam Ticari Hizmetler

LinkedIn uygulamasını yükle Daha Faz

**LinkedIn** LinkedIn Corporation © 2020

### Ek 1.3. Veri Toplama Araçları

#### Sayın Katılımcı,

Yüksek lisans tezi çalışması kapsamında “Örgüt İklimi İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki” konulu bir çalışma yürütmekteyim. Bu araştırmadaki amaç; örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Ankete verdiğiniz cevaplar; **bilimsel araştırmada kullanılacak** olup, **sonuçları başka herhangi bir amaç için kullanılmayacaktır**. Bu nedenle, **lütfen**; anket formuna **isminizi yazmayınız**. Anketin geçerli olabilmesi için **soruların tamamına yanıt verilmesi gerekmektedir**. Çalışmaya katkılarınızdan dolayı çok teşekkür ederiz.

**Prof. Dr. İbrahim YILDIRIM**

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Tez Danışmanı**

**Yavuz PALA**

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

**Yüksek Lisans Öğrencisi**

<b>DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER</b>	
Lütfen Aşağıdaki Soruları Dikkatlice Okuyunuz ve Size En Uygun Olan Kutucuğa “X” İşareti ile İşaretleyiniz. Her Soruya İlişkin Sadece Tek Bir Kutucuğu İşaretleyiniz.	
1	Cinsiyetiniz? 1.Kadın ( )      2.Erkek ( )
2	Medeni Durumunuz? 1.Evli ( )      2.Bekâr ( )      3.Diğer ( )
3	Yaşınız? 1.18-25 ( )    2.26-35 ( )    3.36-45 ( )    4.46-55 ( )    5. 56 ve Üzeri ( )
4	Eğitim Durumunuz? 1.İlköğretim ( )    2.Lise ( )    3.Önlisans ( )    4.Lisans ( )    5.Lisansüstü ( )
5	Mesleğiniz? 1.İşçi ( )    2.Memur ( )    3.Mühendis ( )
6	Bu işyerinde Kaç yıldır çalışıyorsunuz? 1.5-6 ( )    2. 6 -11 ( )    3.12-17 ( )    4.18-24 ( )    5.25veÜzeri ( )

<b>ÖRGÜT İKLİMİ ÖLÇEĞİ</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
Lütfen Aşağıdaki Soruları Dikkatlice Okuyunuz ve Size En Uygun Olan Kutucuğa “X” İşareti ile işaretleyiniz. Her Soruya İlişkin Sadece Tek Bir Kutucuğu İşaretleyiniz.						
1	Bu iş yerinde adil bir ödüllendirme ve takdir edilme prosedürü vardır.	1	2	3	4	5
2	Çalışanlar mesleki performansların başarısıyla orantılı olarak ödüllendirilirler.	1	2	3	4	5
3	İyi olan çalışanın terfi etmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.	1	2	3	4	5
4	İyi işler ortaya koymak için yeterli ödüllendirme ve takdir edilme sistemi yoktur.	1	2	3	4	5
5	Bu iş yerinde çalışanlar arasında samimi arkadaşça bir ortam vardır.	1	2	3	4	5
6	Bu iş yerinde yönetim ve çalışanlar arasında ılımlı bir ilişki vardır.	1	2	3	4	5
7	Bu iş yerinde rahat ve yardımsever çalışma iklimi hâkimdir.	1	2	3	4	5
8	Bu iş yerinde çalışanlar birbirlerine karşı soğuk ve uzak durma eğilimindedirler.	1	2	3	4	5
9	Kendimi iyi çalışan bir ekibin üyesi olduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
10	Zor bir iş üzerinde çalıştığım zaman, yöneticimden ve iş arkadaşlarımdan genellikle yardım alabileceğimi bilirim.	1	2	3	4	5
11	Bu iş yerinde çalışanlar büyük ölçüde kendi çıkarlarını gözetmektedirler.	1	2	3	4	5
12	Bu iş yerindeki çalışanlar birbirlerine yeterince güvenmemektedirler.	1	2	3	4	5
13	Bazen karar veren resmi otoriteye kimin sahip olduğu belli değildir.	1	2	3	4	5
14	Çalıştığım bazı projelerde, yöneticimin kim olduğundan emin değilim.	1	2	3	4	5
15	Bu iş yerinde iş tanımı açıkça yapılmış ve mantıksal olarak yapılandırılmıştır.	1	2	3	4	5
16	Yönetimin tutumu, rakip birimler ve bireyler arasındaki rekabeti sağlıklı bir şekilde sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
17	Bu iş yerinde en iyi izlenim yaratmanın yolu açık tartışmalardan ve anlaşmazlıklardan kaçınmaktır.	1	2	3	4	5
18	Yönetim felsefemiz uzun vadede yavaş, güvenli ve emin adımlarla hareket ederek en hızlı şekilde ilerlemektir.	1	2	3	4	5
19	Toplantılarda amaç sorunsuz ve hızlı bir şekilde bir karara varmaktır.	1	2	3	4	5
20	Yönetimimiz iyi yapılmış bir işin her zaman daha iyi yapılabileceğine inanmaktadır.	1	2	3	4	5
21	Bu iş yerinde performans için çok yüksek standartlar belirlenir.	1	2	3	4	5
22	Bu iş yerinde kişisel ve takım performansımızı sürekli iyileştirmek için bir baskı hissi var.	1	2	3	4	5

<b>ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ</b>						
		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kısmen Katılıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
<b>1</b>	Başka biri çalıştığım işyerini eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.	1	2	3	4	5
<b>2</b>	Diğer insanların çalıştığım işyeri hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.	1	2	3	4	5
<b>3</b>	Çalıştığım işyeri hakkında konuştuğumda; “onlar “ yerine “biz” kelimesini kullanırım.	1	2	3	4	5
<b>4</b>	Çalıştığım işyerinin başarısı benim başarımdır.	1	2	3	4	5
<b>5</b>	Başka biri çalıştığım işyerini övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.	1	2	3	4	5
<b>6</b>	Medyada çalıştığım işyeri ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.	1	2	3	4	5

**\*Anket soruları bitmiştir. Katılımınız için teşekkür ederiz.**